

途上国開発と事業評価

～JICAの事業評価は何を行い、どう役立っているのか～



独立行政法人国際協力機構(JICA)
評価部

Evaluation

Learning

Accountability

内 容

1. 開発途上国の問題は世界共通の問題	P.3	基礎情報
2. 世界全体で取り組んでいること	P.4	
3. JICAが取り組んでいること	P.5	
4. JICAの事業評価	P.7	
5. ひとつひとつ丁寧に評価する	P.8	
6. 評価結果の事例	P.11	事例紹介
7. 評価結果の活用	P.13	
8. 評価結果を活用した具体的な取り組み	P.14	
9. “よりよい事業”を目指して	P.18	

1. 開発途上国の問題は世界共通の問題

- ✓ **貧困、自然災害、紛争等の諸問題**は、特に開発途上国の脆弱な人々に深刻な影響を与えるばかりでなく、世界規模での環境破壊や感染症の蔓延、深刻な紛争問題に発展する可能性もあり、**世界全体の安定と繁栄**を脅かしています。
- ✓ 今日、私たちは、自国だけの利益を追求するのではなく、これらの世界共通の問題へ取り組むことが求められています。



貧困や食料不足の問題



世界規模で深刻化する自然災害の被害

今、世界の人々の中には...

- 極度^{*1}の貧困の中で生活し、飢餓に苦しんでいる人：約8億人 (*1 1日1.25ドル以下で生活している状態)
- 5歳の誕生日を迎える前に、予防可能な病気によって命を落とす子ども：約16,000人/日
- 衛生的でないトイレを使用している人：約24億人 (3人に1人)
- 紛争のために家を捨て去らなければならなかった人：約6,000万人 (2014年末)

(出典：国連ミレニアム開発目標報告2015)

2. 世界全体で取り組んでいること

- ✓ 2015年9月、国連持続可能な開発サミットで「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択され、「誰も置き去りにしない」という基本理念のもと、2030年までに国際社会が一体となって達成すべき17分野の目標と169のターゲットからなる「持続可能な開発目標 (SDGs)」が掲げられました。
- ✓ 国際社会は、今、これらの課題に取り組み、持続可能な開発のための目標の達成を目指しています。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



<例>

【目標6】

すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する

【ターゲット6. 1】

2030年までにすべての人々の安全で安価な飲料水の普遍的かつ公平なアクセスを達成

【指標6. 1. 1】

安全に管理された飲料水サービスを使用している人口の割合

* (参考) 持続可能な開発目標 (SDGs) とJICAの取り組み : <https://www.jica.go.jp/aboutoda/sdgs/index.html>

3. JICAが取り組んでいること

- ✓ 日本政府も、世界の問題を解決するための取り組みを続けています。
- ✓ 独立行政法人国際協力機構（JICA）は、日本の政府開発援助（ODA）の実施機関として、SDGsをはじめとする、開発途上国が直面する多様な課題の解決に、日本の経験や技術を活用しながら、国際社会と連携して取り組んでいます。

JICAのビジョン： 世界を信頼でつなぐ

- ✓ JICAは、**技術協力**、**有償資金協力**、**無償資金協力**という3つの援助手法を一体的に運用して、途上国の政策・制度の改善、人材育成と能力開発、インフラ整備を支援しています。

技術協力

専門家の派遣、機材の供与、人材の日本での研修などを通じて、開発途上国の経済・社会の発展に必要な人材育成、制度構築、技術普及、研究開発を支援します。



Bangladeshの小学校の理数科授業

無償資金協力

開発途上国が経済社会開発のために必要な施設を整備したり、資機材を調達したりするための開発資金を贈与します。



モーリタニアの地方飲料水供給事業

有償資金協力

開発途上国に対して、低利で長期の緩やかな条件で開発資金を貸し付けることにより、開発途上国の発展への取り組みを支援します。



インドの高速輸送システム建設事業

<各協力の規模>

(2019年度実績)

無償資金協力
1,151億円

有償資金協力
15,232億円

技術協力
1,751億円

(出典：JICA年次報告書2020)

*詳しくはJICAホームページ「事業ごとの取り組み」をご覧ください。

<https://www.jica.go.jp/activities/schemes/index.html>

◎基礎知識◎

日本の政府開発援助（ODA）

60年 日本の政府開発援助（ODA）は、第二次大戦後の1954年に始まり、これまで60年以上にわたり開発途上国の発展と国際社会の平和と安定に貢献してきました。

方針 日本のODAでは、「開発協力大綱」（2015年2月10日閣議決定）に基づき、「開発途上国の自助努力を支援する」ということを基本方針の一つとして、相手国の事情や希望などに合った形で援助を行っています。相手国の自助努力を支援するのは、日本自身も、諸外国の支援を受けながら、自助努力によって成長を遂げてきたからです。開発途上国が継続的な経済成長を続けていくためには、その国の国民自らが経済成長を切り拓いていく力をもつことが重要です。そのため、日本のODAでは、単に資金や物を与えるのではなく、専門家を現地に派遣して、知見や技術を開発途上国の人に伝えたり、開発途上国の人を日本に招いて研修を行ったりするなど、人づくりにも力を入れています。

内容 これまでに日本がODAを通じて援助した国や地域は190に上ります。特に、政治的、経済的に密接な関係をもつアジア地域については、ODAの最重点地域として位置づけ、多くのODAを提供してきました。近年は、アジアへの援助の経験を生かし、著しい経済成長を遂げている一方で未だ貧困率の高いアフリカに対して、極度の貧困と飢餓の撲滅などに向けた支援や人づくり、貿易や投資の促進のための支援など、経済成長や発展を支えるODAを展開しています。これにより、平和の実現、地域の安定にも寄与しています。

貢献 ODAは、そのほとんどが海外で実施されているため、日本においてその成果に直接触れる機会はあまりありません。日本がこれまで行ってきた支援は、現地においてどのように受け止められているのでしょうか？2018年2月、ASEAN諸国における対日世論調査注では、日本のODAについて、約8割近くが「日本のODAが自国の開発に役立っている」と回答しています。

評価 より効果的・効率的なODAを行うためには、開発協力の実施状況やその効果を的確に把握し、改善していくことが必要です。ODA 評価の結果から得られた提言や教訓は、将来の計画や、実施過程に活かしていくため、関係する部局をはじめ、開発途上国の政府にも伝えていきます。また、評価結果をホームページなどで広く公表することで、ODAがどのように使われ、どのような効果があったのかについて説明責任（アカウンタビリティ）を果たす役割も持っています。

出典：政府広報オンライン：<http://www.gov-online.go.jp/useful/article/201409/4.html#anc01>

2015年版開発協力白書（評価）：<http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/files/000137922.pdf>

2020年版開発協力白書（評価）：https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/shiryo/hakusyo/19_hakusho/honbun/b4/s3_3.html

4. JICAの事業評価

- ✓ JICAによる途上国支援事業は、「計画～実施～成果確認～改善～計画～・・・」というプロジェクト・サイクルで実施されます。「事業評価」は、このプロジェクト・サイクルの過程で、事業の実施前から実施後まで一貫して行われます。



- ✓ JICAの事業評価は、大きく2つの目的を持っています。

■ 説明責任

評価結果を分かり易く、速やかに公表することにより、ODA事業の開発効果や各課題への対応状況について、理解を深めていただくことを目的としています。

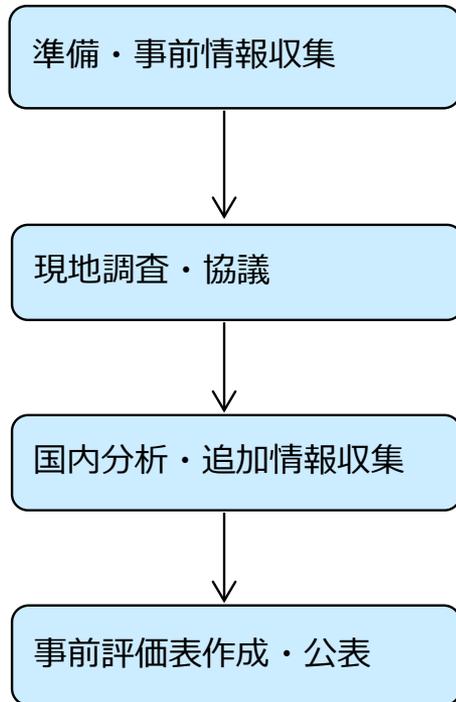
■ 学習と改善

評価を行い各事業がもたらした効果を確認し、その評価結果から導き出された教訓等をフィードバックすることにより、将来の事業実施、案件形成や協力の基本方針の改善へつなげます。

5. ひとつひとつ丁寧に評価する —事前評価—

- ✓ JICAは、事業の開始前に、事業の必要性などを検証し成果目標を設定するための「事前評価」を実施しています。事前評価では、DAC評価6基準(注：10ページで解説)の視点から、**事業実施前にその優先度や必要性を確認し、協力内容や予想される協力効果の検証、協力効果を測定するための指標の設定**などを行います。
- ✓ また、環境社会配慮に関する審査結果や、過去の事業の教訓が適切に反映されているかも確認します。
- ✓ 事業開始後は、**事前評価時に定めた評価計画や評価の指標に基づき、モニタリングと評価**を行います。

<事前評価の流れ>



支援対象国、対象地域、対象事業、実施機関、受益者などに関する既存の情報を収集・分析します。

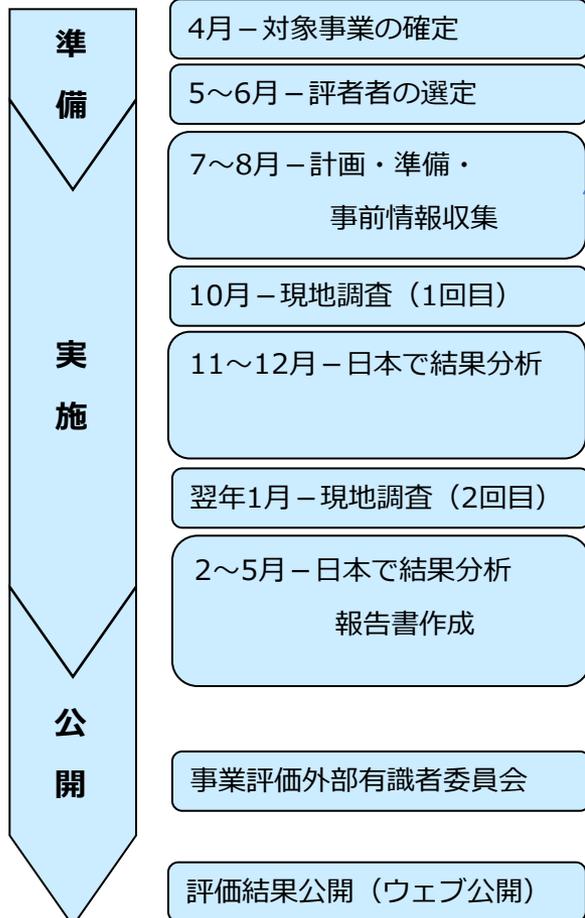


事業予定地や活動予定現場を訪問し、実際の現場状況を確認します。また、相手国関係者と協議し、具体的な事業計画、実施計画、実施体制などを確認します。

5. ひとつひとつ丁寧に評価する ー事後評価ー

- ✓ 事後評価は、**終了した事業を総合的に評価し、終了後も効果が発現しているかを検証**するもので、協力金額が**2億円以上のすべての事業**について実施しています。
- ✓ 協力金額が10億円以上の事業に関しては、**外部の第三者による評価（外部評価）**を取り入れ、**評価結果の客観性と透明性の確保**に努めています。外部評価は、評価専門の開発コンサルタント等民間企業が実施するほか、大学、NGOなど多様な視点から意見を得る取り組みも進めています。

<事後評価（外部評価）の流れ>



対象事業の資料など評価に必要な情報を収集し、評価計画を作ります。

事業の現場を訪問し、現在の状況を確認したり、利用者へのインタビューをして、協力の成果がどのように現れているかを調査します。



2回目の現地調査では、追加情報収集のため再度現場を訪問したりインタビューをします。同時にセミナーを開催して、分析結果を相手国に説明します。



評価の質の向上や説明責任の確保のため、外部の有識者から成る委員会を設置しています。

5. ひとつひとつ丁寧に評価する — 評価基準 —

- ✓ JICAは、国際機関である経済協力開発機構（OECD）にある開発援助委員会（DAC）による国際的なODA評価の視点である「DAC評価6基準」を準用した評価、JICA独自開発のレーティング制度の活用による総合的な評価の実施を目指しています。

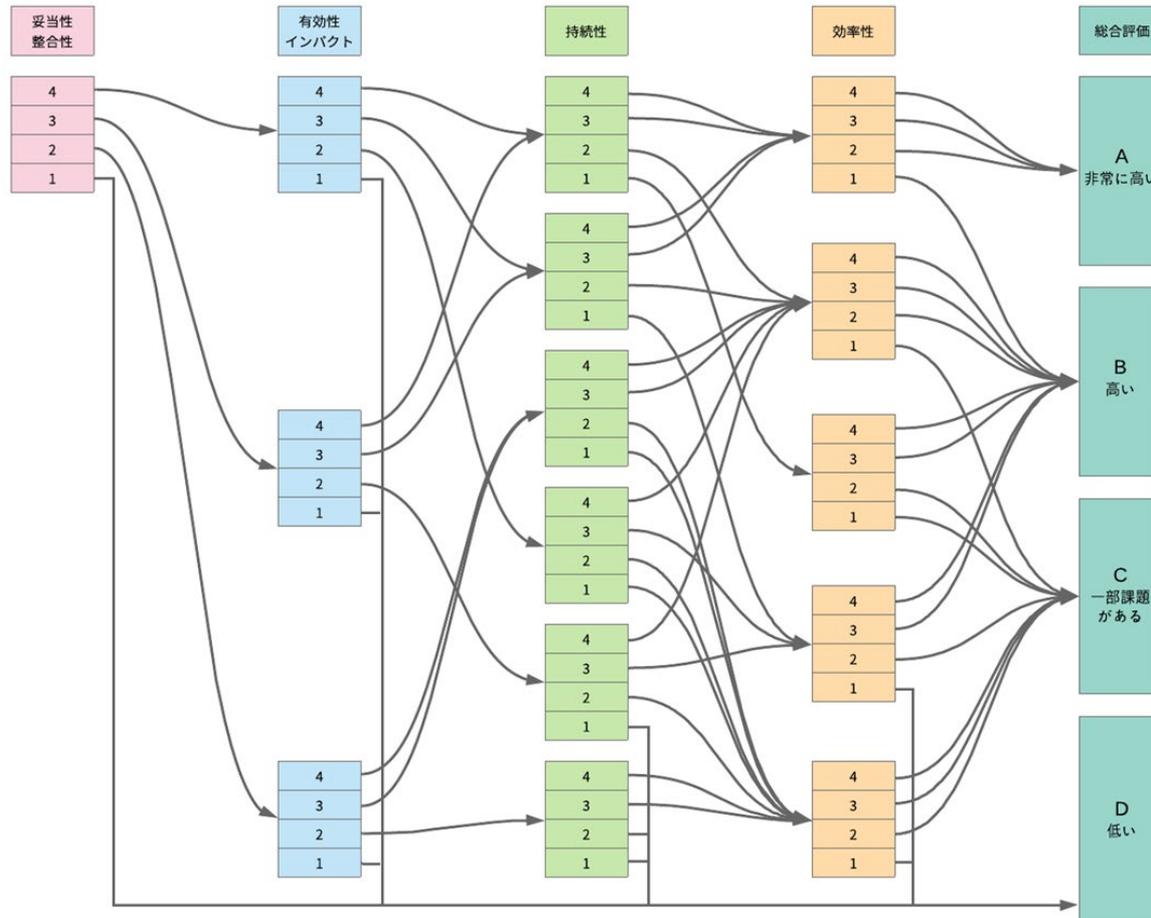
■ JICAの事業評価基準は？

JICAは、2009年度より、技術協力・有償資金協力・無償資金協力の3つのスキーム間で、DAC評価基準に基づいた統一的手法を用いた事業評価を行っています。2019年12月のDAC評価基準の改定も踏まえ、新JICA発足以来、約10年ぶりに事業評価基準を改定しました。2021年度に評価する案件から新基準を適用します。

項目名	新定義	項目名	新定義（ノンスコア）
妥当性	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 支援実施の妥当性（開発ニーズ） ◆ 「受益者」に着目、弱者への配慮や公平性 ◆ 事業計画、アプローチのロジックの適切性 	適応・貢献 (New)	<ul style="list-style-type: none"> ・ JICA等の関係者が事業目的を達成するために計画時/審査時や事業実施中に果たした役割、貢献について、客観的・主体的な視点で過程を分析。
整合性 (New)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 日本政府・JICAの開発協力方針と整合性 ◆ JICAの他事業（技術協力・有償/無償資金協力等）との相乗効果 ◆ 日本の他事業、他の開発協力機関等による支援と適切な相互補完、国際的な枠組み（国際目標やイニシアティブ・規範や基準）と整合性 	付加価値・創造価値 (New)	<ul style="list-style-type: none"> ・ JICAのユニークな取り組みやJICAであるからこそ提供しえた価値・要素（インプット）、特筆すべきイノベーティブな取り組みが確認されたか。 ・ 事業を通じて得られた新たな知見について発信・共有があったか。
有効性	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 期待された事業の効果の、目標年次における目標水準の達成度（受益者間の差異） 		
インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 正負の間接的・長期的効果の実現状況（社会システム・規範、人々の幸福、人権、ジェンダー平等、環境社会配慮） 		
効率性	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 事業の投入計画や、事業期間・事業費の計画と実績の比較 		
持続性	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 事業によって発現した効果の持続性の見通しを確認する。 ・ 組織・体制面、技術面、財務面（運営・維持管理予算確保）、環境社会面 リスクへの対応、運営維持管理の状況 		

5. ひとつひとつ丁寧に評価する — 評価基準 —

<新レーティング・フローチャート> *2021年度に評価する案件より適用



(注) レーティングは、事業の成果などを図る指標としては有用ですが、事業の難易度や成果発現に向けてのJICAの貢献の度合いなどは対象に含まれておらず、開発事業のすべての事柄を包含しているものではありません。

■レーティングとは？

評価結果を、DAC評価項目の視点ごとに段階分けし、以下のフローチャートに従ってAからDまで4段階でレーティング（格付け）します。

(例)

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

6. 評価結果の事例(1)

* 新評価6基準による評価事例は2021年度以降に実施し、公開予定。

【ミャンマー】主要感染症対策プロジェクト、主要感染症対策プロジェクト フェーズ2

JICAは、2005年よりミャンマー「主要感染症対策プロジェクト」を技術協力にて支援しました。同プロジェクトは2015年3月に完了し、2017年度に外部評価者による事後評価が行われました。
10年にわたる戦略的な協力展開により全国レベルでのインパクトが発現している点等が高く評価されました。(外部評価者：株式会社かいほつマネジメント・コンサルティング 田村 智子)

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

「事業概要」

- ◆ 協力金額（日本側）：19億2,900万円（フェーズ1：12億4000万円、フェーズ2：6億8900万円）
- ◆ 協力期間：2005年1月～2015年3月（フェーズ1：2005年1月～2012年1月、フェーズ2：2012年3月～2015年3月）
- ◆ ミャンマーに対して、HIV/AIDS対策、結核対策、マラリア対策を支援する。

【HIV/AIDS対策コンポーネント】

「有効性・インパクト」

- ◆ プロジェクト目標である国家エイズ対策プログラムの機能強化はおおむね実現したことなどから、**有効性・インパクトは高い。**

「持続性」

- ◆ 事業効果の持続に必要な体制・技術・財務にも問題がなく、**持続性は高い。**

【結核対策コンポーネント】

「有効性・インパクト」

- ◆ フェーズ1、2とも、プロジェクト目標（ヤンゴン及びマンダレー管区における結核対策の改善）の達成度は中程度であるなど、**有効性・インパクトは中程度である。**

「持続性」

- ◆ 事業効果の持続に必要な体制・技術・財務にも問題がなく、**持続性は高い。**

【マラリア対策コンポーネント】

「有効性・インパクト」

- ◆ プロジェクト目標、上位目標ともに達成し、**有効性・インパクトは高い。**

「持続性」

- ◆ 事業効果の持続に必要な体制・技術・財務にも問題がなく、**持続性は高い。**

【3コンポーネント共通】

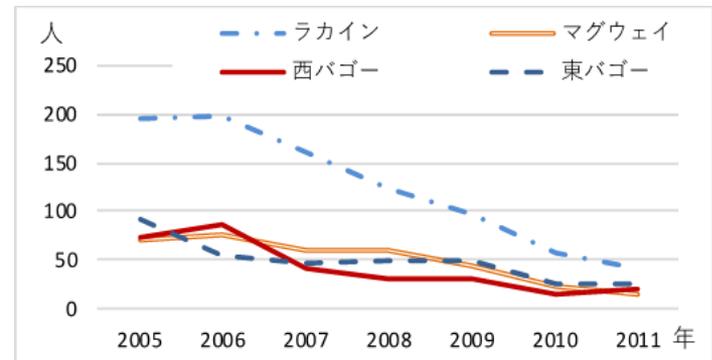
「妥当性」

- ◆ ミャンマーの開発政策及び開発ニーズと整合性があり、日本の援助政策とも十分合致しているため**妥当性は高い。**

「効率性」

- ◆ 事業費は、実績が計画を上回っており、**効率性は中程度である。**

図 マラリア死亡者数



出所：国家マラリア対策プログラム（NMCP）

6. 評価結果の事例(2)

* 新評価6基準による評価事例は2021年度以降に実施し、公開予定。

【ベトナム】 貧困地域小規模インフラ整備事業（Ⅲ）

JICAは、2009年よりベトナム「貧困地域小規模インフラ整備事業（Ⅲ）」を有償資金協力にて支援しました。同プロジェクトは2016年2月に貸付が完了し、2017年度に外部評価者による事後評価が行われました。**36地方省の農村にて道路、電力、給水、灌漑の小規模インフラを整備し、貧困削減に寄与した**点等が高く評価されました。（外部評価者：OPMAC株式会社 原口 孝子）

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	①	
持続性	③	

《事業概要》

- ◆ 実行額：172億8,000万円
- ◆ 借款契約調印：2009年11月 貸付完了：2016年2月
- ◆ 対象地域における小規模インフラ整備を行うことにより、市場への物流促進、公共サービス（電力、給水）へのアクセス改善、農業生産性の向上を支援する。

《有効性・インパクト》

- ◆ 道路の完成後、山村から町までの所要時間が短縮された事例（徒歩で3日間からオートバイで3時間半に）、灌漑によるコメの生産性の増加（2倍～4倍増）、農地拡大による新規作物の栽培（ゴムやコーヒー）などの事例が見られた。
- ◆ 想定されたインパクトである農業収入の向上や農業費用の削減、生活の質の改善などはいずれも成果が確認された。以上より、**有効性・インパクトは高い。**

《妥当性》

- ◆ 貧困率が相対的に高い省・郡がサブプロジェクト対象地に選定されるなど、**妥当性は高い。**

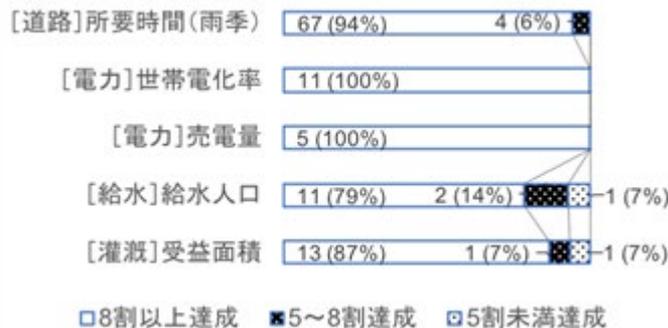
《効率性》

- ◆ 総事業費、事業期間ともに計画を大きく上回ったため、**効率性は低い。**

《持続性》

- ◆ 各サブプロジェクトの運営・維持管理（O&M）に係る組織体制は明確で、必要な人員を配置し予算の範囲内でO&M費用を捻出していた。O&M技術の問題もない。よって、**持続性は高い。**

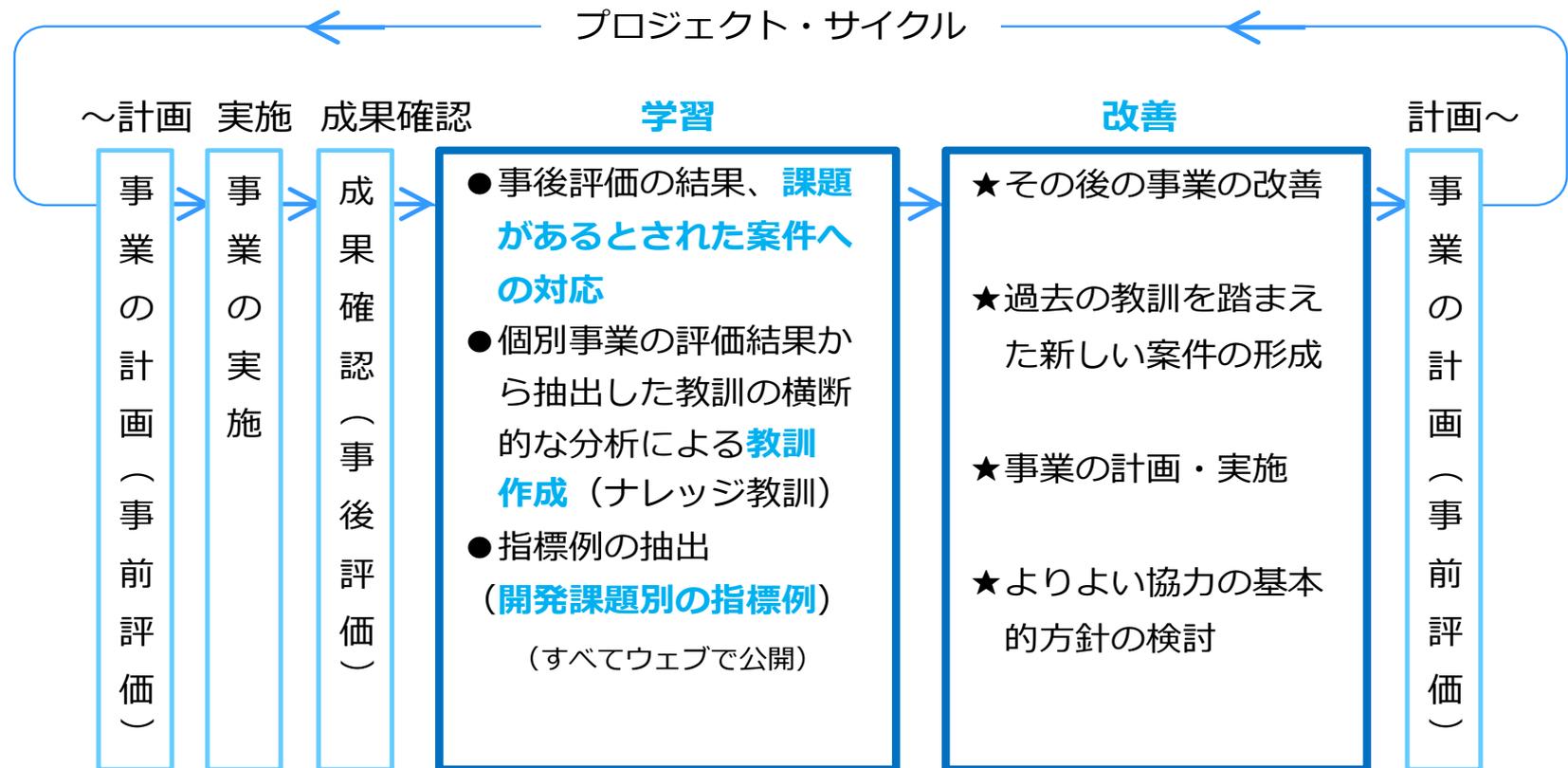
主な運用・効果指標の達成度別サブプロジェクト数（有効回答中の内訳）



メイズ畑に向かう女性。道路整備後、市場に行くのに日の出前に家を出なくてよくなった（ディエンビエン省）

7. 評価結果の活用

- ✓ JICAは、事後評価結果と結果から得られる教訓を、その後の事業の改善や新しい案件の形成・計画、協力の基本的方針の検討などに生かすよう努めています。
- ✓ これにより「計画～実施～成果確認～改善～計画～・・・」という一連のプロジェクト・サイクルを通じて事業を改善し、開発効果の向上を図っています。



* (参考)

① 評価結果から得られた教訓：<https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/lesson/index.html>

② 開発課題別の指標例：<https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/indicators/index.html>

8. 評価結果を活用した具体的な取り組み(1)

－課題があるとされた案件への対応－

1. ジェリコ市水環境改善・有効活用計画（パレスチナ）

<案件概要と課題>

本事業は、ジェリコ市において下水処理施設を整備し、処理水の再利用等を行うことで、地域の下水処理サービスの拡充及び水資源の確保を図ることを目的に実施されました。しかし、汚水を収集するために不可欠な下水枝管整備等が進まず、**汚水処理量・再利用水量については目標年である2020年においても目標を大きく下回る可能性が高い**と推定されました。

<対応>

2020年の目標達成に向け、下水流入量の増大に関し、**下水枝管整備や宅内接続工事といった拡張事業の促進**を先方政府及びジェリコ市に対して引き続き申し入れます。また、国連機関への抛出も含め、日本政府が支援している拡張事業の円滑な実施に向けて、**日本政府と連携して**実施機関に働きかけています。

2. バマコ中央魚市場建設計画（マリ）

<案件概要と課題>

本事業は、バマコ市に中央魚市場を建設することにより、同市における水産流通インフラの整備を図り、品質の高い鮮魚の安定的な供給を目的に実施されましたが、鮮魚卸売人が既存市場から新市場に移転しておらず、**魚の販売が開始されていない**ことが指摘されています。

<対応>

同国は2012年の内政混乱及び治安情勢の悪化による影響から、相手方対応に遅れが発生しかつ魚市場運営管理・流通促進アドバイザー専門家による支援も中断いたしました。JICAは治安回復後、速やかに2018年2月まで同アドバイザー専門家を派遣し、水産物流通実態調査、運営改善に資する提言、研修などを行いました。その結果、中央魚市場での対象を、**鮮魚のみから冷凍魚や小売に拡大して顧客の確保を行う方針**となり、**小売人業者用の建屋の建設**などが進んでいます。今後も、進捗を確認し、継続的に働きかけを行います。



鮮魚以外の小売店用キオスク（市場活性化のために中央魚市場庁が建設）

8. 評価結果を活用した具体的な取り組み(2)

－過去の類似案件の教訓を新たな事業に適用－

1. 農業所得向上事業（ミャンマー）

＜類似案件の教訓＞「南ナウィン灌漑事業」（ミャンマー）

灌漑整備事業においても農家に対する農業技術、経営、流通面での知識の向上を図るべきである。

＜対応＞

- ①農業技術普及を事業コンポーネントの一つに位置付け、展示圃場の増設、普及手法の改善、普及事務所の整備等を通じて農家に対する**農業技術、経営、流通面での知識の向上を図る**予定です。
- ②過去の技術協力で参加型水管理の能力強化支援を受けている灌漑・水利用管理局のバギー灌漑技術センターを活用して、**水利組合の設置等、参加型水管理に向けた取り組みを行う**予定です。

2. 緊急住宅復興事業（ネパール）

＜類似案件の教訓＞「台風ヨランダ災害復旧・復興計画」（フィリピン）

事業実施に当たっては、以下3点に配慮する必要がある。

- ①先方関係機関で構成する進捗管理委員会の立上げと定期的な開催
- ②復旧・復興需要に伴う物価の高騰
- ③災害リスクを踏まえた復興支援

＜対応＞

世界銀行（協調融資先）と協議の上、以下3点のコンセプトに基づき、地震以外の災害リスクも加味した復興支援を検討する予定です。

- ①円滑な事業実施のための**実施・モニタリング体制の構築**
- ②**資材・人件費の高騰を考慮した積算**及びサブプロジェクトの決定
- ③「**より良い復興（Build Back Better）**」



ネパール支援国会合の会場での耐震モデル住宅施工展示の様子

8. 評価結果を活用した具体的な取り組み(3)

－事後評価結果の分析と学び－

経済特区開発における有用な教訓の導出

- ✓ JICAでは事後評価結果を活用し、案件形成・実施監理に精通している内部人材がセクター課題を掘り下げて分析することにより、より有用な教訓の導出に取り組んでいます。
- ✓ 2017年度は「経済特区開発支援に関するプロジェクト研究」の成果を活用し、経済特区開発に関わる教訓をまとめました。

<留意事項・教訓>

①政府首脳のコミットメント

企業誘致に際しては**魅力的な優遇措置（税制、手続き規制緩和等）が必要**であり、その実現に向けて政府首脳のコミットメントと、財務当局、各規制所管省庁に対する強い指導力が不可欠である。政府首脳のコミットメントは外国企業へのアピールともなる。

②市場調査・開発地の選定

誘致候補業界・企業へのヒアリング、他国・他地域に比した当該国の優位性の分析等の市場調査を行った上で、誘致企業を決定し、**具体的な開発地を選定する**必要がある。

③ワン・ストップ・サービス

行政手続きがシステム化されていない途上国においては手続きが難航し、誘致の大きな阻害要因となる可能性が高い。経済特区所管官庁が一元的に必要な諸手続きを担い、**投資家を誘致し易い環境を整える制度**であるワン・ストップ・サービスの導入の必要性が高い。

④開発事業：土地賃料とインフラ水準

価格設定は整備に要したコストから算出するのではなく、**市場競争を基に設定**する必要がある。

⑤オペレーション：民間事業者の参画

外国企業による海外直接投資を想定した場合、多様な要素が投資決定を左右する。このため、**民間事業者が経済特区運営の主体になることが有効**と考えられる。



ティラワ工業団地、ワン・ストップ・サービスの様子

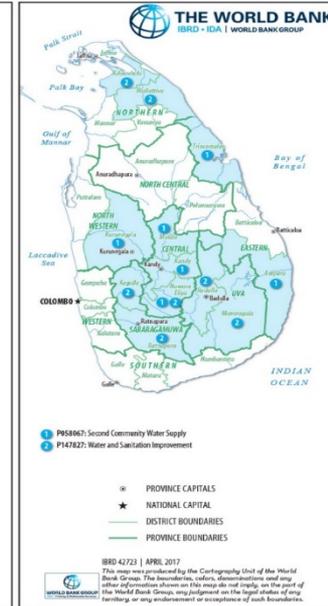
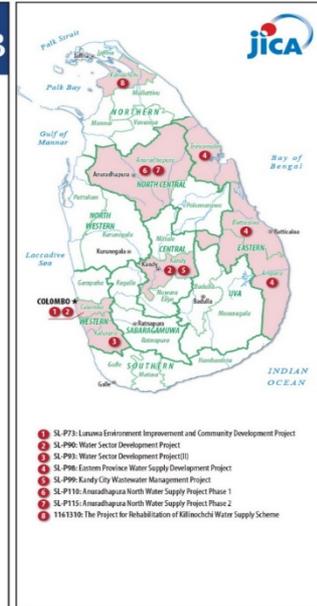
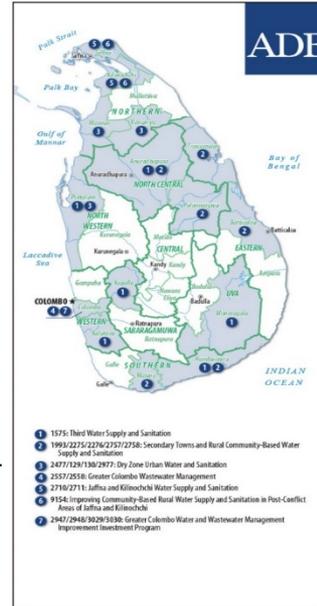
8. 評価結果を活用した具体的な取り組み(4)

－ 他ドナーとの合同レビュー－

【JICA・世銀・ADB合同ケーススタディ】

JICAは、世界銀行（世銀）、アジア開発銀行（ADB）と共に過去10年間のスリランカの水・衛生セクター支援をレビューする合同ケーススタディを2016年から2017年にかけて実施しました。

2007年以降の10年間で同セクターの主要ドナーであるJICA、世銀、ADBは、三機関合わせて33億米ドルの関連事業を実施しています。正式なドナー間調整の仕組みは存在しなかったものの、**実務上はスリランカ政府による調整やドナー間の非公式な情報交換**により、JICAは大都市ADBは中規模都市、世銀は村落部を対象に、**重複の無いドナー間の事業のすみわけ**がなされています。



◎Column◎

ウガンダ事務所からのメッセージ～「フォローを止めるな！」～



ウガンダ事務所の現地スタッフ

ウガンダ事務所では、プロジェクト終了後も実施機関と月例会議を開催して終了時評価における提言の実施状況を確認する等、**現地スタッフ中心に細く長いフォローを継続していたことから、効率的かつ円滑な評価を実施できました**。現地スタッフにとっても、個人ではなく組織の能力強化の重要性、長期的視点で見る必要性（プロジェクトの持続性、継続的なモニタリング）、そして支援機関としてのJICAの責任を改めて認識し、良い学びの機会となりました。今後も現地スタッフが中心となり事業のモニタリングやフォローを継続し、**評価結果を積極的に活用**していきます。

9. “よりよい事業”を目指して(1)

1. 事業の効果を定量的に把握（インパクト評価）

インパクト評価とは、施策や事業、開発モデルが対象社会にもたらした変化（インパクト）を精緻に測定する評価手法です。

開発成果重視の潮流を背景に、世界銀行をはじめとする国際機関や二国間援助機関でもインパクト評価の実施が進められています。JICAでは、保健、教育、農業などの分野においてインパクト評価を実施しています。

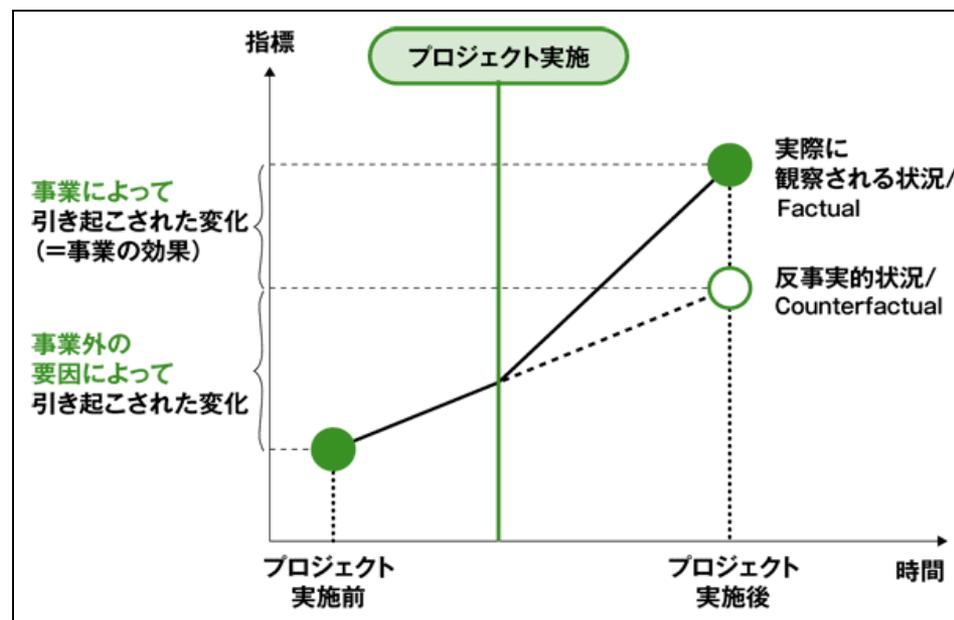
【インパクト評価の活用事例】

- マプト市における持続可能な3R（Reduce, Reuse, Recycle）活動推進プロジェクト（モザンビーク、2013年～17年） –

本技術協力プロジェクトではパイロットフェーズにおいてインパクト評価（ランダム化比較試験、RCT）が実施され、**評価結果に基づいてプロジェクトの方向性が意思決定**されました。具体的には、①協力に対する生活物品供与、②分別排出容器供与、③訪問指導の3介入案がいずれも住民の分別排出行動を喚起する効果があり、中でも分別排出容器の供与が最もコスト的に優れていること、一方で、従来型廃棄物処理に対しては、**分別収集による資源回収自体が費用対効果の観点から非常に不利である**ことが確認され、**効果が十分ではない開発アプローチをスケールアップしてしまうリスクを回避**することができました。

*インパクト評価の結果詳細：<https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/impact.html>

**インパクト評価関連ワーキングペーパーやセミナー情報は、研究所HPから「インパクト評価」をご覧ください。
<https://www.jica.go.jp/jica-ri/ja/index.html>



9. “よりよい事業”を目指して(2)

2. プロセスの分析

JICAでは、**効果発現のプロセスの確認及び分析の深化**を目指した、手法の整理に取り組んでいます。具体的には複数の分析アプローチを用いて、インド、ケニアの各事業で、「プロセスの分析」を試行しています。分析アプローチの一つ、「**プロジェクト・エスノグラフィー**」は人類学のフィールド調査の記録手法であるエスノグラフィー（民族誌）を用いて開発プロジェクト（事業）の実施プロセスを記録する手法です。



インド「デリー高速輸送システム建設事業」での全断面トンネル掘進機の組み立て

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. 新たなる挑戦

終章

参考文献

デリーメトロ路線図

あとがき

【インド「デリー高速輸送システム建設事業」のプロセスの分析】

(通称、デリーメトロ)

2016年度、プロジェクトエスノグラフィーの手法を採用し、DAC評価5項目の枠組みでは拾えなかった様々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。

左記は、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、大規模インフラの建設が遅延することの多いインドにおいて、工期を前倒しした開業は何故達成されたのか、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、**本エピソードは、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。

*「プロセスの分析」について詳しく知りたい方はこちらをご覧ください。

<https://www.jica.go.jp/activities/evaluation/process.html>

9. “よりよい事業”を目指して(3)

3. 評価結果から得られた教訓の活用促進

JICAでは、過去のプロジェクトの経験から把握された課題や成功要因を、他のプロジェクトでも活用できるように一般化し、**今後実施される類似案件の形成・計画・実施の際に参考にすべきポイント**として整理しています。具体的には、過去のプロジェクトの経験（教訓）を抽出し、課題や分野毎に分類したり、分析します。その結果を蓄積し、誰もが活用できるようにまとめています。これまでに、廃棄物管理、下水道管理、平和構築、地方行政などの分野において実践的な教訓の抽出を進めています。

教訓 10	3R導入
適用条件	循環型社会構築のための3Rの導入を推進する場合
リスク	<ul style="list-style-type: none">対象国のニーズや優先課題に合致しない支援が実施される。廃棄物管理の推進に関係者の積極的な協力・関与が得られず、十分な活動実施ができないリスクがある。
想定される主な対応策	<p>【3R導入の妥当性】 開発途上国の3Rに対するニーズは、経済成長や都市の規模により大きく異なるため、対象とする相手国の発展段階を把握したうえで支援を進める。</p> <p>【行政によるリサイクル・減量を導入する際の留意点】 ①行政による財政負担の見通しを把握し、対応を検討する。②排出者との対話を推進する。③すでに民間セクターが分別回収を行っている場合、その仕組みを支援するような施策を検討する。</p> <p>【メリットの明確化・共有】 3Rの効果・進捗状況について、定量的データを活用して検証することは、活動が直接的なごみの減量や経済的価値と結び付けて理解されることにつながる。</p>

廃棄物管理分野における教訓シート

4. 幅広い知見の活用

スリランカでは、増加する電力需要に対し国内の発電設備容量の不足により電力供給の課題を抱える状況下、「**アッパーコトマレ水力発電所建設事業(I)(II)***」を実施し、対象地域では、調整池の建設などのため524世帯の移転が行われました。

本事後評価では、現地大学と連携し、**現地有識者の専門分野における知見**を踏まえた考察を通じ、本事業は居住と生活レベルの抜本的な改善を通じて、被影響住民に総合的な変化をもたらしたことが明らかにされました。このように、評価においても大学やNGOなどの有する幅広い知見の活用を進めています。

*本事業について詳しく知りたい方はこちらをご覧ください。

<https://www.jica.go.jp/oda/project/SL-P74/index.html>

<https://www.jica.go.jp/oda/project/SL-P100/index.html>



移転先居住区

ウェブサイトのご案内

- JICAウェブサイト

<http://www.jica.go.jp/index.html>

- 事業評価ウェブサイト

<http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/index.html>

⇒過去の事業評価結果を調べたい。（事業評価案件検索）

<http://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/index.php>

⇒過去の事業評価年次報告書を読みたい。

http://www.jica.go.jp/activities/evaluation/general_new/index.html

- JICA緒方研究所

<https://www.jica.go.jp/jica-ri/ja/index.html>

⇒研究成果を読みたい。（ワーキングペーパー）

<https://www.jica.go.jp/jica-ri/ja/publication/workingpaper/index.html>

- JICA図書館蔵書検索

<http://libopac.jica.go.jp/>

- ODA見える化サイト（各JICA プロジェクト概要紹介）

<http://www.jica.go.jp/oda/>

- 「国際協力機構史」（本編 第2章：業務の変遷と実績 IX. 事業評価・広報）

https://www.jica.go.jp/about/history/ku57pq00002jr4ze-att/list01_02_09.pdf



<本媒体に関するお問い合わせ、ご意見の宛先>

独立行政法人国際協力機構 評価部

電子メール（部代表）：jicaev@jica.go.jp

電話（評価企画課）：03-5226-6460

〒102-8012 東京都千代田区二番町5-25 二番町センタービル