

第2章 事業評価業務の重点事項

JBICの評価業務においては、JBICが作成している「海外経済協力業務実施方針」、「業務運営評価制度」に加え、我が国政府のODA評価に係る方針、他の援助機関の動向等を踏まえつつ、以下の諸点を中心として拡充を図っています。

1. 評価カバー率100%の達成

円借款の事後評価は、2000年度より、全ての完成案件をカバーすることを目標として取り組んでいます。過去に完成した円借款事業は900件を上回ることから、これまで事後評価が行われていなかった事業もありましたが、下表の通り、2001年度において完成後2年以上を経た事業のうち、評価対象となりうる事業全てについて事後評価が実施されたこととなります。

[評価カバー率の推移]

年 度	評価対象事業数* (累計)	当該年度** 評価事業数	評価済み 事業数(累計)	評価カバー率 (累計)
1999	852	59	662	78%
2000	910	110	772	85%
2001(今次)	928	156	928	100%

* 2000年度までは完成後2年目以降の全事業数。2001年度以降、完成後2年目以降の事業のうち、1980年度以前の完成案件及び全額償還済みの案件を除く。

** 再評価(同一事業に関する2回目の事後評価)を除く。

2. 定量的指標の開発

JBICでは、円借款による効果をできるだけ客観的に測定するため、事後評価の定量的指標の導入・拡充を図っており、その一環として、2000年5月に「運用・効果指標リファレンス」を策定しました。2001年度からは、事前評価制度が導入され、審査結果を踏まえつつ、本リファレンスを活用して具体

的な指標と目標値を設定しています。このうち「運用指標」は、施設の利用・機能発揮や運営・維持管理の状況を把握するものであり、これによって実施機関が行うモニタリングのポイントが明確化され、適切な運営・維持管理に寄与することも期待されます。また、「効果指標」は、事業が目指す効果を定量的に示し、達成度を客観的に把握・分析できるようにするものです。上位目標への貢献度(インパクト)の他、教育セクター等、社会開発型事業の効果については、経済・社会効果の指標も把握することとしています。

なお、これらのデータ収集が困難な場合や、定量的な効果測定だけでは不十分な事業等においては、地域住民へのインタビュー調査やグループ・ミーティング等を通じて補完し、住民の視点からの効果・インパクトの把握にも努めています。

3. 第三者評価の拡充

JBICの評価では、上述の通り、専門性の高いテーマ別評価について、外部の有識者・機関に委託した「第三者評価」を行っている他、その一環として、プロジェクト評価についても、借入国の大学・研究機関等の有識者から「第三者意見」を得ることとしています。

2001年度のテーマ別評価においては、バングラデシュの「農村開発信用事業(グラミン銀行)」について、現地での農村支援活動の実績が多い我が国NGOによる評価を実施しました。NGOによる円借款事業の評価として初めてのケースです。この他、フィリピンの「農地改革インフラ支援事業」の評価や数力国を対象とした「灌漑事業再評価」をそれぞれ大学・研究機関の有識者に委託して実施しました。

今後とも、プロジェクト評価への第三者意見の反映に加え、このような第三者によるテーマ別評価等を拡充するとともに、JBICの評価手法等について、外部の意見を積極的に反映すること等により、評価業務の客観性・中立性の向上に努める方針です。

海外経済協力業務実施方針

国際協力銀行では、平成14年4月から平成17年3月までの3年間を対象とする新たな「海外経済協力実施方針」を制定し、外務大臣の承認を受け4月1日に公表しました。本実施方針は、国際協力銀行法第26条に基づき、円借款業務を効果的かつ効率的に実施するため、ODA大綱やODA中期政策を踏まえ円借款の重点事項等を定める円借款業務の基本方針であり、その中で「評価の充実と事業の不断の見直し」として以下の方針を挙げています。

円借款業務の効果的かつ効率的な実施を図るとともに、国民に対する十分な説明責任を果たすため、全ての新規事業について事前から事後までの一貫した評価体系の確立を目指す。

事業の事前評価については、平成13年度より全ての円借款事業を対象に「事業事前評価表」を公表。

事業の実施中については、開発途上国政府及び実施機関等との対話や、事業の現場視察をより積極的に行うとともに、事業実施段階で生じた問題の解決に向けて有償資金協力促進調査（SAF）等を一層活用し、実施機関を積極的に支援すること等により、案件監理の充実を図る。一方、事業を取り巻く状況や事業の必要性に変化が生じる場合には、事業の開始後であっても、従来よりもさらに厳しく実施の再検討を行う等、事業の不断の見直しを行う。

事後評価については、全案件について実施することを目指す。評価結果から得られる経験・教訓については、業務へのフィードバックを徹底するため国際協力銀行内にフィードバック委員会を設置する等体制強化を図る。また、国際協力銀行内外でセミナーを開催する等、開発途上国を含め従来以上に経験・教訓を幅広く共有することに努め、今後の開発援助へのフィードバックを充実させる。

評価の実施にあたっては、透明性・客観性を高めるため、第三者評価の一層の拡充と事業評価の定量的指標の開発に努めるとともに、多面的な評価を図るべく、開発途上国の研究機関、NGO、国際機関、学会等との合同評価の実施等連携を促進する。また、プログラム・レベルの評価・テーマ別評価の拡充を図り評価の質の改善を図る。

ODA改革・15の具体策

外務省は、2002年7月、第2次ODA改革懇談会の最終報告及び「変える会」の中間報告を踏まえ、「国民参加」、「透明性確保」、「効率性向上」を柱として、(1) 監査、(2) 評価、(3) NGOとの連携、(4) 人材の発掘・育成・活用、(5) 情報公開・広報の5分野において15のODA改革の具体策を順次実施していくことを発表しました。このうち「(2) 評価」については、以下の4つの具体策が示されています。

平成14年度から案件完了後に行われる事後評価については、全て第三者の視点を入れる。

外部有識者からなる評価委員会は外務省・実施機関において既に設置（外務省：平成13年12月、JICA：平成14年6月、JBIC：平成14年6月）。各評価のフィードバック状況についての検証及び助言を一層強化。

被援助国政府・機関との連携を強化し、評価を充実させる観点から、平成14年度より被援助国機関による評価を拡充するとともに、被援助国政府が評価についての知見を高めるための第二回ODA評価東京ワークショップを開催。

評価結果を公表・公開する一環として、また、外務省・実施機関・評価学会の間の連携を強化することも目的として、NGO、一般の方々を対象に評価セミナーを合同で本年秋に開催。

4. フィードバックの充実

(1) フィードバック委員会

事後評価のフィードバックをより一層改善・強化するため、JBICの担当専任審議役を委員長として、外部の有識者を委員に含む「円借款事後評価フィードバック委員会」を設置しました。委員会は年2回開催し（第1回2002年6月、第2回12月）、評価を通じて得た教訓・提言等を踏まえ、円借款業務にフィードバックすべき内容、方法等について、多様な角度から検討するものです。議事概要はJBICホームページに掲載しています。

(<http://www.jbic.go.jp/japanese/oec/feedback/pdf/01.pdf>)



池上 清子	国連人口基金（UNFPA） 東京事務所所長
今田 克司	CSO連絡会事務局長
高梨 寿	海外コンサルティング企業協会 （ECFA）主席研究員
千野 境子	産経新聞論説委員
三輪 徳子	国際協力事業団（JICA） 企画・評価部調査役
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	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

（敬称略、50音順、2002年12月現在）

(2) フィードバック・セミナー

事後評価を通じて得た教訓等を幅広く共有し、また、借入国の政策や今後の円借款事業に体系的にフィードバックするために、我が国及び途上国においてセミナー、ワークショップ等を開催しています。2001年度のテーマ別評価のうち、バングラデシュ「農村開発信用事業（グラミン銀行）」については、2002年7月に、JBICにおいて公開セミナーを開催しました。また、2002年9月には、フィリピン（マニラ）において、同じくテーマ別評価を行った「農地改革インフラ支援事業」について、フィリピン側との合同ワークショップを開催し、事業実施機関の他、農民代表等の参加を得て、評価結果の共有とともに、現在実施中の第2期事業へのフィードバック等について協議しました。

さらに、2002年10月には、外務省・JICA・JBIC・日本評価学会の共催による初の「ODA評価セミナー」（テーマ：バングラデシュを事例としたODA評価）を実施し、JBICからは、上記のNGOによる評価結果を発表しました。



5. 評価能力の向上

円借款事業の効果的・効率的実施のためには、事業の実施主体である途上国政府や事業実施機関の能力の向上が不可欠であり、評価についても、2001年度からJICAとの連携により、「ODAプロジェクト評価セミナー」を開催し、途上国側で評価を担当する部署等のスタッフを対象とした研修を行っています。2001年度は16ヶ国16名、また、2002年度は18ヶ国19名を招聘し、JBICの評価内容・手法（DAC評価5項目、評価のデザイン方法等）経済・財務分析、ケーススタディなどを通じ、研修生の評価能力向上を支援しています。

また、JBICがこれまで実施した評価を通して蓄積したノウハウのマニュアル化も進めています。2002年度には「評価テキスト」を作成し、評価の概念を整理した上で、評価担当者が実際に評価をどう進めればよいかをまとめ、参考となる過去の評価事例も盛り込んでいます。主な部分の英訳も進めており、借入国側評価担当者の能力向上支援のために提供する予定です。同じく2002年度には「IRRマニュアル」を作成し、円借款事業において経済・財務分析の手法としているIRR（内部収益率）に関し豊富な事例を交えて解説し、評価業務等の参考として活用を図っています。



6. 大学・研究機関・NGOとの連携

プロジェクト評価について、途上国の有識者の意見を得る他、現地調査時の住民インタビューには途上国のコンサルタント等も参加しています。また、上記の通り、テーマ別評価は従来から我が国及び途上国の有識者や大学等に委託して実施しており、2001年度にはNGOによる第三者評価も行いました。今後も、このような外部有識者等の参加を拡充するとともに、日本開発学会、日本評価学会、国際開発評価学会等を含め、評価の分野における有識者・専門家の幅広いネットワークの構築を目指しています。

業務運営評価制度

～全体業務のパフォーマンス・メジャーメント～

国際協力銀行では、円借款案件の目標の達成度を運用・効果指標を用いて測るのみならず、全体業務に関しても行政官庁における類似の制度（政策評価制度）導入も踏まえ、欧米諸国の公的金融機関や国際金融機関の先進的な評価制度を参考にしつつ、外部有識者委員会（座長：宮川公男一橋大学名誉教授）の助言を得て、2002年度より「業務運営評価制度」を試行的に導入しています。

同制度は、国際協力銀行法に基づく使命の下、業務運営の方向性を明確にし、その方向性に沿った業務遂行のために、全行的な事業・財務・組織能力に関する課題の他、「国際金融秩序の安定への貢献」や「開発途上国の経済社会開発支援」等6つの事業分野毎の課題を抽出した上で、各課題に対する具体的な取組みとその進捗、達成状況を評価・モニタリングするための指標を定める枠組みとなっています。年度当初に各指標の目標を定め、年度終了後同指標に基づきその達成状況を評価し、次期の目標設定や業務改善に必要なフィードバックに活用してゆく予定です。

このうち「開発途上国の経済社会開発支援」分野については、「貧困削減への対応の強化」等の課題に対して、「貧困層への支援を直接の目的とする案件への支援」等を具体的な取組みとし、「円借款承諾案件における貧困対策案件数の割合」といった指標と定めています。また、「円借款業務の質の向上」という課題への対応として、「評価の充実を図ること」を掲げ、指標として、全評価件数に対する第三者評価（第三者の意見を徴求した評価を含む）の実施割合を挙げています。詳しくは、JBICホームページをご参照下さい。

（<http://www.jbic.go.jp/autocontents/japanese/news/2002/000037/index.htm>）