

ナレッジ教訓の抽出(評価結果の横断分析)

(自然環境保全分野／灌漑排水・水管理分野／水産分野／防災分野)

実施コンサルタント:OPMAO株式会社

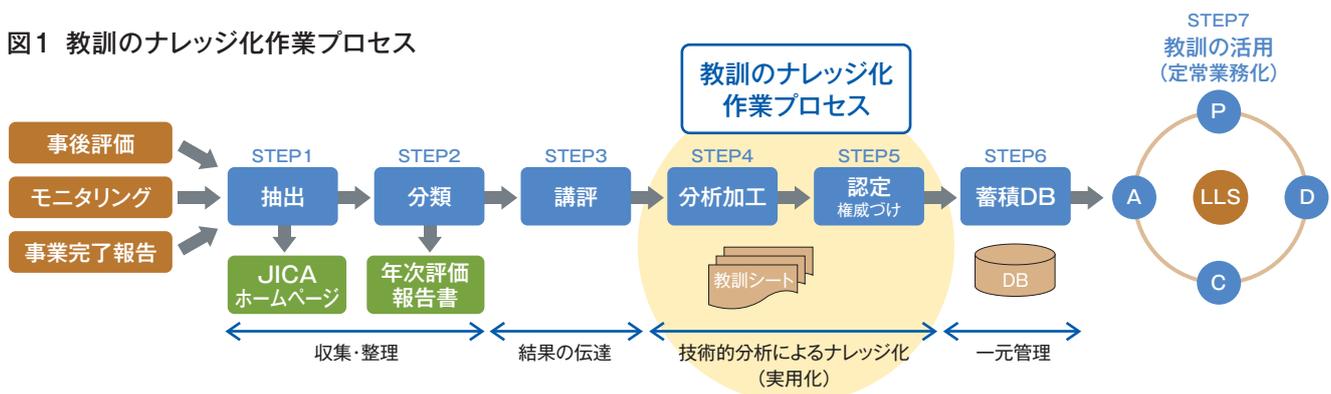
1

調査実施の背景

昨年度のテーマ別評価「プロジェクトのPDCAサイクルにおける教訓活用マネジメント強化策の検討」において、教訓活用マネジメントシステム(LLS)の提案がなされた。その中で教訓活用マネジメント強化のポイントの一つとして、教訓やリスクの内容・均質化をはかるためのテンプレートの仕様や関係者での共有が必要とされた。教訓活用上の課題として、実用性(具体的な対応策を未提示)、アクセス(大量かつ散在する教訓)、参照すべき教訓の未選定/未認定、職員による教訓活用のばらつき、教訓活用結果の未検証が示された。

本年度のテーマ別評価「ナレッジ教訓の抽出(評価結果の横断分析)」は、昨年度テーマ別評価にて示された課題や提案事項への対応として、教訓生産・活用のステップの中でも、「ステップ4 個別プロジェクト教訓の分析と加工」、「ステップ5 ナレッジ認定教訓の認定・権威づけ」の実践と言えるものである。自然環境保全、灌漑排水・水管理、水産、防災の4分野を対象に、これまでの協力案件をレビューし、汎用性・実用性が高い教訓の整理、抽出を試みた。加えて、ナレッジ化作業プロセスの提案、教訓活用のための研修コンテンツの検討を併せて行った。

図1 教訓のナレッジ化作業プロセス



2

ナレッジ教訓生産の流れ

本調査では、以下の流れのとおり、JICAの過去の実施案件評価結果を中心に横断的なレビューを行い、同時に、JICA職員および関係者に蓄積されている暗黙知を確認し、今後の類似案件の形成・実施にフィードバックすべき、重要で汎用性・実用性の高い教訓に分析・加工(ナレッジ化)の上、「ナレッジ教訓」として整理した。

2014年4月から12月にかけて実施したが、図2にその生産プロセスを示している。なお、本調査では、評価部と当該分野の課題部及びナレッジマネジメントネットワークのメンバーで構成される検討会を設け、計4回の検討会を通じて、ナレッジ教訓の生産を進めた。第一回は、調査内容の共有や基本的視点の整理、第二回はナレッジ教案案(Ver.1)の確認、第三回は外部有識者とのワークショップや現地調査を経たナレッジ教案案(Ver.3)の確認、第四回はナレッジ教訓の内容最終化という作業が開催目的であった。

1) 手順1: 「対象分野・案件の選定と基本的視点の整理」

対象分野の選定にあたり、課題別指針の更新や国際会議

への発信という観点で教訓をまとめる優先度が高いと判断された4分野を選定した。その後、課題部及び評価部において、レビューを行う対象案件の選定を行った。各分野で異なるものの、50~90案件程度の個別案件のレビューを行った。その後、課題別指針、レビュー案件資料、その他の事業部作成報告書などを確認し、分析を進めるうえでの基本的な視点の整理を行った。

2) 手順2: 「評価結果等の文献レビュー及びドナー調査」

選定された案件に関し本調査コンサルタントが詳細な文献レビューを行い、個別案件からのナレッジ化のもととなる教訓情報を抽出した。教訓の抽出にあたり、①情報の具体性、②論理性、③汎用性、④実現可能性という4つの要件に留意し、作業を行った。そして、教訓の種別として、「事業マネジメント上の教訓」、「セクター・分野別の教訓」、「国別・地域別の教訓」という区分に分けた。また、文献レビューと並行して、JICAの職員や国際協力専門員へのインタビューを通じて、暗黙知の形式化に努めた。加えて、他ドナーによる教訓

の抽出状況についても併せて調査を行った。

3)手順3:「ナレッジ教訓シートの作成」

上記の個別教訓シートからナレッジ教訓シート案(Ver.1)を作成した。作成にあたり、基本的視点や個別案件からの教訓を横断的に分析した。

4)手順4:「検討会による協議・検討」

ナレッジ教訓の内容を、国際協力専門員や検討会のメンバーなどの意見を踏まえて充実化し、Ver.2としてナレッジ教訓を修正した。

5)手順5:「外部有識者からの意見聴取」

外部有識者(ODA事業関連コンサルタント、当該分野の学術有識者、関係する政府機関の関係者など)を招聘してワークショップを開催し、ナレッジ教訓内容への技術的なコメントを聴取した。このワークショップでは、外部有識者からの多数の有益かつ具体性に富んだ課題や対応策の提示があり、これらコメント・意見をナレッジ教訓シートに反映した。

6)手順6:「現地調査の実施」

ナレッジ教訓の充実化のため、各分野において現地調査を実施した。自然環境保全はベトナム、灌漑排水・水管理はカンボジア、水産はカンボジア及びラオス、防災はフィリピンがそれぞれ現地調査先として選定された。おのおのの分野において、過去の支援案件が多い、重要な開発課題として位置づけられるといった基準から調査先が検討された。

7)手順7:「ナレッジ教訓シートの最終化」

以上のステップを踏まえて、ナレッジ教訓(Ver.3)として内容を整理し、第4回検討会で最終化を行った。各分野にて最終的に重要教訓として抽出されたナレッジ教訓は、自然環境保全分野14件、灌漑排水・水管理分野19件、水産分野19件、防災分野15件の合計67件となった。

図2 ナレッジ教訓生産のプロセス



3 ナレッジ教訓シート

ナレッジ教訓とは、上記のプロセスに通じて抽出、整理された汎用性・実用性が高い教訓のことである。ナレッジ教訓シートには、以下の項目の記載があり、職員をはじめJICAプロジェクト関係者が、どのような条件下において、いかなるリスクが想定され、どのような対応策が考えられる、といった視点で教訓を理解でき、実際に活用しやすい形となるよう整理した。

図3 ナレッジ教訓シート様式

- ◆教訓の種類
- ◆タイトル、分野
- ◆キーワード
- ◆適用条件
- ◆リスク(対応策がとられなかった場合)
- ◆時点
- ◆対応策
- ◆期待される効果
- ◆教訓の元となったレファレンスプロジェクト



4 “学習する組織へ”(ナレッジ教訓の活用)

今回生産されたナレッジ教訓は、課題別指針や事業部門の各種業務文書への反映、国際会議などでの対外的な発信といった場において、活用されることが期待される。また、日常的な業務においては、事業形成や計画段階における基本的な視点の提供、教訓による指摘事項への対応方策の検討といった場面を中心に、プロジェクトのPDCAサイクルでプロジェクトマネジメントを向上させる観点から活用される見込みである。また、これらナレッジ教訓シートを蓄積し、アクセスしやすい情報システム環境を併せて整えていく予定である。

また、教訓の活用を推進するためには、学習する組織としての組織文化のさらなる醸成が必要であり、JICA職員向けの研修コンテンツも併せて用意した。教訓の活用は、リスクマネジメントと直結するものであるため、プロジェクトマネジメントの中でいかにリスクを管理するかの意識づけを促す内容となっている。

以上の取り組みを踏まえて、JICA内で一層の教訓の活用、生産、及び、蓄積を行うことで、より良い事業の実施に繋げていくことが求められる。

自然環境保全分野のナレッジ教訓

自然環境保全分野では、技術協力プロジェクト及び有償資金協力による協力案件の中から、住民参加型アプローチを取り入れた自然環境保全の支援に関する教訓の抽出を行った。下記一覧のとおり、合計14のナレッジ教訓が作成さ

れ、参加型アプローチの適用判断条件、モデル事業の形成や普及展開、これらに関わる具体的な検討事項や取り組み内容がナレッジ教訓としてまとめられた。

◆ナレッジ教訓のタイトル一覧

教訓	タイトル
1	自然環境保全における「住民参加型アプローチ」の適用判断
2	関係者で共通認識が持てる「目標と指標」
3	「プログラムアプローチによる長期的な支援の検討」
4	「モデル事業の形成」と実証
5	「モデル事業の普及展開」と仕組み
6	「プロジェクト対象地域」の選定
7	自然環境保全への住民の「動機づけ」

教訓	タイトル
8	「現金収入向上」のポテンシャル
9	プロジェクト完了後の「資金確保」
10	「ターゲットグループ」の選定と基準
11	「ローカル人材・知見」の活用
12	「複数機関」のプロジェクトへの関与
13	既存の「森林関連法令・制度」の適用の実態
14	「土地利用権・所有権」

作成された主要なナレッジ教訓は以下のとおり。

教訓1	自然環境保全における「住民参加型アプローチ」の適用判断
適用条件	自然環境保全案件の協力要請の際、住民参加型アプローチ導入検討において確認すべき基本的な事項
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 過去の参加型アプローチの有益な学びを反映せずに新規案件を形成する。 生計向上活動と自然環境保全との連動性が不明確な状態で事業を形成する。 C/P(カウンターパート)機関、住民のキャパシティ不足により、完了後の活動継続が停滞する。
想定される対応策	<p>【適用判断】対象国・地域での既存アプローチの確認をし、参加型アプローチを導入するか否か、又は導入すべき住民参加手法を計画時に検討する。</p> <p>【自然条件】厳しい自然条件下では、生計向上の導入による住民の主体的活動を前提とした資源管理保全が難しく、政府の介入度合いの検討が必要。</p> <p>【体制・制度面】住民参加による森林管理を推進する行政の実施体制(支援体制・普及体制)の確認をする。資源管理や保全活動、住民組織化に係る法令・制度の整備状況の確認をする。</p> <p>【住民】自然環境保全への住民ニーズと動機づけを生計向上のみならず、広い便益(社会福祉等)にて確認する。自然環境保全を行う際の住民の教育・技術水準や慣習の確認をする。</p>

教訓2	関係者で共通認識が持てる「目標と指標」
適用条件	プロジェクト開始後に設定されたプロジェクト目標、上位目標、指標等の内容について、プロジェクト関係者で共通の理解、解釈ができていない場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 用語(モデル、システム等)の定義や内容整理が不十分で、関係機関や関係者との共通見解がなく、各自の解釈でプロジェクトが実施されてしまう。 指標が抽象的で測定が困難であり、プロジェクトとの因果関係を示すのが難しく、モニタリング、評価に支障がでる。
想定される対応策	<p>【目標設定】事業計画段階において、達成する内容の明確化(抽象的な用語⇒指標での具体化)をする。</p> <p>【見直し】上位目標達成と持続性確保に向け、上位目標、指標、活動の見直しの機会を設ける。</p> <p>【事前準備】プロジェクトのアウトプットや目標の達成のためのベースライン調査(リソースと時間に留意)を実施する。</p> <p>【指標設定】測定可能な指標の設定をする。森林資源量の測定が困難な場合や適切でない場合は、参加者の意識、行動変容等パフォーマンス指標の測定の可能性も検討する。</p>

教訓4	「モデル事業の形成」と実証
適用条件	有効性及び普及可能性が高いモデル事業を形成する場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> モデル事業の効果の実証がプロジェクト期間中には難しく、先方政府関係者や住民の理解、賛同が得られない。 プロジェクト専門家中心の介入が試みられ、C/P機関が実施可能か否かの検証が不十分のまま支援が終了する。 プロジェクト完了後、実施体制(人員、予算、コミットメント等)が伴わず、形成されたモデル事業が他地域へ普及展開しない。
想定される対応策	<p>【計画段階】事業計画段階から、普及展開の仕組みと相手国側への引き継ぎをプロジェクト活動に織り込む。</p> <p>【モデルの内容】関係者で「モデル」の用語が示す内容を明確化し、その目的、役割、特徴、機能等の共通認識を持つ。</p> <p>【期間設定】対象住民の意識変革と行動変容が不可欠な場合、十分な期間の設定をし、C/P職員が中心となってモデル実施の可否の検証を行う。</p> <p>【モデルサイトの選定】プロジェクトの目標に沿ったサイト数、場所、アクセス、区画などの勘案をする。</p> <p>【モデルタイプ】対象農家が負担可能な低コストのモデル事業(含む展開時のコストと体制、技術)を導入する。</p> <p>【実績の整理と記録】モデルの構築、普及展開段階での支援内容の検討に係るモデル事業のインプットとアウトプットの整理と記録をする。</p>

教訓7	自然環境保全への住民の「動機づけ」
適用条件	住民参加型自然環境保全を適用する際、対象地域の住民の森林保全への関心が低い場合、積極的な関与を促すことが難しい場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 短期的な成果は見えにくく、時間の経過とともに住民の意欲が減退、住民の関与が担保できない。 行政が住民の活動を取り締まる関係にある場合、緊張関係にあるケースがあり、双方の信頼醸成に時間を要する。
想定される対応策	<p>【共通理解】プロジェクトの性質についての住民への事前説明、理解を醸成し、住民自身がオーナーシップを高めるための自立に向けた出口戦略の検討・実施をするように促す。</p> <p>【便益】自然環境保全により直結した事業(アグロフォレストリー、林産物の利用、ため池等)を行う。生計向上を活動に入れた場合でも、自然環境保全と関連づけた活動を行う。(便益と義務)</p> <p>【資金確保】各プロジェクトに適した方法(行政予算、分取、生態系サービスへの支払(PES)等)を検討する。</p> <p>【利用計画】森林管理計画等策定(規則、利益分配)を住民と共同作成することで、住民の理解と実効性を得る。</p> <p>【認可】住民組織化、事業内容への行政の認可、住民の義務を文書化することが継続的な関与を確保のために重要。</p>

教訓8	「現金収入向上」のポテンシャル
適用条件	対象地域において現金化が可能な農林産物、その他の生産物が産出される場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・市場へのアクセスの制約で、プロジェクト完了後、生計活動が継続しない。 ・自然環境保全に配慮した生計向上手段では、短期間では大幅な収入向上につながらない。 ・生計向上活動からの産物が過剰生産される、市場価格の影響を受ける等により、結果として十分に住民に裨益しない。
想定される対応策	<p>【多面的な検討】短期的収入が獲得でき、森林保全とも結びつく生産物を対象として、計画段階における生産物の販売可能性の確認を行う。</p> <p>【対象者】生計向上の可能性に加え、ターゲットグループが果たすべき役割と責任を明確にし、森林へのインパクトを与える住民の属性を特定する。</p> <p>【リスク回避】導入する生計向上手段についてリスクも含めて住民に説明し、かつリスクの軽減策をとる。</p>

教訓11	「ローカル人材・知見」の活用
適用条件	C/P機関職員のみによる介入よりも、ローカルリソースを活用することがより効果的と考えられる場合 C/P機関職員のキャパシティでは、事業の実施やモニタリングが困難な段階にある場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・C/P機関職員の能力向上に係る活動に時間を要し、プロジェクト期間内に住民に対する適切な働きかけを行うことが困難になる。 ・C/P機関職員が現地の事情・情報に十分精通していない場合もあり、コミュニティの特性や構造、文化的背景などにつき十分な配慮ができない。
想定される対応策	<p>【C/P機関職員の役割の明確化】C/P機関職員の能力を把握し、その能力に応じた役割を明確化し、役割、機能等を定める。また、ファシリテーションを担う場合、プロジェクト内にて養成する。</p> <p>【C/P機関以外の人材の活用】上記が難しい場合、地元人材の活用や育成を図る(コミュニティ/農民ファシリテーター、NGOsなど)。⇒ローカル人材による信頼関係の構築、プロジェクト完了後における活動の体制を築く。</p>

教訓13	既存の「森林関連法令・制度」の適用の実態
適用条件	国レベルで既に森林管理法や制度等が整備されているが、その実行性に課題がある場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・自然保護区等では、制度上は住民活動が制限されているが、実際には住民が生計を営んでいるなど、制度と実態が乖離している当初の実施に支障を来す。 ・国レベルの法令等はあっても概論的な説明のみで、詳細規則、現場での具体的な実施フローやシステムが不足しているケースでは、プロジェクトの介入効果の定着までに時間を要する。
想定される対応策	<p>【既存の制度・体制の確認】地方・現場レベルで整備されている関連法令・制度の具体性や実効性の調査の実施を行い、法制・制度の実効性の確保方法を検討する。</p> <p>【各関係者の活動の明確化】プロジェクト活動の政策的・制度的裏づけを分析し、地方政府・住民レベルでの取り組むべき活動の明確化を行う。</p> <p>【能力強化】地方・現場レベルでの政策・制度の具体的導入・実践のための能力強化研修やマニュアル、ガイドラインの整備・改善を行う(地方・現場レベルでの実行性)。</p>

教訓10	「ターゲットグループ」の選定と基準
適用条件	計画・実施段階においてターゲットグループの選定を行う場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・選定基準を明確にしない場合は、住民間での不公平感が残る。 ・ビジネスモデルを構築しても、実施できる能力のある住民は限られることが多く、コミュニティ内での経済的格差の拡大や摩擦につながる。 ・共同管理体制に基づく住民組織化の過程で、排除されうる社会的弱者が存在する。
想定される対応策	<p>【選定基準と説明、モニタリングの実施】直接受益者の選定基準を設定し、明確な説明を事前に行う。ターゲット漏れや参加の強制による負担増等の負の影響のモニタリングを実施する。</p> <p>【中核的農家の活用】ビジネスモデルの成功と牽引を担う中核的農家の育成・活用をする。</p> <p>【対象者の選定】事前に慣習的利用状況を把握し、森林保全に重要な役割を担うアクターを取り込む。特に、社会的弱者、ジェンダーにより配慮する必要がある。</p> <p>【公平性の確保のための支援】研修等、広く住民が便益を受けられるプログラムの検討をする。</p>

教訓12	「複数機関」のプロジェクトへの関与
適用条件	中央政府の他関係省庁や地方政府レベル、さらにはNGO、民間等の多種多様なステークホルダーの関与が不可欠な場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・意思決定の場で多様な関係者間で情報が共有されず、プロジェクト実施に必要な各段階での意思決定に時間を要する。 ・複数機関にまたがるプロジェクト実施体制の構築や組織間の連携調整に主眼を置きすぎると、調整コストを要し、役割・資金分担など責任の所在が分散し、プロジェクトの諸活動が遅延、計画どおりに進まない。
想定される対応策	<p>【責任分担の明確化】関係者分析(ステークホルダー分析)などを通じて、関係機関の特定をする。活動にかかわる各関係機関の責任分担・関連性を文書化(可視化)することで明確にし、実施体制を構築する。</p> <p>【プラットフォームの設置】複数の関係機関との協議・調整を行い、意思決定のプラットフォームを設置する。役割を明文化するとともに、意思決定プロセスを含む、運営方法を文書化し、関係者間で合意する。プロジェクトの進捗や成果を踏まえた柔軟なプラットフォーム体制の見直しが必要。</p>

教訓14	「土地利用権・所有権」
適用条件	プロジェクト対象候補地で、土地所有権/利用権に関する情報が得られていない場合、並びに権利が明確にされていない場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・土地所有権/利用権が不明瞭な場合は、住民が自然環境保全によるメリットを直接享受できなくなる。
想定される対応策	<p>【権利の付与】プロジェクト開始の「前提条件」とする、又は関係機関を巻き込んだプロジェクトの活動に村への土地利用権分与のための支援を組み入れる。 土地所有/利用権の責任部局、明確化に係る制度や手続きを把握するための情報を入手する。</p> <p>【リスクの回避】法律上の土地利用権と慣習上の土地利用権の相違への対応を行う。 土地利用権に争いのある地域での活動を避ける。</p>

灌漑排水・水管理分野のナレッジ教訓

灌漑排水・水管理分野では、技術協力、有償資金協力、無償資金協力による協力案件から、合計19のナレッジ教訓を作成した。支援対象国・地域の選定条件や対象農民のニー

ズ、灌漑施設整備や維持管理、営農モデル事業の実施・普及展開にかかる具体的な検討事項や取り組み内容がナレッジ教訓としてまとめられた。

◆ナレッジ教訓のタイトル一覧

教訓	タイトル
1	支援対象国・地域の選定条件
2	対象農民の農業生産拡大や生計向上へのニーズ
3	ポンプ灌漑の財務・技術面での持続性
4	新規に灌漑施設整備を行う場合の前提条件
5	災害リスクの高い地域の灌漑農業案件
6	十分なプロジェクト期間と適切なスコープ設定(技術協力プロジェクト)
7	明確なターゲットグループの設定
8	対象地域における農民間の対立・係争
9	先方負担による末端水路の整備
10	途上国側負担事項(資金協力)

教訓	タイトル
11	円滑な灌漑用地の確保
12	灌漑用水の確保と水資源利用計画
13	水利組合の構築・能力強化
14	作物体系の変更による配水方法・計画の変更
15	現地の受容能力に応じた営農モデル
16	営農モデル事業の普及展開
17	スキーム・ドナー間連携における事業スケジュール監視
18	C/P機関の職員の動機づけ
19	プログラム・アプローチによる中長期的な支援の検討

作成された主要なナレッジ教訓は以下のとおり。

教訓1	支援対象国・地域の選定条件
適用条件	灌漑農業に係る協力要請がなされた場合
リスク	ハード(灌漑施設)とソフト(維持管理体制及び営農)が機能せず、期待される持続性及び採算性の高い灌漑農業の実施が実現しない可能性がある。
想定される対応策	<p>【自然条件の確認】気象、水文等、灌漑の適否、灌漑方式の妥当性を確認する。</p> <p>【灌漑の前提条件の確認】水源の確保、水利権、土地所有権、土地利用計画を確認する。</p> <p>【農民の灌漑農業へのニーズ・動機づけの確認】対象地域の経済条件、農民の生計活動、農産物市場・需要、市場へのアクセス、社会条件(コミュニティの特徴や教育水準など)等を確認する。</p> <p>【政府の体制・制度の確認】灌漑農業の政策上の位置づけ、営農指導体制、等を確認する。</p>

教訓3	ポンプ灌漑の財務・技術面での持続性
適用条件	ポンプ灌漑施設整備への協力要請がなされた場合
リスク	<p>・ポンプ灌漑による採算性が確保できない場合、施設の維持管理費が賸えなくなる可能性がある。</p> <p>・スペアパーツの不備や修理・補修技術の不備がある場合、施設の維持管理が困難となる可能性がある。</p>
想定される対応策	<p>【ポンプ灌漑の財務的実施可能性及び持続可能性の検討】採算性を確保できる換金作物への需要の有無、市場へのアクセスの容易さ、営農指導体制の有無、農民の技術水準、農民組織の有無、スペアパーツの入手の可否、ポンプの補修を行える技術者の有無、等を確認する。</p> <p>【ポンプ灌漑の技術的実施可能性の検討】地理的条件(ポンプ場の配置)、送水方式、灌漑方法、等を検討する。</p>

教訓4	新規に灌漑施設整備を行う場合の前提条件
適用条件	新規の灌漑施設整備への協力要請がなされた場合
リスク	<p>・新たに水利組合を機能させる、灌漑農業を定着させるための時間がかかる可能性がある。</p> <p>・農業経験のない入植者を対象とする場合、他の収入源や生計手段がなく、生活保障支援がないと、生計が成り立たず、灌漑地が放棄されてしまう可能性がある。</p>
想定される対応策	<p>【対象地域の土地所有権・利用権の状況の確認】他の土地利用計画と競合している場合には、転売や転用の可能性が高い。</p> <p>【水利用状況・計画の確認】水の量・質は確保されているか。</p> <p>【農民の営農ニーズの確認】灌漑農業への意欲、技術を有しているか。</p> <p>【営農指導体制の確認】灌漑農業の導入・定着への技術指導体制を有しているか。</p> <p>【農民組織の確認】灌漑施設の維持管理を行う農民組織を有しているか。</p> <p>【農産物市場の確認】生産される農産物への需要はあるか。</p>

教訓6	十分なプロジェクト期間と適切なスコープ設定(技術協力プロジェクト)
適用条件	技術協力プロジェクトによる灌漑農業支援における、プロジェクト期間とスコープの設定の留意事項
リスク	農業生産量の増大や農業収入の増加は、農民にとっての最大のインセンティブだが、3~5年のプロジェクト期間でプロジェクト目標として達成することは困難。
想定される対応策	<p>【プロジェクトのコンポーネント及び目標の設定】対象地域の状況(灌漑施設の有無、灌漑農業経験の有無、灌漑技術者の技術水準)に鑑みたプロジェクトのコンポーネントと成果(アウトプット)を設定する。</p> <p>【プロジェクトの成果・プロジェクト目標の達成に必要なプロジェクト期間の設定】対象地域における課題の把握、対応策の検討には、3~5年程度のプロジェクト期間では困難。</p> <p>【能力向上のコンポーネントと達成に必要な期間】当該国の灌漑技術者の水準に応じて、必要な技術を特定し、その習得に必要な期間を設定する。</p>

教訓7	明確なターゲットグループの設定
適用条件	灌漑施設の利用・営農技術に係る関係者の能力向上が必要な場合
リスク	どのようなターゲットグループに対して、どのような能力強化を行うのが不明確な場合、プロジェクト期間において十分な活動が行えず、結果として能力向上につながらない可能性がある。
想定される対応策	<p>【キャパシティ・ディベロップメントの課題の把握とターゲットグループの絞り込み】事前調査段階で、詳細なキャパシティアセスメントを実施し、支援すべき課題を特定し、支援の範囲とターゲットグループを絞り込む。</p> <p>【戦略的なキャパシティ・ディベロップメントの目標設定と段階的なアプローチ】誰の、どのような能力向上が必要かを明確化したうえで、達成すべき能力向上を段階的に設定する。ベースライン調査でターゲットグループの能力を測定したうえで、どの段階のどのような技術から指導を開始すべきか、関係者間で共有したうえで技術支援を行う。</p>

教訓9	先方負担による末端水路の整備
適用条件	灌漑施設整備において、末端水路整備がボトルネックとなって、灌漑システム全体が機能していない国・地域の場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・灌漑システム全体として機能せず、対象地域に効率的に水が行き渡らない可能性がある。 ・基幹水路整備が遅れる場合、農民の末端水路整備への動機づけの低下、灌漑地や周辺地域の排水等の問題が生じる可能性がある。
想定される対応策	<p>【先方負担による実施可能性の確認】末端水路整備を先方負担事項とする場合、技術面、予算面で実施可能であるかを十分に精査する。</p> <p>【現実的な事業効果の設定】実施可能な計画を策定した上で、末端水路整備でカバーされる灌漑地は事業による便益に含めず、支援対象のみで発現する効果を目標として設定する。</p> <p>【一部末端水路を含めた整備への支援の検討】先方負担による末端水路整備の実施可能性が著しく低い場合は、支援対象の一部に末端水路を含めることを検討。ただし、末端水路整備には、土地収用等関連手続きが煩雑、事業期間が長大になる可能性があることに留意する。</p>

教訓12	灌漑用水の確保と水資源利用計画
適用条件	取水源となる河川の水資源利用で、上流域での灌漑計画や灌漑用水以外の用途(上水、発電用、商業用等)との競合の可能性がある場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・計画どおりの水量を確保できない、あるいは、水利用にかかる調整に時間を要し、想定した灌漑施設整備の向上が発現しない可能性がある。 ・水質汚染による灌漑農業の阻害の可能性がある。
想定される対応策	<p>【水資源利用及び土地利用計画の確認】対象地域を含む流域全体での水資源利用計画及び開発計画など土地利用計画を確認する。</p> <p>【調整メカニズムの確認】水資源利用に係る法令等の調整メカニズムを確認する。</p> <p>【調整メカニズム構築への支援・連携】メカニズムがない場合には、メカニズム構築への支援、あるいは他ドナーとの連携を検討する。</p> <p>【灌漑施設整備のスケープ・規模の見直し】関係者間での合意ができない場合には、灌漑施設の対象範囲や規模を見直すことも必要。</p>

教訓13	水利組合の構築・能力強化
適用条件	末端灌漑施設の維持管理を受益者負担(農民参加型)で行う場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・末端水路の維持管理の役割・責任分担があいまいな場合、必要な維持管理が行われず、灌漑システム全体が機能低下、不全に陥る可能性がある。 ・公平な水配分が行われない場合、維持管理への動機づけが低下するとともに、灌漑面積も想定より縮小する可能性がある。
想定される対応策	<p>【水利組合の組織化・能力強化】末端水路の維持管理を行うため、水利組合の組織化、マニュアル整備、トレーニングを実施する。</p> <p>【公平な水配分】参加型アプローチによる配水計画の策定及び実施のための調整メカニズムを構築する。</p> <p>【受益者による水利費の設定】負担可能なレベルの水利費の設定を受益者自身で行う。</p>

教訓15	現地の受容能力に応じた営農モデル
適用条件	営農モデルの構築を行うプロジェクトを検討する場合
リスク	受益者の受容能力(予算、技術、人員、等)を超えたモデル事業を構築した場合、モデルサイト以外の地域への普及可能性が低くなる。
想定される対応策	<p>【農家が負担可能な投入の設定】農家が費用負担を行える適切な技術パッケージに絞り込む。</p> <p>【投入/費用負担を伴わない技術との組み合わせによる営農改善】代播きなど、費用を伴わず、簡易な技術との組み合わせを検討する。営農に適した水管理への指導を行う。</p> <p>【モデルの定義・内容についての合意】プロジェクト・デザインの間段階において、普及可能性の高いモデル構築の考え方について、先方政府と合意しておく。</p> <p>【関係部局の関与を踏まえたモデルの内容】灌漑局と農業局など関係機関との連携が必要な場合、普及体制も踏まえて検討する。</p> <p>【モデルサイトの選定基準】モデル普及の拠点となり、デモンストレーション効果にかんがみ地理的アクセスを考慮して決定する。</p>

教訓16	営農モデル事業の普及展開
適用条件	プロジェクトで構築した営農モデル普及に係る支援を検討する場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・栽培技術等の劣化や、農民による誤った技術の適用により、生産性が低下する可能性がある。 ・営農モデルの普及活動が限定的となり、計画した地域への普及・定着が阻害される可能性がある。 ・農民がモデルの実践に必要な投入を行えなくなる可能性がある。
想定される対応策	<p>【灌漑施設整備とタイミングを合わせた営農指導と支援策】灌漑施設整備が完了した段階で、直ちに営農指導を行い、技術指導支援の一環として種子を無料配布するなどの施策を実施する。</p> <p>①一定規模の農村コミュニティが比較的狭い範囲に集約されている場合: コミュニティレベルの普及員の能力向上、デモンストレーション農家・圃場を活用した技術支援、普及活動の政策への反映・予算化を行う。</p> <p>②農民が広範囲に点在し、普及員が地理的・物理的にカバーが困難な場合: 農民間普及アプローチを活用して普及させる。</p>

水産(内水面養殖／水産資源管理)分野のナレッジ教訓

水産(内水面養殖／水産資源管理)分野では、技術協力案件の中から、「内水面養殖」及び「水産資源管理」に関する教訓の抽出を行った。下記一覧のとおり、合計19のナレッジ教訓が作成され、「内水面養殖」においては養殖普及手法や

種苗生産・供給等、「水産資源管理」については、漁民の組織化や合意形成メカニズムにかかる具体的な検討事項や取組内容が、ナレッジ教訓としてまとめられた。

◆ナレッジ教訓のタイトル一覧

<内水面養殖>

教訓	タイトル
1	支援対象国・地域の選定条件
2	養殖導入の目的
3	生計向上としての小規模養殖
4	生産システムの選択
5	効果的な養殖普及手法(農民間普及研修アプローチ)
6	養殖センターの機能

教訓	タイトル
7	種苗生産・供給1(優良親魚の確保、親魚管理)
8	種苗生産・供給2(ホルモンの投与)
9	種苗生産・供給3(種苗生産拠点)
10	魚種の選定(外来種)
11	養殖飼料の生産・供給
12	社会的弱者への配慮

<水産資源管理>

教訓	タイトル
13	漁民の組織化
14	参加への動機づけ
15	合意形成メカニズム
16	社会・経済的影響への配慮(ベースライン調査の重要性)

教訓	タイトル
17	資源管理の実施効果
18	ローカル人材の活用による水産資源管理
19	プログラムアプローチによる長期的な支援の検討

作成された主要なナレッジ教訓は以下のとおり。

教訓2	養殖導入の目的
適用条件	非アジア圏、特にアフリカにおいて養殖振興を行う場合
リスク	特にアフリカにおいては、一般的な傾向として、養殖に対しては経済活動としての動機づけが働くため、「小規模養殖モデル＝低投入型養殖」を安易に導入すると、結果的に儲からず生産者が意欲を失う可能性がある。
想定される対応策	<p>【市場の動向把握】 ニーズ、市況、天然魚・輸入冷凍魚との競合状況等を事前に把握し、売れるものを作る戦略を採択する。</p> <p>【生産システム】 収益が確保できる場合、農民は生産財への資本投入も可能なため、粗放養殖ではなく半集約養殖を検討する。</p> <p>【養殖家の経営能力の強化】 養殖事業の収支を適切に記録し、採算性につき把握できるよう、農家経営に対する指導を実施する。</p> <p>【収益性を前に出した普及活動】 普及活動において「儲かる養殖」に焦点を当て、必要な情報を提供する。</p>

教訓4	生産システムの選択
適用条件	養殖普及の対象とする生産システムの初期的検討を行う場合
リスク	支援対象者のニーズや現地状況の踏まえた生産システムを選択しないと、新規参入希望者の興味を十分に喚起することができず、普及効果が限定的となる可能性がある。
想定される対応策	<p>支援対象者のニーズと対応力を十分に精査のうえ、以下の技術情報を参照し、適切な養殖生産システムを選択する。</p> <p>【粗放養殖】 池に施肥することで魚の餌となるプランクトンを増殖させ、極めて低投入で生産可能なため、経済的脆弱層でも参入可能。</p> <p>【集約養殖】 商業的な生産を行う経営体は、もともと自立的な運営が可能であり、JICAとしての支援事例も極めて少ない。</p> <p>【半集約養殖】 ある程度生産時期を調整できる為、収穫端境期の収入源確保や生産物の多様化など農業経営の安定化に寄与する。投資費用がある程度捻出できる農家が対象。</p>

教訓5	効果的な養殖普及手法(農民間普及研修アプローチ)
適用条件	行政機関の養殖振興・普及体制が脆弱な場合で効果的な養殖普及の実施が求められる場合
リスク	途上国における行政機関は、普及に係る①人員、②予算、③初期投入財の生産・供給能力が十分でないことが多く、行政機関に依存した普及アプローチをとると上記3点が制約要因となり、養殖振興が進展しない可能性がある。
想定される対応策	<p>以下特長を有する農民間普及研修アプローチの採択を検討</p> <p>【種苗生産機能の「中核農家」への移行】 中核農家は、研修を実施した農家に販売するために、経済活動として種苗を生産する。</p> <p>【種苗の分散的生産】 「中核農家の数＝種苗生産拠点の数」となるため、国内各地に分散的に種苗生産拠点を展開でき、一般農家の種苗に対するアクセスが容易となる。</p> <p>【普及員の技術支援機能の「中核農家」への移行】 中核農家は、顧客の拡大を一つの動機づけとして一般農家を訓練するため、技術支援に係る行政機関の労力を大幅に削減できる。</p>

教訓7	種苗生産・供給1(優良親魚の確保、親魚管理)
適用条件	養殖振興・普及を行う際に、優良種苗の安定的供給が必要とされる場合
リスク	親魚管理が適切に行われないと、魚病の蔓延、生産性の低下など種々の課題が顕在化する可能性がある。
想定される対応策	<p>【国外からの親魚導入】 国内に適切な検疫プロセスと施設が未整備の場合には魚病の蔓延、また管理が不適切な場合には遺伝子資源の攪乱といったリスクを伴うため、国外からの親魚導入にはC/P機関と密接な協議の上慎重な対応が必要。</p> <p>【種苗生産ネットワークの構築】 種苗生産者のネットワーク化を支援し、親魚管理ノウハウに関する情報交換、親魚更新等における協力・相互扶助を促進する。</p>

教訓9	種苗生産・供給3(種苗生産拠点)
適用条件	養殖振興・普及を行う際に、優良種苗の安定的供給が必要とされる場合
リスク	・種苗の生産拠点と供給先(養殖家)間のアクセス(道路事情)が悪い、距離が遠い場合は稚魚の生存に影響するリスクが高い。 ・種苗生産拠点数が限定されると、養殖普及を制約する要因となる。
想定される対応策	【種苗生産農家の選定】 種苗の生産拠点と供給先間のアクセスを十分考慮した種苗生産農家の選定基準を設定する。 【一貫した種苗生産体制の構築への支援】 近隣の小規模農家に一定の質で安定的に種苗を供給するために、種苗生産を行える農家を育成する。また、種苗生産に対する意欲を確認したうえで、モデル種苗生産農家として技術研修・指導等の活動を実施する。さらに対象地域や農家の特性にかんがみ、採卵・孵化、中間育成まで一貫した種苗生産支援を実施する。

教訓11	養殖飼料の生産・供給
適用条件	養殖振興・普及を行う際に、安価で飼料効率の高い飼料が必要とされる場合
リスク	安価で、飼料効率の高い飼料は途上国では容易に入手困難な場合が多いが、飼料効率を求めるあまり飼料代が高額となると、持続性の観点からさらなる養殖振興が阻害されるリスクが想定される。
想定される対応策	【現地で入手可能な飼料原料の特定とその利用】 安価な飼料を安定的に供給するという観点からは、現地にて入手可能な原料(米ぬか、トウモロコシぬか、くず米、シロアリ、昆虫、ミミズ、水草、野菜等)を用いて飼料を生産する。 【共同購入】 生産者のネットワーク化を行い、飼料の共同購入を支援する。商業的に販売されている飼料も共同購入によって購入価格の低減化が可能。近隣国で養殖用飼料の商業生産が行われている場合には、共同で輸入も選択肢となる。

教訓13	漁民の組織化
適用条件	漁民が水産資源管理を実施するためのグループとして組織化されていない国・地域で案件を実施する場合
リスク	乱獲につながるような利己的な漁業活動が継続され、資源管理のための方策が実効性を失う可能性がある。また、漁民の組織化から取り組む場合、機能させるまでに相応の時間を要する。
想定される対応策	【ベースライン調査】 ベースライン調査にはグループ活動の有無等、組織化に係る調査項目を含め、組織化のあり方を検討する際に反映する。 【組織化の合理性】 現地の状況に即した組織化形態を選定することが必要。 【組織の公式化】 資源利用者の組織が、行政制度の中で何らかの形で公式化されると、組織の機能性強化につながる。 【リーダーの育成】 リーダーの選任やその訓練に積極的に関与し、リーダーに対する公的な立場の付与も検討する。

教訓14	参加への動機づけ
適用条件	プロジェクトで支援する資源管理に向けた努力に対し、漁民の広範な参画が求められる場合
リスク	関係者が問題の深刻さを十分理解しておらず、さらには参画による経済的、社会的インセンティブが付与される仕組みがない場合、一部の関係者しか資源管理活動に参画せず、活動は持続しにくい。
想定される対応策	【理解促進・意識の向上】 資源の悪化状況の深刻さと対応の必要性を資源利用者が明確に理解し、資源管理に積極的に参加する状況を醸成する。 【管理方策と支援方策の効果的組み合わせ】 資源管理方策の実施は、短期的には漁業者に対して経済的に負の影響を及ぼすため、負の影響を減ずるための方策(インセンティブ付与等)を実施する。 【組織的活動の便益の提示】 漁民が組織化されている場合は、組織の一員であることの便益(共同購入物資へのアクセス等)を明確に提示することで、組織的活動への継続的参加を促す。

教訓15	合意形成メカニズム
適用条件	関係者間の利害調整や合意形成を行う場を構築し、水産資源管理を実施する場合
リスク	主要関係者が一堂に会し、利害調整・合意形成を行う場が自立的に機能していないと、中長期的に資源管理方策の実効性が失われる恐れがある。
想定される対応策	【利害調整・合意形成メカニズムの構築】 大洋州の島嶼国のように伝統的に特定海面の利用権がコミュニティーに付与されており、その運用を行う社会制度も存在する地域では、こうした既存制度に資源管理の発展的機能を組み込むことが有効。既存の制度が存在しない場合は、作業委員会等プロジェクトの運営管理機能や法的な権威づけを活用するなどして新たな仕組みを構築。 【関係者の参加の確保】 主要関係者がもれなく参加しているかの確認が重要であり、協議の正式なメンバーとしての「任命」や協議の開催費用の財源確保等を検討することにより、すべての主要関係者の参加を促進する。

教訓18	ローカル人材の活用による水産資源管理
適用条件	普及員など行政官の配置がない離島部や地方村落部において、水産資源管理を実施する場合
リスク	支援対象地域を、普及員が配置されている(あるいはC/P・専門家が訪問しやすい地域)に限定すると、資源管理への取り組みが最も求められている地域に必要な支援が行き届かない可能性がある。
想定される対応策	【ローカルリソースの積極的な活用】 地域の住民の中で指導者的な立場にあるものを登用・訓練し、行政官としての普及員の機能を代替するコミュニティ普及員を育成する。 なお、コミュニティ普及員の選定に関しては明確な基準を設定する。また、JICA課題別研修を活用した人材研修も検討する。 【ローカルリソースの活用を公式化】 コミュニティ普及員を適切に権威づけするとその実効性が高まる。権威づけの方法としては、①法律で認められた職務として正式に任命、②水産局の行政権限の範囲内で制度化し任命、③コミュニティ内での承認、等がある。

防災分野のナレッジ教訓

防災分野では、技術協力プロジェクト、無償資金協力及び有償資金協力による協力案件の中から、防災行政、コミュニティ防災、防災教育の支援に関する教訓の抽出を行った。下記一覧のとおり、合計15のナレッジ教訓が作成され、防災

担当機関の能力向上支援、普及展開に向けたモデル構築、コミュニティ防災体制の構築といった事項にかかわる具体的な検討事項や取り組み内容がナレッジ教訓としてまとめられた。

◆ナレッジ教訓のタイトル一覧

教訓	タイトル
1	防災支援の戦略的アプローチ
2	防災担当機関の能力向上支援に当たって留意すべき事項
3	防災活動の普及展開のためのモデル構築
4	中央政府機関間の連携強化
5	地方の防災活動推進のための中央政府機関の役割
6	災害リスクの把握
7	災害リスク評価の防災政策・計画への反映
8	災害対策建造物の運営維持管理

教訓	タイトル
9	予警報システムの運営維持管理
10	予警報伝達体制の工夫
11	地域開発と一体化したコミュニティ防災
12	コミュニティ防災体制の構築
13	住民組織が脆弱なコミュニティの防災
14	学校・コミュニティ・行政との連携
15	広域アプローチ(複数国への支援)

作成された主要なナレッジ教訓は以下のとおり。

教訓2	防災担当機関の能力向上支援に当たって留意すべき事項
適用条件	中央政府の防災担当機関の能力向上に係る支援を検討する場合
リスク	防災担当機関の、予算や人員体制の不足、防災事業の各分野の専門知識の乏しさや政府内における発言力の弱さといった要因により、防災計画が十分に実施されない。
想定される対応策	<p>【計画・関連法規則】防災関連の計画・法制度の有無とその実効性を確認する。</p> <p>【権限・指示系統】ステイクホルダー分析により関係省庁(地方機関含む)の指揮命令系統・権限を把握し、プロジェクト実施体制を築く。</p> <p>【キャパシティアセスメント】防災担当機関のキャパシティアセスメントを行い、ベースライン(政府組織内での位置づけ・権限、配置される職員の体制と能力、予算、等)を確認し、プロジェクト実施後の目標の援助側・被援助側双方で共有する。</p>

教訓3	防災活動の普及展開のためのモデル構築
適用条件	地方レベル・コミュニティレベルでの防災対策が十分になされていない状況下で、コミュニティ防災や防災教育等の防災施策を進める場合
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 地方レベルでのプロジェクト活動に傾注し過ぎることで、中央政府の関与の不足、中央の防災施策への反映欠如となり、事業モデルが普及展開されない。 地方自治体の防災対策へのイニシアティブやコミットメントが弱い場合、プロジェクト活動が進まず、モデル構築に至らない。
想定される対応策	<p>【対象地域の選定】モデル構築にあたり、防災意識が高い、地方自治体のコミットメントがある、JICAによる建造物対策等の支援が行われた地域の選定を検討する。</p> <p>【予算確保支援】予算確保が可能な末端行政レベルを把握のうえ、コミュニティレベルの防災活動予算手当を検討する。</p> <p>【モデル事業内容の検証】コミュニティ防災の一連の活動(ハザードマップ作成、住民による災害リスクマップ作成、避難訓練実施等)の実施可能性の検証し、そのうえで中央政府へのフィードバックを行う。</p>

教訓4	中央政府機関間の連携強化
適用条件	中央組織レベルで防災関係省庁間の連携が弱い場合
リスク	防災に関係する各省庁の管轄の意識が強く、省庁間を超えた連携体制がとられにくく、防災計画実施が進捗しない。
想定される対応策	<p>【防災担当機関の能力分析】防災施策全体の調整を担う防災担当機関自らの現状分析(組織、人数、権限、関係機関との連携の実態等)を行い、各関係機関へどのように働きかけを行うべきかの自己分析できる能力を強化する。</p> <p>【中央政府機関間の連携体制構築】関係機関との委員会の設置、同委員会等の活動を通じて連携強化(定期会合、防災情報交換等)、各機関の役割の明確化を行う。</p> <p>【中央政府機関の防災法制度・計画の理解の促進】ワークショップ等の訓練を通じて各関係機関への認識の向上と理解促進を進める。</p>

教訓5	地方の防災活動推進のための中央政府機関の役割
適用条件	地方政府機関の防災計画策定・活動実施の取り組みが進んでおらず、中央政府がそれら活動の推進を行う場合
リスク	中央政府の防災活動計画と実施に関し、地方政府の理解が不十分、あるいは、防災活動の予算の不足のため、適切な防災活動の推進がなされない。
想定される対応策	<p>【地方政府の防災活動支援体制強化】中央の防災担当機関の地方出先事務所の能力強化、中央政府機関間の連携を通じた地方レベルでの関係機関の連携を進める。</p> <p>【地方政府の防災活動内容の向上と実施促進】中央政府の防災担当機関による、①モニタリング・評価と改善支援、②地方政府の防災計画への予算配布によるインセンティブ付与、③地方政府間の情報共有、④セミナー等による地方政府への防災対策の普及展開への支援等を行う。</p>

教訓7	災害リスク評価の防災政策・計画への反映
適用条件	防災に対する中央政府の意識が低く、防災活動への取り組みが遅れており、防災政策や計画が整っていない場合
リスク	・災害リスク評価を担当する人材の能力不足、また特に地方では人材が不足しており、リスク評価活動が進まない。 ・政策・計画策定担当者の理解不足により、リスク評価結果が防災政策・計画に適切に反映されない。
想定される対応策	【災害リスク評価・ハザードマップ作成体制の明確化】 リスク評価・ハザードマップ作成にあたるリソースと役割を明確化する。 【災害リスクに対する重要性の認識の向上】 中央の防災担当機関および関係省庁に対するワークショップ等を通じ、災害リスク対応の重要性の認識向上を行う。 【災害リスク評価結果を反映した政策・計画策定能力の向上】 災害リスク評価の精度と評価可能性、防災施策の実行性を踏まえた、災害リスク評価結果の政策や計画へ反映する能力を強化する。

教訓8	災害対策構造物の運営維持管理
適用条件	災害対策用構造物の運営維持管理が適切になされていない場合
リスク	・災害対策施設の技術・財務面の運営維持管理能力の不備で災害時にハードの効果が発揮されず、住民の災害リスクが軽減されない。 ・施設を管理すべき地方政府への管理権限移管が進まず、結果、設備補修がなされず、本来の設備の効果が発揮されない。
想定される対応策	【中央レベルの防災担当官の能力向上】 地方の技官への技術指導を行うための中央の防災担当機関等の人材を育成する。 【地方レベルの防災担当官の能力向上】 中央機関の指導者によるパイロット研修・指導を行う。 【運営維持管理予算の確保】 相手国の予算制度の枠組みや予算拠出メカニズムを確認し、維持管理費確保の支援を行う。

教訓9	予警報システムの運営維持管理
適用条件	予警報システムの運営維持管理が適切になされていない場合
リスク	・防災担当機関職員の技術・知識が不十分で、適切な洪水予測、予警報の発令がなされず、住民の災害リスクが軽減されない。 ・予算不足で、システムのメンテナンス等が適切に行われず、有事に予警報システムが機能しない。 ・各地域のシステムの仕様が不統一な場合、限られた予算・人員の中で効果的な人材育成や運営維持管理が困難となる。
想定される対応策	【中央レベルの防災担当官の能力向上】 予警報担当の中央政府機関(気象庁など担当部署)の技官のデータ収集・分析、予測に関する能力を強化する。 【地方のシステム担当官の能力向上】 地方のシステム運用担当官の、地方自治体への伝達能力や技術能力を強化する。 【運営維持管理予算の確保】 予算制度や予算拠出メカニズムを分析し、予算確保の支援を行う。 【警報システムの統一化】 既存の予警報システムを確認し、標準的な予警報システムを導入する。

教訓10	予警報伝達体制の工夫
適用条件	予警報システムを導入する場合
リスク	対象地域の住民に正しく、より迅速に警報の情報を伝達ができず、住民側では肝心な情報を早期に得られなくなり、避難行動が遅れる。
想定される対応策	【避難警報発令担当者の伝達能力向上】 地方自治体へ提供する情報の内容を確認し、情報の受け手側が理解しやすい内容で伝達する手法の指導を行う。 【情報伝達手段の重層化】 より確実な情報伝達手段(サイレン、電話、ラジオ、テレビ、無線、SMS、等)を検討、試行したうえで複数手段を用いて伝達する計画する。 【警報発信から地域住民への情報伝達訓練の実施】 余警報発信に関わる全機関を巻き込んで情報伝達の訓練、セミナー等を実施し、伝達方法を改善する。 【コミュニティによる災害モニタリング、防災意識向上】 コミュニティ自らで災害のリスクモニタリングを行い、コミュニティ内で伝達し、避難する体制を築く。そのためのコミュニティの防災意識啓発を行う。

教訓12	コミュニティ防災体制の構築
適用条件	コミュニティにおいて、防災体制を構築する場合
リスク	・防災活動の必要性の認識、防災意識の向上には時間を要し、防災活動の定着が進まない。 ・防災活動のコミュニティリーダー不在では活動が継続されない。
想定される対応策	【パイロットサイトでのコミュニティ防災活動内容の留意点】 ①既存コミュニティ組織と活動内容やコミュニティセンター等の施設の確認、②過去の災害に係る伝承と対策の確認、③住民参加によるリスクマップ作成を通じた啓発、④警報伝達手段の確認等を行う。 【地方自治体の防災行政担当者のコミュニティ防災支援能力向上】 地方の防災行政担当官がコミュニティでの防災活動を監督、モニタリングする体制を構築する。それらの活動を通じて、地方政府レベルでの防災計画へフィードバックできるよう能力を強化する。 【防災関連施設の維持管理の訓練対象】 行政代表者のみならず、コミュニティ活動に関わるリーダーやボランティアも訓練対象に含める。

教訓14	学校・コミュニティ・行政との連携
適用条件	防災教育活動の経験が不足している状況下で、防災教育支援を進める場合
リスク	学校での生徒のみを対象とした防災教育では、効果が限定的となる可能性があり、国内における防災教育の推進まで結びつきにくい。
想定される対応策	【コミュニティと学校の防災教育との連携】 コミュニティと協同での活動を防災教育を行うための体制を整備する。 【地方行政レベルの水平連携】 防災行政と教育行政の連携・協調体制を構築する活動を含める。地方の教育行政責任者や校長といった意思決定者のコミュニティ防災活動との連携の必要性の理解を促進する。 【コミュニティ⇄地方行政⇄中央行政の垂直連携】 中央政府(防災担当機関、教育省)と共同し、地方でのモデル事業に加えて、全国レベルのガイドライン制定を進め、面的な広がりをめざす。

JICA協力プログラムの評価可能性向上に向けた分析

実施コンサルタント：一般財団法人 国際開発機構

調査の背景

限られたリソースで最大限の事業効果を上げるためには、戦略的で効果的な援助を行う必要がある。JICAはこれまで、個別プロジェクトの枠組みを超えて連携と相乗効果の創出に重点を置いた「プログラム・アプローチ」を推進し、協力対象国の特定セクターに関するプロジェクトを「JICA協力プログラム」（以下、「協力プログラム」）の枠組みで運営・管理する取り組みを行ってきた。又、援助対象国にて発現した開発効果とJICAによる介入の因果関係を「貢献度」という考え方で間接的に評価する「貢献の概念」^{※1}を評価手法として用い、計11件の協力プログラム評価を実施してきた。^{※2}

今後協力プログラムの戦略性をさらに高め、その開発効果をより客観的に評価し、事業の改善や対外発信を行っていくためには、協力プログラムの目標やシナリオの設定を含む計画・デザインの改善がますます重要となる。

本テーマ別評価では、協力プログラムの「評価可能性」(evaluability)に着目し、協力プログラム形成時にその計画が満たすべき「要件」(評価可能性の確保に必要な要件)を明確化することを目的に実施した。

調査の概要と手法

本調査では、JICAが作成した協力プログラムの計画書及び他ドナーのプログラム評価の取り組みを横断的レビューした結果に基づき、協力プログラムの「評価可能性要件」(案)を作成、

現存する協力プログラムに当てはめてその実効性を確認する机上レビュー及び現地調査を通じた試行と改善を重ね、最終的に①協力プログラムが満たすべき「評価可能性要件(案)」（基本要件、計画デザイン時、実施時及び評価時に確認すべき要件）、②評価を行う際の「評価項目／設問(案)」、③評価に必要な「ツール、様式(案)」を検討・整理した。

協力プログラム計画書のレビュー結果及び評価可能性向上の要件(案)

2008年から2012年にかけて策定されたJICA協力プログラム計画書26件を対象に評価可能性の視点から横断的レビューを行った結果、以下の課題が抽出された(表1の左欄を参照)。

また、これらの結果を踏まえ、協力プログラムの「評価可能性向上の要件」を取りまとめた(表1の右欄を参照)。「評価可能性の要件」は、協力プログラムの目標や指標、シナリオ、実施体制、政策との整合性等について確認すべきポイントを纏めたチェックリストであり、協力プログラム形成時、実施段階、評価時に参照し協力プログラムの評価可能性を向上させることを目的としている。

※1 「貢献」(Contribution)の概念とは、援助対象国における特定の開発課題(例：パングラデシュ国における基礎教育の普及)の解決に向けた進展と、特定の組織が独自のプログラムを通じ達成する成果を明示的に分けて認識した上で、「開発課題の進展」と「特定組織が達成した成果」の間にある因果関係の可能性の高さを間接的な手法で検証しようとする考え方。

※2 2013年度にはコロンビア共和国にて「紛争の被害者・共生和解支援プログラム」の評価を行っている。

表1 協力プログラムの計画における主な課題と評価可能性向上の要件

主な課題	評価可能性向上の要件(案) (抜粋)
協力プログラム目標があいまい (具体的でない)	<ul style="list-style-type: none"> ●相手国政府の開発計画上の位置づけが明確である。 ●相手国政府の強いコミットメントと目標の共有がなされている。
協力プログラム目標の設定レベルが高すぎる/低すぎる	<ul style="list-style-type: none"> ●目標のレベルが適正である。(達成可能な目標) ●複数の案件で一体的に実施することにより達成可能な目標(アウトカム～インパクトレベル)である。
協力プログラム目標と成果の因果関係が薄い	<ul style="list-style-type: none"> ●目標達成に至るシナリオが適切である。 ●構成案件の位置づけや役割が協力シナリオ上明確である。
指標が適切に設定されていない	<ul style="list-style-type: none"> ●協力プログラム目標に照らして適正な指標が設定されている。 ●協力プログラム目標で支援する相手国の開発目標(あるいはその下のレベルの戦略目標)の達成度も把握可能である。
外部要因の分析が不十分	<ul style="list-style-type: none"> ●さまざまなリスクの検討が行なわれている。 ●協力プログラムの期間が適切であり、出口戦略が明確である。 ●大きな変更や中核となる案件の追加があり、プログラムの方向性が変わった場合には、協力プログラム目標、シナリオ、指標を含め計画書の該当箇所が改訂されている。
対象地域の設定が目標と乖離している	<ul style="list-style-type: none"> ●期間内、対象地域内で達成可能な目標となっている。
協力スコープの選択において測定可能な開発効果が設定されていない	<ul style="list-style-type: none"> ●協力プログラム目標の指標は、協力プログラム目標の達成度を具体的に示すことができる有効なものとなっている。
モニタリング体制や方法が計画されていない	<ul style="list-style-type: none"> ●協力プログラムの実施体制が計画書に記載されている／当該協力プログラムの「成果と目標の達成状況」を一元的にモニタリングし、共有可能なモニタリング実施体制が、JICA関係者及び相手国政府その他の関係者間で構築されている。またその実施主体やモニタリングの方法・時期・頻度につき明文化され、共有されている。

出典：JICA評価部作成

評価項目/設問(案)及び評価に必要となるツール・様式(案)

(1) 評価項目/設問(案)

前述の評価可能性要件リストを活用することにより、協カバ

プログラムにおける評価可能性の向上が期待されるが、実際の評価時にどのような視点で評価を行うべきかを以下の通り整理した。事前評価時には、以下の評価項目のうち特に「意義」と「計画」を確認し、完了後の評価時には、それに加えて「プロセス」と「結果(目標の達成度)」を確認する。

表2 協カプログラムの評価項目/設問(案)

評価項目	評価設問(大項目)	評価設問(中項目)	事前評価	完了後の評価
I. 協カプログラムの意義	1. 相手国の開発政策・計画や日本の援助方針に沿って協カプログラム目標が設定されているか	1-1. 協カプログラムは相手国の開発政策・計画と整合しているか	○	○
		1-2. 協カプログラムは相手国において優先度の高い開発ニーズと整合しているか	○	○
		1-3. 協カプログラムは日本の国別及び課題別の援助方針と整合しているか	○	○
II. 協カプログラムの計画	2. 協カプログラム目標達成までのシナリオは適切であったか	2-1. 協カプログラム目標は明確か	○	○
		2-2. 協カプログラム目標はデータに基づき検証可能か	○	○
		2-3. 協カプログラム目標(目標値)は期間内に達成可能か	○	○
		2-4. 各構成案件からプログラム目標に至る論理構成は適切か	○	○
		2-5. 協カプログラム目標がより効果的に達成されるために相手国や他ドナー・国際機関の取組みも踏まえてプログラムが構成されたか	○	○
III. 協カプログラムのプロセス	4. 協カプログラム目標達成に向けて構成案件は適切に実施されたか	4-1. 協カプログラム目標の達成に向けて、構成案件の連携により相乗効果やスケールアップはあったか	×	○
		4-2. 協カプログラム目標の達成に向けて、相手国政府や他ドナー・国際機関の取組みと連携・協調が行われたか	×	○
		4-3. 協カプログラム目標の達成に必要なマネジメント(モニタリング、関係者間コミュニケーション、リスク管理、プログラム改訂等)が行われてきたか	×	○
IV. 協カプログラムの結果	3. 協カプログラム目標は達成したか	3-1. 協カプログラム目標はどの程度達成したか	×	○
		3-2. 相手国の開発目標の達成に、協カプログラムの実施はどのようなインパクトを与えたか	×	○
		3-3. 協カプログラムの実施により、その他どのようなインパクトがあったか	×	○

出典: 評価チーム作成

(2) 様式・ツール(案)

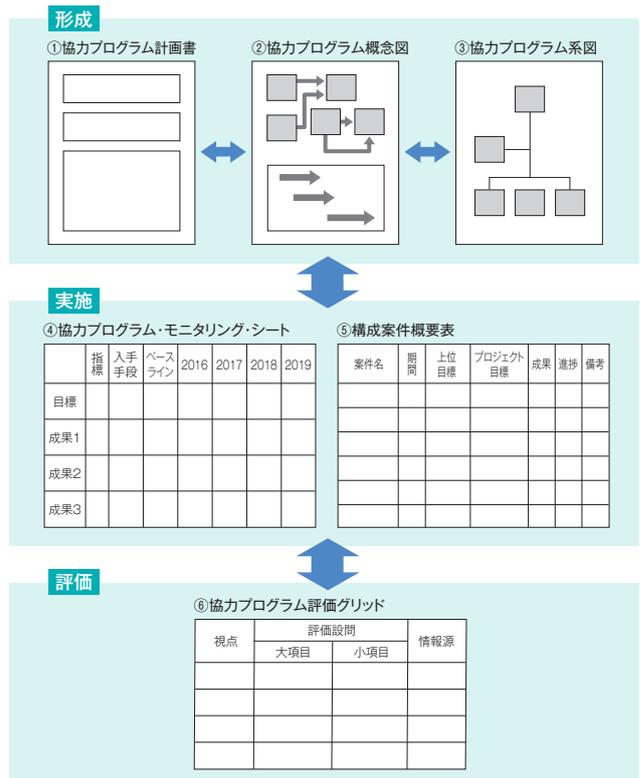
様式・ツール(案)の検討に当たっての基本的考え方は以下のとおり。

- 共通ツール・様式数の絞り込み
- プログラム・マネジメント・サイクルを通じた一貫したツールの活用
- シンプルで、容易に活用可能なツール
- マトリックスや系図への心理的抵抗感への配慮
- ポンチ絵の限界(概要把握には有効、シナリオ提示の限界)への留意

以上の基本的考え方を踏まえ、以下の6種のツール/様式(案)を検討した。なお、これらの様式・ツールは評価可能性のレベルに応じて選択のうえ、活用されることが望ましく、後述する「協カプログラムの評価可能性に応じた分類タイプ」ごとにこれらの活用方針案を「協カプログラムのモニタリング・評価レファレンス(案)」として整理した。(詳細は本テーマ別評価報告書を参照)

<ツール・様式(案)>

- ① 協カプログラム計画書
- ② 概念図
- ③ 協カプログラム系図
- ④ モニタリング・シート(全期間用及び各年用)
- ⑤ 構成案件概要表
- ⑥ 協カプログラム評価グリッド



提言

本調査の結果を受け、協力プログラムの評価可能性の向上に向け、以下を提言する。

提言1 協力プログラムにおける「評価可能性」の重要性

協力プログラムに評価可能性の向上は、評価実施の成否にかかる要件 (Evaluability in practice) というだけでなく、「価値あるプログラム」(Evaluability in principle) としての要件でもあり、協力プログラムの計画・実施・評価において方針の根幹をなすものとして意識することが肝要である。評価可能性を確保するためには、しかるべき要件を満たした計画デザインの向上が不可欠であり、協力プログラムの戦略性強化の観点からも、評価可能性要件リストを用いることが重要である。

提言2 評価可能性に応じた協力プログラムの分類と評価手法の選択

これまでの「貢献の概念」を用い教訓・提言の抽出を主目的とした画一的な評価手法をすべての協力プログラムに用いるのではなく、協力プログラムを評価可能性のレベルに応じて以下の4つに分類し、評価手法を選択する。

提言3 協力プログラム評価の目的の明確化

過去に実施された協力プログラム評価では、対象協力プログラムの改善や次期協力プログラムへの教訓の抽出が評価の目的とされており、説明責任を目的に掲げた評価はなかった。しかしながら、説明責任を果たすことは事業改善と同様に、評価の重要な目的である。また、協力プログラムは相手国の開発課題解決の支援をめざすものであること、相手国政府や他ドナーと協調した取り組みが求められることを考慮すると、事業改善や説明責任に加えて、取り組みの実施状況や結果の情報発信も重要になってくると考えられる。したがって、こ

れら3つの点を踏まえ、協力プログラム評価(完了後の評価)及びモニタリングの目的を明確にすると共に評価結果の活用シーンを明確化することが重要である。特に説明責任に関しては、JICA協力プログラムがどの程度途上国の開発に貢献したのかを、より客観的かつ定量的に示す必要があり、従来の貢献の概念による「因果関係の可能性の高さ」の検証だけでは十分でない。

提言4 協力プログラム評価における「貢献」の概念の見直しと形成評価・総括評価の整理

現行のガイドラインでは、協力プログラムは「貢献」の概念に基づき、相手国の開発課題の進展と協力プログラムの成果の「因果関係の可能性の高さ」を評価することになっている。しかし、この「因果関係の可能性の高さ」はあいまいになりがちであり、厳密に検証することが難しい。

については、協力プログラムの熟度や評価可能性の高さにより、形成評価(プロセスを評価し、教訓や提言を抽出し事業改善に資する)と総括評価(介入による直接的な効果を検証する)を使い分ける必要がある。評価可能性の高い協力プログラムについては総括評価を行うが、評価可能性が必ずしも高くない協力プログラムについては、無理に総括評価を実施するのではなくは、評価項目の一部を用いた事前評価と年次モニタリングを形成評価として行うことが重要であり、特にタイプ3の協力プログラムについては、併せて、戦略性を一層高めていくことが期待される。

提言5 協力プログラム評価とプロジェクト評価の連動

評価可能性の高い協力プログラム(タイプ1)には総括評価を実施し、協力プログラムとしての中高次のアウトカム・レベルの目標達成を評価することによって、プログラムを構成する個別プロジェクトの事後評価を省略するなど、協力プログラムとプロジェクトを連動させた評価体制の構築を図る。

ただし、案件別事後評価の目的は国民への説明責任と当該事業・将来事業の改善とされているように、協力プログラム

表3 評価可能性に応じた協力プログラムのタイプ分類と評価手法

協力プログラムのタイプ	評価可能性	評価手法
タイプ1: 協力プログラムの目標達成を明確に測ることができる協力プログラム	●高い	●事前評価を実施 ●完了後の評価を実施
タイプ2: JICAによる支援のみに留まらない枠組みの中で展開される協力プログラム	●JICA協力プログラム単体での評価可能性は低い ●相手国政府や他ドナーと共同で設定された目標に基づく共同での評価が可能	●相手国、他ドナーとの合同評価等を実施
タイプ3: 協力プログラムとしての戦略性の向上をめざす協力プログラム	●低い、今後向上の余地あり	●簡易モニタリングを行いつつ、評価可能性の向上を図る
タイプ4: 構成案件間に直接的な関連性の薄い個別案件群	●低い	●協力プログラムのモニタリング・評価は実施しない ●個別案件ごとのモニタリング・評価を実施

出典: JICA評価部作成

評価を通じてこれらに必要な情報が得られることが前提となる。よって、以下を提言する。

協力プログラムを構成する個別の構成案件については、プロジェクト目標／事業目的及び上位目標の達成状況をそれぞれの事業完了時に把握し、協力プログラム評価の実施に参照できる形式で事業完了報告書等に記録を保存する。なお、個別案件の実施中に大きな課題が生じていたり、完了時に協力プログラム目標／事業目的や上位目標の達成状況、または見込みが著しく芳しくない場合は、プログラム完了後の評価とは別に当該案件のみ事後評価を実施する。

提言6 協力プログラムに関する共通認識の醸成と実施体制の整備の重要性

協力プログラムの効果向上を図るためには、プログラム・アプローチの導入・推進の目的や、必要性や効用、効果的な協力プログラムの管理の仕方に関し、組織内での理解を深め、協力プログラムに対する関係者間での多様な解釈の相違が生じないようにすることが必要である。

また、プログラム化の推進のためには、協力プログラムを推進するための部署横断的な体制の構築が必要不可欠であるとともに、場合によってはそれ相応の投資（例えばプログラム・マネージャーの配置や、任命されたマネージャーに対する現地赴任前の特別な研修など）も必要となってくる。それがなけ

れば、協力プログラムの効果の向上につながりにくい。共通認識の醸成のためには、プログラム・アプローチを活用して成果を挙げた成功例をJICA内部において広く共有することなども効果的と考えられる。

提言7 協力プログラム化を行わない選択肢

実際に、何らかの戦略を持って一つの目的をめざす状況にない協力プログラムについては、無理に協力プログラム化しない選択肢も残すことを提案したい。予算規模、期間設定、治安等実施上のさまざまな課題がある中で、案件単位の管理にならざるを得ない場合もあると考えられる。案件単位の管理でも、同一セクター内で目標の近い複数の案件が計画・実施されていれば、計画時・実施時に連携は考慮されるはずである。協力プログラム化することで、協力プログラムとしての管理の負担を増やすよりは、案件としての管理に留めて、間接的かつ緩やかな連携効果をめざしても特段の不都合はないと考える。

上記提言、及び本調査の成果品である協力プログラムの評価可能性要件、協力プログラムの評価項目、ツール・様式については、今後JICA内の各種ガイドライン等への反映を行い事業部及び評価部による活用をめざしていく。

タンザニア国「コメ生産能力強化プログラム」を通じた評価可能性要件(案)の検証

コラム

本調査ではタンザニア国「コメ生産能力強化プログラム」(表4)を対象に、机上レビューを基に作成した協力プログラムの評価可能性要件(案)、「評価項目／設

問」(案)、「ツール／様式」(案)を実際の協力プログラムに試行的に適用し、これらの有効性や修正点を検証する「実地トライアル」を実施した。

表4 タンザニア「コメ生産能力強化プログラム」の概要

協力プログラム名	タンザニア「コメ生産能力強化プログラム」
期間	2011年度～2018年度
プログラム目標	タンザニアにおけるコメ生産増(2008年の89.9万tから2018年には196.3万tへ)の達成への貢献
成果	1. 灌漑稲作の普及・面的拡大 2. 灌漑稲作の生産性向上

調査の結果、評価可能性要件(案)の有効性が確認されたほか、①当該協力プログラムがタンザニア政府の「農業セクター開発戦略(ASDS)」を支援する援助枠組みである「農業セクター開発プログラム(ASDP)」の一部として位置づけられており、農業生産性・収益性と農家所得向上のための知識・技術等へのアクセス改善をめざすタンザニア政策の方向性に合致していること、②プログラム目標達成の見込みが

高いこと、③案件間・他ドナーによる取り組みとの相乗効果が高く、④本協力プログラムが表3で示された「タイプ2」の協力プログラムに該当していることが確認された。他方、プログラム目標がタンザニアの政策目標と同一の「全国のコメの生産量倍増」に設定されているために同協力プログラムの貢献度を厳密に検証することは困難である点など若干の改善点についても提言が行われた。

JICAにおけるインパクト評価の取り組み

JICAは、さらなる事業効果の向上、事業の質の向上のために、エビデンス(根拠・証拠)に基づく事業実施と、その主要なツールであるインパクト評価の実施を推進しています。特に、効果に関してエビデンスが十分でない事業(介入)を実施する場合やスケールアップが予定されている事業(介入)を実施する場合には、インパクト評価を実施し効果を精緻に検証することが強く求められます。

インパクト評価には、統計学や計量経済学の手法が用いられるため、計画・実施する際には、またインパクト評価により産出された結果を活用する際にも、手法を一定程度理解

しておく必要があります。このため、JICAは研修等を通じて内外の人材育成を実施してきました。

これらを背景に、JICAにおけるインパクト評価の実施件数とカバーする分野は年々増加してきており、2014年度はJICA研究所、事業部、評価部において保健、教育、産業開発、インフラ、公共サービス、環境、地域開発などの分野で20件程度のインパクト評価を実施しています。

インパクト評価の結果は学術誌や国内外の学会等で発信し、国際公共財としてのエビデンスやナレッジの蓄積に貢献するよう努めています。

事例紹介 ①

タンザニア:保健人材開発強化プロジェクト

JICAは2007年より、タンザニアを含むアフリカ15カ国で「きれいな病院プログラム」を実施し、対象国のパイロット病院に日本の品質管理手法である「5S」(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)及び「KAIZEN」(カイゼン)の手法を医療現場に導入することで医療サービスの質の向上のための取り組みを行ってきました。しかし、この手法が実際にどのような効果をもたらすかについての厳格な検証はなされていませんでした。このため、2010年に開始された技術協力プロジェクト「保健人材開発強化プロジェクト」では、5S-KAIZEN手法の効果を厳密に検証するため、クラスター・ランダム化比較試験(CRT)を用いたインパクト評価を行いました。

CRTとは、インパクト評価の手法のなかでも特に厳密性の高いランダム化比較試験(RCT)の一形態で、介入(プロジェクトの中で実施する施策や活動)の潜在的対象者を介入開始前にランダムにクラスター単位(このプロジェクトの場合、病院)で参加者と非参加者に割り振ることにより、ほぼ同一のグループを作り(ランダム割付)、介入開始から一定期間後に両者の差を検証するものです。本プロジェクトでは、介入を行う各病院(介入群)に対して、①代表者への5S-KAIZENにかかる講師育成研修(TOT)、②訪問指導、③進捗報告会議の3つの活動を行いました。そして、これらの効果を検証するため、介入群の病院と非介入群の病院の外来患者に対して、1)外来病棟の清潔度、2)外来病棟等での待ち時間、3)医療スタッフの対応や診療内容に基づく患者の経験、4)総合的な満足度やレーティングについて、ま

た、病院スタッフに対して、1)病院内の清潔度、2)勤務意欲・職務満足度、3)業務環境の良好さ、について、介入前、介入開始から6カ月後、介入開始から1年後の3時点において質問を行いました。

統計分析の結果、5S-KAIZEN活動は、院内の清潔度、主観的待ち時間及び診療室と診療記録部における実際の待ち時間、患者による総合的なレーティング、そして良好な業務環境に対して、有効的な変化を生んでいることが明らかになりました。今後は、この結果を踏まえて、5S-KAIZEN手法の内容の改善とより効果的な運用方法についての提言がなされる予定です。



患者満足度調査の実施風景

事例紹介 ②

モザンビーク:マプト市における持続可能な3R活動推進プロジェクト

モザンビークで実施中の「マプト市における持続可能な3R活動推進プロジェクト」(技術協力プロジェクト)は、エビデンス(根拠・証拠)に基づく事業実施を通じて事業の質向上に努めている事例の一つです。

本プロジェクトでは、成果の一つである廃棄物の収集運搬能力の向上のために、スケールアップを見据えた分別回収促進のパイロットプロジェクトを実施しています。住民にリサイクル有価物の分別排出行動をとってもらうためには、どのような取り組みをすれば最も効果があるでしょうか?プロジェクトチームは現地調査、C/Pとの協議を重ね、行動変容を促すと期待できる3つの手段を選定しました。しかし、これらの手段は同分野でのプロジェクト経験から出された手法・アイデアであり、どのアプローチが本当に効果的かは検証が得られているわけではありません。そこで各アプローチの効果を見極めるために、パイロットプロジェクトにインパクト評価を導入しています。最も客観性が高い効果検証方法とされるランダム化比較試験を用いたアプローチ間の効果比較であり、同分野のJICA事業では初の試みとなります。このインパクト評価によって住民の行動変容につながる手段を特定し、それを周辺地域にスケールアップしていくことが予定

されています。

関係者間での熟考を経て考案される開発モデルであっても、アイデアが常に効果を発揮するとは限りません。効果を生まない開発モデルをスケールアップしてしまうリスクを減らすためにも、パイロットプロジェクト段階で精緻な検証を行い、有効なアプローチを採用していくプロセスが非常に重要となります。



回収ゴミの計量の様子

事例紹介 ③

国際カンファレンスでの経験の発信

JICAでは、インパクト評価の経験を国際会議等の場で積極的に対外発信しています。今年度は、9月3日～5日にアジア開発銀行本部(マニラ)で開催された国際カンファレンス(“Making Impact Evaluation Matter: Better Evidence for Effective Policies and Programs”、アジア開発銀行と3ie*の共催)にて、次の2つの発表を行いました。

一つ目の発表では、JICAにおけるこれまでのインパクト評価の概要と、エビデンスに基づく事業実施に向けた今後の方針・戦略について報告しました。他の援助機関からも、「厳密なインパクト評価(実験的方法)」を行ううえでの実務的な難しさや、現場レベルでの時間的・技術的制約について共感の声が挙がるなど、さまざまな課題を共有することができました。

また二つ目の発表では、バングラデシュで実施された母子

保健に関する技術協力プロジェクトを事例に、プロジェクトで構築したモデルが産前健診の受診率等に与えた影響に関する研究を紹介しました。この分析では、他機関が実施・公表している二次データを活用することで、インパクト評価を簡易的に行う方法を提案しており、フロアからは「今後、国際的にオープンデータ化が進む中で有益なアプローチである」等のコメントを得ています。

カンファレンスでは、援助機関の関係者のみならず、世界各国の大学・研究所の研究者やNGO等の実務者らが一堂に会し、3日間で100を超える発表が行われました。インパクト評価が重要視される国際的な潮流の中で、今後もこのような国際会議でJICAの経験を発信するとともに、そこで得られた知見に基づき、エビデンスに基づく評価と事業実施に向けた改善を進めていきます。

* 3ieはエビデンスに基づく開発を推進する国際NGO