

第2章 事業評価業務の重点事項

当行の評価業務においては、当行が作成している「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。また、当行の行う評価については、情報公開法も踏まえつつ、随時、情報公開を進めております。

1. 評価カバー率100%

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ずに来た事業もありましたが、2000年度分として110事業、2001年度分として156事業の評価を実施した結果、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（928件）全てについて事後評価が実施されたこととなります。2002年度分としては50事業の評価を実施し、評価カバー率100%を維持しています。

[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	928	156	928	100%
2002(今次)	978	50	978	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。対象事業50件のうち、プロジェクト評価の対象が41件、プログラム評価の対象が9件。一部の継続事業については、一体として報告書を作成したため、評価報告書は43件（プログラム評価4件を含む）。

2. 事前から事後までの一貫した評価体系

当行では、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3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。2002年度より、事業の上位目標、事業目標及びその達成度を測る指標を事前評価の段階で明確に定め、事後評価に活用するため、ロジカル・フレームワークを審査の段階で作成しています。

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. 第三者評価カバー率100%

当行の評価では、客観性・中立性を確保するため、第三者評価（第三者意見を含む）を行っており、2002年度においては全件において実施しました。

2002年度は4件のテーマ別第三者評価を実施しました。インドネシアでは、ジャカルタ市を中心とする首都圏において1970年代より継続的に実施してきた円借款の鉄道事業の総合インパクト評価である

海外経済協力業務実施方針

当行では、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「海外経済協力業務実施方針」を制定し、外務大臣の承認を受け平成14年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当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、当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。

「新ODA大綱」

2003年8月に閣議決定された改訂後のODA大綱のうち、評価については、以下の通り、ODAの効果的な実施のために必要な事項として評価の充実が挙げられているとともに、ODAへの国民参加の拡大のために必要な情報公開と広報の実施の中にも、評価に関する情報の公開・広報が含まれています。

【評価の充実】

事前から中間、事後と一貫した評価及び政策、プログラム、プロジェクトを対象とした評価を実施する。また、ODAの成果を測定・分析し、客観的に判断すべく、専門的知識を有する第三者による評価を充実させるとともに政府自身による政策評価を実施する。さらに、評価結果をその後のODA政策の立案及び効率的・効果的な実施に反映させる。

【情報公開と広報】

ODAの政策、実施、評価に関する情報を、幅広く、迅速に公開し、十分な透明性を確保するとともに積極的に広報することが重要である。このため、様々な手段を活用して、分かり易い形で情報提供を行うとともに、国民が我が国のODA案件に接する機会を作る。

また、開発途上国、他の援助国など広く国際社会に対して我が国のODAに関する情報発信を強化する。

「ジャボタバック圏鉄道網総合インパクト評価」を実施しました。スリランカ及びフィリピンでは水道事業を取り上げ、前者については、首都コロンボを中心とする大コロンボ圏で実施された上水事業の総合的な社会インパクトを評価した「大コロンボ圏上水事業総合インパクト評価」を実施しました。また、後者については、アンガット給水拡大事業を評価対象として、マニラ首都圏の水道事業への民活導入の効果について評価した「アンガット給水拡大事業民活導入評価」を実施しました。さらに、ベトナムでは、円借款による交通インフラの整備が北部ベトナム地域の経済発展、貧困削減にもたらしたインパクトを評価した「北部交通インフラ事業インパクト評価」を実施しました。

4. フィードバックの充実

(1) 円借款事後評価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、当行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2002年12月、第3回2003年7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、



第3回フィードバック委員会

[フィードバック委員会 外部委員]

池上 清子	UNFPA (国連人口基金) 東京事務所所長
今田 克司	CSO連絡会事業開発担当オフィサー
高梨 寿	海外コンサルティング企業協会 (ECFA) 主席研究員
谷崎 義治	三重県総合企画局政策企画分野 評価システム特命担当監
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経済本部 副本部長
弓削 昭子	国連開発計画 (UNDP) 駐日代表

(敬称略、50音順、第3回委員会時点)

方法等について、多様な角度から検討するものです。議事概要は当行ホームページに掲載しています。

(<http://www.jbic.go.jp/japanese/oec/feedback/index.php>)

(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、2003年3月に首都ダッカにて、評価を実施したNGOとともにセミナーを開催しました。2002年度のテーマ別評価のうち、インドネシア「ジャボタバック圏鉄道網総合インパクト評価」については、2003年3月に、首都ジャカルタにてセミナーを開催しました。また、2003年6月には、当行において、スリランカ「大コロンボ圏上水事業総合インパクト評価」及びフィリピン「アンガット給水拡大事業民活導入評価」についてのセミナーを開催し、「持続可能な給水事業のあり方」につき討論が行われました。同セミナーに引き続き、前者については2003年7月にスリランカ (コロンボ) にて、後者については2003年8月にフィリピン (マニラ) にて現地フィードバック・セミナーを開催しました。また、ベトナム「北部交通インフラ事業インパクト評価」については、2003年6月に首都ハノイにてセミナーを開催しました。

さらに、第3回世界水フォーラム (2003年3月16～23日：大阪・京都・滋賀にて開催) に参加し、「途上国における持続可能な水道事業のあり方」をテーマとした分科会を開催しました。



第3回世界水フォーラム分科会



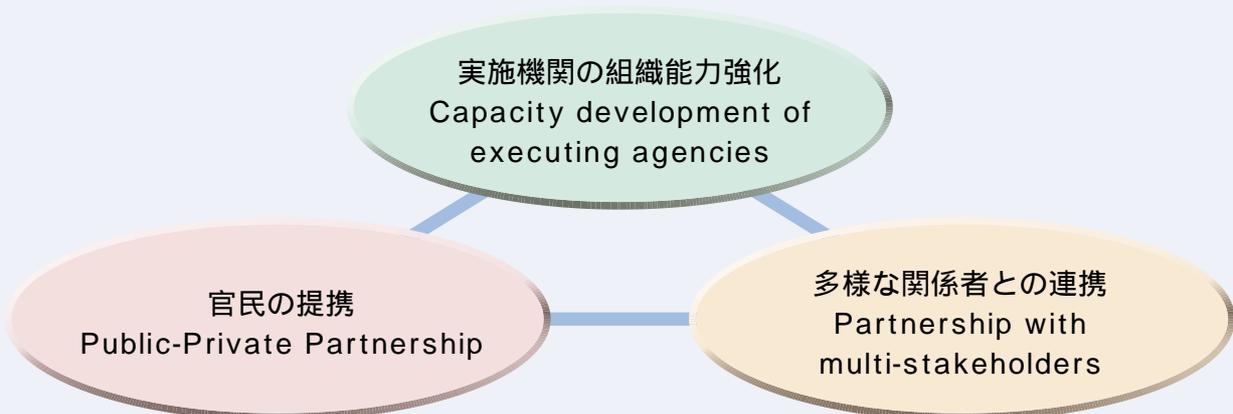
「アンガット給水拡大事業民活導入評価」フィードバックセミナー (マニラ)

第3回世界水フォーラム分科会 ～「途上国における持続可能な水道事業のあり方」報告～

当行開発事業評価室は、第3回世界水フォーラム（2003年3月16～23日：大阪・京都・滋賀にて開催）に参加し、「途上国における持続可能な水道事業のあり方」（Sustainable Water Supply in Developing Countries）をテーマとした分科会を開催しました。この分科会では、パネリストとして、スリランカ、フィリピン、ネパール、インドネシア及びタイの5カ国の実施機関、NGO、住民代表等16名を招聘し、「途上国都市部での給水事業を持続性あるものにするには何が必要か」という問題に対し、日本国内外から招聘した水道セクター関係者による議論を通じ、各国の経験及び知見の共有を図り、当行の今後の水道セクター案件への教訓を得ようとするものでした。また、ADB（アジア開発銀行）評価局と連携し、相互に教訓を共有することも目的でした。そのため、ADB評価局の分科会と同じ、「水と都市」（Water and Cities）というテーマの1つとして開催されました。分科会では以下の事業について、第三者評価結果の紹介（スリランカ及びフィリピン）ならびに斬新な事業実施体制（ネパール）を紹介し、議論の叩き台としました。パネリストや参加者は延べ200名程度あり、水道公社等の実施機関、民活を所管する規制委員会、水道事業を運営している民間企業、NGOや住民参加で上下水道を整備した貧困層住民代表等から多様な意見や経験の共有が図られました。

スリランカ「大コロombo圏（東部・南部）上水道拡張事業」
フィリピン「アンガット給水拡大事業」
ネパール「メラムチ給水事業」

また、大阪国際会議場での分科会（3月19日）に先立ち、当行本店において、2日間（3月13日～14日）に渡り「事前ワークショップ」を開催しました。分科会ならびに事前ワークショップでは、上記3カ国5事業に共通する以下の事項につき、各国・各機関の経験も踏まえ活発な意見交換がなされました。



詳しくは、当行ホームページをご参照ください。

(<http://www.jbic.go.jp/japanese/oec/feedback/water-forum/3rd/index.php>)

今回、5カ国より水道事業の関係者を招聘し、それぞれの経験や教訓を議論したことは、お互いの実施能力向上に貢献出来たと思われまます。今後とも、さまざまな形で開発途上国のキャパシティビルディングを目指していきたいと思います。

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カ国16名、2002年度は18カ国19名、また、2003年度には17カ国17名を招聘し、当行の評価内容・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。



2002年度ODAプロジェクト評価セミナー

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。今後とも、このような外部有識者等の参加を拡充するとともに、国際開発学会、日本評価学会、国際開発評価協会等を含め、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

～業務運営の透明性向上と成果重視の業務改善を目指して～

当行では、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、業務全体に関しても、自ら業務運営の方向性・目標を定め、その達成状況を評価する「業務運営評価制度」を2002年度より導入しています。

本評価制度の枠組みは、以下の通りです。

- (1) 国際協力銀行法に基づく「使命」のもとでの業務運営の方針を「業務方針」として策定。また、公的業務を行う法人として、説明責任の徹底等、「どのように活動するか」を明確にした「活動指針」を策定。
- (2) 「業務方針」に沿った業務の着実な実施と業務運営の透明性確保のため、課題・目標・指標を示した「業務戦略」を作成。
- (3) 「業務戦略」は、全行的な事業・財務・組織能力に関する「基本業務戦略」及び国民に対する成果の観点からくくった事業分野ごとの活動に関する「分野別業務戦略」とで構成。
- (4) 「業務戦略」を各年度の活動として具体化するため「年間事業計画」を作成。
- (5) 「年間事業計画」の定期的・継続的な評価・モニタリングを通じた業務改善を推進。

「分野別業務戦略」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」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」等を具体的な取り組み例とし、「円借款承諾案件のうち、「貧困対策案件」に対する承諾案件数の割合」といった指標を定めています。また、「円借款業務の質の向上」という課題への取り組み例として、「評価の充実」等を掲げ、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」等を定めています。詳しくは、当行ホームページをご参照ください。

(<http://www.jbic.go.jp/japanese/base/about/system/index.php>)