

開発援助の新しい潮流：文献紹介 No.27

Effective Practices in Conducting a Joint Multi-Donor Evaluation
OECD,DAC, 2000年

要約

本書は複数の援助機関が協力して実施する合同評価(A Joint Multi-Donor Evaluation)について、その概念、それを実施する理由、合同評価のもつ利点とそれを実施する際の困難、そして具体的な手順について説明している。合同評価とは、開発援助プログラムや活動を、複数の援助機関が協力して評価することである。合同評価を行う理由は、近年の開発協力アプローチの文脈の変化により、単独のプロジェクトよりは更に、共通目標を共有する複数援助機関が連携するプロジェクトの必要性が高まりつつあることにより、評価においても連携が必要となるからである。合同評価には様々な利点が存在する。反面、具体的な評価の実施となると多くの困難に直面する。合同評価の具体的な手続きに関し、合同評価を実施することの決定から、レビューと評価結果のフォローアップまで、8つのステップが説明されている。

背景

OECD/DAC では「評価と有効性 (Evaluation and Effectiveness)」シリーズとして、評価に関するレポートを発行してきた。本書は第4号である。

ちなみに、他のレポートは以下の通りである。

第1号：Guidance for Evaluating Humanitarian Assistance In Complex Emergencies

第2号：Evaluating Country Programmes, Vienna Workshop,1999

第3号：Donor Support for Institutional Capacity Development in Environment, Lessons Learned

第5号：Evaluation Feedback for Effective Learning and Accountability

第6号：Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management

このシリーズは評価について示唆に富んだ内容を多く含んでいるが、特に第4巻を文献紹介に選んだ理由は、Millennium Development Goals(MDGs)の様に援助の視点がプロジェクト・レベルからプログラム・レベル、政策レベルに拡大する際に、その具体的評価方法として合同評価は大きな可能性を持っているからである。勿論、各援助機関ごとに援助方針、援助実績、関心のあるテーマや分野、ホスト国との関係、評価の定義や方法等に様々な違いがあり、これらが合同評価を実施する際の障害になることは確かである。しかし、

MDGsに象徴されるように、開発援助の視点がプロジェクト・レベルから更に上位のレベルまで拡大している中で、共通の目標を各機関が協力して達成するためには、合同評価は数少ない具体的手段として、今後、重要な役割を果たすと思われる。

まず、本書は、他の援助機関との合同評価の計画や実施を行う援助機関のマネージャー向けに書かれている。合同評価とは何か、それが有用である理由、その利点と障害、そしてそれを効果的に実施するためのヒントを示している。このヒントは、とくに各機関間の協力という性格に配慮し、評価過程のそれぞれの段階において示されている。他に合同評価について述べられている文献はあるものの（例えば、Osvaldo N. Feinstein, Robert Picciotto, “Evaluation and Poverty Reduction” the World Bank, 2001）これほど、実務に使いやすくコンパクトにまとめられたものはない。

内容

（１）合同評価とは何か

複数の援助機関による合同評価とは、開発援助プログラムや活動を、複数の援助機関が協力して評価することである。援助機関と被援助国やNGOとの共同評価に対してではなく、複数援助機関の協力が焦点が当てられる。

複数援助機関による合同評価は、その性格付けといった点多様である。参加する援助機関の数、評価過程のマネジメントと実施、評価手法など多くの点において多様である。その対象は、独立したプロジェクト、国際機関によるプログラム、セクター・ワイド・プログラム、協調融資、横断的視点、テーマ別関心等である。

（２）他の援助機関と合同評価を行う理由

1990年代における開発協力に対するアプローチの変化により、合同評価の重要性と有用性は急速に増した。新しいアプローチは、単独のプロジェクトよりは更に、共通目標を共有する複数援助機関の連携プロジェクトを重視する。同時に、被援助国の参加とリーダーシップも強調する。

（３）合同評価についての利点と障害

合同評価の利点は以下の通りである。

- ・ 被援助国の関係機関における各援助機関の評価に関する負担を減らすことが可能となる。
- ・ 各援助機関が評価の過程や技術を共有し、互いに学ぶ機会となる。
- ・ 合同評価調査団により視点や才能の多様化が図れる。
- ・ 評価費用の分担が可能となる。
- ・ 評価の対象範囲を拡大することができ、調査項目の数も増大できる。
- ・ 評価結果に対する広いオーナーシップと参加援助機関の意思決定に対する影響に

より、評価の質と信頼性の向上を促進する。

- ・ プログラム、優先分野、ニーズに関して援助機関とホスト国の間の合意形成に役立つ。

更に、各援助機関は孤立したプロジェクトから複数援助機関の連携や調和を強調するセクター・ワイドなプログラムに向けて持続的に移行できる。

他方、合同評価を実施する際の障害や困難は以下の通りである。

- ・ 同じ評価トピックに関心を持っている援助機関を探さなければならない。
- ・ 参加する援助機関の課題や関心に応えるような包括的な調査内容を決めなければならない。
 - ・ 全ての参加者に受け入れられるようなチームを選択しなければならない。
 - ・ スケジュールと旅程事務の調整
 - ・ 費用分担に関する合意
 - ・ 管理構造と連絡経路の確立
 - ・ 報告の方法、知見、提言に関する合意
 - ・ 評価方針、手続き、手法、報告事項等についての差の調整
 - ・ 管理方針と手続きの差異の調整
 - ・ 評価の優先度、課題、スケジュール等についての調整

以上のように、利点も大きいですが合同評価の実施への障害も多い。実現可能なプログラムから実施し、現地政府や援助機関が経験を積むと共に、障害を徐々に取り除くことが、着実な前進にとって有効であろう。

(4) 合同評価の計画と実施のステップ

1. 合同評価の決定

評価を共同で行うか単独で行うかの決定に、評価の焦点は大きな影響を与える。評価の焦点が、単独のプロジェクトではなく幅広いセクターレベルでの開発の場合には、評価は合同で行うべきである。評価の目的が質の向上のための学習であるのか、説明責任を果たすための判断材料の確保にあるかは、合同評価をすべきか否かを決定づける。評価の調査項目が幅広ければ合同評価の利点が生きてくる。実務的視点も重要である。もし評価を急いでやらなければならないのであれば、合同評価は不向きである。

2. 評価パートナーの決定

他の援助機関の参加に関しては、評価の焦点と関連してくる。また、似た開発哲学、組織文化、評価の手続きや技能をもっている機関とは合同で評価を行い易い。同時に、被援助国のパートナーの参加を考慮するのが望ましい。

3. 評価の管理体制の計画

合同評価の効果的な運営管理の方法と、参加する援助機関の役割分担の決定は非常に重要である。

4．評価計画の他の側面

評価の対象、目的、評価結果の使用方法を決定し、主要な評価の質問を明確にする。手法を決め、評価の他の要素（団員の選定、スケジュール、予算等）に関するプロセスを決定する。

5．評価チームの選択

評価チームの規模は業務量や期間とも関係する。大規模な評価の場合には、全体を統括するコア・チームと特定の内容を調査するチームに分けることも可能である。チーム・メンバーには援助国からのコンサルタントと同時に、評価される対象機関や被援助国機関からの代表も含むこと、双方共に有用である。チーム・メンバーの選考基準は能力と技能にある。

6．評価チームの準備

評価チームのメンバーはワークショップに参加し、評価の目的、評価報告書提出先、評価対象、各人の役割、スケジュール、マネジメント・チームとの関係等について共通の理解を持つようにする。

7．収集、分析、結果報告

データ、情報の収集および分析には各援助機関で使用されている多様な手法が適用できる。手順は、第一段階で文献調査と補完的にインタビュー、第2段階で現地調査、第3段階で総合的な報告書の準備を行う。

8．レビュー、コミュニケーション、評価結果のフォローアップ

最後の段階では、評価チームが作成した評価報告書をマネジメント・グループが再検討する。ただし、事前に報告書をマネジメント・グループが修正しないという条件での評価も可能である。評価報告書を出版、配布、他の手段での報告も可能である。評価報告書での提言が実施されたか否かのモニタリング等のフォローアップをも行うべきである。

コメント

MDGsに象徴されるように、マクロ目標が指標も含めて明確に設定されることは開発援助の方向性を明確にする上で大きな意味がある。それは、各援助国・機関がバラバラに援助を実施している状況から、ホスト国において、プロジェクト、プログラム間で、何らかの整合性を図っていく契機となり得る。共通の目標に向かって、各援助プロジェクト、プログラムがそれぞれの役割を明確に位置づけ、それを果たすことにより、共通の目標が達成されることが望ましいが、そのためには、NGO等の社会セクターや民間セクターとの連携と共に、援助機関の間での協力が不可欠である。そして合同評価はその具体的手段である。本書でも述べられている通り、合同評価の実施には多くの困難が伴う。しかし、各援助機関の間での評価に関する方針、関心、手法、手順等に多くの相違があり、それらを調整す

るのは容易ではない。合同評価を実施し、その実績を積み重ねることにより、援助機関間の相違を徐々に取り除いてゆけば、相違を相互に認め合った上で協力関係を築くことが可能となると思われる。