

# 事業評価

JICAは、技術協力、有償資金協力、無償資金協力の援助スキームに共通して、PDCA (Plan, Do, Check, Action) サイクルに沿った事業評価を行っています。援助スキームの特性、支援の期間、効果発現のタイミングなども考慮しながら、プロジェクトの事前段階から、実施、事後の段階、フィードバックまで、一貫した枠組みによるモニタリング・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。

プロジェクトのPDCAサイクルにおける評価

事前段階 Plan	実施段階 Do	事後段階 Check	Action
事前評価	モニタリング (事業進捗促進)	事後評価	フィードバック～ アクション
事業の実施前に、妥当性、計画内容、想定する効果、指標などを検証	案件計画段階で策定した計画に基づく定期的なモニタリング(事業進捗促進)および事業終了時点での協力成果の確認	事業の終了後に、有効性、インパクト、効率性、持続性などを検証。事後評価後は教訓・提言への対応などを確認	評価結果は、当該事業の改善のみならず、類似の事業の計画・実施に反映

## 1. プロジェクトのPDCAサイクルにおける評価

[→ 上図を参照ください]

### 2. 3つの援助スキーム間で整合性のある手法・視点による評価

JICAでは、援助スキームの特性を考慮しつつ、基本的な枠組みを共通にすることで、整合的な考え方による評価の実施と評価結果の活用を目指しています。具体的には、PDCAサイクルに沿った、プロジェクトの各段階のモニタリング・評価、OECD DAC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、レーティング制度を活用した統一的な評価結果の公表などに取り組んでいます。

#### 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が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などの正当性や必要性を問う。
有効性 (effectiveness)	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などを問う。
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、予期した・しなかった効果を含む。
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などを問う。
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。

## 3. テーマ別評価による総合的・横断的な評価

JICAでは、複数のプロジェクトを総合的かつ横断的に評価・分析したり、特定の開発課題や援助手法をテーマに評価を行う「テーマ別評価」を実施しています。特定のテーマに沿ってプロジェクトを選定し、通常の事業評価とは異なる切り口で評価することで、共通する提言・教訓を抽出することを目的としています。

### 4. 客観性と透明性を確保した評価

事業実施の効果を客観的な視点で測ることが求められる事後評価では、案件規模に応じて外部の評価者による評価(外部評価)を取り入れています。さらに評価結果をJICAウェブサイトで公開し、透明性の確保に取り組んでいます。また、評価の質を向上させることを目的として、外部有識者で構成される「事業評価外部有識者委員会」を定期的に開催し、評価の方針や体制など、制度全般に関する助言を得ています。

### 5. 評価結果の活用の重視

JICAの事業評価は、PDCAサイクルの「Action」(評価結果の活用、フィードバック)を通じて、「Plan」「Do」の質を高めることを重視しています。そのため、評価対象事業の改善に関する提言、実施中あるいは将来の類似事業に対する教訓の活用に加え、課題別指針などのJICAの協力の基本方針へのフィードバックをさらに強化していきます。また、相手国政府と評価結果の共有を行い、評価結果が相手国政府のプロジェクトやプログラム、開発政策などに反映されるよう努めています。

事業評価に関する詳しい内容は、事業評価年次報告書 [→ JICAウェブサイト [https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/general\\_new/2016/index.html](https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/general_new/2016/index.html)]、個別の案件の評価結果は、事業評価案件検索 [→ JICAウェブサイト <https://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/index.php>]をご参照ください。

事後評価 ● 事例

ブルキナファソ (無償資金協力)  
中央プラトー及び南部中央地方飲料水供給計画

外部評価者：グローバルリンクマネージメント株式会社 住田 康雄

レーティング	
総合	B
有効性・インパクト	3
妥当性	3
効率性	2
持続性	2

事業実施による効果

(有効性・インパクト)

本事業は給水施設と運営・維持管理体制の整備により、安全で安定した飲料水へのアクセスの改善を図り、生活環境の改善に寄与することを目的として実施された。対象地域では給水人口が9万人増加し、建設されたハンドポンプ付き深井戸給水施設299基のうち294基(98.3%)の稼働が事後評価時に確認された。水質の異常や問題はなく、必要な水量の供給という定性的効果も確認できた。

インパクトとして、水場からの距離の短縮や水汲みにかかる時間の削減といった水汲み労働の軽減により、就労時間や就学時間の増加が見られた。さらに衛生教育を通じて衛生知識の普及が図られ、利用者の水因性疾患が減少した。自然環境への負のインパクトも、住民移転も発生していないことが確認された。

以上より、本事業の実施によりおおむね計画どおりの効果の発現が見られ、有効性・インパクトは高い。

妥当性

本事業の計画時、村落部では多くの人々が非衛生的な水を飲料水として使用

し、女性や子どもは水汲みに過酷な労働を強いられていた。また、事後評価時においても引き続き安全な飲料水へのアクセス改善が求められている。よって本事業は計画時および事後評価時におけるブルキナファソの開発政策、開発ニーズ、計画時の日本の援助政策とも十分に合致しており、妥当性は高い。

効率性

アウトプットであるハンドポンプ付き深井戸給水施設は、計画値300基に対し299基が建設された。ソフトコンポーネントも計画どおり実施され、ブルキナファソ側の負担事項はすべて問題なく実施された。事業費は計画内に収まったものの、事業期間が計画を上回ったため、効率性は中程度である。

持続性

施設の運営・維持管理状況は良好なもの、新たな維持管理体制の構築が進められているなか、地域ごとに進捗度合いが異なり、住民の理解も十分ではない。また、水分野の予算は開発パートナーの資金に大きく依存している。今後の体制や財務状況に一部課題があるため、本事業

業実施によって期待された効果の持続性は中程度である。

結論と教訓・提言

以上より、本事業の評価は高いといえる。教訓としては、①施設の維持管理が良好に続き、高い稼働率を維持できる適切な実施サイト選定の重要性が挙げられる。本事業では対象サイト選定において、水源・水質調査に加えて住民のオーナーシップに留意した評価項目を設けた。施設建設後の維持管理を念頭に置いたサイトの選定は、持続性を担保するうえで有用である。また、②維持管理が自立的に継続されるような適切な管理主体の選定、地域住民の主体的な参加を促進するような組織強化の支援が重要であるといえる。

実施機関への提言として、全国規模での給水施設の新たな維持管理体制の構築に向けて、村落給水事業の実施主体となる行政機関への人員配置や予算配分の強化、適切なモニタリング評価計画の策定と実施、住民啓発に関するコミュニケーション戦略および行政や関係者に対し給水事業の重要性を認知させるアドボカシー戦略の検討といった点が挙げられる。

報告書 [→ JICAウェブサイト [https://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/pdf/2015\\_0960130\\_4\\_f.pdf](https://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/pdf/2015_0960130_4_f.pdf)]

効果発現のプロセスの分析 ● 事例

インド (有償資金協力)  
「デリー高速輸送システム建設事業」のプロセスの分析

ODA事業の成功例として知られるインド「デリー高速輸送システム建設事業」(通称デリーメトロ)。2016年度は事後評価に加えて、事業の実施プロセスに着目したプロセスの分析を実施しました。

広範囲にわたる事業関係者へのインタビューを行うプロジェクト・エスノグラフィの手法を採用し、DAC評価5項目の枠組みでは拾えなかったさまざまなエピソードを通して、関係者の苦労、工夫、事業のインパクト等が明らかにされました。また、それを物語として提供するこ

とで、読者の一人ひとりが自らの教訓を読み取ることを狙っています。

右は、その原稿“*Breaking Ground—A Narrative on the Making of Delhi Metro*”の目次の和訳です。デリーメトロにおけるリーダーシップとは何だったのか、工期を前倒しした開業はなぜ達成されたのか、失敗とされたカルカッタメトロ事業から何を学んだのか、デリー市民の生活にどのような変化をもたらしたのか。多くのエピソードがそれらの疑問への答えを、読者が考えるきっかけを提供しています。

目次

- 読者に向けて
- 序章
- 1. デリーメトロプロジェクト
- 2. 始まりの始まり
- 3. デリーメトロをつくる
- 4. デリーメトロというブランド (広報戦略)
- 5. 街並みと生活の変化
- 6. 新たな挑戦
- 終章
- 参考文献
- デリーメトロ路線図
- あとがき

報告書 [→ JICAウェブサイト [https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/ku57pq00001zf034-att/analysis\\_en\\_01.pdf](https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/ku57pq00001zf034-att/analysis_en_01.pdf)]