

## 円借款事後評価フィードバック委員会 第1回：議事概要

国際協力銀行では、円借款事後評価の結果を借入国及び今後の円借款の業務に体系的にフィードバックするために、円借款事後評価フィードバック委員会を設置しました。以下は第一回委員会の議事概要です。



### 1. 日時

平成 14 年 6 月 12 日 (水) 10:00 ~ 12:00

### 2. 場所

国際協力銀行 8 階多目的会議室

### 3. 出席者

黒田委員長 (本行フィードバック担当専任審議役)、外部委員<sup>1)</sup>、内部委員<sup>2)</sup>、事務局。  
なお、外務省がオブザーバーとして参加。

#### 1)外部委員 (敬称略、50 音順)

池上 清子	財団法人ジョイセフ企画開発事業部長
今田 克司	日米コミュニティ・エクステンジ(JUCEE)代表 (欠席)
高梨 寿	社団法人海外コンサルティング企業協会(ECFA) 主席研究員
千野 境子	産経新聞編集委員兼論説委員
長澤 一秀	国際協力事業団(JICA)企画・評価部評価監理室室長
牟田 博光	東京工業大学大学院社会理工学研究科教授
山越 厚志	社団法人日本経済団体連合会国際協力本部 アジア・大洋州グループ長
弓削 昭子	国連開発計画(UNDP)駐日代表
渡邊 耕三	三重県総合企画局政策推進システムチームマネージャー

## 2)内部委員

角谷 講治	総務部長
橘田 正造	開発業務部長
荒川 博人	開発 1 部長
長谷川 純一	開発 2 部長
田辺 輝行	開発 3 部長
伊藤 博夫	開発 4 部次長（代理出席）
田中 裕	開発セクター部長
畑中 邦夫	環境審査室長
種田 博	プロジェクト開発部長（事務局長）

## 4. 議論の概要

(1)第 1 回目の委員会であることから、各委員の自己紹介に続き、事務局による JBIC 事業評価概要の紹介、実際に行われているフィードバック事例の紹介が行われた。

(2)その後各外部委員から評価・フィードバックの様々な側面について、下記のようなご意見・ご質問・ご提言を頂戴した。なお、今回欠席の今田委員からは、書面にて意見が提出された。

- 昨年度より開始された「事前評価」や、案件実施中の中間評価などの評価作業を含め、よりプロジェクト実施のサイクルに従った継続的な評価の作業が必要ではないか。そこでは、評価が「事前」、「事後」という点で行われるのではなく、プロジェクト実施期間を通じて、より面的に行われ、評価者と実施主体、客体の間に、より密なコミュニケーションやフィードバックが行われる必要がある。
- プロジェクトレベルの評価だけでなく、プログラムレベル及びテーマ別、セクター別評価が一層重要視されてきている。それらに加えて、よりマクロなレベルでの国別援助計画の評価も必要ではないか。またその観点から、国別業務実施方針の策定にあたり事後評価がどの程度反映される形となっているのか。セクターレベルでは他の機関も援助しているので、それぞれの援助による成果やインパクトを事後評価でどこまで整理できているか（そのうち特に円借款が貢献した部分についてどう抽出するか）。人間開発という観点から生活の改善を目標ととらえた場合、円借款がもたらす直接的効果と間接的效果をどのように評価しているのか。
- 円借款の社会的インパクトを測定するのはそもそも難しい。事業完成後 2 年目の評価では、社会的インパクトが発現していないとも思われる。その点完成後 7 年目で評価するのであれば、何らかの proxy indicator を設けて社会的インパクトを測定することが可能で

はないか。

- 円借款案件には、完成後民活・民営化することで有効活用されているものがある。実施機関の運営維持管理能力が不十分な場合、案件完成後の運営維持管理体制を新たにクリエイトするということがあっても良いのではないか。
- 他の援助機関でもタブー化されており難しいことは理解しているが、汚職等の取組みも勘案し途上国実施機関自体の活動について監査的な内容は評価に含まれているのか。
- Logical Framework に係る用語は、実施主体者、評価者を含めて一貫・統一して使用する必要がある。また、事前評価の段階で、「上位目的」、「事業目的」や、「expected outcomes」らを明確に位置づけ、しかもこれらを実施主体、客体、評価者のあいだで共有しておくことは大事なことである。その作業や、事業の進行に沿ったモニタリング、目的等の改編作業をどのように進めるかなど、Logical Framework を十分に活用できるような態勢づくりが求められる。
- 環境アセスメントと評価の関係はどうなっているか。
- 現地の駐在員事務所へ権限を委譲することは、評価やそのフィードバックの観点から重要と考える。案件形成段階で Logical Framework を共同で作成したり、2年目・7年目の評価を行ったり、駐在員事務所を今どのように活用し、今後どのように活用する考えでいるか。
- 途上国で日本を広報する英文の資料が非常に少ない。例えば海外経済協力業務実施方針の英文化はしているのか。評価報告書についてはどうか。
- 地方でのタウンミーティングは開かれてはいるが、一般国民に ODA をよりよく知ってもらう試みが重要。一般国民が参加せず関係者だけで行うワークショップ等は意義が小さくなるのではないか。
- 評価・フィードバックの内容自体を、受ける側にとって判り易いよう工夫することも大事であるが、国民の関心を集めることができる人を活用して評価・フィードバックを広報することも重要である。
- フィードバックの難しさは、評価教訓集を職員があまり読まないことにあるのではないか。評価の教訓・提言を活かす制度を作るだけでなく、内部で実質的に義務付ける工夫が必要。教訓や提言の検索もできるだけ簡易な方法でできる体制作りも必要。
- 評価の教訓が活かされない背景には、教訓自体が一般的過ぎる（ピンポイントで活かせる教訓が無い）そもそも良い評価が無いという問題がある。これを解決するためには評価を実施する内部職員やコンサルタントの能力向上が不可欠である、評価マニュアル・ガイドラインを作成し案件計画立案段階から使ってもらう必要がある。 について JBIC は研修（内部講師、外部講師によるもの双方）をどの程度実施し、職員が評価を知った上で案件監理が出来る体制にあるのか。又 については作成しているのか。
- 第三者評価カバー率を 100%に引き上げるというが、それが良いのか疑問。外部に任せられているだけでは駄目で、内部の職員が実際に評価に携ることで学ぶことも多いはず。

- 評価の「客観性」を維持するために、評価者を「第三者」と位置づけ、実施主体とは距離をとった評価のやり方が評価の一般的な規範として成立しているようだが、評価の目的を、「判断」のためとする総括評価 (summative evaluation) や「改善」のためとする形成評価 (formative evaluation) のほかに、「利用」のためとする実用重視型の評価 (utilization-focused evaluation) というパラダイムも存在しており、いかなる評価パラダイムにもとづいて評価の作業をすすめるのかという検証が必要なのではないか。それによって、実施主体、客体、評価者との連携の仕方や距離のとり方が異なってくる。また、この検証作業を通して、SAF (有償資金協力促進調査) と評価作業との関連もある程度明確に位置づけることができるのではないか。
- 評価の客観性と、評価の合目的性とのバランスはどうとっているのか。
- 個々の評価のフィードバックが、海外経済協力業務実施方針へどのように活かされるのか。そもそも、JBIC の評価から、JBIC が目指すべき姿が見えてこない。プログラム評価で全体像をつかみ、プロジェクト評価で個々の案件の便益を見るという、組み合わせが必要ではないか。

(3)外部委員からのご質問等に対し、内部委員および事務局からは下記のような説明が行われた。

- JBIC は漸くプロジェクト評価の 100%実施を達成したばかりで、徐々にプログラムレベルの評価に取り組みつつある。
- 評価の質を高めるためにも客観的な運用効果指標を導入することで直接的インパクトの測定にも取り組みはじめている一方、間接的な環境・社会的インパクトについてはベースラインデータを取ることが難しいという課題に直面している。また、ベースラインデータ把握のみならず案件実施・完成後もモニタリングを行う重要性を認識している。この分野では、世銀等の機関でも trial and error を繰り返しつつ評価手法を模索中である。
- インパクトを確認するために評価済みの案件を再度評価することは行っている。
- 民活・民営化については評価のみならず SAPI/SAPS というツールを組み合わせることで円借款案件の有効活用を図る知的協力を実施している。
- EIA 提出を義務づけたガイドライン適用案件については EIA で問題ないことをアプレイザル時点で確認しており、この内容を評価でも確認することとなる。
- 駐在員事務所は全てのプロセスに関与しており活用はできるが、現状としては中間段階での役割が大きい。また、第3者評価者等への実態の説明などでも事務所の役割は大きい。
- JBIC では国民へのアカウンタビリティを確保するため日本語による資料作成を行う一方で、クライアントである途上国のために海外経済協力業務実施方針・評価報告書とも英文化を行っている。
- 評価報告書をそのままの形で読むのみならず、行内職員が利用し易いデータベースを整備しており、過去の教訓・提言を活かすよう文書様式等にも工夫が行われてきている。但

し、案件の採択には評価教訓のフィードバックのみならず如何に効果的・効率的な案件かの観点も重要である。

- 第三者による評価には質のばらつきが見られるものの、第三者評価は評価の客観性を高める上で一定の効果が認められる。他方、評価の合目的性を達成するためには内部の職員が評価する方が効率的である。
- JBIC で実施している評価の目的が、単なる業務へのフィードバックのみならず国民の目を意識したものに多様化している。個別の評価を如何に JBIC 全体の方針にフィードバックするかが、このフィードバック委員会で議論すべき課題ではないか。

## 5. 次回会合

JBIC は、今回の会合で外部委員より頂戴したご意見・ご提言を踏まえつつ、今後の事後評価フィードバック業務を進めていくこととなる。また、次回会合は今年 11 月頃に開催し、現在とりまとめ中の評価について、いかなる事項をフィードバックするか、国別・セクター別にどのような業務を改善するか、借入国へのフィードバックはどう行うか、について議論を行うこととなった。

以上

---