

簡易プロジェクト・エスノグラフィー作成
ハンドブック（初版）

2018年10月
国際協力機構（JICA）

用語解説

用語	概要
アクション リサーチ	調査者、調査対象者（あるいは調査協力者）を明確に区別せず、ある課題解決に向けた当事者として調査に参加することで、課題への実践的解決策を見つけて解決にあたるとともに（結果）、リサーチに関わった全員の課題発見・分析能力があがるようプロセスも重視したリサーチを指す。 ¹
観察調査	何らかの対象について、五感を用いて直接的に記録・分析する営みや、それらに関する誰かの記録を収集・分析する営み。例えば、街並みや景観、雑踏の音、街の匂い、料理の味つけ、建築や内装の手触りなどの記録。 ² ただし、本ハンドブックでは直接的に記録・分析する営みのみを指す。
社会関係資本 （ソーシャル・ キャピタル）	信頼や規範、ネットワークといった、目に見えないが成長や開発にとって有用な資源と考えられるものを経済的資本と同様に計測可能かつ蓄積可能な「資本」と位置づけたもの。 ³
参与観察	現場に赴いて比較的長期間滞在し調査対象者と日常生活を共有しながら集団や組織の文化的特質を観察し記述する方法。 ⁴
ダイアローグ	対話や対談という意味だが、議論でも雑談でもなく、情報のやりとりにとどまらず、互いの立場を理解しながら互いの意見をきちんと伝え合い、相互理解を深めるもの。行動や意識を変化させるような創造的なコミュニケーションを指す。 ⁵
PDM （Project Design Matrix）	JICAの技術協力プロジェクトで用いられるログフレームの一種。評価対象となるプロジェクトの原因と結果の因果関係の仮説を整理するためのもの。 ⁶
フォーカス・グル ープ・ディスカッ ション	共通する社会的グループにいる人たち、あるいは共通する興味を持つ人たちや利害関係を持つ人たちの中で話し合いを持つこと。 ⁷

¹ 社会調査研究会（2014）「社会調査辞典」

² http://kccn.konan-u.ac.jp/sociology/research/03/frame.html?1_1.html（2018/8/30 アクセス）

³ JICA（2007）社会調査の心得と使い方：人々に届く援助とは？悩めるあなたのための心得帳
http://open_jicareport.jica.go.jp/210/210/210_000_11878550.html（2018/8/8 アクセス）

⁴ 社会調査研究会（2014）「社会調査辞典」

⁵ カオナビ（人事用語集）

<https://dictionary.goo.ne.jp/jn/132439/meaning/m0u/>（2018/8/8 アクセス）

⁶ JICA（2016）JICA事業評価ハンドブック（Ver. 1.1）

https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/guideline/ku57pq00001p1n38-att/handbook_ver01.pdf
（2018/8/8 アクセス）

⁷ JICA（2007）社会調査の心得と使い方：人々に届く援助とは？悩めるあなたのための心得帳
http://open_jicareport.jica.go.jp/210/210/210_000_11878550.html（2018/8/8 アクセス）

目次

はじめに

簡易プロセスとは ～簡易プロセスハンドブック作成に寄せて～

佐藤 寛：アジア経済研究所 上席主任調査研究員

- I. エスノグラフィーとは
 - II. プロジェクト・エスノグラフィーと簡易プロセスの特殊性
 - III. 逸脱、あるいは想定外の出来事
 - IV. 物語を浮かび上がらせる
-
- 1 JICA の事後評価におけるプロセス
 - 1.1 簡易プロセスを実施する意義・目的
 - 1.2 事後評価のタイミングで簡易プロセスを実施することのメリット・デメリット
 - 2 対象プロジェクトの選定基準
 - 3 実施体制
 - 4 調査者の位置づけ・役割・要件
 - 4.1 調査者の位置づけ
 - 4.2 調査者の役割
 - 4.3 調査者に求められる素質・バックグラウンド
 - 4.4 調査者の選定基準
 - 5 標準的な調査工程
 - 5.1 調査工程
 - 5.2 調査工程における留意事項
 - 5.3 調査期間
 - 6 最終成果品のフォーマット・記述における留意点
 - 6.1 最終成果品のスタイル
 - 6.2 フォーマット
 - 6.3 成果品作成の留意点

Appendix

1. 簡易プロセスの実務的ヒント：調査編
2. 資料集
 - Annex 1. プロセスのバリエーション（事後評価以外でのタイミングでのプロセスの使い方）
 - Annex 2. 社会関係図（サンプル）
 - Annex 3. プロジェクト年表（サンプル）

はじめに

JICA は、事業のさらなる改善と日本国民および相手国を含むその他利害関係者への説明責任を果たすことを目的として、事業評価を実施している。特に事業改善を強化する観点から、評価部は2015年以降、プロジェクトの効果（アウトカム）だけでなく効果発現のプロセスに着目する「プロセスの分析」に取り組み、分析結果について JICA 内外へ積極的に共有・発信を進めている。

これまで試行した「プロセスの分析」アプローチの一つに、プロジェクト・エスノグラフィー（プロエス）がある。プロエスは、人類学のフィールド調査手法であるエスノグラフィーを用いて、開発プロジェクトの実施プロセスを記録する手法であり、多様な関係者の視点からプロジェクトのプロセスを追体験し、事業の改善に資する教訓を学びとることを可能とするものである。

本ハンドブックは、プロエスの概念を基にしつつ、期間や内容、作業量等を JICA の業務内で実施可能なレベルに簡素化した「簡易プロエス」について基本方針を定め、実際の調査や分析で必要となる基礎知識や考え方を整理したものである。

本ハンドブックの読者として、JICA 事業に関わる内外の関係者（JICA 職員、プロジェクトの担い手であるコンサルタントや専門家、調査者として簡易プロエスに関わる実務者等）を想定しており、簡易プロエスの作成および活用において広く参照いただきたい。

簡易プロエスとは ～簡易プロエスハンドブック作成に寄せて～

佐藤 寛：アジア経済研究所 上席主任調査研究員

1. エスノグラフィーとは

エスノグラフィー（民族誌）とは、人類学・社会学などの研究スタイルの一つである。調査者がその研究対象とする事象のなかに自ら身を置き、その事象に関連するさまざまな当事者・関係者（ステークホルダー）がどのような行動・発言を行っているのかを「参与観察」しながら記録し、のちにこうした情報を基に対象とする事象・社会・文化を「描き出す」ことで研究の成果とする。この描き出された成果を「エスノグラフィー」と呼び、こうした調査スタイルを取る人は、人類学者、社会学者でなくとも「エスノグラファー」と呼び得る。

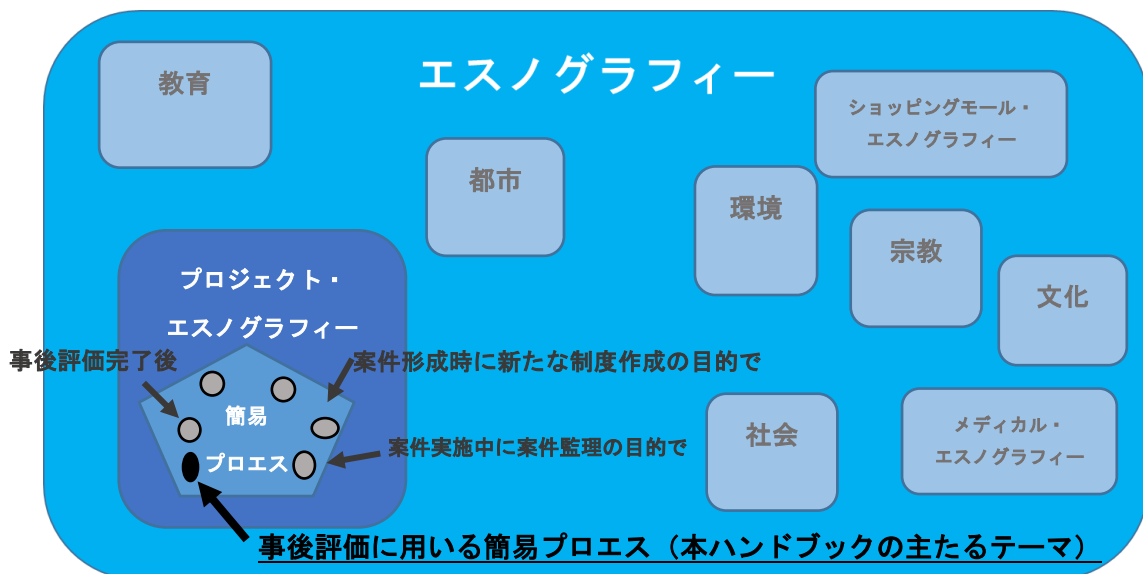
例えば、消費者のスーパーマーケットやショッピングモールでの動きを参与観察し、経営改善に生かすことをめざす「ショッピングモール・エスノグラフィー」という分野が誕生しつつあるが、こうした作業を行うコンサルタントも、「エスノグラファー」と呼ぶことができるかもしれない。もとより、単なるルポルタージュや交通量調査はエスノグラフィーとは呼べない。専門家によってさまざまな解釈があり得ようが、ここではエスノグラフィーの特徴を二点指摘しておきたい。

一つ目は「当事者の視点に寄り添う」ことである。これは参与観察という姿勢が示すように、調査者が当事者と同じ場に立ち、そこでの出来事を観察し「何が起きているか」よりも、人々が「何を感じ、何を考えているのか」をできるだけ理解しようとする姿勢である。したがって、第三者的な視点からのルポルタージュや交通量調査とは異なるのだ。

二つ目の特徴は「調査者の主観（五感を含む）を排除しない」こと、言い換えれば「客観性神話にとらわれない」ことである。人類学が生まれた20世紀の前半には「参与観察」はよそ者である調査者が現場に身を置きつつ、ある種「隠しカメラ」のように観察をしてあくまでも第三者の視点で「未開」の人々の行動を観察・解釈することが行われていた。しかし、20世紀も末に近づくにつれ、そうした「科学的客観性」を装うことの欺瞞が人類学者、社会学者のなかから自省されるようになった。現場に身を置く限り、調査者もまた「当事者」の一人になるのであり、調査者の言動がその社会の人々の反応を引き起こすことを排除できないからである。そうであるならば、客観性神話（統計を用いる人々が金科玉条のようにエビデンスを唱えることもこの一部だが）にとらわれず、調査者独自の感性と判断で物事を理解することの方が、意味のあるエスノグラフィーを生み出す可能性もあるのだ（まったくの駄作になる可能性も同じくらいあるが）。

さて、このエスノグラフィーの対象を「開発援助プロジェクト」にすると「プロジェクト・エスノグラフィー」という作品が生まれ得る。本ハンドブックではこれを「プロエス」と呼ぶ。これは完全にJICAの造語である。普通の人類学者に言ってもまず、通じない。しかも本ハンドブックではプロエスを「簡易」に作ろう、もっと端的に言えば時間を短縮して作ろうと提唱する。エスノグラフィーをお手軽に書こうなんて、学問に対する冒涇だと普通の人類学者なら怒り出すかもしれない。また、学問的にみた場合のエスノグラフィーの質や学問領域への貢献は多少犠牲にせざるを得ないかもしれない。でも、開発実務への貢献という観点から使う意義のある手法なら、使わせていただこう、これが本書のスタンスである。

エスノグラフィーというジャンルのなかで、簡易プロエスの占める位置を図示するなら、以下のようになるだろう。プロエスはエスノグラフィーの一部なので、「当事者の視点に寄り添う」とことと「主観を排除しない」ことは一般的なエスノグラフィーと共通である。これを忘れたらこの手法を用いる意味がなくなることを肝に銘じておいてほしい。



II. プロジェクト・エスノグラフィーと簡易プロエスの特殊性

本ハンドブックで扱う簡易プロエスがプロエスを含む他のエスノグラフィーと最も異なるのは、「プロジェクトの役に立つ」ことをめざして書かれる、という点である。開発や援助に批判的な人類学者・社会学者は数多く存在しており、そうした人々は開発や援助を批判するためのエスノグラフィーを書くこともあるだろう。なかには、特定のプロジェクトを舞台背景に書かれるエスノグラフィーもある。これも広い意味ではプロエスであり、批判であってもプロジェクトの改善のためのレッスンを引き出すという意味では結果として「役に立つ」こともあり得る。

しかし本ハンドブックで扱う「簡易プロセス」はより直接的に、プロジェクトを中心的な場として、これに関わるさまざまなアクターを通常の人類学調査程時間をかけずに描くことを主たる目的とする。

簡易プロセスのもう一つの特異性も指摘しておこう。エスノグラフィーでは「良い/悪い」の判断をエスノグラファーが明示することは少ないし、プロセスも、またその簡易版である「簡易プロセス」でもそのような判断をする必要はない。また、プロセスは事業サイクルのどの段階でも実施可能である（「資料集：Annex 1. プロセスのバリエーション（事後評価以外でのプロセス実施例）」参照）。しかし開発の実務者がプロセスを読むときには、どうしても「評価」に関連付けて読みたくなるかもしれない。これを前提として本ハンドブックの「1. 事後評価における簡易プロセス」以降では、特に質的評価の充実のための「プロセス」に焦点を当て、それをさらに簡易化したバージョンとして「簡易プロセス」を位置づける。

ただし、評価に焦点を当てたものであってもプロセスは「成功/失敗」を評価判定するためのツールではない。通常の評価作業では「成功/失敗」の基準を定めてからでないと評価に取り掛かれませんが、そのような基準をあらかじめ想定せずに取り掛かれるのがプロセスの魅力だ、という人もいるくらいである。

特に事後評価では、プロジェクトが当初から想定していた成果が発現したかどうか（PDMの想定どおりに事態が進行したかどうか）を確認するのが最も重要な関心点だが、プロセスでは調査者はPDMにこだわる必要はない。なぜならプロジェクトは、PDMが想定するような真空状態に存在するのではなく、周囲の社会環境との相互作用のなかで「成長」していくものだからであり、より広いインパクトを知るためには限定的な「プロジェクトのスコープ」の外にまで視野を広げなければならぬからである。PDMから「はみ出す自由」がプロセス調査の醍醐味であるともいえる。別の言い方をすれば、通常の「5項目評価」を補完するものとして位置づけられるのである。

III. 逸脱、あるいは想定外の出来事

このことと関連して、逸脱（deviation）の意義を強調しても良いだろう。プロジェクト計画時に想定した投入－産出－成果発現の軌跡（PDMの因果関係）から逸脱・脱線したものは通常の評価では視野の外に置かれがちだが、プロセスはそれも捨てる。捨ったうえで、その逸脱がプロジェクトにとって持っていた意味を問う過程をたどる。そのことによって、プロジェクトという社会事象の多面的な姿が浮き彫りになる可能性があるからである。

ちなみに、近年保健医療分野の開発研究では“Positive Deviance”（好ましい外れ値）の考え方が注目されている。すなわち、ある特定の介入を行った時の平均的な（代表的な）反応に比べて、非常に好ましい反応を起こす事例がある（とびぬけて

健康水準が上昇したり、所得水準が上昇したり)。そうした事例には統計的な代表性はないが、なぜそのような「奇跡」が起こったのかをつぶさにみれば、健康状態改善に必要な要因(例えば社会関係資本、家族内文化、村のインフラの存在など)が浮かび上がり、次の介入の際にこれらの要因にも注目することでより高い「平均値」をもたらすことができるかもしれない。プロセスでは、定量的な統計手法を用いることはあまりないが、調査者の観察眼でこうした「逸脱」を拾い出すことができる可能性があるのである。

成功したとされるプロジェクトの経緯を紐解いてみると、「カウンターパート機関にこの人がいたから」「専門家にこの人がいたから」「このタイミングでたまたま政策変更があったから」「このタイミングで日本側の担当者が変わったから」うまくいった。という事例も多くみられる(というより、そうした「たまたま」こそがプロジェクト成功のカギだとさえ言いたくなることもある)。それらはいずれも「特殊」な事例であり、そんな事例に「普遍性はない」と言いたがる人も少なくな。しかし、プロセスの意義はその「たまたま」が生まれた背景を掘り下げることにあるのだ。

冒頭に指摘したようにプロセスはそもそも「客観性」よりも、意味のある物語の抽出をめざしており、他のケース・スタディ手法との優劣を問うことは意味がない。考慮すべきは、どのようなプロジェクト事例は簡易プロセス的な評価になじむのか、どのようなプロジェクト事例は数値を活用した評価になじむのか、といった目利き力を担当者が備えていくことではないだろうか。

IV. 物語を浮かび上がらせる

プロセスは「物語を浮かび上がらせる」という言い方をすることもある。ただしここで「物語」と言ってもそれはファンタジーを創作するという意味ではないし、特定の「主人公」にのみ光を当てるとは限らない。プロセスは「プロジェクト」という場(空間的な場であると同時に、社会的、政治的、さらには異文化交流的な場でもあり得る)に関わる人々が日々何を感じ、どのようにプロジェクトを受け止めてきたのかを記述する作業である。このようにして関係者の「語り」を紡ぐことで「物語」が浮かび上がるのである。こうした物語を紡ぎだすこと(プロセスを作成すること)が、評価の現場でも意味があるのではないか、という思いが「簡易プロセス」という手法に期待が寄せられる背景にある。

最後に強調しておきたいのは、人類学や社会学のトレーニングを受けた人でなくても、その気になればエスノグラファーになれる、という点である。エスノグラフィーでは主観や観察力の役割が大きいので、プロジェクトを取り囲む人それぞれの立ち位置から、別々のエスノグラフィーが描かれ得るとさえいえるのだ。例えばプロ

プロジェクトを担当している JICA の職員の業務の「つぶやき」も「プロセス」にとっては重要な情報源なのである。より多くの関係者がプロセスの可能性について関心を持ってくださることを期待している。

1 JICAの事後評価における簡易プロセス

1.1 簡易プロセスを事後評価で実施する意義・目的

上記、「II. プロジェクト・エスノグラフィーと簡易プロセスの特殊性」で佐藤氏が述べたとおり、本ハンドブックでは、以下、特に質的評価の充実のための一手法として「プロセス」⁸に焦点を当て、それをさらに簡易化（調査時間の短縮等）したバージョンとして「簡易プロセス」を位置づける。よって、簡易プロセスは、「詳細な」プロセスと比較すると時間や人的投資等の面で差が出る。しかし、それでも、簡易プロセスでは、事後評価報告書には記載されることの少ない、多様な関係者がプロジェクトにおいて直面したさまざまな課題・問題、それを克服・回避・軽減するための取り組みについて確認できる。当該プロジェクトの当初想定していた/想定していなかった効果について、また、発現した/発現しなかった効果について実施プロセスを深掘りすること、そしてその結果を、ケース・スタディとして整理することは、JICAにとって非常に深い学びとなる。その理由は以下のとおりである。それが簡易プロセス導入の狙いでもある。

① 多様なプロジェクト関係者からの学び

簡易プロセスは、「III. 逸脱、あるいは想定外の出来事」で述べられたとおり、「スコープ外」および「逸脱」も拾うことを想定するため、必然的に多様な関係者にアプローチすることになる。例えば、プロジェクトにとって一見関係しない、または重要でないと思われる人々、陰でプロジェクトを支えた人々、想定していなかったが実は想定すべきだったかもしれない受益者にも目を向けることになる⁹。DAC評価5項目に基づくJICAの事後評価では、計画時に想定していた効果の発現・持続状況の確認を行うことが主要目的であるため、プロジェクトの想定された効果発現やインパクトに直接関係すると思われる人々が主に調査の対象になる。その対象以外にもプロジェクトの受益者として想定されるべき人々を探し出すことまでは重視されない。ましてやプロジェクトに一見関係ないと思われる人や想定されていない受益者の声をわざわざ拾うことはしない。それとは異なり、簡易プロセスでは、多様なプロジェクト関係者の声を拾うことで、学びの幅を広げることが可能となる。

⁸ なお、JICA 研究所では JICA の各種プロジェクトの軌跡と成果を分析し「プロジェクト・ヒストリー」として刊行している。プロジェクト・ヒストリーの執筆者や手法は多様である。エスノグラフィーの手法を用いて調査し、まとめ上げれば、それはプロセスになり、プロセス手法を使ったプロジェクト・ヒストリーとなる。名前が似ているが同じものではない。

参考：JICA 研究所 HP <https://www.jica.go.jp/jica-ri/ja/publication/projecthistory/index.html> (2018/8/8 アクセス)

⁹ 例えば、デリーメトロ物語（「1.2 事後評価のタイミングで簡易プロセスを実施することのメリット・デメリット」参照（https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/ku57pq00001zf034-att/analysis_en_01.pdf））で言えば、「カリスマ的な元総裁のリーダーシップの陰に隠れていながら実は事業の成功に重要な役割を果たした人物」などが挙げられる。

② プロジェクトが実施される社会・文化的背景や文脈への着目と教訓の深化

DAC評価5項目に基づくJICAの事後評価から導出される教訓が活用しにくいと言われる理由の一つは、プロジェクトが実施される社会的・文化的背景および文脈が十分説明されていないからである。これは評価ガイドラインの精緻化によって改善されるものではなく、それ自体が、その国や社会に一度でも属した者でないと分かりにくい、見えにくいものであるためと考えられる。短期的な調査を行う外部評価者がすぐに説明できるものではない。一方、プロジェクトのコンテキスト（歴史・文化・社会状況）を重視する簡易プロセスは、この課題を解決するものとなり得る。実際にプロジェクトのコンテキストの十分な理解のうえに情報収集や整理、分析を行うには、一定程度の経験や能力をもった人物による従事が必要となるが（詳細は「4.3 調査者に求められる素質・バックグラウンド」を参照）、これによって、プロジェクトの特定のコンテキストに根差した教訓の導出が可能になる¹⁰。それにより読者は、自分が従事したプロジェクトのコンテキストとの違いを認識したり共鳴したりすることで、簡易プロセスから得られる教訓の有効性や適用性についてより具体的なイメージを持つことができる。

③ プロジェクト関係者の「本音」や「回想」からの学び

多数のプロジェクト関係者へインタビューを行うということであれば、DAC評価5項目に基づくJICAの事後評価で実施する定性調査（の拡大版）と何が違うのか、という疑問が出てくるかもしれない。ここで、強調されるべき違いは、簡易プロセスを通して引き出される、情報の質また深さである。多くの事後評価者は「情報を取りに行く」と考えていると思われるが、簡易プロセスでは、「情報は取りに行くものではない」と考えられている。取りに行っているうちは人間関係が構築されていないので、形式的な情報しか出てこない。何度も会いに行き、人間関係・信頼関係がある程度出来上がっていくと、（モノログではなく）ダイアログに変化していく。その時にプロジェクト関係者が漏らす本音や不意に蘇る記憶から引き出される情報が、奇想天外な学びを得るきっかけを生んだり、その可能性を広げたりもするのである（ダイアログの手法等にかかる詳細は「調査編：1.4. インタビューの技法」を参照）。

1.2 事後評価のタイミングで簡易プロセスを実施することのメリット・デメリット

JICA 評価部で簡易プロセスの調査を用いた初の事例が「デリー高速輸送システム建設事業（フェーズ2）(I)～(V)」である。同プロジェクトの簡易プロセス

¹⁰ デリーメトロ物語においては、デリーの歴史・社会状況や中心課題が記載されているが、これにより、どのような条件や状況によって生み出されたエピソードであるかが明確になっている。

は、事後評価とセットで実施された。まず、事後評価を行い、事後評価の評価結果が出たところに、事後評価の調査で収集した情報を活用し、簡易プロセス調査に着手した。簡易プロセスは事後評価以外のタイミングでも適用可能であるが、事後評価と同時期に実施することで、当初の情報収集が安易であるなどのメリットがあり、このタイミングで簡易プロセスをするケースは少なくないであろう。そのため、「プロジェクト終了後2～3年（事後評価のタイミング）」で併せて簡易プロセス調査を実施することのメリットについてもう少し詳しく述べる。

事後評価と同時、またはほぼ同時に簡易プロセスを行うことの最大のメリットは、事後評価の作業を通じて、プロジェクトの詳細、特に効果の発現状況についての情報を収集したうえで、プロセスの分析に着手できる点にある。つまり、事後評価の調査を事前に行うことで予め、プロジェクトに関する一定の情報が揃い、整理されているため、プロセスの分析をする際に特に注目すべきテーマや対象を絞りやすい。事後評価で体系的にプロジェクトの成果を整理し、簡易プロセスを通じて当該プロジェクトの成功・失敗の裏にあった工夫や意思決定のプロセスを掘り下げていくことができる。

他方、事後評価とセットで行うことの懸念もある。事後評価とセットで実施することで、簡易プロセスの内容が対象プロジェクトのPDMにとらわれてしまったり、評価結果に引っ張られたりするという点である。事後評価で明らかになった定量データにみられる効果や、PDM計画と照らし合わせた実績や効果の発現状況の内側でのプロセスのみをみてしまい、せっかく簡易プロセスを実施するのに、PDMに書かれていないプロセスや事象を拾わないということが考えられる。これは、事後評価と簡易プロセスを実施する調査者がPDMとPDMの外で起こっていることを意識して、二つの調査アプローチを切り替えられるかが鍵となるであろう。

2 対象プロジェクトの選定基準

簡易プロセスの対象としてふさわしいのは、通常のDAC評価5項目に基づくJICAの事後評価では拾われないプロジェクトの側面、プロジェクトスコープから逸脱しているがために語られなかった事実や語りといった「何かがある」プロジェクトで、その何かに「広く知らせるべき価値」を見いだせるプロジェクトである。そこには、「誰かに書かれることを待っているストーリーがある¹¹⁾」。

プロジェクトをよく知るJICA担当者、関係者の嗅覚や目利き、直観に拠り選定される部分も大きいですが、簡易プロセスを通じて、JICAとして有益な示唆を得るた

¹¹⁾ 松見靖子 (2015) 「物語の力：プロジェクト・エスノグラフィーの可能性」(「森は消えてしまうのか」出版記念セミナー資料)

めに実施することを念頭におくと、対象プロジェクトは、以下に挙げた基準の少なくとも一つを満たしていることが望ましい。

(1) JICA として特筆すべき計画・工夫・効果発現等があったプロジェクト

当該セクターや当該国における新規案件形成や実施にとって有用な教訓の導出が可能なプロジェクトが対象になるが、より具体的な選定基準としては以下のとおり。

- 効果の発現や持続性等の面において優れた成果をあげ、我が国および JICA への信頼を高めるなど、特に顕著な功績を収めたプロジェクト。
- プロジェクトの計画立案から実施のプロセスにおいて、特筆すべき取り組みや創意工夫等が認められるプロジェクト。
- 従来とは異なる付加価値付けの仕掛けやイノベーションを試行したプロジェクト。

(2) 長期間にわたって実施されているプロジェクト

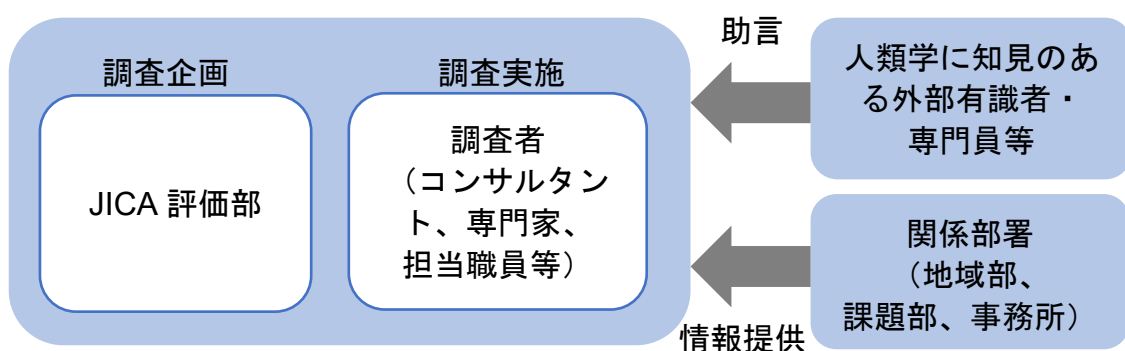
- 実施中/実施予定の後継プロジェクトが存在する輪切りプロジェクトや複数フェーズで実施されているプロジェクト。(特に開始時に複数フェーズが想定されているものが望ましい)

(3) 実施中に大きな転換があったプロジェクト

- 実施中に、転機となる事柄があった、外部の状況が変化した等のさまざまな要因によって、大きな計画変更や軌道修正等を行ったプロジェクト。(外部要因/リスクをうまく内部化してリスクマネジメントに成功したプロジェクトなど)
- 長期間にわたる実施の結果、プロジェクトで想定していなかった波及効果やプロジェクト介入のきっかけにより派生的活動が生じている事例。

3 実施体制

簡易プロセスを実施する際には、基本的に以下の体制で行うことを想定する。



全体計画の策定・管理は JICA 評価部が行い、調査者は、同計画に基づき、プロジェクト実施関係者との意見交換・注目するテーマや対象の特定・インタビュー戦略の構築・データ収集・分析を行う。また、各調査過程において、有識者・JICA 国際協力専門員等が助言を行い、調査者はこれを考慮し、簡易プロセスの過程および成果物に反映させる。

事後評価のタイミングで実施する場合は特に、プロジェクトの目的や PDM 等のプロジェクトが想定していた効果が無意識のうちに中心に据えて調査を進めてしまう可能性が懸念されるが、それは簡易プロセスの本来の意義から逸脱しており、それが持つ価値を損ねることにもなる。また、以下「4. 調査者の位置づけ・役割・要件」に記載した内容は、通常の事後評価の調査と趣を異にするため、期待どおりの役割で調査を実施しているかについて技術的・専門的な知見から確認することが望ましい。

この点を踏まえ、人類学の素養を持った者（「有識者」と呼ぶ）が、適時に助言しながら実施する体制を敷き、調査者と実施に係る関係者の間でのダイアログを持ちながら進めることが必要である。

4 調査者の位置づけ・役割・要件

4.1 調査者の位置づけ

エスノグラフィーの手法を取り入れた簡易プロセスの調査を実施する調査者は、ある意味エスノグラファーである。簡易プロセスの調査者は事後評価の外部評価者のように、プロジェクトの形成や実施に関わった人を排除する必要はない。簡易プロセスの調査者は対象プロジェクトの当事者でも外部者でもよいのである。調査者がプロジェクトの当事者か外部者かによって、次のような調査への影響が考えられる。

表 1 : 調査者と簡易プロセス調査への影響

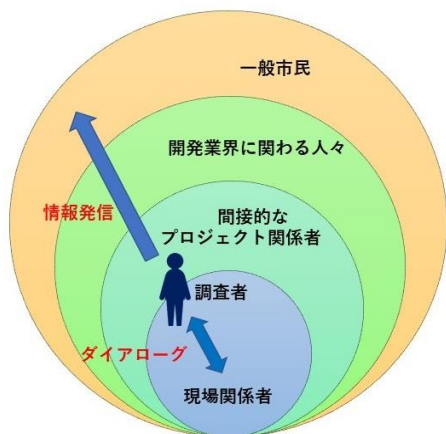
調査者	調査への影響
当事者	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト関係者とのネットワークがあり、比較的容易にコンタクトができる プロジェクトの文化やプロジェクトを取り巻く社会環境をよく理解している プロジェクトに抱いている感情を切り離すのが難しくなる
外部者	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトの全体像を把握するのに時間を要する プロジェクトに対する先入観や固定概念から自由である 特に複数フェーズにわたるプロジェクトで途中で大きな戦略転換などがあった場合、それぞれのアプローチを中立に評価できる 当事者(内部者)が意識していない(気づいていない)特殊事情や慣例に着目し、相対化できる

調査者がプロジェクトの当事者か外部者であるかによって、プロジェクトに対する関心の度合いや知識、物事の解釈の仕方が異なるであろう。当事者と一言言っても、その人がプロジェクトの実施に関わったのか、または他の形で関与していたのか、どのくらいの期間関わっていたのかといった要素から、当事者性の濃淡があり、また同じ当事者でも個人により、その人の解釈の仕方やプロジェクトに対する思い入れの度合いが異なる。通常の評価業務と違い、簡易プロセスには定められた枠組みはなく、調査者により調査の中心事項や掘り下げの度合いにばらつきがでることは避けられない。調査者とプロジェクトの関係（調査者の関与の度合い）や、調査者のプロジェクト対象地域における経験（どのくらい知見があるか、地域の社会や文化について精通しているか）について、調査者の視点は異なってくる。調査者がどのような視点を持つか、プロジェクトのどの関係者や出来事に特に惹かれるか、という点に違いがでることも、実はプロセスの醍醐味のといえるであろう。このような観点から、調査者のプロジェクトとの関係やプロジェクト地域における経験や知識といった立ち位置を最終成果品に明示することも重要である。

簡易プロセスの調査者はそもそもプロジェクトの当事者でも外部者でもよいと書いたが、これは簡易プロセスの調査を始める前の立ち位置である。調査を始めたら、調査者は半ばプロジェクトの当事者となり半ば外部者ともなるのである。このようにプロジェクトの内と外の間がエスノグラファーの立ち位置であり、「よそ者」の立場から、内と外の「橋渡し」という仕事が可能になる。エイガー¹²はエス

¹² Agar, Michael H. (1996) *The Professional Stranger: An Informal Introduction to Ethnography (Second Edition)*. Academic Press

ノグラファーを「プロのよそ者」と表現している。プロジェクト関係者、調査者そして外部の世界の関係を表した下図が分かりやすい¹³。



エスノグラファーは、現場の内側と外側の間から物事を見ている

- ・現場の人々の「語り」を解釈し、加工する
- ・さまざまな視点をつなぎ合わせることで物語として再構築する
- ・現場の暗黙知の形式化
- ・現場の「あたりまえ」を相対化する

図 1：調査者の位置づけ¹⁴

注：上図では、調査者は「現場関係者」と「間接的なプロジェクト関係者」の間の立場にいるが、簡易プロセスをする調査者により、実際の立ち位置が異なる可能性がある。

4.2 調査者の役割

上記にみられるとおり、簡易プロセスの調査者はプロジェクトの内部と外部世界の橋渡しと位置づけられる。橋渡しの役を務めるためにも、調査者には関係者から個々人の体験や意見を「語り」として引き出し、現場を観察することで、そこから得られた情報を、現地の社会コンテキストや関係者間の力関係等を考慮のうえ、再解釈し、ある事象が起こった（あるいは起こらなかった）意味を読み解くこと、またそれらの情報をつなぎ合わせて、一つのストーリーを形成することで、読み手がその事象を追体験するのを助ける形で、世に発信していくことが役割であるといえる。調査の過程で調査者の役割は①関係者から「語り」を引き出し、出来事を観察することから、②それらを解釈し、ストーリーを紡ぎだし、③プロジェクトとの関与が薄いあるいは関与がない人々に分かりやすい形で発信することへと変化していく。

¹³ 小田博志 (2010) 「エスノグラフィー入門 <現場>を質的研究する」から引用

¹⁴ 松見靖子 (2015) 「物語の力：プロジェクト・エスノグラフィーの可能性」(「森は消えてしまうのか」出版記念セミナー資料を基に一部修正。



2：調査者の役割

簡易プロセスの調査者に期待されるこの三つの大きな役割について、以下、具体的に紹介する。

① 関係者の「語り」を引き出す、出来事を観察する

調査者にまず求められる役割はプロジェクトの情報を収集・整理したうえで、関係者へのインタビューを通じて、「語り」を引き出すことである。ここでいう「語り」とは一人一人のプロジェクトとの関わり、行動理由、動機、コミットメント、想いや心の動き、人々の関係性、ある出来事的那个人に対して持っている意味などである。

簡易プロセス調査を開始する以前に対象プロジェクトについて蓄積された情報は、定量的なデータや対外的な印象を意識したものが多いはずである。また、質的な情報があったとしても、特定の視点に偏ったものである可能性もある。簡易プロセスの調査者は、プロジェクトのプロセスで採用されなかった選択肢や、プロジェクトの中心人物だけではなく、プロジェクトの歴史に埋もれた人、プロジェクトの主要人物との関係から影に潜んでいる人、負の影響を被った人などの声も拾う必要がある。調査者はこれまで文書化されなかった、または形に残されなかった情報を発掘すること、そして声なき声を表すことも時として求められる。

「語り」を引き出すことの本質は、関係者のなかに潜在化した知的財産の発掘、そしてある事象の意味を理解するためである。プロジェクトの成功や失敗、そしてその要因については、プロジェクト関係者間で共通認識がある場合とない場合が考えられる。ある出来事には共通認識があっても、その裏には、個々の体験や考えがあり、一般的に認識されている理由や意味合いと異なることも考えられる。このような形式化されていない体験や考えには、新たな発見や教訓が埋もれている可能性がある。

行動理由や動機、心の動きといった個人に関わる情報は、インタビューを通じて把握することになる。「語り手」となるインタビュー相手と「聞き手」となる調査

者の関係は、語り手の一方的な会話ではなく、双方通行のダイアログであることを意識する必要がある。また、より多くの意味のある情報を語り手から提供してもらうため、そしてこれまで語り手自身が気づいていなかった「語り」を掘り起こすためには、調査者にインタビューの技法が求められる。インタビューの技法については、「4.3 調査者に求められる素質・バックグラウンド」および調査編にて紹介する。

情報収集の方法（プロジェクトで起こったことを理解すること）として調査者は、プロジェクトの「出来事」を観察する。ただし、ここでいう出来事は、必ずしもプロジェクトの実施過程で起こったイベントではない。人の考え方の変化や新たな発見、人と人との関係性の変化といったことを含む。

② ストーリーを紡ぎ出す

調査者の第二の大きな役割は、関係者から聞き取った「語り」と調査者が観察したプロジェクトの現場や「出来事」を整理、解釈そして分析し、一つのストーリーを作り上げることである。調査を通じて、調査者はさまざまな情報に触れ、時にはつじつまの合わない「語り」にも遭遇するであろう。この段階で調査者は、事実として語られたことを基に、自分という人間の立場から解釈をすることになる。また、異文化での「語り」を扱う場合には、語り手から発せられた言葉を文字どおりに取るのではなく、その時々垣間見られた表情や感情の観察も併せ、現地の社会文化の文脈で再解釈しなおすことが重要である。簡易プロセスの調査では、プロジェクトの全ての出来事について網羅する必要はない。プロジェクトのどのような「エピソード」に焦点を当てるか、その取捨選択や何を第三者に伝えたいかは、調査者の裁量に委ねられる。

③ プロジェクトのストーリーを外部発信する

簡易プロセスの結果は、第三者に伝えることに大きな意味がある。調査者が紡ぎ出すストーリーを通して、現場を追体験してもらい、開発プロジェクトの実践的知識を深めるための一助となるのである。

ストーリーの筋が決まり、そのストーリーを執筆することで、これまで聞き手であった調査者の役割は、語り手へと変化する。ここで一つ、念頭に置いておかなければならないのは、インタビューした相手（語り手）の「語り」は調査者の解釈や伝え方により、のちに報告書を読む人たちに異なった印象を与えることである。誰に、何をどう伝えたいのかを十分に検討し、一番適した伝え方を見つけるのも調査者の役割である。

ストーリーを綴った成果品が完成し、それを実際に発信していくための機会をつくるのは、JICA との協働作業になる。

4.3 調査者に求められる素質・バックグラウンド

上記「4.2 調査者の役割」に示した調査者の役割を果たすためにはいくつかの素質やバックグラウンドが求められる。ただし、ここに記載する素質やバックグラウンドは、簡易プロセスの調査者が必ずしも持ち合わせていなければいけないわけではなく、持ち合わせていると有益であると考えられるものである。

① 対象プロジェクトの良き理解者

潜在化した知的財産を発掘するためには、インタビューの相手から語りを引き出すことが重要である。そのためには、少なからず対象プロジェクトに対し、一定の関心を持つこと・持っていることが必要である。調査開始前は、調査者がプロジェクトの当事者である必要はないが、プロジェクトの関係者が持っているプロジェクトへの想いを分かち合える人であることが望ましい。調査者が簡易プロセスの調査の対象となるプロジェクトの良き理解者であることは、本質的には調査者の素質やバックグラウンドそのものというよりも、調査者の意識や姿勢に関わることであるが、これは前提条件ともいえる。多様な観点からプロジェクトについて情報を拾っていくためには、まず調査者自身がプロジェクトに対し、関心を抱いていることが必要であろう。プロセスの深掘りを進めていくためには、プロジェクトについてもっと知ろうと思う気持ちやプロジェクトの関係者たちの気持ちを理解する姿勢も求められる。

ただし、過度にプロジェクトに気持ちが深入りしてばかりいてもよくない。時には物事を批判的にみることも必要である。

② インタビューの技法

簡易プロセスではインタビューを通じた情報収集が主となるため、調査者がインタビューの技法を持ち合わせていることは、重要である。いくつか紹介するとすれば、インタビューする相手の様子を見つつ、5W1Hでインタビューを進める、質問の内容・尋ね方により相手がどう思うか、受け止めるかを意識できる、無理に情報を聞き出そうとしない、話を聞きながら次の質問・会話の展開を考えることができなければならない、などを挙げることができる。さらに、時には不要な話を聞くのもよい聞き手のマナーであり、技法である。インタビュー時の心得や詳細な技法については調査編に紹介する。

③ 分析・解釈・文章構成の能力

先述のとおり、調査者に求められる役割にはストーリーを形成し、外部発信することが含まれている。この役割を果たすためには、調査者はインタビュー等を通じて得た情報や「語り」を分析・解釈し、様々なプロジェクト関係者が実施を通じて

経験した現場の苦労や感動を第三者に伝える術となる文章構成と執筆の能力が求められる。

④ 特定分野のバックグラウンドや対象国での経験には必ずしもとられない

調査者が対象プロジェクトの分野に関連するバックグラウンドを持っていることや対象国での経験があれば望ましいが、対象プロジェクトの分野・国と調査者のバックグラウンドの組み合わせには必ずしもとられる必要はない。ただし、簡易プロセスの実施には、時間的制約があることを考え、対象分野や対象国・地域に一定の経験があることが調査者の選定の際に望まれる。詳細は、「4.4 調査者の選定基準」に記載してある。

⑤ 協働作業ができる

簡易プロセスの調査では、通常、一人の調査者が対象プロジェクトについて調べ、関係者へのインタビューを行い、一つの成果品を執筆することになる。執筆の作業は孤独な作業であるが、調査の過程では、JICA や有識者との複数回のやり取りが必要になる。成果品が出来上がるまでの作業は、調査者がメインであっても、繰り返される協議や意見交換、校閲を含む編集作業など、関係者との協働作業であることから、孤独な作業に耐えられるだけでなく、ある程度の協調性が求められる。

4.4 調査者の選定基準

調査者の選定においては、簡易プロセスの対象となるプロジェクトによって求められるバックグラウンドや経験が異なる。実際の選定基準はその都度、対象プロジェクトに適したものを検討する必要がある。ここでは、JICA 評価部が実施する簡易プロセス調査の際に考慮すべき選定基準について記載するが、あくまでも目安であることに留意していただきたい。

① インタビュー調査やその他、質的調査の経験

簡易プロセス調査では個人やグループに対するインタビュー調査が作業の大半を占めることになる。インタビューの技法や心得については、文献を読んでもすぐに身に付けられるものではない。そのため、過去にインタビュー調査や調査編に示す質的調査の手法を使った調査経験があることが望ましい。

② 調査報告書以外の執筆経験と能力

調査者の文才は、調査者の役割や求められる素質にあるとおり、簡易プロセスにおいて重要な要素となる。調査者によっては、調査を開始してみると、素晴らしい

文才を発揮する人物もいるかもしれないが、期待されたレベルの成果品を確保するためには、調査報告書はさることながら、それ以外のスタイルの執筆経験とその成果物を確認することが推奨される。

調査者の選定においては、執筆経験の確認のみならず、エッセイや記事など、候補者が過去に書いた文書の見本を提出してもらうことで、ある程度の文才については判断ができると考えられる。

さらに、当該簡易プロセスで執筆する成果品の言語（日本語、英語、その他）が決まっている場合、当該言語の文章作成能力にも注力して調査者の能力を見極めるとよい。

③ 対象国・分野の一定経験

先述のとおり、調査者は特定分野のバックグラウンドや対象国での経験を必ずしも持ち合わせている必要はないと書いた。しかし、限られた時間で簡易プロセスを円滑に実施するためには、対象国やプロジェクトの分野での経験がある人物のほうが、望ましいことは確かである。特に、調査者がプロジェクトが実施された・されている国の文化や政治といった外部環境にも精通していれば、与えられた期間でより深みのある調査が期待できる。

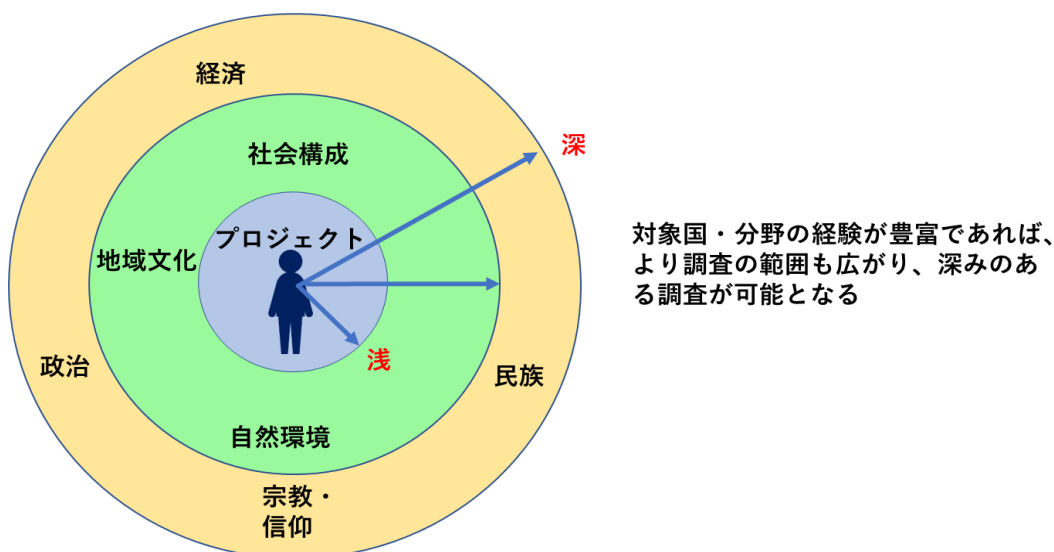


図 3：調査者の経験・バックグラウンドと調査の範囲

5 標準的な調査工程

5.1 調査工程

① 対象プロジェクトの選定

「2. 対象プロジェクトの選定基準」を参考に、JICA 内で簡易プロセス調査を実施するプロジェクトを選定する。

② 簡易プロセス調査の TOR の作成

調査者を選定するための TOR を作成する。

③ 調査者の選定

「4.4 調査者の選定基準」を参考に、選定されたプロジェクトで簡易プロセスを行うためには、どのような調査者がふさわしいかを検討し、当該調査で用いる調査者選定基準を決める。この選定基準に基づき、調査者を選定する。

④ 実施計画案の作成

調査者が決定したら、JICA と調査者で相談のうえ、簡易プロセス調査の実施計画案を作成する。

⑤ 助言体制の構築

対象プロジェクト、分野・国、簡易プロセスで取り上げる予定のテーマ、調査者のバックグラウンド等を考慮のうえ、助言委員や有識者を配置するなど、助言体制を構築する。

⑥ 実施機関との調整

実施計画に基づき、実施機関に簡易プロセス調査の概要、目的、想定される調査対象者と調査スケジュールを連絡する。

⑦ インタビュー・観察調査の準備

調査者は、JICA 提供の資料やその他既存資料を基に、プロジェクトの概要と現状につき把握し、調査の対象者のリストを作成する。必要であればインタビュー戦略を構築する。

⑧ 第一ラウンド情報収集、インタビュー・観察調査

日本国内や現地で情報収集とインタビュー・観察調査の第一ラウンドを実施する。

⑨ 情報整理とテーマ・対象の特定およびインタビュー戦略の構築

第一ラウンド情報収集、インタビュー・観察調査から得られた情報を整理、分析する。分析の内容に基づき第二ラウンド情報収集、インタビュー・観察調査で焦点を当てるエピソード（候補）の絞り込みを行う。必要であれば先に特定したテーマ・対象およびインタビュー戦略を再構築する。

⑩ 第一回中間報告（含む助言委員との協議）

上記⑨の結果をもって、JICAへ中間報告を行う。調査者は、インタビュー戦略の見直しと絞り込むエピソードについて説明をし、有識者からのコメントも踏まえ、第二ラウンド情報収集、インタビュー・観察調査の計画を立てる。

⑪ 第二ラウンド情報収集、インタビュー・観察調査

日本国内やプロジェクト対象国、プロジェクトの現場で補足情報の収集と深堀のための情報収集とインタビュー・観察調査の第二ラウンドを実施する。

⑫ 分析結果の取りまとめと成果品スタイルの検討

第二ラウンド情報収集、インタビュー・観察調査を踏まえ、分析結果を取りまとめ、成果品（報告書）のストーリーの筋やスタイルについて案を作成する。

⑬ 第二回中間報告（含む有識者からの助言）

調査者は、上記⑫の結果をJICAと有識者に報告する。調査結果を踏まえ、最終成果品として執筆するストーリーとスタイル（「6.1 最終成果品のスタイル」参照）について協議のうえ決定する。

⑭ 最終成果品（案）の作成

調査者は、JICAおよび有識者との協議内容を踏まえ、最終成果品（案）を作成する。必要に応じ適宜、報告書の内容につき、JICAおよび有識者と複数回のやり取りをする。成果品の位置づけやスタイルにより、活用方法についても検討する。

⑮ 最終成果品（案）への関係者からのコメント徴収、対応

最終成果品（案）が出来上がったら、実施機関やJICA関係部署、主要インタビュー対象者などにコメント依頼をする。関係者から徴収したコメントを踏まえ、最終成果品を確定する。

⑯ 最終成果品の報告会（任意）

最終成果品が確定したら、必要に応じ、JICA関係部や有識者、その他関係者を対象に報告会を開催する。

5.2 調査工程の留意点

「5.1 調査工程」で示した工程は簡易プロセス調査の標準的なものである。対象プロジェクトの性質や、調査開始時にある既存情報、現場の状況等により、若干の変更が必要な場合もある。調査工程で特に留意したいのは、テーマ・対象の特定

とインタビュー戦略構築の時期、調査者と有識者のやりとりの回数、現地での情報収集、インタビュー・観察調査の回数と時期である。

- ① **テーマ・対象の特定およびインタビュー戦略構築の時期**：対象プロジェクトの既存情報の有無や調査者とプロジェクトの関係により、調査開始時に簡易プロセスで深堀するテーマや対象を特定し、インタビュー戦略を構築することが難しい。このようなケースに当てはまる場合、まずは、第一ラウンドの情報収集やインタビュー・観察調査を終えてからテーマ・対象の特定とインタビュー戦略を構築することを検討してほしい。
- ② **調査者と有識者のやりとりの回数**：「5.1 調査工程」では中間報告のタイミングに合わせて調査者と有識者のやりとりを2回設定しているが、有識者との協議の場の設定は必要に応じ、増やすことが望ましい。調査の進み具合や、絞り込むエピソードの内容、成果品のスタイルなどにつき、調査者と有識者は中間報告の場でなくても、必要に応じコミュニケーションが取れるような体制がより有益な簡易プロセスの成果品を作るのに望ましいであろう。
- ③ **情報収集、インタビュー・観察調査の回数と時期**：標準的な回数として、国内および現地での情報収集とインタビュー・観察調査の回数を2回として示した。しかし、これは必要であれば増やすべきであるし、また調査者がプロジェクトの対象国や現場に近いところに所在している場合など、この回数にこだわる必要はない。なるべくまとめて情報収集やインタビュー調査を実施したほうが効率的であり、費用削減になることから、このような調査回数を示している。その都度、実施する簡易プロセス調査を取り巻く環境に応じて、情報収集やインタビュー調査の回数や時期を検討する。

5.3 調査期間

本ハンドブックでは比較的、短期間で実施できる簡易なプロセスの調査について検討している。簡易プロセスの調査期間については、プロジェクトの対象範囲や絞りこむエピソード、深堀の度合いから実際に必要となる調査期間は異なるため、絶対的な調査期間はない。同じ調査者が対象プロジェクトの事後評価を先行して行ったあとに簡易プロセスをした「デリー高速輸送システム建設事業（フェーズ2）

(I)～(V)」を振り返ると、調査者とJICAが簡易プロセスの契約締結をしてから最終成果品の完成まで約13カ月の調査期間がかかった。「5.1 調査工程」に示した調査工程に照らし合わせたスケジュールの目安を下に示す。

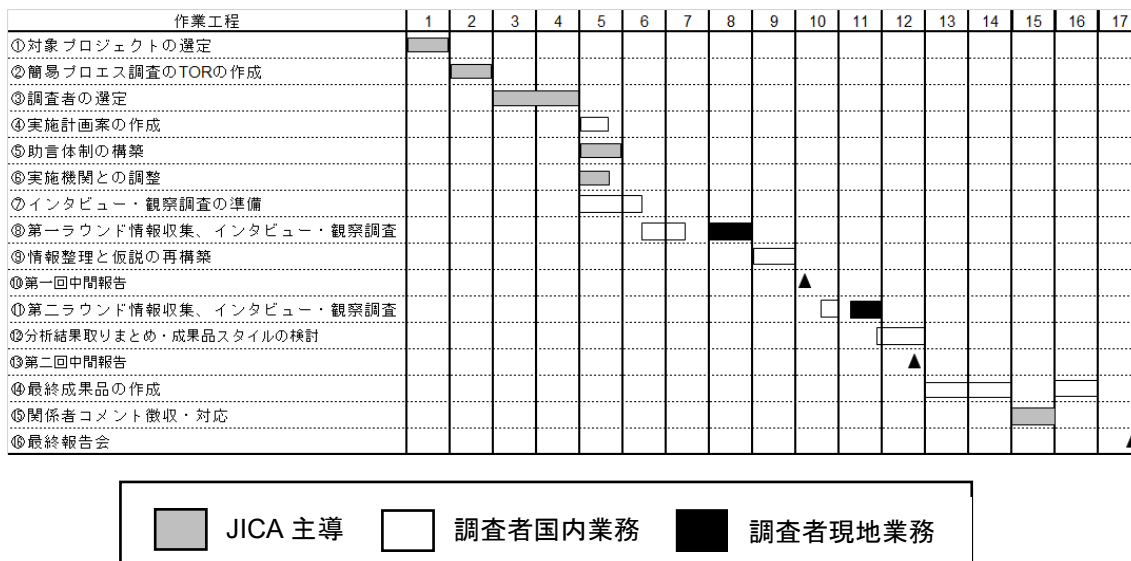


図 4：スケジュールの目安

ただし、上記の成果品は約 50 ページの英語と筆者の視点を和文でまとめたものであり、英語の成果品を和訳する場合（または日本語から別の言語への翻訳の場合）、成果品の分量に見合った翻訳作業の時間を追加する必要がある。調査の範囲により、適宜調査期間を調整することが望ましい。

6. 最終成果品のフォーマット・記述における留意点

6.1 最終成果品のスタイル

① スタイル

ここでいう成果品は簡易プロセスの調査報告書という位置づけである。成果品は必ずしも調査報告書の形式をとる必要はない。調査を通じて抽出した教訓やその他有用な情報を対外的に発信していくことを意識しているため、報告書のスタイルや言語、媒体については対象プロジェクトとストーリーの内容を踏まえ、適宜、最適と思われるものを選定すればいい。

以下は、〈事後評価報告書掲載のコラム〉と〈簡易プロセス〉の抜粋である。いずれも、デリーメトロ交通公社による地下工事における工夫にかかるトピックを扱っているが、その特徴の違いを見ていただきたい。簡易プロセスの事例は、物語調の報告書となっている。このようなスタイルの成果品は、開発業界に精通していなくても読みやすく、広報ツールとして活用することもできる。

＜事後評価報告書掲載のコラム¹⁵＞

2.「業者の成功は自分たちの成功、業者の失敗は自分たちの失敗」

公共事業の工事の施工は入札によって選ばれた業者により実施されるが、インドでは通常、契約が交わされた後は業者任せとなることが通常である。例えば本事業のような鉄道建設事業であれば、軌道の建設のために上水道の施設の移動が必要でも水道当局からの許可が遅れるなど、さまざまな問題が生じることがあり、そのために工事が遅れることがよくある。発注する側の担当者は業者任せであり、責任を負わないことも多い。しかしながら DMRC では「業者の成功は自分たちの成功、業者の失敗は自分たちの失敗」と言われていて、業者が期日までに業務を完了するよう、DMRC の担当者の責任は業者任せということではなく、随時業者と連絡を取り、必要な協力をしている。DMRC 内でも担当者任せということではなく、上司は随時モニタリングし、必要に応じて助言するなど担当者が仕事をできるような環境を整える。

また、施設の建設によって電気や水道などの既設インフラストラクチャの移動が必要な場合、通常は電力会社や市の水道局などの当局に工事を依頼するが、その当局の手続きや工事の遅れが施設の工事を遅らせることになる。このような状況为了避免するためDMRCは当局と協議をしつつDMRCが業者に発注し、既設インフラストラクチャの移動をする場合が多い。結果的に移動された施設の状態は現状維持か、以前より改善されている場合も多い。

＜簡易プロセス＞

カルカッタメトロの建設は当時、市民にとっても辛いものであった。アニシャの母親は、1980年代までカルカッタで育った。メトロの建設が始まると、街は地下部分の工事のために掘られた溝によって真っ二つになった。彼女は当時のことを今でも鮮明に覚えていて、この時の街の様子を「カルカッタの開胸手術」と呼んでいる。当時はまだ、地下鉄のトンネル掘削のための機械がなかった。近年の地下鉄建設のように、地上一カ所に掘った穴から機械を導入し、残りの工区を地下から掘り進めるのではなく、工区全体を地上から掘り起こす必要があった。デリーメトロは技術革新のおかげで、このような状況に陥ることはなく、道の真ん中に空いた大きな溝のせいで発生する交通迂回といった市民への迷惑を軽減することができた。

「あの頃は、学校に行くために工事現場を横切らなくちゃいけないくて、木の板の上を渡らなきゃいけなかったのよ。」アニシャの母親はよく思い出していた。カルカッタの市民が多大な迷惑を被った理由は、地下に張り巡らされた水道管等のライフラインの移設が必要であったからだ。メトロの地下部分を建設するためには、地面を掘り起こし、そこに埋められているパイプを移設させる作業を強いられた。そのためには、水道局や下水道局などそれぞれのライフラインを担当する役所の協力が欠かせなかった。しかし、役所によっては移設のための調整が容易ではなく、地面は掘り起こされたものの、作業が進まない状態で放置され、メトロ建設の遅延につながった。

デリーメトロの実施機関、DMRCの技術者たちはカルカッタの失敗をよく知っていた。DMRCの現総裁マングー・シンもその一人である。シンは過去にカルカッタメトロに関わった経験を持つ。初代総裁のスリダーランは、シンのカルカッタの経験に目をつけて彼をDMRCに連れてきた。メトロ事業の当事者ではない他の役所が作業をするのを待っていたのでは、工事は思うように前に進まない。ならば、他の組織に作業をさせるのではなく、自分たちでやってしまおう。DMRCはライフライン

の移設は自分たちでやることに決めた。このアイデアに対して、他の役所は当初、自分たちの領域によそ者が入ってくることに難色を示したとシンは言う。

DMRCは譲らなかった。何度も協議を重ねた結果、水道局と妥協点を見つけることができた。移設作業はDMRCが行うが、詳細設計については水道局の承認を得ること、望むならば水道局が移設作業の監督をすることで合意に至った。また、水道局の工事に慣れた業者を雇用することも条件に入れた。移設工事を円滑に進めるための工夫として、DMRCは水道局から定年退職した人材を採用し、水道局との調整役に抜擢した。こうすることで、移設作業を待つ間、調達した機械が長期にわたり放置され、デリーメトロ事業の工事業者が困ることもない。

DMRCが水道管の移設作業を担うことは、メトロ工事のスピードアップだけでなく、市民への迷惑を軽減することにもなった。最初の移設工事は、DMRCの底力を発揮する機会だった。50万人の市民に水を供給していた直径1.2メートルの水道管の移設をしたときのこと。通常、水道局が同じ作業に48時間かかるところ、DMRCは12時間で完了させた。DMRCの指揮のもと、テキパキと行われた作業を見て、他の役所もDMRCに移設作業を任せるといいと思うようになった。



全断面トンネル掘削機の組み立て

¹⁵ DMRC とは Delhi Metro Rail Corporation (デリーメトロ交通公社) の略

② ターゲットとなる読者

どのようなスタイルで成果品を作成するかは、その作品読者のターゲット層とも関連する。簡易プロセスの調査を通じて見いだした価値や教訓は、誰のためのものなのか、ストーリーを伝えたい相手は誰なのか、によって成果品のスタイルやどの言語で執筆するのかを考える必要がある。

ターゲットとなる読者と成果品の作成に使うとよい言語の関係について下表にまとめた。もちろん、まずは日本語で成果品を作成し、それを英語に翻訳するなど、複数の言語で作成するのも選択肢の一つである。ただ、主要なターゲット読者がどのような人たちなのかによって、最初に作成する言語を選ぶとよいであろう。

表 1：ターゲット読者と成果品の言語候補

ターゲット読者	日本語	英語 (またはその他の主要現地語)
JICA 関係者	○	
実施機関関係者		○
受益者		○
日本の一般市民	○	
プロジェクト対象国の一般市民		○
国際機関・他ドナー		○

6.2 フォーマット

成果品のスタイルやその成果品を将来どのように活用していくかによって、フォーマットやハードコピーとして印刷する・しないの判断、印刷する場合のサイズ、成果品のタイトルについても、検討する必要がある。

研究調査のような位置づけで、調査報告書としてハードコピーを JICA 関係者や当該分野の研究者に配布することを想定しているのであれば、A4 サイズでシンプルな表紙にするのも一案である。他方、広報材料として一般市民にも読んでもらうことを意識しているのであれば、単行本サイズで印刷し、手に取った人の関心を引くタイトルや表紙のデザインにも気を使いたい。

6.3 成果品作成の留意点

簡易プロセスの調査者は関係者へのインタビューを通じて、プロジェクトに従事した人の熱意がこもっている語りや、共感できる場面など調査者（執筆者）が書き

たいことがたくさん出てくることであろう。また、ターゲット読者にどうしても伝えたいことや、書きたいけれども関係者の同意が得られず、書けないことなどもでてくる。簡易プロセスの調査を通じて得た情報をつなぎ合わせて、一つのストーリーを紡ぎあげていく作業は時に面白く、時にはとても精神的な労力を費やすものとなる。

エスノグラファーである調査者には、プロジェクトに関わった人々の語りが託されており、それを成果品という形でストーリーとしてプロジェクト関係者や第三者に伝えていくためには、成果品の作成にあたりいくつかの事項について留意する必要がある。

- 調査者がどのような立場から簡易プロセスを行ったかを明記する。誰でもプロセスの調査者となることができるが、調査者の立ち位置やバックグラウンドにより、プロセスの視点や調査への影響が異なることから、調査者とプロジェクトとの関係、調査者がどのような立ち位置から調査を実施したのかを読者に知らせる必要がある。
- 調査者は関心があり、面白いと思っても、ストーリーの筋に合わないことは落とす。
- 誰の視点からストーリーを書くのかを決めておく：成果品でカバーするエピソードの数にもよるが、それぞれのエピソードは誰の視点が軸となっているのかを明確にする。特定のエピソードにおいて、さまざまな意見や解釈があり、簡易プロセスではこうした複数の視点を示すことができる。同時に、一つの出来事に対する捉え方やそこに見いだされる価値は、個人によって異なるので、特定のエピソードについて誰の視点から描いているのかがはっきりしないと読者に伝えたいことが明確にならず、読者も共感することが難しくなる。
- 登場人物のバランスを図る：プロジェクトには数多くの関係者がいて、一つのエピソードを描くにあたり、何人もの登場人物が必要となるかもしれない。プロジェクトの関係者を知っている人には分かるかもしれないが、登場人物が多すぎると読者はついていけなくなってしまう。そのため、エピソードの中心事項を読者に伝えるのに、差し支えない範囲で、似たような役割を担った人物は統合する、不要な人物は登場させないなどの工夫が必要である。
- フィクションの活用：プロジェクトで起こった出来事の現場を臨場感あふれる物語として読者に感じてもらうためには、時にはフィクションを活用するのもよい。インタビュー調査で聞き取った内容を基に当時の場面を再現し、足りない部分をフィクションで補うこともできる。また、似たよう

な登場人物を統合し、一人のフィクションの人物とすることで、複数の人物から聞いた内容を一人の人物の物語として展開することもできる。プロジェクトのストーリーとは直接関係なくても、フィクションを利用することで、現地文化を紹介したり、場面設定をしたりすることもできる。ただし、架空の登場人物を用いている場合は、その人物が実在しないということが読者にわかるよう、説明を加えることが必要である。

- 当事者のパワフルな言葉や会話文の効果的な活用：対象プロジェクトに熱意を持って関わってきた当事者へのインタビューからは、時には非常に印象に残る格言とも呼ぶべき語りを引き出せることもある。また、通常の報告書では、三人称、またはプロジェクトを主語として書かれる説明や解釈であっても、プロエスでは当事者間の会話形式で書くことによって、臨場感や説得力が増す場合があるので効果的に取り入れるとよい。当事者間の会話は、場面設定にも使うことができる。また読み手の心理として、著者の言葉よりも、プロジェクト現場を実際に生きた人物の言葉の方が受け入れやすくなることも考慮する必要がある。
- 専門用語を避ける：ターゲットとなる読者層にもよるが、簡易プロエスの成果品を対外発信のツールとして利用することを考えると、ODA用語やプロジェクト特有の用語を使うことは避けるべきである。また、プロジェクト対象国の関係者や一般市民を対象として英語で執筆する場合でも、プロジェクトやその国の人以外が読者となる場合もあるので、現地用語などは本文や脚注で説明を加えておくとよい。
- 図表やコラム、脚注の扱い：図表やコラム、脚注説明が多くなると、研究調査の報告書の要素が高くなる。ターゲット読者層や成果品のスタイルにもよるが、図表等の挿入は避け、説明しなければならない内容は、本文でできる限り平易な言葉を用いて説明する。
- 掲載写真：成果品のスタイルに合わせて、プロジェクトの概要や活動の様子が分かる写真、関係者の写真などを掲載する。実施機関が公式な写真を所有していることもあるが、プロジェクト以前の対象地域の様子などが分かる写真の場合、実施機関やプロジェクト関係者以外の人にも聞いてみるといい。また、フォト・ジャーナリストなどプロジェクトを追っていた人がいれば、実施機関や一般市民とは違った写真が見つかるかもしれない。
- 「結論」を明記する必要は必ずしもない：簡易プロエス調査を通じ、対象プロジェクトから新たな価値や教訓を抽出することを考えると、調査者が行った分析には結果があり、これを成果品に結論として明記する必要があるように思われる。結論を書くかどうかの判断は、成果品のスタイルによるが、読者のプロジェクトとの関係や経験により、一つのストーリーから

個々人が見出すものは、多様である。そのためには、場合によっては「結論」を書く必要はない。時には調査者自身が「結論」を出すことができないこともあるだろう。

Appendix

1. 調査編

2. 資料集

Annex1. プロセスのバリエーション（事後評価以外でのプロセス実施例）

Annex2. 社会関係図（サンプル）

Annex3. プロジェクト年表（サンプル）

1 調査編

1.1 標準的な調査のスコープ

簡易プロセスの調査では、対象プロジェクトの概要を理解したうえで、プロジェクトのある特定のエピソードに焦点を当てて詳しく調査をすること、そして、その個別事例を深堀することで抽出した普遍的な価値や教訓を外部発信していくことが主なスコープである。ここでは標準的なスコープを示す。

① プロジェクトの概要整理と調査項目の洗い出し

対象プロジェクトの協iasキームにより、準備調査報告書や審査調書など、プロジェクトの計画やデザインに関する文書、そしてプロジェクトの進捗や途中経過が分かる中間評価報告書やプロジェクト実施中に行った各種調査の報告書などを確認し、プロジェクトの概要を整理する。プロジェクトの目的、計画されていた活動と実績、目的の達成度合いや効果の発現状況など、対象プロジェクトが置かれている状況を把握する。ただしここでは、PDMの枠組みのなかで起こっている事象だけではなく、想定されていなかった効果などについても注意を払う。まずは手元にあるプロジェクトの情報を基に、今後、プロジェクトのどのような側面を調査していくか、調査項目を整理する。簡易プロセスで調査すべき標準的な項目を下に列記する。しかし、プロジェクトによっては、不要な項目や追加すべき項目があるため、各調査の開始時に検討されたい。

- プロジェクトの概要（目的、受益者、実施体制、実施計画、活動内容やコンポーネント、費用、期待されていた効果等）
- プロジェクトの実績（計画との乖離、効果の発現状況）
- プロジェクト実施の過程（または計画前・計画時・終了後）であった重要決定事項、またその理由・背景
- 一般的に認知されているプロジェクトの成功または失敗事例
- 成功・失敗事例の背景、そこに至るまでのプロセス
- プロジェクトの関係者（直接的・間接的関係者の把握、人間関係の把握）と関係者の役割
- 実施機関の組織体制、運営方針等
- プロジェクトの波及効果
- プロジェクトで建設した施設や調達した機材の維持管理状況
- プロジェクトで組成した住民組織やグループの活動状況
- プロジェクトに対する反対意見、批判

② テーマ・対象の特定およびインタビュー戦略の構築・再構築

簡易プロセスでは、対象プロジェクトの成功（または失敗）要因とプロセスがある程度整理された時点で、調査で深掘りする側面やテーマの特定、調査方針や方法を検討・再検討をする。

③ 調査対象者リストの作成

簡易プロセスの調査でインタビューをする関係者については、調査開始時に「調査対象者リスト」を作成する。ただし、最初は限られた情報に基づいてリストを作成するため、インタビューやその他情報収集を通じて、リストに載っていない人物が出てくれば、リストは調査過程で随時更新する。想定される調査対象については、Appendix「1.3 調査対象者」を参照のこと。

④ 国内・現地での情報収集とインタビューおよび観察調査

調査対象者リストに基づき、国内および現地での補足情報の収集とインタビューおよび観察調査を実施する。インタビュー調査は調査対象者リストを基に行うが、各インタビューから新しい候補者が現れた場合、適宜、リストを更新しインタビューのアポ取りを行う。国内外でのインタビュー・観察調査は最低二回（ラウンド）実施する。

⑤ プロセスの分析、エピソードの絞り込み

国内や現地での情報収集、インタビューおよび観察調査を通じて得た情報を基に、プロジェクトの成功・失敗要因のプロセスを分析、整理し、さらに深掘りするエピソードを絞り込む。

⑥ 価値・教訓の抽出

選定されたエピソードについてさらに深掘りし、そのエピソードにまつわる関係者の語りから解釈される普遍的な価値や教訓を抽出する。

⑦ 報告書・成果品の作成

JICA や有識者と協議のうえ、中間報告書および成果品（最終報告書）を作成する。中間報告書は対象プロジェクトの性質や第一ラウンドのインタビュー・観察調査で得られる情報量等を考慮のうえ、作成時期とその内容を決定する。成果品は、選定したエピソードとそれにまつわる語りから抽出された価値・教訓に基づき、ストーリーを作成する。成果品のスタイル、ボリューム等についても、JICA・有識者と協議のうえ決定する。6章に書かれているように、誰にストーリーを伝えたいのか、どのようなスタイルで伝えるのかをよく検討する。なお、報告書に掲載する箇

所については、調査者がインタビュー対象者とよく話をして該当箇所の掲載許可を取り付ける必要がある。

1.2 調査手法

簡易プロセスの手法は、アクションリサーチの要素が高く、調査者がプロジェクトに何等かの形で入り込み、現場を観察し、関係者とのダイアログを通じて調査を進めていく。プロジェクトの内側をよく理解すること、多角的な視点でプロジェクトをみることを考慮すると、複数の調査手法を組み合わせることで調査にあたるのが望ましい。以下、簡易プロセスの調査で活用できるいくつかの調査手法を挙げる。

① 文献調査

準備調査報告書や審査調書など、プロジェクトの計画やデザインに関する既存の文書、中間報告書やプロジェクト実施中に行った各種調査の報告書などをまずは確認しておきたい。また、調査者として JICA と実施機関とのやりとりやプロジェクトの経緯や進捗、重要な決定事項が書かれている文書などへのアクセスがあれば、確認しておくとうい。

プロジェクトが発行しているニュースレターなどには、現場の日常のエピソードや苦労話、関係者の主観的な感想など、正式な報告書には書かれない進行形の活動プロセスが書かれている事が多く、プロセス調査では有用な情報を提供してくれる。

このほかにも、現地の新聞が対象プロジェクトを取り上げていることや、プロジェクト関係者以外が大学などで研究論文を書いていること、専門ジャーナルに掲載されていることもあるので、さまざまな文献を確認するとよい。

② インタビュー調査

インタビュー調査は簡易プロセスの調査においてとても有用で重要な調査方法である。ただし、インタビュー調査といってもいろいろな形が考えられる。個人にインタビューをするのか、それとも複数の関係者を集めてグループ・ディスカッションの形式をとるのか、それぞれメリット、デメリットがあるので、以下、表にまとめた。

表 A-1 個人・グループインタビューのメリット・デメリット

インタビュー形式	メリット	デメリット
個人	<ul style="list-style-type: none"> ● ほかの人の目を気にせず、インタビュー相手の本音を聞き出せる可能性が高い ● 個人的な話を聞き出せる可能性が高い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 特定の人物の記憶や視点であるため、偏った意見となる可能性がある
グループ	<ul style="list-style-type: none"> ● 参加者間の意見交換を通して過去の出来事に対する共通認識の確認、合意形成ができる ● 参加者の間でも、新たな気づきや学び、記憶の思い出し、新たな視点がでてくる可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 個々人の情報を深堀することには向いていない ● 参加者同士の力関係によっては、発言できない、本当の意見が言えない人もいる*

*ただし、参加者間の力関係はプロジェクトに影響していることも考えられるため、関係者のパワーダイナミックスを理解するために、あえてグループでのインタビューを実施することも必要である。

それぞれの手法は、引き出したい情報や調査の局面に合わせて効果的に組み合わせることで実施すると良い。特に調査の初期段階において、自由なグループ・ディスカッションなどを実施することで、プロジェクト関係者の関心事項、重要課題、深堀エピソードの候補などが抽出できる場合がある。

インタビュー調査に臨む際の留意点については別途、「1.5 インタビューの留意点」にまとめた。

③ 観察調査

簡易プロセス調査においては、プロジェクトの活動に参加したり、実施機関の組織運営方法を観察したり、さまざまな形で観察調査を活用できる。社会調査における観察の手法としては、大きく参与観察と非参与観察に分けられる。簡易プロセスの対象とするプロジェクトの性質および調査の目的により、どちらか一方、もしくは両方の組み合わせを使い分けるのがよい。そもそもの調査者の対象プロジェクトとの関わりの有無やプロジェクトのどの部分（コンポーネントや組織、ステークホルダー）を観察するのかにより、観察の仕方にも濃淡が出てくる。

観察調査が使える場面とその方法例をいくつか挙げる。

- 実施機関の組織文化を理解するために、調査者が実施機関の事務所に通り、職員の行動や会議の様子を観察する
- 受益者の行動変容を確かめるために、受益者の活動に参加する
- 受益者がプロジェクトで建設した施設やインフラ、サービスをどのように利用しているかを見る

実施機関の事務所に居座って観察する方法などは、1日観察しただけでは、本質がみえてこないという危険性があるため、十分な時間が必要となる。

④ 定量的調査

定量的調査は、数値化できるデータを利用してプロジェクトによる介入と効果の関連性を測ることで、客観性や中立性を重視し、数値化・定量化された事実に基づき結論を導きだすことに利用される。このことから、数値化することのできないプロセスに着目し、さらに当事者性を重視したプロセスには不向きな調査手法のように思える。しかし、プロジェクトがもたらした変化（プロジェクトの成果やインパクト）が定量的な情報として存在すれば、簡易プロセスの開始時にテーマや対象を特定することに役立つことは間違いない。対象プロジェクトの成果やインパクトとして、既に定量的調査が行われていればよいが、そのような情報が存在しない場合、簡易プロセスで定量的調査の手法を用いることも検討したい。

⑤ その他便利な調査ツール

上記の調査手法のほかに、簡易プロセス調査で活用すると便利なツールを紹介する。まず一つ目は社会関係図である。簡易プロセスの調査を通じて出会うさまざまなプロジェクトに関係する人物について、誰がどのようにつながっているか、図式化するものである。調査者の頭の整理として、手元にあると役立つであろう。さらに、一つの組織をとっても、複数の人がいるので、それぞれの人の職務上の関係などを社会関係図として把握しておくことで、権力の所在、個々人の力関係、横のつながりが分かりやすい。関係図を作成することで、インタビューの際に、なぜその人が特定の発言をしたのかなど、人間関係に左右された意見の出どころがみえてくる可能性もある。

次に、プロジェクトのさまざまな出来事を順番に示したプロジェクト年表も作成しておくことで、どのような順番や連鎖があり出来事が展開されたのかが一目で分かるようになる。その際に、プロジェクトの直営活動だけではなく、関係国や場合によっては国際的な政治・経済・文化的背景や平行して実施された類似プロジェクト・関連波及活動を記載する列（行）も設け、矢印などを使って相互の影響などを示し

ておくと、当該プロジェクトのスコープ外の事象との関係やインパクトなどの整理がしやすい。また、プロジェクトに携わる実施機関の職員や JICA 職員、専門家、コンサルタントは数年単位で異動となることもあるので、どの時期に誰が従事していたかも示しておくといよい。プロジェクト年表はまた、過去の出来事になると、ある個人から収集した情報が間違っていることもあるので、のちにほかの人に確認してもらううえでも便利であり、関係者の記憶の想起、それによる過去の出来事の意義づけの一助ともなる。サンプルを別添資料「資料集：Annex 2. 社会関係図（サンプル）」および「資料集：Annex 3. プロジェクト年表（サンプル）」に示してある。

1.3 調査対象者

プロジェクトは多様な関係者によって成り立っている。もちろん、プロジェクトの成功物語にもたくさんの人の関わりがある。調査対象者の選定においては、その人物とプロジェクトの関係、立ち位置、関係した時間軸を意識して選定するとよい。

簡易プロセスで対象とする関係者については、調査開始時にまず調査対象者リストを作成する。インタビュー調査やその他情報収集を通じて、リストに載っていない人物が出てくれば、芋づる式に対象者を拡大していく。インタビューの際、関心のあるエピソードが話題に上がってきたら、その事柄についてよく知っている人物を紹介してもらい、調査対象に含めることも、調査範囲を拡大し、より深みのある調査を実施するのに必要となる。

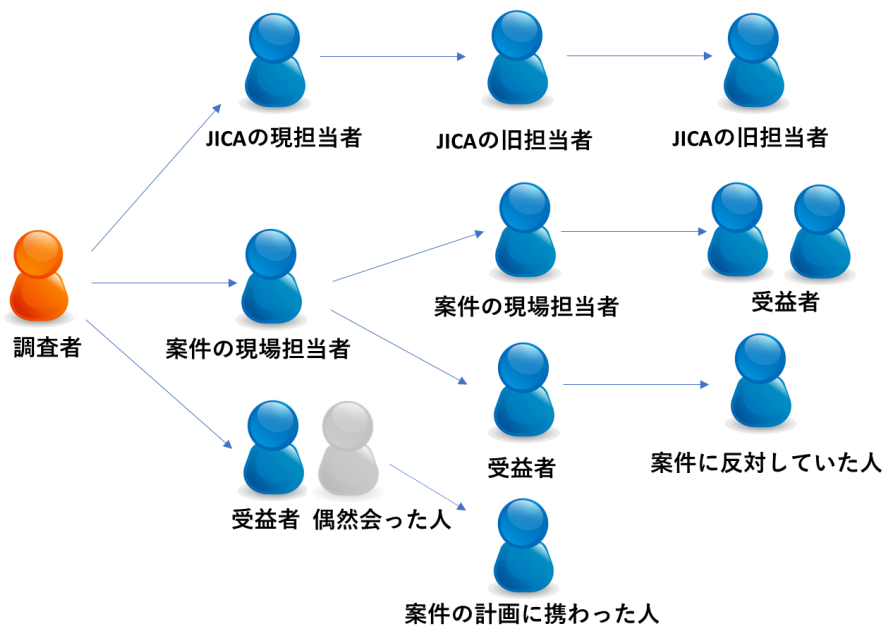


図 A-1 芋づる式インタビューの例

対象者の名前が分かっているにもかかわらず、その人の所在が分からない、プロジェクトの実施機関と良好関係になく紹介してもらえないなど、調査者からコンタクトを取るの
が難しいケースも考えられる。そのような場合は、インターネットを通じて連絡先
を探したり、既にコンタクトのある実施機関内外の関係者を通じてコンタクトを試
みたりするなど、コンタクト方法についても工夫が必要である。

以下に想定される調査対象者をあげた。ただし、これら全部を必ず調査対象とす
るわけではない。対象プロジェクトの特徴やこれまでの経緯、調査で焦点となる事
柄（深堀する部分）などによって、調査の都度、誰を対象とするのか、誰を調査の
始点とするのかを考える必要がある。

また、時には思いがけない立場の人から有用な情報が得られることもあるので、
調査者は調査が始まったら常にアンテナを張っておく必要がある。

① プロジェクト実施者

最初の調査対象者はもちろん、プロジェクト実施者である。これは、実施機関
（カウンターパート機関）の職員や、プロジェクトを実施するために採用された契
約職員、NGO 職員などが想定される。プロジェクトの担当者や直接実施に関わっ
ている人たちを調査対象とすることは言わずもがなであるが、なかにはサポートス
タッフなど、わき役や影の黒幕的存在の人物がいる可能性も忘れてはならない。プ
ロジェクトの「主役」と「わき役」といった存在の違いにより、一つの出来事に対
する捉え方が異なる可能性がある。プロジェクト・ディレクターのようにプロジェ
クトの責任者や主要な職位にいる人ではなくても、プロジェクトに長く関わってき
た人物や影で支援している存在を認識した場合は、是非、調査対象に含めるとよ
い。

② JICA 関係者

プロジェクト実施者と同じくらい強力な情報提供者となるのは、JICA 関係者で
ある。JICA 関係者と一概に言っても、さまざまな関係者がいる。専門家、本部の
プロジェクト担当者、在外事務所のプロジェクト担当者（駐在員、企画調査員、ナ
ショナル・スタッフ）、過去の担当者、それらの上司、退職者などである。JICA の
プロジェクト関係者はプロジェクトの計画以前、計画時、実施中、終了時などいつ
プロジェクトに関わっていたかで体験や視点が異なることもあるので、複数のプロ
ジェクト関係者がいた場合、異なる時期の関係者から情報収集するとよいであろ
う。また、場合によっては日本政府の関係者も調査対象となる。

③ コンサルタントやコントラクター

JICAの協カスキームにより、準備調査、実施（コンサルタント、施工業者（コントラクター）、技プロのコンサルタント等）、評価などさまざまな立場でプロジェクトに関わりを持つコンサルタントやコントラクターがいる。これまで関わりのあった全てのコンサルタント・コントラクターを調査対象とする必要はないが、プロジェクトの性質や集めようとしている情報により、コンサルタントやコントラクターも調査対象に含める。

④ 受益者

プロジェクトの受益者と言っても、プロジェクトによって直接・間接的にさまざまなアクターが存在する。下表に直接的・間接的受益者の事例を挙げてみた。当初、プロジェクトでは想定していなかったところにも受益者は存在する。受益者が、ある特定地域の住民の場合、調査対象を、村長や住民委員会の長とするのか、住民個人とするかで、得られる情報が異なる可能性があることにも留意したい。

表 A-2 直接的・間接的裨益者（例）

事例プロジェクト	直接的（想定された）受益者	間接的受益者
道路建設	道路利用者	沿線の住民、移転住民
植林	森林資源に生計を依存する住民	エコツーリズム開発により誘致された観光客

⑤ プロジェクト実施国の政府関係者

プロジェクトが採択されるまでの過程において、また、プロジェクトに関する政策レベルでの決定が必要であった場合において、プロジェクトを実施している国の関係者が重要な役割を果たしていたり、貴重な情報を持っていたりすることもある。外務省や財務省など相手国援助担当窓口の省庁だけでなく、プロジェクトによっては、市役所や州政府といったレベルの役人に話を聞く必要があるかもしれない。

⑥ プロジェクトの計画に携わった人たち

プロジェクトの計画に関わった人たちというのは、ある意味、プロジェクトの関係者である。しかし、プロジェクトによっては、計画から採択・実施に至るまでに長年を要していたり、計画は政府のある組織がしたもの、実施のために新しい組織が設立されたりしていることにより、計画者が実施に携わっていないというケースもある。

プロジェクトによっては、アイデアがプロジェクトになるまでの過程に、さまざまな苦労や出来事があり、そこにも発見や学びがあることもある。

⑦ プロジェクトの外部にいる人たち（例：非参加者、反対者、報道関係者、研究者）

対象プロジェクトとは直接的な関係がなくても、重要な情報源となる人たちもいる。特に、実施機関を調査の始点として、そこから紹介された人たちを芋づる式にインタビューする方法を取ると、どうしてもプロジェクトに対してよい印象を抱いている人や特定の視点をもった人たちだけが調査対象となってしまう可能性がある。プロジェクトに反対意見を持つ人や負の影響を被っている人も必要に応じて調査対象としたい。

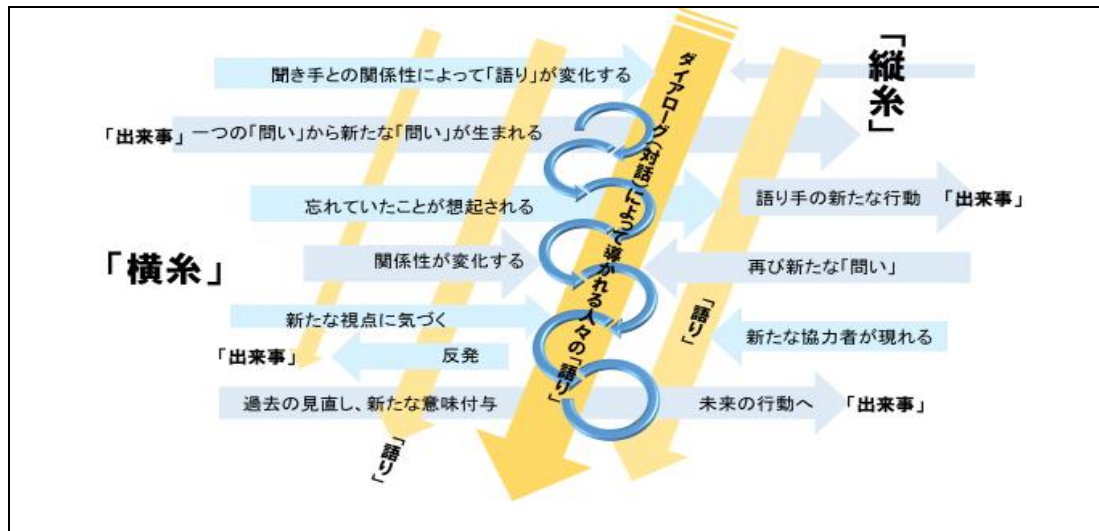
対象プロジェクトに特化していなくても、その分野で研究している人たちも、異なる意見や新たな視点を示してくれるかもしれない。

さらに、大規模なインフラプロジェクトや何か問題があり報道に取り上げられたプロジェクトなどは、そのプロジェクトを長年にわたり追跡してきたジャーナリストがいるかもしれない。ジャーナリストはそもそも客観的な立場から情報を多くの人々に発信していく立場にあり、プロジェクト関係者が通常あまり提供してくれない情報や異なる情報源を持っている可能性もある。また、同じ分野を支援している国際機関や他ドナーも、情報源になりえる。

1.4 インタビューの技法

簡易プロセスではインタビューを通じた情報収集が主となる。インタビューを通じて相手からどのような情報を引き出せるかは、調査者のインタビューの技術にかかっていると言っても過言ではない。ただし、ここで意味するインタビューとは、調査者が質問をし、相手はその質問に答える、というものではない。そもそも、エスノグラフィーの調査は、調査者と相手の間で会話のキャッチボール、すなわち「ダイアログ」、することから成り立つ（図 A-3：エスノグラフィーにおけるダイアログ（対話）のイメージ参照）。簡易プロセスでも、どの程度このダイアログができたか、ということが、調査の情報の質に大きく影響する。具体的なインタビューの技法について説明する。

エスノグラフィーにおけるインタビューのプロセスでは、いろいろなことが起こり、相互に作用しながら動いている



「語り」はモノローグ(独白)ではなく、ダイアログ(対話)によって導き出され、聞き手の問いや語り手との関係性によっても変化していく。エスノグラフィーとは、人々の「語り」を縦糸に、観察した「出来事」を横糸にして、一つのストーリーを紡ぐようなもの。聞き手と語り手の共同作業でもある。

図 A-3: エスノグラフィーにおけるダイアログ(対話)のイメージ

① 話(情報)を相手から引き出す

この項の冒頭に書いたように、調査者はインタビュー相手から話を引き出さなければならない。そのために調査者は、話し上手よりも聞き上手である必要がある。この点について、調査者は普段の生活のなかで、必ずしも聞く性質のほうが話すことよりも勝っていなければならないわけではない。プロジェクト関係者へのインタビュー調査では、限られた時間のなかで、より多くのまたはより有益な語りを得る必要がある。プロジェクトの話をしていくなかで、語り手と調査者の会話がはずみ、ついつい調査者の発言が多くなり、調査者の意見を言ってしまうこともある。先述のとおり、調査者と相手双方のダイアログを重視しつつも、プロセスのインタビューは語り手中心であることに変わりはない。相手が話に詰まったとき、話題を提供し会話を進められることが重要であり、インタビュー時の調査者が話す内容は、あくまでも会話をはずませる、語り手がより話しやすい場面を作るためのものとする。また、インタビュー相手によっては、調査者が尋ねていない事項について熱心に説明してくる場合もあるだろう。調査者が聞きたい事項を網羅するために、ダイアログのなかで、ある程度の軌道修正は必要だが、時には相手が一方的に伝えたい内容に耳を傾けることも大切である。

② 信頼関係の構築

ダイアログを成り立たせるためには、調査者と語り手の信頼関係が鍵となる。通常の調査業務と異なり、簡易プロセスではインタビューを通じて関係者個人の話やプロジェクトで起こった出来事についてその時彼らがどう思ったか、といった相手の心理に踏み込んだ情報収集の場面が多くなる。通常、プロジェクト関係者は、プロジェクトに関する自分の気持ちや考えに対して尋ねられることに慣れていない。簡易プロセスの趣旨や調査方法を熟知しておらず、特に、調査者と事前に何ら面識がないと、初対面でオープンに話をしてくれない可能性が高い。そんな状況においては、インタビュー相手と調査者という枠を超えた人間関係を構築できると、徐々にインタビュー相手が心を開いてくれるようになる。なかにはインタビューの機会が一度しかない相手もいる。そんな時はやはり、和気あいあいとした雰囲気をつくり、より相手が話しやすい場を作ることが必要である。

③ 語り手の表情や行動の観察

調査者は語り手の表情や態度、行動も観察し、そこから相手の心理を理解する。言葉として発せられるものだけが情報源ではなく、その言葉を発した際の相手の表情や仕草からくみ取れるものがあるので、一瞬の表情の変化や無意識な体の動きなども見逃さないように観察する。

④ 調査者の表情・身振り

インタビュー相手の表情や仕草によって、同じ言葉でも異なる意味合いを持ち合わせるように、調査者の表情や身振りもインタビューの雰囲気や流れに影響を与える。調査者には相手が話しやすい場面を作り出す努力が求められる。話の内容に相槌を打ち、笑う、顔をしかめるということで、話しを聞いている姿勢を見せたり、調査者が相手の話しの内容をどう受け止めたかを伝えることにもなったりする。調査者は必ずしもいつも好意的な表情を浮かべる必要はないが、調査者の表情や身振りから、インタビュー相手の話の量や内容が変わるので、どの場面でどのような表情を見せるかを意識しながら反応する。

⑤ 柔軟な思考

場合によっては、調査初期の段階で特定したテーマやインタビュー戦略を捨て、再構築することも必要になる。前提にとらわれず想像を働かせることで、当初想定していなかった視点から物事がみえてくることもある。調査者はさまざまな角度から物事をみることが必要になるため、思考を柔軟にしておくことが望ましい。

⑥ 準備した質問事項に執着しない

インタビューに臨む前に主要質問事項を準備しておく必要性については「1.5. インタビューの留意点」に述べるが、同時に、インタビュー時の会話の流れは調査者と語り手の関係性やその場の状況などにより変化するものであるため、インタビューの流れによっては質問事項を網羅することに執着せず、時には事前に考えていなかったものの、インタビューの流れで思いついた事項について聞くことも重要である。

⑦ 調査者と語り手の認識構造に違いがあることを意識する

調査者と語り手には往々にして、育ってきた社会文化的背景、使用言語、所属階層等の違いから、認識体系や構造に差がある。簡易プロセスの場合、話している相手の心理や言葉の裏に隠されている意味も含めて理解する必要がある。そのためには、調査者と語り手の認識構造に違いがあることを意識することも必要になる。語り手が生活する社会文化的背景やその人が置かれた立場を考慮して物事を考えると、調査者の考えとは違った解釈が見えてくるかもしれない。

⑧ インタビューの録音とテープ起こし

インタビューを通じて、膨大な情報が得られるため、インタビュー相手が話している内容を記録することはとても大切である。しかし、メモ取りに必死になっていると、せつかくインタビュー相手が話している内容を聞き落としてしまったり、相手の話を熱心に聞いている姿勢には見えないことで会話の内容が深化しなかったりする可能性がある。さらに、調査者は話を聞きながら、次の質問を考えなければならぬ。となると、メモ取りに集中することは至難の業である。

簡易プロセスのインタビュー調査では、状況が許せば、極力インタビューを録音することがお勧めである。インタビューを録音していれば、調査者はメモ取りではなく、会話に専念することができる。インタビュー終了後に自分で、または第三者に依頼してテープ起こしを行っておくとよい。起こしたテープの内容は、後日、インタビュー記録として活用できるだけでなく、インタビュー相手が実際に使った言葉を確認することに使える。生の声を聞くことで、当時の語り手の表情や身振りを思い出し、そこからその人が特定の言葉に託した感情を調査者が思い出すことや、記憶しておくことにもつながる。また、テープや起こした記録を他のインタビューのあとに振り返ることで、インタビューの時点では気づかなかった点が浮かび上がってきたり、新たな発見につながったりすることもある。記録があれば、インタビュー相手と共有することで、提供してもらった情報に間違いがないか、必要に応じて確認することもできる。

このほかにも、インタビューを録音しておくことで、調査者自身のインタビューの作法やスキルを振り返り、その後のインタビューでスキルを改善していくことにも活用できる。実際のインタビューを聞き返すことで、調査者自身がインタビュー相手の話を遮っていなかったか、相手が結論を言うまでに、調査者が答えを先取りしていなかったか、などを確認することができる。

インタビューを録音することの利点をいくつか上述したが、録音することによるデメリットがあることも念頭に置いておく必要がある。インタビュー相手が録音に同意してくれたとしても、人によっては、録音されていることを意識して、建前の答えしかしてくれない、本音や個人的な意見を述べない、という危険性を秘めている。

インタビューを録音する場合には、もちろん、事前に相手に許可を取る必要がある。会話を録音するのは相手のプライバシーにも関わることなので、無理強いはできない。なぜ録音するのか、まずは目的を説明し、許可が得られない場合は、録音は断念しなければならない。調査者とインタビュー相手の関係や、その場の雰囲気によっては録音の許可を得ること自体、その後の会話にネガティブな影響を与えてしまう場合もある。そのような状況を感じ取った場合は、無理に録音の許可を得ようとせず、臨機応変に対応するとよい。

会話を録音した場合、録音や記録の取り扱いにも注意を払う必要がある。インタビュー相手から録音の許可は得ていても、「Off the record」として話してくれた内容が、本人の許可なく外部に流出することがないようにしなければならない。第三者にテープ起こしを依頼する場合には、テープ起こし作業をする人には、録音内容や記録の所有権は調査者にあることを説明し、勝手に情報を外部に出すことがないように、調査者が監督する必要がある。

1.5 インタビューの留意点

インタビューの技法に加え、調査者がインタビューに臨む際にすべき準備と心得について留意点としてまとめる。

① 好奇心を持つ

簡易プロセスの場合、プロジェクトのどの部分に焦点を当てて調査を遂行するか・深掘りするか、また調査の範囲をどこまで拡大するかは調査者の裁量による。調査者により個人差があることは問題ではないが、調査の範囲や焦点を決めるに至るまでのプロセスで、プロジェクトの枠組みにとらわれず、さまざまな角度から物事を観察し、積極的に動いて情報収集することが求められる。そのためには、好奇心を忘れずに調査に臨むといいであろう。

② 誰にインタビューするか

インタビュー調査の対象を選ぶことは、調査のテーマを選ぶことにつながる。プロジェクトに関係のある一人一人の人物は、同じ出来事一つをとっても、それぞれの体験や意味づけ、そこに見いだした価値が異なるはずである。Appendix「1.3 調査対象者」に調査対象の候補となる人たちを示したが、そのなかでも誰をインタビュー対象とするのか、選定されなかった人たちは排除してよいのか、十分に検討する必要がある。インタビュー対象者たちが特定の意見を持った人たちだけに偏っていないか、ほかの立場の人にインタビューをしたらどのような情報がでてくるか、調査対象者を決めるときに考える。

③ インタビューの場面に立ち会う人たち

インタビュー調査の場合、グループ・ディスカッション形式でインタビュー相手が複数いたり、調査者に同行者がいたりする場合、時にはインタビュー対象の個人とそこに立ち会う人たちの関係性を意識する必要がある。例えば、権威ある人の前では発言することを遠慮したり、本音が言えなかったりする人もいる。また、一個人へのインタビューに対し、調査者側が数名でインタビューに出向くと、インタビュー相手が調査者側の人数に圧倒されてしまう、ということも想定されるので、誰がインタビューに立ち会っているのか、何人で行くのかにも注意を払う。また、例えば職場の会議室、カフェ、家族団らん時のインタビュー等、状況や場面設定の違いにも注意を払う。

④ インタビューには準備をしていく

インタビューの相手が決まったら、事前に電話やメールでインタビューの目的や聞きたい内容を説明したうえでアポ取りをすることになる。つまり、調査をする側は、インタビューを通じて聞きたいことや確認したい事項をまとめておく必要がある。インタビューをする相手によっては、多忙であまり時間を割いてもらえない人や、一度しか対面することができない人もいる。そのような場合、限られた時間を有効活用するためにも、聞きたい事項に優先順位をつけておくなどの工夫をしておく。また、インタビュー相手の経歴やプロジェクトで果たした役割など、相手について得られる情報は事前に確認しておく、前置き情報に割く時間を少なくし、本題に時間をかけることができる。インタビュー相手について書かれた伝記やエッセイなどがあれば事前に目を通しておくことが望ましい。インタビュー相手やその人に聞きたい事項について事前に勉強しておくことで、相手にとっても調査者の真剣な態度が伝わるであろう。

⑤ インタビューは一度限りではない

インタビューは一度ではなく、相手によっては複数回行う。そのためには、初回インタビュー時に、また面会してもらえるよう関係構築にも注意を払う必要がある。調査者とインタビュー相手の信頼関係ができれば、対面インタビューでなくても、電話やスカイプを通じて話を聞くこともできるようになる。

⑥ 倫理観を持つ

インタビューのなかには、相手が触れられたくない部分もあるかもしれない。そのような状況を察した時には、調査者は無理にその部分に踏み込むことはしない。また、相手が語ってくれた内容のなかには、個人情報や報告書に記載してほしくないこともある。調査者はそういった内容を書かないようにし、また相手に秘密は厳守されることを伝えることも心掛けなければならない。

⑦ インタビュー調査の間隔

簡易プロセスで行うインタビュー調査は、通常のインタビュー調査と比較して中身が濃密になり、調査者にとってはそのインタビューで得た情報を消化する時間が必要になる。そのため、一回の調査で実施するインタビューとインタビューの間隔にも注意したい。調査の日程上、インタビュー相手や状況に応じ立て続けにインタビューを行わなければならないこともあるが、一日最大でも3件が限度と思われる。

同じインタビュー相手に二度目・三度目のインタビューをする場合、やはり一定の日数を置き、最初のインタビューで相手が意図したことを理解する時間を設けることが望ましい。

1.6 エピソードの絞り込みと深堀の度合い

簡易プロセスの分析と成果品の作成においては、プロジェクト全体の歴史を網羅して記述する必要はない。それよりも、プロジェクトの象徴的なエピソードを選択し、そのエピソードについてより詳細な情報収集と分析（深堀り）を行うことが求められている。簡易プロセス調査で絞りこむエピソードとは、プロジェクトの成功事例や失敗事例などある特定の出来事を軸にそれにまつわる人や組織の行動理由や動機、ある意思決定に至るまでの関係者の考え方の軌跡や背景である。一つのエピソードがもたらす価値や教訓は、インタビューの相手の語りにより意味合いが異なってくるので、誰に、何を聞くかをよく検討する。

対象プロジェクトによっては、調査開始前から特定のテーマを決めておくという方法もある。しかし、インタビュー調査の数を重ね、さまざまな情報を得ていくと、その過程で、当初は考えてもいなかったエピソードが発掘されたり、そもそも

の仮説が実態にそぐわなかったりすることもある。エピソードの絞り込みについては、ある程度情報が集まった時点で、プロジェクトの時間軸にさまざまなエピソードを照らし合わせ、どの出来事に力点を置くかを決めるのがよいであろう。絞り込むエピソードは、必ずしも一つでなくてもよい。

エピソードを決めたら、さらにそのエピソードについて深堀を進めていくことになるが、どこまで掘り下げていくか・掘り下げていけるか、は調査者の裁量や調査の制約（時間、予算）、そしてプロジェクト関係者の協力の度合いや調査者と関係者（語り手）の関係に左右されるので、やはり各調査でその都度、判断することになる。

エピソードを絞り込んだものの、いざ深堀に臨んだら、関係者から情報が得られなかった、というような不測の事態が発生した場合など、エピソードを切り替えるということも考えなければならない。

2. 資料集

Annex1. プロセスのバリエーション（事後評価以外でのプロセスの実施例）

本ハンドブックでは、事後評価で実施する簡易プロセスに焦点が当てられているが、本来、プロセスは評価とは切り離し、さまざまな用途、事業サイクルにおいて実施できる柔軟な手法であり成果物である。こうした簡易プロセスのバリエーションについては、今後、事例・作品が増えていくにつれ、ハンドブックにも順次取り入れられ、精練・拡充されていくものと期待される。

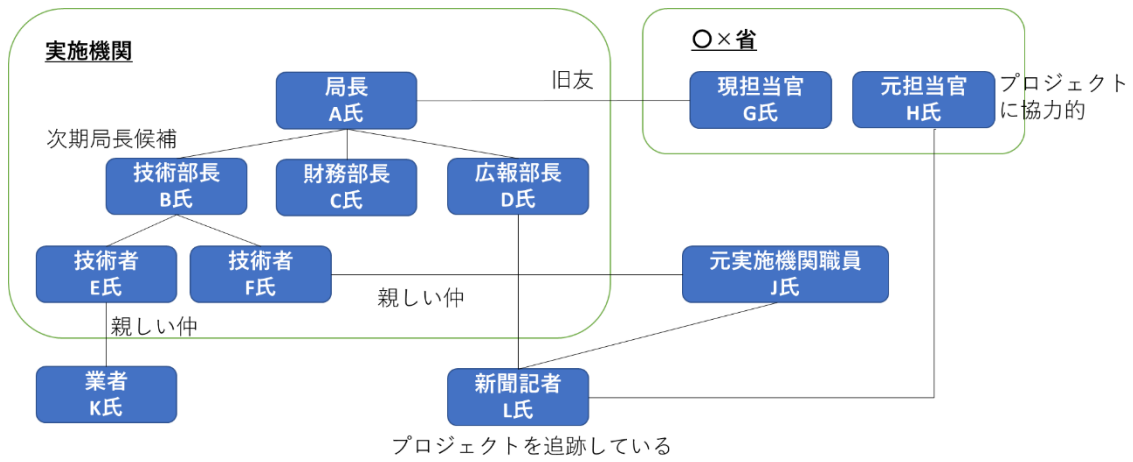
ここでは、参考のため評価部として事後評価に簡易プロセスを試行的に導入するきっかけともなった先行プロセス事例の概略を紹介しておきたい（下表参照）。いずれの事例も、通常の評価調査と切り離して実施されており、また、評価判定（成功/失敗）も明示されていない。特に事例②は終了時評価調査とほぼ同時期に、異なる外部コンサルタントによりプロジェクト研究調査（以後、「プロ研調査」と称す）として実施されたが、評価調査のデータはあまり参照していない。むしろPDM指標上「成功」と判定される定量的成果に対し、これとはトレードオフの関係に陥りやすい質的成果が見落とされたり、過少評価される可能性も示唆している。

価値判断というものは本来、相対的で、評価の視点（誰にとっての成功か）やプロジェクトのスコープ、指標、時代背景、科学的知見や開発パラダイムの変更等によっても変化し得る。事例③は、プロジェクトの枠組みでは目標達成（成功）と判断できるかもしれないが、プロジェクト終了以降も研究を続けると、より長期的視点からはそうとは言い切れない部分があり、成功/失敗の価値判断は時間軸により揺らぐことを示したものである。プロセス手法を用いることにより、通常評価では拾えない異なる視点や価値があり得ることを示唆している。

また事例①は、単独のプロジェクトではなく、長期にわたって実施されている複数の関連研修案件を、一つの人材育成プロジェクトとしてとらえ、過去にさかのぼって調査したプロセスである。このような基礎的な人材育成協力は、個別案件の成果やインパクトが目に見えづらく、また効果の発現には相当な時間がかかり(元研修員のキャリアにより10年20年、場合によっては30年を要する)、属人的要因が強くなるため、研修実施数といった表面的な定量的評価に偏りがちである。しかし、こうした協力の成果は、特定のリーダーの存在、思い入れある個人の出会いといった偶然の積み重ねにより、大きな成果が発現されることがある。こうした「外れ値」からも普遍的な教訓を引き出すことが可能で、まさにプロセス調査が適したプロジェクトといえる。

作品名	① 「エスノグラフィーで読む 人々がつなぐ国際協力」(2011年8月～2012年2月)	② 「住民参加による天然林保全 ベレテ・ゲラ参加型森林管理プロジェクトの経験から」(2012年)	③ 「森は消えてしまうのか エチオピア最後の原生林保全に挑んだ人々の記録(エスノグラフィー)」(2015年)
案件名	複数の JICA 研修事業(課題別研修、第三国研修ほか)	ベレテ・ゲラ参加型森林管理(フェーズ 1、2、延長フェーズ) (技術協力プロジェクト)	
成果品 媒体	専門誌連載記事 (国際開発ジャーナル)	プロジェクト研究報告書 (JICA 内部執務参考資料)	単行本商業出版 (JICA プロジェクトストーリーシリーズ)
読者層	開発業界関係者	JICA 職員	開発業界関係者・一般
調査実施時期	実施中～実施後	実施中(終了時前)	実施中～終了時
調査期間(執筆期間含む)	非集中的調査 4 年程度 (案件担当者として参与観察+インタビュー3年+補足調査 1年)	集中的調査約 4 カ月 (うち現地調査 30 日)	非集中的調査 2 年程度 (現地調査/追加調査 1 年+執筆 1 年)
調査者	JICA 案件担当者 (企画調査員)	外部者 (コンサルタント)	外部者 (コンサルタント)
プロセスの内容・スコープ	単独プロジェクトに焦点を絞らず、一つの課題別研修をきっかけに形成された人的ネットワークの広がり、これによって波及的に形成/実施されている一連の研修/人材育成事業を対象。個別プロジェクトの調査では見えてこない人材育成事業の長期的なインパクトの全体像を遡って調査、明らかにしようとした。	PDM 指標上は大きな成果を上げながらも、多くの課題や改善点を抱えたプロジェクトの試行錯誤と戦略変遷の歴史を追うことで、成功の条件や実施戦略上トレードオフとなる課題に如何に対処してきたかという「考え方」や教訓を提示。	基本的スコープは左と同じ。 プロ研調査で収集した情報に加え、追加調査を実施し書籍化。その際、一般読者にも分かりやすく平易なストーリー仕立てとした。 プロジェクトの時間軸では目標達成(成功)かもしれないが、長期的にはプロジェクト活動が森林多様性を阻害する可能性を指摘。成功/失敗の価値判断は時間とともに変化することを示唆。

Annex2. 社会関係図（サンプル）



Annex3. プロジェクト年表（サンプル）

E国参加型森林管理プロジェクト年表（サンプルイメージ）					
西暦	プロジェクトの出来事	対象国の社会経済背景	関連国での特筆すべき出来事	日本の社会経済背景・援助方針等	グローバルな社会経済背景・援助潮流等
1980年代		・ E国の森林減少への警告（FAO）			・ 参加型森林管理コンセプトの誕生
1990年代	・ JICAによる森林保全計画開発調査	・ E国初の参加型森林管理プロジェクト開始	・ F国にてJICA初の社会林業プロジェクト開始	←→	・ 地球サミット ・ 環境ブーム
・ ・ ・					
2003年	プロジェクト第1フェーズ開始				
2004年		・ 森林公社の組織改編	・ K国でJICA社会林業プロジェクト開始	・ 在外主管促進	
2005年	プロジェクト実施戦略の再考				・ 国際コーヒー価格の暴落
2006年		・ 輸出用コーヒー豆に残留農薬			
2007年	プロジェクト第2フェーズ開始				・ E国からのコーヒー輸入停止
2008年	・ 森林コーヒー認証戦略 ・ コーヒー組合設立				
2009年					