

令和元年度外務省 ODA 評価

日本 NGO 連携無償資金協力の評価
(第三者評価)

別冊

令和 2 年 3 月

評価主任：成蹊大学名誉教授 廣野良吉

アドバイザー：静岡文化芸術大学教授：下澤嶽

株式会社 国際開発センター

目次

別添 1 評価の枠組み	1
別添 2 日本 NGO 連携無償資金協力事業の N 連利用団体別の実績	5
別添 3 事例研究	7
別添 4 国内インタビューの結果分析	24
別添 5 在外公館へのアンケート調査の結果分析	32
別添 6 NGO 対象アンケート調査の結果分析	37
別添 7 メタ評価結果	44
別添 8 事業実施計画詳細におけるモニタリング評価の改善案の提案	53

略語表

CSR	企業の社会的責任
CSO	市民社会組織
G/C	贈与契約
JANIC	特定非営利活動法人 国際協力 NGO センター
JICA	独立行政法人 国際協力機構
NGO	非政府組織
NPO	非営利組織
ODA	政府開発援助
RCT	ランダム化比較試験
SDGs	持続可能な開発目標
SEZ	経済特区
SNS	ソーシャルネットワーキングサービス
TICAD	アフリカ開発会議
UNHCR	国連難民高等弁務官事務所
USAID	米国国際開発庁

別添1 評価の枠組み

本件評価の枠組みは以下のとおりとした。また、情報ソースは、①既存資料の分析、②事例研究(ラオス、ミャンマー)、③国内インタビュー、④在外公館へのアンケート、⑤NGO アンケート、④メタ評価(事業実施計画詳細、完了報告書)などである。

表 1-1: 本件評価の枠組み

評価視点/評価項目		検証項目
開発の視点からの評価		
1. 政策の妥当性		以下の 4 検証項目の評価結果に関して、それぞれの重みづけを判断して、総合的に判断してレーティングする。 A:極めて高い / B:高い / C:一部課題がある / D:低い
1. 日本の上位政策、関連政策との整合性		- N 連事業は、国家安全保障戦略／外交青書／開発協力大綱で言及されている「国益」の追求と高い整合性があるか - N 連事業は、国家安全保障戦略／外交青書／開発協力大綱／で規定された優先課題／重点項目と高い整合性があるか - それらの優先課題／重点課題の実現に N 連の成果が効果的に結びつく介入論理が考えられていたか(介入理論を簡単に表したロジックモデルを関係者で議論して検証する) 「NGO と ODA の連携に係る中期戦略」(2015)は適切にアップデートされ、N 連の「手引き」に効果的に生かされているか、他
2. 相手国・国内関係機関・事業応募者等のニーズとの整合性		- 相手国政府が制定する「国家開発戦略」や「セクター開発戦略」等と高い整合性があるか - 現地コミュニティのニーズ(村落開発計画への記載など)と高い整合性があるか - 現地の NGO/CSO との相互補完的な関係が実現していると言えるか - 現地で手に入る原材料・資機材を使用して、現地コミュニティだけで持続できる配慮が実現しているか - 本邦 NGO の組織戦略/中期戦略の優先項目と高い整合性があるか
3. 国際潮流、国際的課題との整合性		「持続可能な開発目標」(SDGs)に記載された開発項目と N 連事業の重点課題(7 課題)との間に高い整合性があるか - 日本政府が策定した「SDGs アクションプラン」(2018, 2019)に記載された優先項目と N 連優先項目の間に高い整合性があるか - プログラムとしての N 連事業に関して、国際機関、他ドナーとは適切な調整が行われているか
4. 日本が NGO を通じて支援することの妥当性		- NGO 本来の価値とはなにか(「顔の見える開発協力」の考え方を含む)、そしてその価値を活かす N 連の実施計画になっているか (他ドナーの NGO と比較して)日本の NGO の比較優位とはなにか、そして比較優位性を活かす N 連の実施計画になっているか

	• NGO が N 連を利用して実施する利点はなにか、そしてその比較優位を N 連の実施計画に活かしているか • 外務省と NGO は効果的な協力関係を築いているか • NGO と市民社会(寄付者、ボランティア、その他の協力者)との連携とはどうあるべきか、そしてそれが N 連の実施計画に記載されているか
--	--

2. 結果の有効性		以下の 3 検証項目の評価結果に関して、それぞれの重みづけを判断して、総合的に判断してレーティングする。 A:極めて高い / B:高い / C:一部課題がある / D:低い
5.【N 連という施策に当初設定された重点課題への貢献度】プログラムとしての N 連事業は、NGO と連携した国際協力における重点課題に対し有効であったか(支援のアウトプット)		【主な評価設問】 個別の N 連利用案件は、重点課題(およびそれ以外)についてどの程度有効であったか。 • 複数年事業による重点課題改善への貢献度 • 単年度事業
6.【N 連という施策の目標の達成度】プログラムとしての N 連事業は、日本の NGO 支援の目的に対し有効であったか(支援のアウトカム)		【主な評価設問】 プログラムとしての N 連事業は「NGO と連携した国際協力の推進」にどのように貢献し、どの程度効果的であったか • 開発途上国・地域の経済社会開発 • 日本の ODA 事業の協力効果は向上したか • 日本の「顔の見える開発協力」は実現したか
7.【N 連という施策の波及効果(インパクト)】プログラムとしての N 連事業は、波及効果の実現に有効であったか(支援の波及効果(インパクト))		【主な評価設問】 プログラムとしての N 連事業は、施策の目標以外の波及効果の実現にどの程度効果的であったか。 • 日本のプレゼンスは向上したか • NGO の能力強化 • 国民参加・国民の理解促進 • SDGs 実現への貢献
3. プロセスの適切性	以下の 4 検証項目の評価結果に関して、それぞれの重みづけを判断して、総合的に判断してレーティングする。 A:極めて高い / B:高い / C:一部課題がある / D:低い	
8. 事業実施プロセスの適切性	• N 連の政策目標は明確に設定され、適切に管理されたか(政策目標に関する指標や定期的なモニタリング・評価が実施されているか) • N 連事業全体の実施プロセスは計画に基づいて適切に実施されているか(N 連事業のプロセスが NGO 側に十分に共有されているか) • N 連の事業運用のためのガイドライン等の書類は適切に整備されているか(NGO から見て適切かあるいは課題がないか) • N 連利用のための一連の手続き(事前相談-申請-審査-承認-贈与契約の締結-開始・支払い-中間評価報告書の提出-完了報告書の提出-在外公館によるモニタリング-(場合によっ	

	ては)監査の各プロセス)が適切に実施されているか(この一連のプロセスが NGO に十分に受け入れられているか) • N 連の全体としての制度や一連の手続きは、環境・ニーズ変化や課題を踏まえて適切に改善がなされているか
9. 関係機関の実施体制	• 外務省における N 連の事業実施体制は整備され運営されたか • 事業の実施に際して、相手国のカウンターパート機関と適切な協議・連携が図られたか • N 連の過去の評価(2004, 2010)等で明らかになった教訓は適切に反映されたか • 我が国 ODA の他事業・スキームとの連携が十分かつ適切に実施されたか
10. モニタリング評価・フォローアップの実施状況	• 外務省における N 連のモニタリング評価・フォローアップは適切に実施されているか • N 連事業全体に対するモニタリング評価・フォローアップは適切に実施されているか • N 連の重点課題別のモニタリング評価・フォローアップは適切に実施されているか • N 連のモニタリング評価・フォローアップの結果は事業の改善に十分活用されているか • 相手国及び国内連携機関の N 連に関するニーズ把握は継続的に行われたか
11. 情報公開・発信の適切性	• N 連事業の制度・実績・成果は、国際社会に対して適切に発信されてきたか(具体的な発信の事例と回数に特に留意) • N 連事業の制度・実績・成果は、相手国の政府・市民に対して適切に発信されたか(具体的な発信の事例と回数に特に留意) • N 連事業は日本国民に対して適切に発信されたか(具体的な発信の事例と回数に特に留意) • N 連利用の個別案件は、NGO 団体のウェブサイト等で適切に発信されたか(具体的な発信の事例と回数に特に留意) • N 連利用の情報発信により NGO 団体の活動に直接的・間接的な効果があったか(寄付金の増加、会員の増加、スタディツアーへの参加増加など)

評価視点	検証項目
外交の視点からの評価	
1. 外交的な重要性	文章で明確に記載する。
	12-1. <u>N 連および N 連利用案件</u>が、我が国の国益(以下の 3 項目)にとってどのように重要か(以下の小項目でも関連する評価を行うので総論として述べる) ・我が国の存立 ・更なる繁栄への貢献, ・国際的な平和と繁栄 12-2. <u>N 連および N 連利用案件</u>が国際社会や地域の<u>優先課題/地球規模課題</u>の解決にとってどのような点で重要か • 国際社会の優先課題への貢献 • 国際社会の地球規模課題への貢献(SDGs17 目標含む) • 自由・民主主義・法の支配等の基本的価値・ルールへの貢献(国際秩序の維持への貢献) 12-3. <u>N 連および N 連利用案件</u>が、事例研究国である<u>二国間関係(日-ミャンマー, 日-ラオス)</u>にとってどのように重要と言えるか

	・ 当該国(ミャンマー, ラオス)への N 連利用案件が日本との歴史的な関係でどのように重要と言えるか ・ 当該国(ミャンマー, ラオス)が置かれる地政学的位置との関係でどのように重要か ・ 当該国(ミャンマー, ラオス)に関して, 影響力の大きい新興ドナーとの関係からどのように重要か 12-4. <u>N 連および N 連利用案件が日本の平和と安全・繁栄, 日本国民(企業含む)の安全・繁栄にとってどのような点で重要と言えるか。</u> ・ 日本の平和・繁栄にとってどのように重要か ・ 日本国民(企業を含む)の安全・繁栄にとってどのように重要か ・ その他, 日本の外交目標/政策上, どのように重要か 12-5. <u>N 連および N 連利用案件が以下のその他の項目に関してどのように重要か</u> ・ 外交の視点からの「NGO 固有の価値」 ・ 外交の視点からの「市民社会の交流拡大の意義(草の根交流)」 ・ 外交の視点からの「親日家養成の意義」, 等
2. 外交的な波及効果	文章で明確に記載する。
	13-1. <u>N 連および N 連利用案件が, 我が国の国益(以下の3項目)にどのように貢献したと言えるか(国益に関する波及効果)(以下の小項目でも評価するので総論として述べる)</u> ・ 我が国の存立 ・ 更なる繁栄への貢献, ・ 国際的な平和と繁栄 13-2. <u>N 連および N 連利用案件の国際社会における日本のプレゼンスの貢献はどの程度だったか</u> ・ 国際社会における日本のプレゼンス・信頼感向上 ・ 国際社会における日本の立場に対する理解・支持。 ・ 上記効果を最大化するための供与のタイミングや積極的な広報(国際社会向広報) 13-3. <u>N 連および N 連利用案件による事例研究国である二国間関係への貢献はどの程度だったか</u> ・ 首脳レベルから草の根レベルに至るまで交流の活発化 ・ 日本や日本人に対する理解, 好感度の向上。親日派・知日派の拡大。訪日人数の拡大 ・ 被援助国政府の日本に対する信頼向上(政府高官の発言等を時系列で分析) ・ 被援助国の政策・立場変更への影響(日本の国益に沿ったものに限る) ・ 被援助国で特に影響力の大きい新興ドナーとの比較で, 日本のプレゼンスの相対的向上 ・ 日本の危機(緊急災害時等)に際しての支援 ・ 上記の効果を最大化するための供与のタイミングや積極的な広報(現地広報) 13-4. <u>N 連および N 連利用案件による日本の平和・安全, 繁栄(経済発展等)への貢献はどの程度だったか(可能な限り, 事例を探して挿入する)</u> ・ 日本の平和・安全及び日本国民の安全確保への貢献(直接・間接) ・ 日本企業・団体(特に中小企業)への裨益効果 ・ 日本の経済への波及効果(経済成長・雇用) ・ エネルギー資源などの安定供給確保への貢献 ・ 上記の効果を最大化するための供与のタイミングや積極的な広報(国内広報) 13-5. <u>N 連および N 連利用案件が以下のその他の項目にどのような波及効果があったか</u> ・ 外交の視点からの「NGO 固有の価値」に関する波及効果 ・ 外交の視点からの「市民社会の交流拡大への波及効果 ・ 外交の視点からの「親日家養成」への波及効果, 等

別添2 日本 NGO 連携無償資金協力事業の N 連利用団体別の実績

N 連の NGO 団体別の N 連利用件数, G/C 締結額の実績は次のとおりである。トップ 5 で総件数の 25.2%, G/C 締結額の 31.3%を占めている。トップ 10 では, 総件数の 40.5%, G/C 締結額の 46.9%を占めることになる。大半の団体が, JANIC NGO ダイレクトリーに登録している。なお、N 連の事業実績(については本編の第 2 章で解説したとおりである。年度別の案件数, 国・地域数, 団体数・G/C 締結額、対象分野別、事業形態別、重点課題別に整理している。

表 2-1: NGO 団体別の N 連利用案件, 利用件数, G/C 締結額 (3 年間:2016-2018)

3 年間:2016-2018	件数	G/C 締結額	JANIC NGO ダイレクトリー登録
難民を助ける会(AAR)	21	1,019,178,092	Yes
AMDA 社会開発機構(AMDA Mind)	18	611,039,888	Yes
ピースウィンズ・ジャパン(PWJ)	16	1,009,885,480	Yes
日本地雷処理を支援する会(JMAS)	15	1,272,374,920	-
シャンティ国際ボランティア会(SVA)	11	619,972,484	Yes
セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン(SCJ)	11	586,507,404	Yes
プラン・インターナショナル・ジャパン(PWJ)	10	573,448,980	Yes
ワールド・ビジョン・ジャパン(WVJ)	10	603,344,475	Yes
道普請人	10	260,742,210	-
日本国際ボランティアセンター(JVC)	8	234,692,288	Yes
ADRA Japan	6	397,046,816	Yes
アジアの障害者活動を支援する会	6	147,651,144	Yes
オイスカ	6	270,511,010	Yes
パルシック	6	312,669,671	Yes
国境なき子どもたち	6	280,842,787	Yes
地球のステージ	6	211,266,100	Yes
IVY	5	197,340,898	Yes
アジア砒素ネットワーク	5	127,416,352	Yes
シャプラニール＝市民による海外協力の会	5	146,272,902	Yes
結核予防会	5	266,741,329	Yes
All Life Line Net	4	107,865,622	-
CWS Japan	4	182,280,803	-
SEEDS Asia	4	159,722,854	-
ケア・インターナショナル ジャパン	4	108,186,236	Yes
ジューエルエム・インスティテュート	4	147,758,566	Yes
ジェン	4	260,128,619	Yes
ジョイセフ	4	236,655,810	Yes
ピープルズ・ホープ・ジャパン	4	96,645,411	Yes
海外に子ども用車椅子を送る会	4	15,484,000	-
その他 50 団体	99	4,007,033,602	その他登録 25 団体

別添 2 日本 NGO 連携無償資金協力事業の集計結果

合計(79 団体)	321	14,470,706,753	総登録 49 団体
トップ 5 の合計値(総数に占める%)	81(25.2%)	4,532,450,864(31.3%)	
トップ 10 の合計値(総数に占める%)	130(40.5%)	6,791,186,221(49.9%)	

出所:外務省の N 連のウェブサイト, JANIC ウェブサイトから評価チーム作成

別添3 事例研究

本節では、事例研究として実施したラオス、ミャンマーでの現地調査の概要を述べるとともに結果を分析する。

3-1 視察した N 連案件等

現地調査対象国であるラオス(209 年 10 月 28 日～11 月 4 日)、ミャンマー(11 月 5 日～14 日)で視察した N 連案件数とインタビュー対象者は下表のとおりである。なお、現地調査のスケジュールは 3-8 に、視察案件名および位置図は 3-9 に後述する。

表 3-1:視察とインタビュー対象者の内訳

種類	国名	ラオス	ミャンマー	合計
視察案件数(件)		6	7	13
案件の NGO 駐在事務所代表者		5	6	11
案件受益者の代表者		6	7	13
相手国政府機関担当者		3	4	7
他ドナー、国際機関		0	3	3
本邦大使館		1	1	2
合計		21	28	49

出所:評価チーム作成

3-2 事例研究1:ラオス

3-2-1 視察結果・インタビュー結果およびそれに基づく考察

以下が主な視察およびインタビュー結果の概要である。

- (1) N連事業に従事している日本の NGO は、長期にわたり、当該分野でラオス支援の経験を有し、コミュニティのニーズやラオス政府の行政サービスが十分行き届いていない分野についての知識も持っている。我が国 NGO による N 連事業分野がラオス政府の対 NGO 優先分野と一致しているのみならず、当国地方政府、関係団体の良き理解と協力を得ているが、これは、しっかりした案件形成事前調査があったことを示している。
- (2) 事業の成否は、一方で事業計画の内容によるが、他方では現地事務所ないしスタッフの全方位的活動による。その意味では、プロジェクトへの派遣職員が、当該活動分野・地域に通暁した専門家であるだけでなく、現地の当該分野でのニーズをしっかり把握し、諸環境の変化への適応力を備えていることが重要である。
- (3) N 連事業活動に従事している NGO は、日本の NGO ネットワークに参加して、現地で活躍する日本の NGO 同士ないし日本人とは何らかの会合を勤務時間外にもって意見・経験交流はしているが、諸外国の NGO、NPO との連携活動は、現地で活動している他の

先進諸国の NGO と対比すると、少ないように見受けられた。直面している課題解決などで大いに学び、お互いに協力し合うことで開発への相乗効果も期待できる。

- (4) N 連事業に従事している日本の NGO は、現場の支援活動で忙殺されて、諸外国の NGO 間のネットワークの諸活動には積極的ではないようである。ここにも、現場に強く、アドボカシー活動に弱い、いわゆる日本 NGO の特徴が表れている。国際協力に従事している NGO、特に N 連事業を展開している NGO には、「社会の変革エージェント」として、その社会的責任を重視して欲しい。
- (5) 大半の N 連事業は、ODA 資金の供与だけでは赤字である。資金面での「持続性」を確保する為には、被派遣国のオーナーシップの強化が不可欠である。そこで、当国で活動している海外 NGO ネットワークと共に、マスメディアや現地商工会議所（日本企業商工会議所を含めて）などに働き掛けて当国内での資金動員の強化を訴えてほしい。
- (6) N 連事業に従事する日本の NGO の中には、日本人駐在員や現地事務所を置いている団体や、地方の現場には日本人駐在員及び現地事務所を置いているが首都にはスタッフも事務所も置いている団体があった。国際 NGO とのネットワークや中央政府との連携を強化するためには、当国現場はもちろんのこと、情報収集・連携のためには首都にも常駐職員か常駐事務所を、間借りでも置くことが望ましい。この面でも、官民の資金的協力が期待される。
- (7) 我が国 N 連が、JICA（国際協力機構）草の根技術協力事業と共に、ラオス政府、少数民族地域の州政府と協力していることは、ラオス政府、国民はもちろんのこと、国際機関や外国政府 ODA 関係者からも高く評価されており、N 連事業関係者は国際社会へもっと広報することが望ましい。
- (8) N 連事業関係者、特に現地派遣職員は、ある意味では地域社会における「日本大使」の役割を担っている。事業専門分野での知識や経験のみならず、日本文化、価値観の伝達者であるという自覚をもって、当国と我が国との友好関係の強化に励んでほしい。
- (9) N 連事業の内容と成果・効果が著しい案件の場合には、申請手続きの簡素化が望ましいし、さらに 3 年目の事業継続申請でも申請書類の簡略化を提案したい。なぜなら、その事務的処理に要する時間、エネルギー、コストを N 連事業そのものの改善に振り向けた方が効果的と考えるからである。

BOX 3.1: ラオスでの N 連利用事業の事例

ラオスでも多様な N 連利用事業が実施されており、それぞれが成果を上げていることが確認された。その中で、特徴的な事業として、中央・地方政府の行政サービスが行き届いていない知的障がい者の支援事業と、ベトナム戦争の結果として残された不発弾除去の事業が挙げられる。

また、N 連を利用した不発弾除去の支援事業は、日本の自衛隊を退職した方々が、専門知識を活用しつつ、行政機関と協働して、実際の除去作業および人材育成にあたっていた。協働している行政機関の職員は、「土地のクリアランスが社会経済開発に大きく貢献している。当事業は、開発と人々の生活に大きく貢献している。次はラオス自身が開発について考えていかねばならない。」と語っている。



写真 3.1: ラオスにおける知的障がい者社会自立のための生活・就労支援プログラム (2016-2019 アジアの障害者活動を支援する会) での菓子作りや野菜作り



写真 3.2: シェンクワン県等におけるクラスター子弾機械処理促進事業 (2017-2019 日本地雷処理を支援する会) で処理されたクラスター子弾と安全が確認された農地

3-3 事例研究 2: ミャンマー

3-3-1 視察結果・インタビュー結果およびそれに基づく考察

ミャンマーでの調査からは、ラオスと共通する調査結果と評価チームの考察が導かれたが、ラオスの(1)～(10)のうち、(3)と(7)のみミャンマー特有の状況であるため以下に述べる。

- (3) ラオスの場合とはまた別の理由であるが、N連事業に従事している日本の NGO による諸外国の NGO/NPO との連携活動は、現地で活動している他の先進諸国の NGO と対比すると、少ないように見受けられた。また、当国にある諸外国の NGO 間のネットワークには加盟しているが、積極的にその活動へ参加しているようではないようである。ただ、現地で活躍する日本の NGO 同志ないし日本人とは何らかの会合を勤務時間外にもって意見・経験交流はしているようであり、直面している課題解決などで大いに学び合ってほしい。
- (7) ラオスと異なり、ミャンマー政府は、軍事政権下における長期にわたる少数民族の武装勢力との戦いもあり、民政移行後は少数民族の多様性を認めている。我が国N連が、JICA 草の根技術協力と共に、ミャンマー政府、少数民族地域の関係者と協力していることは、ミャンマー政府、国民はもちろんのこと、国際機関や外国政府 ODA 関係者からも高く評価されており、我が国は国際社会へもっと広報することが望ましい。

BOX 3.2: ミャンマーでの N 連利用事業の事例

ミャンマーは、民政移管後も少数民族問題を複数抱えており、ミャンマー政府による行政サービスが行き届かない地域が存在し、そうした地域において N 連を利用して NGO が事業を実施している。

例えば、カレン州のラインブエタウンシップにおける教育支援事業では、政府の手が届きにくい地域で NGO であるからこそ事業を実施することができ、新校舎が建設され、教育環境が大幅に改善した。当学校の学校運営委員会のメンバー（学校に通う子供の親）は、「全てにおいて良い。しっかりした造りの校舎と衛生的なトイレと手洗い場が建設されただけでなく、机やいすなどの家具、発電装置も設置された。事業が開始された後、教育環境の全てが改善された」とコメントをしている。

また、川の氾濫に悩まされている地域で、NGO が日本の技術を生かした沈下橋（雨季には水面下に潜る橋）を建設して地元の人々から感謝されている。地元コミュニティの代表者は「我々はこの橋をたいへんよく使っている。特別なデザインである。以前あった橋は、洪水で流れてしまったが、この橋は洪水の時も壊れない。以前は、橋に問題があって、雨季の後には子供の通学が困難だった。今は、子供が学校に問題なく行ける」とコメントしている。



写真 3.3 N 連利用の案件名（和文）：「カレン州ラインブエタウンシップにおける教育支援事業（第 2 年次）」（2018, ADRA Japan）



写真 3.4:ミャンマー地方部における沈下橋の建設及び技術移転事業(2017, 国際インフラパートナーズ)の受益者の橋利用の様子

3-4 事例研究(ラオス, ミャンマー)から得られた N 連の評価

3-4-1 事例研究(ラオス, ミャンマー)から分かった N 連の政策の妥当性の考察

おおむね、現地のニーズによく沿った計画が策定され実施されていることが確認された。ただし、事業の遂行に時間を取られて、事業地の国際 NGO や本邦 NGO との情報交換や協働(コラボレーション)が少ないことが感じられた。

表 3-2:「政策の妥当性」に関する視察および特筆すべきインタビュー結果

1. 政策の妥当性	
現地コミュニティのニーズ(村落開発計画への記載など)と高い整合性があると言えますか。	・ 障害者がどのようなことに困っているか聞いて、ニーズを吸い上げている。 ・ 校舎の建設は、教育省が作成した建設が必要な学校のリストに基づいて査定して、ニーズがあるところを選んでいる。
現地の NGO/CSO(市民社会組織)との相互補完的な関係が実現していると言えますか	・ 村の水施設維持管理委員会や村の教育委員会などの CSO を組織しており、彼らと緊密に連携している。 ・ 一年に一回、当地の NGO 団体間のコーディネーションミーティングが行われており、それに参加している。 ・ 当地で活動している他の日本の NGO とは、業務上での集まりは少ないが、食事の機会を利用するなどして情報共有をしている。
現地で手に入る原材料・資機材を使用して、現地コミュニティだけで持続できる配慮が実現していると言えますか	・ 資機材はできるだけ当該国内で調達している。 ・ 機械類のメンテナンス講習を実施している。

出所:評価チーム

3-4-2 事例研究(ラオス, ミャンマー)から分かった N 連の結果の有効性の考察

政府の行政サービスが届かない地域や特定グループ(障害者など)に対して, N 連事業を通じて NGO が活動していることが確認された。またミャンマーでは, 内戦の影響で, 中央政府あるいは州政府の行政サービスが届きにくい地域において, N 連事業を通じて NGO が教育サービスなどを提供していることも確認された。この二つの活動は特筆すべきことである。

表 3-3: 「結果に有効性」に関する視察および特筆すべきインタビュー結果

2. 結果の有効性	
N 連利用事業は, 以下の成果(アウトカム)を実現したとお考えでしょうか	
(a) 政府の手の届かない地域・受益者に対する援助効果	- 当該国の政府の行政サービスが届きにくい地域で, 教育関連のプロジェクトを実施している。 - 政府機関が入りづらい地域の村へも支援を行っている。全ての資機材を供与するのではなく, 受益者の負担も考慮している。 - 当国の政府自体は強力ではなく, 手が回っていない分野がある。そこに当プロジェクトは届いていると思う。
(b) 相手国政府などにより認知されている経済社会開発の効果	- 活動の成果は政府によって認識されている。レポートは毎月提出している。モニタリングに政府関係者の同行を求める他, 開校式には政府関係者に来てもらっている。ただし日本政府の支援による社会開発効果と認識されているかどうかは分からない。 - 対象地域で集めた子どもの教育状況に関するデータは政府に渡した。政府の責任であるものの入っていけない地域で当団体が支援活動を行っていることから, 特に教育省から感謝されている。
N 連事業は, 以下の観点から日本の「顔の見える開発協力」に貢献しているとお考えでしょうか	
(a) 現地における日本の援助政策や援助目標が理解されている	<プラスの側面> 対面で担当省庁・団体と協力し事業を進めているので認識されている。援助政策・目標は理解されていると思う。おのおのの NGO がまとまって動けばより良いと思う。 <マイナスの側面> 外務省の援助政策や援助目標を伝えることは, NGO にとって重荷である(We cannot do much)。我々の団体には何もできない。
(b) 現地における日本の NGO による円滑な実施	- 学校運営委員会が設置されている。 - CSOs と協力して教育関係者に対して研修を実施した。
(c) 現地における日本を示す印やプレート等の存在	- 資機材には日本政府のロゴシールを必ず貼っている。 - 建設した施設(トイレや井戸等)にも日本政府の支援を示す表札を設置している。
N 連利用案件は, 以下の観点から日本のプレゼンスの向上に寄与したとお考えでしょうか	
(a) 相手国政府／他ドナーによる日本の援助の認知度	当国では, UNHCR などの主要支援機関が主催する会合がある。例えば, 州政府が, 州内で活動する INGO や国際機関などの関係機関を招いて開催した調整会合があつて参加した。ただし, 第 1 回目だったので, 今後は情報交換しながらやっていきたいというような州政府からの説明のみだった。
(b) 相手国内の受益者や一般国民などによる日本の援助の認知度	- 地域に根差した活動を実施している地域内では, 日本の援助であると認識されている。 「JICA なの?」と聞かれることもあるが, いずれにせよ日本の支援であることはよく知られている。 - この事業は N 連の支援を受けているのだということを繰り返し説明しているし, 研修に使用している基礎資料にも日本のロゴや N 連を利用しているという説明書きが入っている。

出所: 評価チーム

3-4-3 事例研究(ミャンマー, ラオス)から分かった N 連のプロセスの適切性の考察

プロセスの適切性については、計画立案や事業実施体制については、国内の NGO 本部訪問によるインタビューで詳細に聞いたため、現地調査では、現地での情報収集・発信について集中的にインタビューを実施した。担当省庁に対する定期的な報告(通常は月例)は確実に実施されていることが確認された。一方、住民への情報共有・発信は、NGO 職員が現地に住み顔を合わせることで実施しているという回答があった。フェイスブック(Facebook)やツイッター(Twitter)は対応が分かれ、そもそも電気もネットもないので不可能だというコメントには、NGO の事業ならではの大変さを実感した。

表 3-4: 「プロセスの有効性」に関する視察および特筆すべきインタビュー結果

3. プロセスの適切性	
11. 情報公開・発信の適切性	
当該 N 連事業は、現地コミュニティに対してどのように情報共有・情報発信をしていますか	- Facebook は英語で写真を多く掲載している。 (Facebook や Twitter での情報伝達は行っているかという問いに対して) そもそも電気がないし携帯のネットもないのだからしょうがない。 - コミュニティメディアを通じて村人は知っている。それは電気・通信などの基本インフラがないので、Face to face の情報伝達ということである。また、当団体の職員がコミュニティに常駐し、緊密に働いていることから村人には認識されている。
当該 N 連事業は、中央政府および州政府(State/Region)に対してどのように情報共有・情報発信をしていますか	- 定期レポートのほか、担当省庁での会合、保健省大臣・副大臣を訪問しての活動報告など。 - 毎月の活動報告を提出している。3 ヶ月に一回会計報告をしている。担当省に自ら出向いて説明もしている。担当省の担当局もそれらを重視していると理解している。 - 月例レポートを出している。ただし、コメントはくれない。高官クラスの出席もある当地の展示会に出展している(年 2~3 回)。

出所: 評価チーム

3-4-4 事例研究(ラオス, ミャンマー)から分かった N 連の外交的重要性・波及効果の考察

現場でのインタビューでは、ODA の資金を使っているのだから、外交的な視点も常に意識して当然だというコメントが複数聞かれた。具体的には日本の ODA による支援であることを示すマークの貼付や事業説明会において N 連を利用していることを説明しているということであった。また、N 連事業を実施して、結果的に実現した波及効果に関しては、以下の主なコメントが得られた。

表 3-5: 「外交的な重要性和波及効果」に関する視察および特筆すべきインタビュー結果

外交の視点からの評価 (外交的重要性と外交的波及効果)	
(1)「NGO 固有の価値」	- NGO は小回りが利き、市民の目線で活動できる。 - 当団体の活動はそれほど大きなものではなく、広い範囲を対象にすることは出来ないが、支援の必要な小さな対象に効果的な支援を行うのが得意である。 - 支援が届きにくいグループは必ずどこでも存在しており、対象からみれるニーズに応じていくことが、当団体にできることであり、NGO ならではの支援と考える。
(2)「市民社会の交流拡大の意義(草の根交)	当団体の職員と村人の交流はある。

流)」	・ 現地レベルでは、ボランティアやインターンシップに興味のある地元の若者が参加している。彼らは本業が別にあるが、交流を増やしていきたいと考えている。 ・ N 連の実績から、日本において民間からの寄付金も増えてきており、実際井戸の掘削につながっている。井戸の完成後にそうした寄付者と交流を持てるようにしている。
(3)「親日家養成の意義」	・ (親日家養成の波及効果として)日本人が入れなかった村へ入れるようになった。なお、当事業の研修の参加者はもともと親日家である。

出所：評価チーム

3-4-5 事例研究(ラオス、ミャンマー)から分かった N 連の全体的評価

N 連に関する全体的な評価として、以下の特筆すべきコメントが得られた。

表 3-6: N 連の全体的評価に関する特筆すべきコメント

全体としての N 連の評価に関する質問
<工夫した点> ・ 治安の問題で、日本人職員が目視でモニタリングできないことに最も苦労した。直接活動の様子を見られないので、現地人職員に携帯電話やメールで活動の報告や写真などを送ってもらっている。月 2 回、ローカルスタッフも含め全員でミーティングを行い、情報を共有している。 <苦労した点> ・ 信頼関係の構築に想定以上の時間をとられた。地域の統治者(時には軍人軍部)が頑固な場合には、「これはあなたの地域の子供たちの教育のためなのだ」と説得した。それでも同意しなかったケースでは、諦めて、「この村では不可能だ。次の村へ行こう」と言った。しかし日本人のプロジェクトマネジャーは強硬にその村でなければだめだと主張した。外国人が現地に入ることができない中、日本人職員は、現場の知識が少ないのに、当初計画に固執しがちで柔軟性がなかった。(NGO の現地事務所の現地人職員のコメント) <資金面に関する主なコメント> ・ まとまった事業が実施出来る資金規模のスキームは N 連の他にあまりない。 ・ 過去の事業で建設した学校へモニタリングする費用が認められるといい。どのように役に立っているか確認に行けば、日本の周知度が高まると思う。現状では、当団体の自己資金でモニタリングに行っている状態だ。 <計画の柔軟性に関する主なコメント> ・ 計画の変更が必要になったときの柔軟性が必要である。例えば、当団体の事業(井戸掘削)の実施は雨期明け直後が望ましく、それに間に合うように事業実施の承認が下りるようにご配慮いただきたい。 ・ 変更申請については、7 月に変更申請して翌年の 2 月末に承認が下りた。せめて進捗状況を教えてほしいと思う。時間がかかると、インフレなどで予算の積算が変わってくることもあるからだ。 <職員雇用に関するコメント> ・ プロジェクトの間が空くと、職員をつなぎとめるのに苦労する。また、事業期間内だけのスタッフの雇用では、プロジェクトでカバーされない事前調査などに従事させることができず、人材育成につながらない。 <「手引き」について> ・ 現場(大使館)のイニシアティブと、本省の民連室とで温度差がある。ただし、意見交換している中で、実施したいタイミングでできている。 ・ 「成果」として、村民の理解度や、事業からどの程度の影響を受けたかなど、「手引き」に心理尺度の例があるとわかりやすい。 <その他>

- 新しい考えを試すための実証実験(RCT=ランダム化比較試験の適用など)にお金がつくなら、弊団体には研究に興味のある人がたくさんいるので、ぜひやってみたい。

出所: 評価チーム

3-5 事例研究(ラオス, ミャンマー)から得られた改善提言案

以上の事例研究(ラオス, ミャンマー現地調査)の考察を踏まえて, 以下の 5 つの改善提案を今後考える必要がある。これらの改善提案は, 本編最終章の「提言」に反映した。

- ・ プロジェクトの質や達成度を高める(プロジェクト形成時, 審査時, モニタリング時, 終了の際の条件や審査方法等)
- ・ 現地社会のイニシアティブを引き出す工夫(長期化する課題の場合, 政府, 国際機関との連携を促す仕組み)
- ・ 収益性の高い事業の達成度をさらに高める(企業との連携, 審査時の専門家チェック)
- ・ 新規団体の参入を促す(NGO と企業, 大学が連携する可能性等)
- ・ 他のドナーの資金と組み合わせる, 海外の NGO との共同プロジェクトを認めるなどにより, 本邦 NGO が実施する N 連利用案件の波及効果を高めること

3-6 ラオスにおける視察結果(補足)

3-6-1 NGO, NPO に対するラオス政府の基本的姿勢

(1) 国内非政府機関の位置づけ

ラオス国の常として, 政府, 主務官庁が認可した機関以外の団体活動は反政府活動と見なされて, 厳しい監視下におかれている。ラオス政府, 主務官庁認可の非政府機関は, 上述した通り, 大衆動員組織と非営利団体及び小さな地域活動団体である。ラオスでは, 全ての組織は, 一党支配体制下の政府の管轄・監視下にあり, その活動は国家経済社会建設に資することが大前提である。ただ, 中国に対比すると, 国民大衆に対する締め付けは多少ゆるいようである。

(2) 海外 NGOs の位置づけ

政府や主務官庁の認可条件は厳しく, 全ての NGO は管轄官庁との覚書(MOU)の元で, その活動は政府, 主務官庁の管理・監視下におかれている。外国政府や国際機関の委託業務に従事している海外 NGO の場合でも, 違反があれば, 認可取り消し対象となる。海外 NGO に勤務する職員はもちろんのこと, その委託業務に従事している専門家やコンサルタント団体も, 厳しい監視下におかれている。海外 NGO の管理・監視の一環として, 地域組織を通じた定期的な活動報告が義務である。ただし, ラオス政府の最優先事業に従事している海外 NGO の場合(例えば, 不発弾処理機構事業)には, 主務官庁の管理・監視下におかれているのは, 他の海外 NGO の場合と同じであるが, 多少の融通性はあると聞いている。

(3) N 連事業に従事している日本 NGO の位置づけ

上述した海外 NGO の場合と同様。

3-6-2 ラオスの経済社会開発の現状と今後の課題

(1) ラオス革命党(LPP)の指導の下で、長期の政治的安定、ある程度の経済発展と社会福祉の進展がみられた結果、国民の生活水準も改善した。しかし、他の途上国と同様に、世界経済のグローバル化の中で、若者の失業、雇用の不安定、産業・地域・職業間の所得格差の拡大がみられると同時に、都市化が進み、犯罪を含む生活環境の悪化が進行している。さらに、大気・水・土壌の汚染に加えて、気候変動による自然災害の激度や頻度も高まり、一方で洪水、他方では水不足が同時進行する状況がラオスでも各地域でみられるようになった。

(2)さらに、内陸国に共通する諸々の課題(鉄道、港湾へのアクセスの欠如に基づく隣国との競争上の不利、自然・地理的条件に基づく国内インフラの未整備など)に直面しており、これらの課題解決に不可欠な人材、技術、資金、制度など全てに欠けている。ラオスでは、相変わらずこのような発展段階にあるが、他方ベトナムはドイモイ政策発表後 30 年間に世界が目をはる急速な発展を遂げた。この違いは、下記の 4 点に絞って良いであろう。

- ① 国家指導者達の明確な中長期開発ビジョンと国際環境の変化を反映した開発計画の作成
- ② 開発計画に合致した国内体制の構築(人造り、制度改革、仕組みの導入、予算配分)への強い決意と弛まざる努力
- ③ 開放的な対外政治経済政策の導入
- ④ 国内の民間企業・団体活動への政府によるもろもろの規制、直接・間接的介入を排除するだけでなく、SEZにみるような税制上、金融上のインセンティブを付与する。

(3)上記の諸課題解決に向けて、ラオス政府は諸々の国内外の条件整備に努めてきた。ゆるやかな一党独裁政権下で進めてきた市場経済化で、民間企業活動は部分的には(観光産業、飲食業など)活性化したが、国際競争に優位な労働集約型製造業や高生産性、高付加価値産業構造への転換ができずにおり、ベトナムに 20 年遅れて、今漸く諸々のインセンティブを整備した経済特区(SEZ)の導入に着手した。しかし、この道程も決して順風ではない。一方でインセンティブの内容の最終決定には、各関係省庁間の複雑な利害調整を要し、他方では短期的な利益、現金収入を求める国内企業の動きは弱い。さらに、今計画中の Boten SEZ に見るような、特定外資企業丸抱えの SEZ に対しては、かつての植民地主義時代の「租借地」の再現という批判が根強い。

3-7 ミャンマーにおける視察結果(補足)

3-7-1 ミャンマー政府の対国内外 NGO/NPO 政策とその活動について

民生政権へ移行した後のミャンマー政府の対内外 NGO/NPO 政策は、ラオス政府に対比すると、かなり好意的であることを実感した。ただし、国際機関と協働している国内外 NGO/NPO やN連のように二国間 ODA の一環としてミャンマーで活動している NGO, NPO についてはいえるが、地元のミャンマー友人の話では、これらの ODA 機関や ODA 事業と関係がない市民団体の活動に対しては、特に民生と無関係の活動に対しては、相変わらず政府の厳しい審査を通過しなければならないようである。基本的には長期にわたる国内少数民族との武装闘争の中での経験に基づくものであろう。諸外国との貿易、諸外国の民間企業が急速な投資活動を始めているミャンマーでは、いずれこれらの法的な内外の規制も緩められていくことを願っているが、アジア諸国のみならず、途上国で一般的にみる権威主義的な政治社会構造の下では、NGO の登録国籍に関わらず、ある程度の規制はつづくとみることは必要であろう。今回の調査でも、いずれの N 連事業に従事している我が国の NGO のいずれもが、特定地域での活動では、事前の政府担当部局の認可取得が不可欠であり、時には長時間かかったり、申請却下があったと聞いている。

3-7-2 ミャンマーの経済社会開発の現状と今後の課題

(1) 2012 年 4 月のミャンマー国会議員補欠選挙でアウンサン・スーチー氏が率いる国民民主連盟(NLD)が 45 議席中 43 議席を獲得するという圧勝があったが、40 年以上にわたって当国を支配してきた軍事政権との交渉の中で 2016 年 3 月 NLD の民主政権が誕生した。新政権は、政治的にも経済的にも門戸開放へ踏切り、世界経済のグローバル化の下で、ミャンマーは長期的な経済停滞から抜け出して、他のアセアン諸国と同様に比較的高い経済成長を迎えることになった。その原動力となったのは、もろもろの国内商取引の規制緩和、為替取引の自由化によるチャットの平価切下げ(実際は管理変動相場制)、多様な消費財・サービスの導入、海外企業の直接投資・技術の急速な流入などである。ヤンゴンなど都市部では近年豊富な単純労働力が農村から都会へ流入し、海外援助も手伝って電力を初め道路などインフラ整備が進み、多様な農産物加工業が誕生し、雇用の拡大と賃金上昇に伴う生活水準の向上がみられている。

しかし、他の途上国と同様に、世界経済のグローバル化の中で、若者の失業、雇用の不安定、産業・地域・職業間の所得格差の拡大がみられると同時に、都市化が進み、犯罪を含む生活環境の悪化が進行しているのも事実であり、さらに大気・水・土壌の汚染に加えて、気候変動による自然災害の激度や頻度も高まり、今や一方で洪水、他方では水不足が同時進行する状況も、国内各地域でみられるようになった。他方、伝統的な半封建的な社会構造の改革は遅々として進まず、今後の喫緊な課題としては下記の 4 点に絞って良いであろう。

- ① 国家指導者達の明確な中長期開発ビジョンと国際環境の変化を反映した産業・雇用構造の高度化
- ② 上記開発課題の解決に向けた国内体制の構築(インフラ整備, 人造り, 制度改革, 仕組みの導入, 予算配分, 良いガバナンス構築)への強い決意と弛まざる努力
- ③ 初等教育環境の改善と世界経済のグローバル化, ICT の進展に対応した中等高等教育の普及と質的向上
- ④ 所得格差の是正を含めたあらゆる社会的格差, 少数民族差別の解消に向けた国民的合意の形成加速化と生活水準の向上: 近年世界的にみられる「自国優先主義」政策の広がりの中で, 上記の諸課題解決の道程は決して順風ではない。特に, 一方で物理的・社会的インフラ整備が不十分であるだけでなく, 他方では低所得の中で伝統的に農村での子どもの就学率は低く, 農業ないし家事労働に従事する子どもが多く, 都市でも子どもの就学率は決して高くない。また軍事政権はかつて学生運動の高まりを恐れて大学を長期にわたって閉鎖したが, その結果荒廃した高等教育の立て直しは量質共に並大抵ではない。

(2)軍事政権時代を含めて, 長期にわたって人づくり, 保健分野などで協力を進めてきた日本政府, 国民へのミャンマー人の評価は高い。特に少子高齢化の中で人不足に悩む農林水産業, 中小企業の健全な発展を志向する我が国の場合, ミャンマーを初め各国からの留学生や適切な技能労働者の受け入れ, 若者たちの知的・技術的・文化的交流の拡大を通じて, 今後一層二国間の良好な関係の発展と国際社会でこれまで築いてきた高い評価の維持・発展へのたゆまざる努力を期待する。さらに, 上記 N 連事業関係者とのインタビューからも判るように, ミャンマーにおける小中高等学校, 技能教育, 大学・大学院教育・研究の強化こそが, 当国の長期的経済発展と社会的安定に資することを再認識すべきである。そのため現段階では JICA の無償資金・技術協力やN連事業を通じて, 将来は円借供与を含めて, 効率的, 効果的な対ミャンマー支援を拡充することが, 両国間の友好関係, 我が国の国際的地位の確保という我が国の対ミャンマーの外交目的にも合致すると考える。

(3)近年開放経済政策の進行の下で, 韓国企業, 中国企業の進出と韓国人, 中国人の流入が顕著であり, 日本企業, 日本人の対応は遅れをとっていることは事実である。しかし, 地元のマスコミや一部識者の意見に安易に乗ることなく, 地元の人々, 企業や中央・地方政府との協議・協力を基に地道かつ着実に二国間の経済社会関係の強化を図ることが望まれる。特に中国企業にみられる地域社会の人々の輦蹙をかう行動は極力回避しなければならない。

3-8 現地調査のスケジュール(実績)

1. 現地調査(ラオス)のスケジュール案

No	候補	曜日	午前(10-12時)	午後(13-15時、15-17時)	宿泊先:グループ1	宿泊先:グループ2	
					廣野評価主任／ IDCJ佐々木	横谷課長補佐／ IDCJ佐久間	下澤アドバイザー
1	10月28日	(月)	移動(飛行機、東京→バンコク→ヴィエンチャン)		羽田10:35 ＞バンコク15:40 ＞ビエンチャン19:45	羽田10:35 ＞バンコク15:40 ＞ビエンチャン19:45	名古屋11:00 ＞バンコク15:40 ＞ビエンチャン19:45
2	29	(火)	10:00-11:00 在ラオス日本大使館①救救訪問 11:00-12:00 在ラオス日本大使館②N連担当者様インタビュー	ラオス外務省国際機関局(第1希望:10/29の午後、第2希望:10/30の午後、第3希望:10/30の午前中)	Sabaidee@Lao Hotel Vientiane		
3	30	(水)	移動:ホテル発(車両) 9:00-11:00 案件視察及び関係者インタビュー ■L43「ラオスにおける知的障害者社会自立のための生活・就労支援プログラム」(アジアの障害者活動を支援する会)	13:00-15:00 アジアの障害者活動を支援する会インタビュー(於、ビエンチャン) ■L153 ラオス・フアパン県における障害者の働く場づくり(第3年次)、 ■L41 フアパン県障害者就労支援センター支援事業(第1年次)(アジアの障害者活動を支援する会)	Sabaidee@Lao Hotel Vientiane		
4	31	(木)	【グループ1】 移動:ホテル発(車両1時間半) 10:00-12:00 案件視察及び関係者インタビュー ■L40「ビエンチャン県における中学校の図書館整備を通した読書推進事業」(ラオスのこども)	【グループ1】 移動:ヴィエンチャン市内へ(車両1時間半)	【グループ1】 Sabaidee@Lao Hotel Vientiane	【グループ2】 Favanhmai Hotel * シェンクワン県 ポンサワン泊	
			【グループ2】 9:00-11:00 案件視察及び関係者インタビュー ■L269「ビエンチャン特別市における障害児用中古車椅子供与による障害児支援事業」(海外に子ども用車椅子を送る会)	【グループ2】 移動:ヴィエンチャン(QV401S 14:40)→ポンサワン(15:10) 定刻通りに到着した場合は、関係者インタビュー ■47「シェンクワン県等におけるクラスター子弾機械処理促進事業」(日本地雷処理を支援する会)(1時間)			
5	11月1日	(金)	【グループ1】 移動:ホテル発(車両1時間強) 10:00-12:00 不発弾訓練センター視察及び関係者インタビュー ■L265「ラオス不発弾処理機関に対する不発弾処理技術移譲及び不発弾訓練センター運営事業」((日本地雷処理を支援する会)	【グループ1】 13:00-14:00 関係者インタビュー ■L265「ラオス不発弾処理機関に対する不発弾処理技術移譲及び不発弾訓練センター運営事業」((日本地雷処理を支援する会) 移動:ヴィエンチャン市内へ(車両)	【グループ1】 Sabaidee@Lao Hotel Vientiane	【グループ2】 Keochinda hotel * フアパン県サムヌア泊	
			【グループ2】 8:00-11:00 移動(車両) 11:00-13:00 フアムアン郡病院視察・インタビュー及び郡保健局インタビュー ■L44「フアパン県小児医療体制強化・維持のための保健医療人材および村落健康普及ボランティア能力強化事業」(メドゥサン・デュ・モンド ジャパン)	【グループ2】 13:00-14:00 移動(車両) 14:00-18:00 案件視察及び関係者インタビュー ■L153「ラオス・フアパン県における障害者の働く場づくり(第3年次) ■L41 フアパン県障害者就労支援センター支援事業(第1年次)(アジアの障害者活動を支援する会)			
6	2	(土)	【グループ1】 9:00-11:00 案件視察及び関係者インタビュー ■L269「ビエンチャン特別市における障害児用中古車椅子供与による障害児支援事業」(海外に子ども用車椅子を送る会)(調整中)		Sabaidee@Lao Hotel Vientiane		
			【グループ2】 8:00-9:00 移動(車両) 9:00-10:00 ソプラオ小病院視察及び関係者インタビュー(1時間) ■L44「フアパン県小児医療体制強化・維持のための保健医療人材および村落健康普及ボランティア能力強化事業」(メドゥサン・デュ・モンド ジャパン) 10:00-13:00 移動(車両3時間)	【グループ2】 空港への路上で ■47「シェンクワン県等におけるクラスター子弾機械処理促進事業」実施対象地案内板立ち寄り(15分) →空港へ 移動:ポンサワン(QV402 15:40)→ヴィエンチャン(18:10)			
7	3	(日)	書類整理		Sabaidee@Lao Hotel Vientiane		
8	4	(月)	移動:10:30出発→空港へ移動(飛行機、ヴィエンチャン→バンコク→ヤンゴン)(下澤アドバイザーのみ、バンコク経由で名古屋へ)		ヴィエンチャン13:25 ＞バンコク14:30 ＞ヤンゴン18:50	ヴィエンチャン13:25 ＞バンコク14:30 ＞ヤンゴン18:50	ヴィエンチャン13:25 ＞バンコク14:30 ＞名古屋*0730

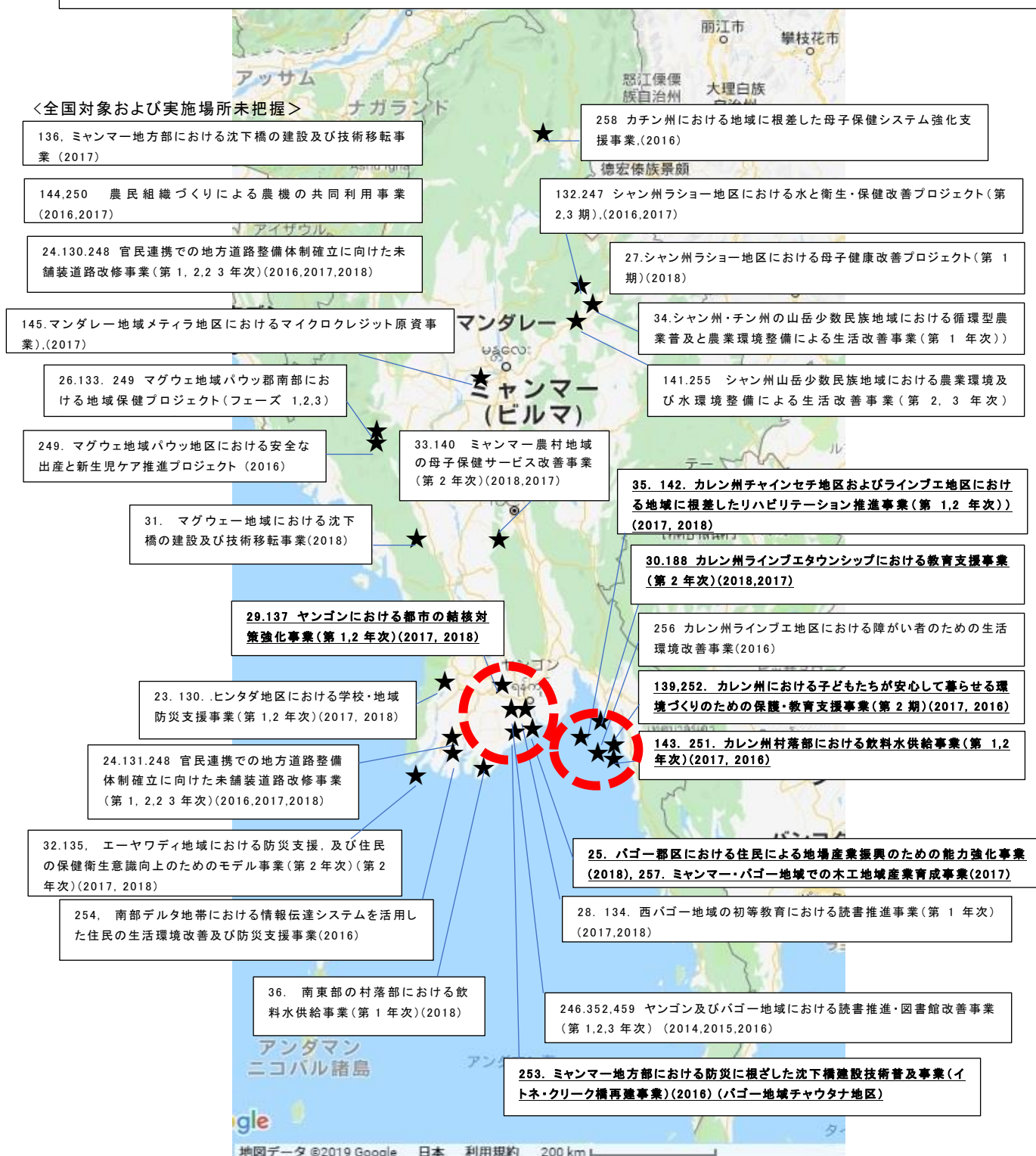
2. 現地調査(ミャンマー)のスケジュール案

No	日付	曜日	午前(10-12時)	午後(13-15時、15-17時)	宿泊地	IDCJ/ 横谷	廣野
1	10月28日	(月)	移動(東京→バンコク→ヴィエンチャン)			羽田10:35>	羽田10:35>
8	11月4日	(月)		移動(ヴィエンチャン→バンコク→ヤンゴン18:50)⇒ホテルにチェックイン	ヤンゴン(Super Hotel)	ヴィエンチャン13:25>バンコク14:30 >ヤンゴン18:50	ヴィエンチャン13:25 >バンコク14:30 >ヤンゴン18:50
9	5	(火)	10:00-11:00 在ミャンマー日本大使館①大使表敬 11:00-12:00 在ミャンマー日本大使館②N連担当者様インタビュー	13:00-14:30 UNHCRの事務所(ヤンゴン市内) 15:00-16:30 USAIDの事務所(ヤンゴン市内)	ヤンゴン(Super Hotel)		
10	6	(水)	8:00-14:00 移動(ヤンゴン→バアン(Hpa-An)(カレン州)、車で約4-6時間)	15:00-15:30 カレン州政府のインタビュー1(教育省) 15:50-16:20 カレン州政府のインタビュー2(水産農業畜産漁業省の農村開発局) 16:40-17:10 カレン州政府のインタビュー3(社会福祉局(DSW))	バアン(Hotel Gabbana)		
11	7	(木)	9:00-11:00 NGO案件視察M-1(場所:AAR/バアン事務所) ■M35: カレン州チャインセチ地区およびラインブエ地区における地域に根差したリハビリテーション推進事業(第2年次)(2018、難民を助ける会(AAR))	13:30-15:30 NGO案件視察M-2(場所:ラインブエ) ■M30: カレン州ラインブエタウンシップにおける教育支援事業(第2年次)(2018、ADRA Japan) 15:30-17:30 移動(ラインブエ→バアン)	バアン(Hotel Gabbana)		
12	8	(金)	10:00-12:00 NGO案件視察M-3(場所:バアン) ■M139: カレン州における子どもたちが安心して暮らせる環境づくりのための保護・教育支援事業(第2期))(2017、セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン)	13:00-15:00 NGO案件視察M-4(場所:バアン) ■M38: 南東部の村落部における飲料水供給事業(第1年次)(カレン州内30か所)(2018、ピースウィンズ・ジャパン) ■M143: カレン州村落部における飲料水供給事業(第2年次)(2017、ピースウィンズ・ジャパン)	バアン(Hotel Gabbana)		
13	9	(土)	9:00-15:00 移動(バアン(カレン州)→ヤンゴン、車で約4-6時間)⇒ホテルにチェックイン		ヤンゴン(Super Hotel)		
14	10	(日)	書類整理		ヤンゴン(Super Hotel)		
15	11	(月)	9:00-12:00 移動(ヤンゴン→バゴー地区)	13:00-15:00 NGO案件視察M-5(場所:バゴー) ■M136: ミャンマー地方部における沈下橋の建設及び技術移転事業(バゴー地区とのこと(民連室の情報))(2017、国際インフラパートナーズ)	バゴー地区(Kanbawza Hinthar Hotel)		
16	12	(火)	10:00-12:00 NGO案件視察M-6(場所:バゴー) ■M25: バゴー郡区における住民による地場産業振興のための能力強化事業(2018、アジアクラフトリンク) ■M246: ミャンマー・バゴー地域での木工地域産業育成事業(2016、アジアクラフトリンク)	13:00-16:00 移動(バゴー地区→ヤンゴン)	ヤンゴン(Super Hotel)		
17	13	(水)	10:00-12:00 NGO案件視察M-7(場所:ヤンゴン) ■M29: ヤンゴンにおける都市の結核対策強化事業(第2年次)(2018、結核予防会)場所: Kyimindine	13:30-17:00 団内打ち合わせ/書類整理/予備の時間 移動(ヤンゴン→ヤンゴン発19:50)	(チェックアウト、荷物はホテルに置いておく)	(佐久間、横谷様) ヤンゴン19:50> バンコク21:45> 23:45バンコク>	ヤンゴン19:50> バンコク21:45> 23:45バンコク>
18	14	(木)	バンコク→東京(早朝着)			>成田7:40	>成田7:40

3-9 現地調査における視察案件の位置図

太字かつ下線が引かれた案件が今回の視察案件である。なお、複数年案件の場合で、過去の案件名が同一ではない場合はその案件名も太字かつ下線を引いた。

ミャンマーの NGO 連携無償資金協力案件の位置図(2016-2018 年度, 43 件)



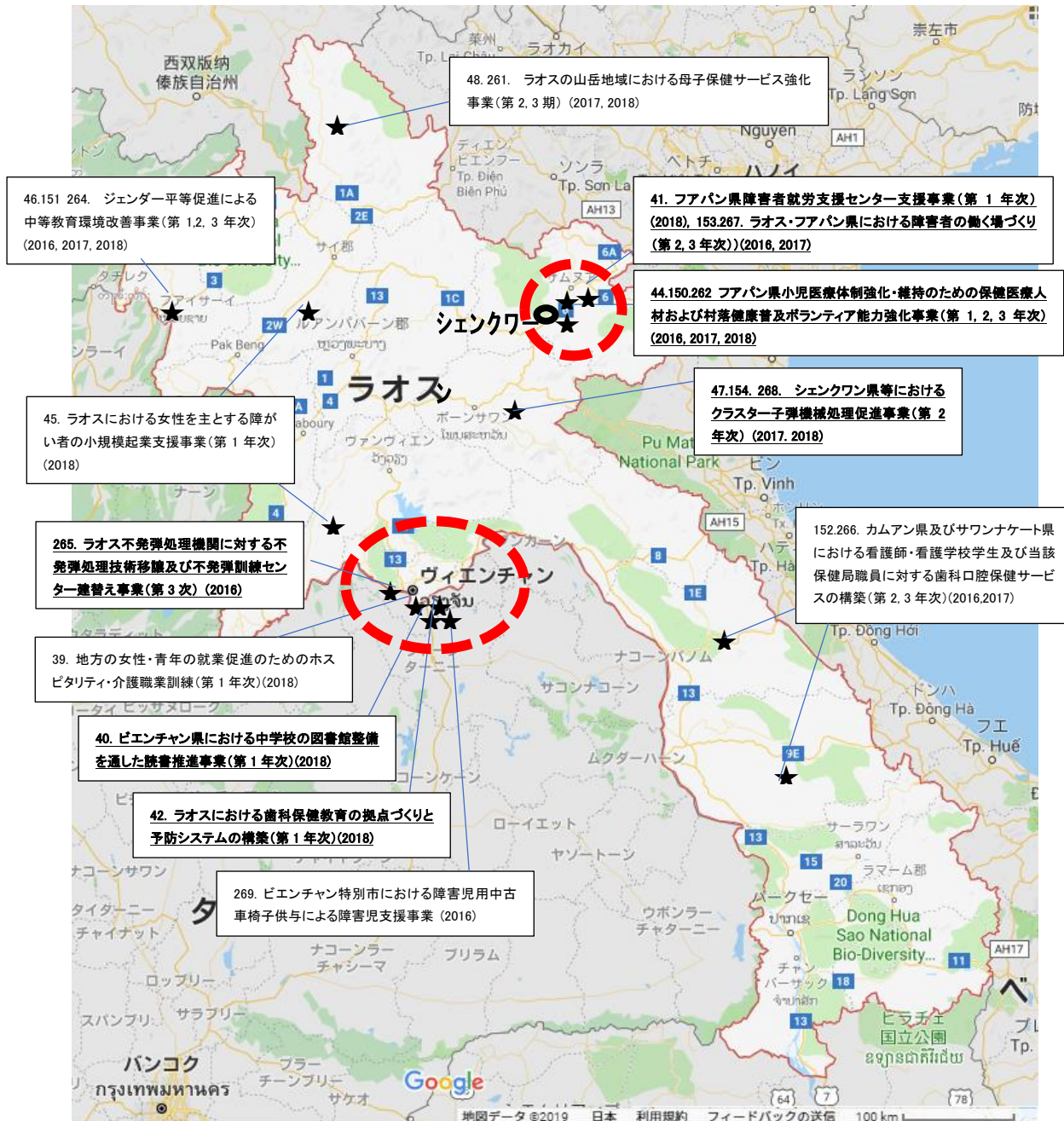
ラオスの NGO 連携無償資金協力案件の位置図(2016-2018 年度, 27 件)

＜全国対象および実施場所未把握＞

38. 農業と自然資源管理支援を通じた食料安全保障プロジェクト(第 2 年次)(2018)

43.149.263. ラオスにおける知的障害者社会自立のための生活・就労支援プログラム(第 1, 2, 3 年次)(2016, 2017, 2018)

148. 農業と自然資源管理支援を通じた食料安全保障プロジェクト(2017)



出所: 評価チーム作成

別添4 国内インタビューの結果分析

本節では、国内で実施したインタビューの結果を分析する。

4-1 国内インタビュー対象者

4-1-1 インタビュー先として選定した NGO

N 連に関して、国内に本部がある本邦 NGO を対象に、インタビューを実施した。あらかじめ用意したインタビュー質問票に基づく構造化インタビュー（Structured Interview）をした。

対象とした NGO の選定基準は以下のとおりである。

- ① N 連の利用実績が多い順
- ② 今回現地調査国（ラオス、ミャンマー）で事業を実施している団体
- ③ 日本国内で東京以外の団体も含める

ただし、N 連利用の実績のない団体の意見も参考になるため、1 団体を選定してインタビューを実施した。

質問項目は、以下の通りとした。それぞれについて小項目に分けてインタビューした。

- 「全体としての N 連の評価に関する質問」
- 「開発の視点からの評価」（①政策の妥当性、②結果の有効性、③プロセスの適切性）
- 「外交の視点からの評価」（外交の視点からの重要性と波及効果）

4-1-2 関連のインタビュー先

補足情報を得るために、国内の関係機関にもインタビューを実施した。それは、①ネットワーク NGO として国際協力 NGO センター（JANIC）、②NGO・外務省定期協議会「ODA 政策協議会」コーディネーター、および「連携推進委員会」NGO 側連携推進委員、③学識経験者として東京外国語大学教員（メディア戦略専門家）である。さらに、N 連の担当機関として、外務省国際協力局民間援助連携室にもインタビューを実施した。

4-2 全体としての N 連の評価

次に、国内に本部がある本邦 NGO に対するインタビュー結果を記載する。まずは、全体としての N 連に関する評価を尋ねた。主な結果は以下の通りであった。全体的に肯定的な評価であったと言えるが、今後の発展の方向性に関して示唆に富むコメントとなっている。

表 4-1 全体としての N 連に関する評価

	多く見られた回答	特に注目すべき回答 (示唆を得られる回答)
1-1. 全体として、N 連事業をどのように評価していますか	・たいへん良いスキームである。 ・NGO がやりたいことを受け入れて財政的に支援してくれる。どんなセクターでもどんな案件でも提案できる点が良い。 ・中長期的な計画ができる点が良い。 ・運用が柔軟である点が良い。自主性を重んじている。話し合いながら内容を詰めていける。 ・N 連がなければ団体として立ちいかないう。従って、団体の活動を計画するときに柱になっている。 ・管理費を認めてもらえる点が良い。	・海外政府の助成金と比較すると、専門性が高い助成の仕組みではないと感じる。例えば USAID, EU などは専門性がある人が審査をし、採択されない場合になぜ採択されなかったのかを透明性が高い基準できちんとフィードバックをしてくれるので、事業の質という意味で受け手側の NGO 側を伸ばし、成長を支えてくれると感じる点の特徴である。 ・他ドナー(JICA や USAID)と比べると、独自の計画ができる自由度の高いスキームである。
1-2. 全体として、N 連事業の改善点はどのようなところでしょうか	・ひとつの事業は最大3年間継続して終了することになっているが、現地で養った人間関係や信頼があり、それを踏まえて次フェーズの事業を実施すれば高い効果が見込めるという場合もある。それなのに、3年後には、地域を変えて実施せねばならないのはもったいない。 ・ハードとソフトの組み合わせが必須だが、明確に分けられない事業もある。また、人材育成などソフトの価値をもっと認めてもらいたい。	・N 連創設当時は手続きが柔軟であったが、最近は手続きが細かくなってきたと感じる。ただし、他ドナーと比べると未だ柔軟であり、現在の柔軟さは維持してもらいたい。 ・事業の変更の根拠を明確に示さないといけないのがたいへんである。 ・案件終了後の維持・管理費を認めてもらいたい。 ・複数年の事業を認めて頂いている点はあるが、評価しているが、契約は単年度なので完了報告書は単年度で完結するような形に直さなければならない。本来ならば複数年で達成すべき目標であるため、途中で整合性がつかなくなる。3 年間で 100%となるような目標を 30%, 30%, 40%で分けるのか、あるいは3年目の終わりで目標を達成すればいいのか等といったことが統一されていない。 ・外交の視点ということになるかもしれないが、個々の NGO が自分のやりたい事業を好きに行っており、政府や ODA に戦略がないのではないか。
1-3. 全体として、N 連事業はどのように発展させていくべきとお考えですか	・開発や人道援助の世界的な流れ全体を見据えたうえで、日本の開発援助のあるべき姿を明確に定めてそれを反映させながらスキームを発展させることが必要だ。 ・外務省としても方向性を設定してもいいのではないか。 ・今後日系 NGO の国際社会における認知度を高めていくためにも、のばす団体にはグレードアップを図ることが理想の発展形ではないか。(現状のスキームに加えて、経験のある団体を対象に金額や実施期間を拡大した新スキームを創設するということ。N 連のスキームを2段階に分けるとも言える。) ・他の NGO や民間企業との協働をもっと推奨してもいいのではないか。(現状でも認められているが一歩進めて、「推奨する」「加点する」ということ)	・アウトカムレベルの成果を求めるなら、終了後の維持発展の観点からもソフト面に力を入れた方がいい。 ・ひとつの団体がひとつのことをやって成果を挙げるだけではなく、得意分野の違う複数の団体と協力したかどうかとも評価の項目に加えるといいのではないか。 ・中国、韓国、インドなどの支援が拡大していく中、日本の支援(N 連や JICA など)も予算規模を拡大して活動を継続していくべきである。(とくに ICT 分野など)

出所: 評価チーム

4-3 国内インタビューから分かった N 連の「政策の妥当性」

次に、N 連というスキームの「政策の妥当性」に関するインタビュー結果である。各 NGO の中長期戦略と N 連のスキームはよく整合しているという回答が多かった。

表 4-2: N 連というスキームの「政策の妥当性」に関して

1. 「政策の妥当性」: 相手国・国内関係機関・事業応募者等のニーズとの整合性		
	多く見られた回答	特に注目すべき回答 (示唆を得られる特殊な回答)
N 連という支援スキームは、貴団体の組織戦略あるいは中期戦略の優先項目と高い整合性があると言えるでしょうか	・当団体の中期戦略と整合性は高い。	・当団体の中期計画に N 連が 3 カ年あることを前提に書き込めたり、予算計画が立てられたのはありがたかった。
(技プロや無償資金協力事業の受託事業ではなく) NGO が N 連を利用して案件を実施する利点はなんだとお考えでしょうか、そして外務省は、N 連の実施計画にその利点を活かしているとお考えでしょうか	・NGO 自身が計画を立案する点である。我々自身がニーズを把握して、それに基づいて計画を立案し、それに対して事業合否認定があるという点である。政府が気づかないような課題の発掘と提案。 ・資金規模が比較的大きい点	・N 連では現地で 2-3 人の駐在員を置くことができ、現地で雇用した人も含めて事務所を構えて事業を実施できている点が利点である。 ・何年前かのプロジェクトも後になってきっちりケアができるのが NGO の良い点である。ただし全ての団体ではないが、ODA はその体制が弱い。N 連はスキームの申請上、フォローアップや事後評価ができないことになっているが、それがあると質が上がると思う。
他ドナーによる NGO 支援と比較した N 連事業の特徴は何だとお考えでしょうか	・JICA による草の根パートナー事業と比べると、N 連の方が採択確率が高く、安定した事業運営に高く寄与している。 ・ジャパンプラットフォームと比較すると性質が異なるので、申請から採択まで N 連の方が時間がかかる。 ・N 連は、ソフトだけではなくハード面を資金支援してくれる。	・外務省が考えている N 連事業は、単にお金を集めてそれを正しく使うという ADB や世銀とは根本的に違う。N 連は外務省の担当者が運営していて、インパクトの是非を言ってくれるのでそれはありがたい。 ・N 連を利用することで、国連など他の支援スキームへ移行するための中心となるものである。

出所: 評価チーム

4-4 国内インタビューから分かった N 連の有効性

次に、N 連というスキームの「結果の有効性」に関するインタビュー結果である。なお、個別事業のアウトカムとインパクトはメタ評価で検証するため、特に組織内の能力強化についてインタビューしている。全体的に肯定的な回答が多かった一方、単一の支援スキームを脱して、重点的に育てる NGO を特定し、複合的スキームで支援するなど「N 連の戦略化」が必要ではないかという意見があった。

表 4-3: N 連というスキームの「結果の有効性」に関して

2. 結果の有効性: N 連のアウトカム・インパクト(特に能力強化について)		
	多く見られた回答	特に注目すべき回答 (示唆を得られる特殊な回答)
N 連事業は、本邦 NGO の能力強化(キャパビル)を実現してきたとお考えでしょうか	・団体内の能力強化に役立ってきた。ただし会計面を含む事務面であり、セクターに特有の専門性への影響はあまりない。 ・N 連の複数年度の資金支援が、団体内の人材の定着化に役立ってきた。また定着化を通じて人材育成も図られてきた。	・現場の現地人職員の事務面での能力強化も実現した。

N 連利用案件の改善を図るための対応策は成果をあげているとお考えでしょうか。が問えば、市民社会および地元 NGO との連携促進、N 連を利用した事業の成果の還元、NGO の自主事業などとの他事業との連携等	・地元の政府や人々と協力しなければ事業は成り立たないので、当然協働している。 ・対象国別に外務省、JICA、NGO の連携を進めるべきである。 ・一般管理費が 15%まで認められるようになったのはありがたい。ただし、それがなくても能力強化や広報は自分たちで行っていかねばならない部分である。	・「評価」をもっとしてほしい。そして、「この NGO はよくやっているから、今度この地域でやってほしい」など外務省の政策と連携する N 連の格上げ制度があるといい。また、医療だったらこの団体、道路整備ならこの団体などと育てて、集中的に投下する必要がある。集中投下が半分、育てるのが半分くらいでもいい。つまり、「N 連の中のメリハリ」をつけてほしい。つまり、「N 連の戦略化」である。 ・NGO を広範に支援してもいいが、育てたい NGO を組み合わせて選抜チームを作って、任せるということができる良い。
N 連利用案件の目標の達成への貢献要因、阻害要因は何でしたか	貢献要因 ・在外公館、民連室、地域の方々、NGO の連携が取れること ・相手国政府との信頼関係を構築できること。 ・地元コミュニティが理解して事業に乗ってくる。 ・一旦計画を立てても、状況の変化に柔軟に対応できること。 ・専門性のある人材を投入できること(そうでないとせっかくの事業が事務管理で終わってしまう)。 ・運がよかった。 阻害要因 ・治安状況の悪化 ・気候の影響(サイクロンなど) ・手続きに長時間を要すること	・欧米の NGO では成果重視だけに陥って、高価な品物を配って研修にこんな人数が集まりましたと報告することがある。逆に、そうでないところが日本の NGO の特徴になると思う。 ・担当省庁・団体とどれだけ率直に話ができて信頼関係を作れるかが重要。2 事業(複数年事業)連続で同じ分野での申請ができないのは、前事業で構築した信頼関係や活動基盤、実績を活かすことができなくなり、もったいない。それができれば事業のインパクトはもっと出せるのではないと思う。

出所: 評価チーム

4-5 国内インタビューから分かったプロセスの適切性

次に、N 連というスキームの「プロセスの適切性」に関するインタビュー結果である。全体的に改善しているというコメントと、一般管理費の上限が 15%に改訂されたことに対する肯定的な回答が多かった。

表 4-4: N 連というスキームの「プロセスの適切性」に関して

3. プロセスの適切性: 事業実施プロセスの適切性と情報公開発信の適切性		
	多く見られた回答	特に注目すべき回答 (示唆を得られる特殊な回答)
N 連の全体としての制度や一連の手続きは、環境・ニーズ変化や課題を踏まえて適切に改善がなされてきたとお考えでしょうか	・一般管理費率が 15%に増加したのは歓迎する。 ・ここ数年は改善傾向にある。 ・外務省と NGO の対話も密に進められている。	・評価は専門性を高くしてきちっとした評価がされるべきで、現状の評価は甘いと思う。基本的に悪い評価はつかないという話が聞こえてくるが、それだと何のための評価なのかと思う。開発の専門官が大使館に常にいるようになると改善されるかもしれない。 ・「連携推進委員会」NGO 側連携推進委員は、近年は一般管理費増額に最も注力しており、その他のところはあまり議論がされていなかった印象がある。
現地支援体制(在外公館による運営・支援等)は十分とお考えでしょうか	・おおむね支援して頂いているが、国や担当者によるところも大きい。 ・セレモニーなどイベントの場には出席して頂いている。	特になし
事業の実施に際して、相手国のカウンターパート機関と適切な協議・連携が図られたと言えるでしょうか	・担当省庁・団体との適切な協議なくしては事業は進まない。 ・ただし国によって関与は異なる。 ・州、村レベルでは密な連携がとれても中央省庁とは連携ができていない国もある。	・国によっては担当機関が人的、資金的に色々な制約がある団体が唯一であることもあり、協議をする上で苦労はあるが、様々な専門家に入ってもら

		いながら協議の努力をしている。
N 連利用の個別事業は、貴団体のウェブサイト等で適切に発信されているでしょうか	・website, 年次報告, SNS 等で定期的に情報発信を行っている。 ・供与機材には指定のロゴを貼っている。	・一般管理費が 15%が認められてやっとプロジェクトが回せるという水準であり、劇的な変化を期待するのはどうかと思う。

出所: 評価チーム

4-6 国内インタビューから分かった N 連の外交的重要性・波及効果

4-6-1 国内インタビューから分かった N 連の外交的重要性と波及効果

次に、N 連というスキームの「外交的重要性」と「外交的波及効果」に関するインタビュー結果を掲載する。当初は両者を分けて質問することを想定していたが、個別の NGO 団体にとって分けて回答することが困難なことが分かったため、併せてインタビューすることにした。個別の NGO 団体にとって外交的な観点を日常的に考えることは難しいが、日本の ODA による支援であることを示すマークの貼付することは必ず行っているという回答が 100%に近かった。そのほか、外務省が N 連の成果をもっと外交の広報に使うべきだというコメントもあった。

表 4-5 外交的な重要性と波及効果に関して

	多く見られた回答	特に注目すべき回答 (何か示唆を得られる特殊な回答)
外交的な重要性と波及効果		
N 連利用案件による日本の平和・安全、繁栄（経済発展等）への貢献はどの程度だったとお考えでしょうか ① 日本国民の安全確保への貢献（直接・間接） ② 日本企業・団体（特に中小企業）への裨益効果 ③ 日本の経済への波及効果（経済成長・雇用） ④ エネルギー資源などの安定供給確保への貢献（）	・民間のつながりを続けていくのは日本政府の外交において非常に大切。 ・長年の活動により相手国の省庁とのパイプを構築するのに役立っている。 ・「日本の顔の見える開発協力」をどこまで打ち出すか検討する余地はある。	・近年の東南アジアにおける中国の影響や脆弱な政治体制を考えると、民間のつながりを続けていくのは日本政府の外交において非常に大切で、それを途切らせてはいけないう時期であると思う。対日本への見方も変わってきている中、政治状況とは一線を画した部分で NGO が人々とながって、生活改善の活動を行っているのは意味が大きいと思う。特にカンボジアでは内戦からの復興の中で民間同士が信頼関係を築いたからこそ、企業が入ってもある程度信頼関係ができる部分があったのではないと思う。そのような意味で色々なチャンネルの一つという意味での貢献はあると思う。 ・20 年ずっとやっていると政府側からの信頼も厚くなりそれが外交につながる。例えば、最近アジアパラリンピックでラオスの選手が金メダルを取った。彼は弊団体でのスタッフでもあるが、首相から初めて労働勲章一等を授与された。首相は日本政府が我が国のパラ選手をサポートしてくれたと様々な場で発言をしている。ソフトパワーが外交に貢献した例であると思う。
N 連および N 連利用案件が以下のその他の項目にどのような波及効果があったとお考えでしょうか ① 外交の視点からの「NGO 固有の価値」の促進 ② 外交の視点からの「市民社会の交流拡大の意義（草の根交流）」	・必ず、日本の援助であることを示すステッカーやマークを貼っており、日本の存在感の認知度向上に役立っている。	・この NGO はいいな、と思ったら、外務省が広報に使ったり白書に使ったりということができると思う。弊団体は使ってもらっていると思っているが、もっとやれると思う。 ・弊団体のコンセプトでやってきて進化してきている。最初はチャリティと言っていたが、今はビジネスとか起業をしてもらっているというように進化してきた。こうした実績を外務省が抽出して、うまく使わないといけない。それが最後にどうなったかを、つまり本当の成果を聴取して、戦略的に使うことができると思う。日本国民への宣伝にもなるだろう。N 連は、案件を選ぶときには力を入れるが、その後、選びっぱなしになっているところがあると思う。

③外交の視点からの「親日家養成の意義」 ④外交の視点からのその他の波及効果」)		・必ず日本の看板を出して、日本の認知度を上げるようにしている。そのことは、N 連のすべての NGO がやれば、地道にやっていけば、必ず花開くと思う。アメリカなどは、現地の NGO に金を出しているだけのところがある。それに対して、日本はいい意味でねちっこいと思う。細かいところまでしっかりやる。当該国担当機関の職員に現地まで行ってもらって見てもらうのが一番いい。
その他、N 連利用案件は外交の視点からどのような効果があったとお考えですか。(SDGs 等)	・事業地では日本の認知度を高めることに貢献している。	・持続可能な開発目標(SDGs)を本当に実現しようと思ったら、具体的な活動が必要で、日本人はそれが得意である。その活動をしている人を正しく取り上げることが必要だ。

出所: 評価チーム

参考リスト: インタビューした NGO 団体名(順不同, 15 団体)および国内の関係機関

<NGO>

- ・ADRA_ Japan
- ・AMDA 社会開発機構
- ・BHN テレコム支援協議会
- ・アジアの障害者活動を支援する会
- ・シャンティ国際ボランティア会
- ・セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン
- ・メドウサン・デュ・モンド ジャポン
- ・ラオスのこども
- ・海外に子ども用車椅子を送る会
- ・結核予防会
- ・国際インフラパートナーズ
- ・道普請人
- ・難民を助ける会(AAR)
- ・日本地雷処理を支援する会
- ・かものはしプロジェクト(N 連利用実績なし)

<国内の関係機関>

- ・ネットワーク NGO として国際協力 NGO センター(JANIC)
- ・NGO・外務省定期協議会「ODA 政策協議会」コーディネーター、および「連携推進委員会」NGO 側連携推進委員
- ・学識経験者として東京外国語大学教員(メディア戦略専門家)
- ・N 連の担当機関として、外務省国際協力局民間援助連携室

BOX 4.1: NGO の新潮流: 第二の人生の活躍の場としての NGO

日本で NGO というと、若い人たちが初期衝動に突き動かされて活動しているというイメージがある。しかし国内で NGO を訪問していて新しい潮流に出会った。それは、定年退職した人たちが、持てる技術を生かして NGO で活動している姿であった。人生 100 年時代とも言われており、65 歳で定年退職してもまだまだ元気に 10 年も 20 年も働けるわけである。そうした方々が定年退職後の活躍の場として NGO に参画しているのである。

上野に所在する NPO 法人「BHN テレコム支援協議会」は、主に通信・電気関係企業の無線技術者の OB が設立した NGO である。N 連を利用して、ミャンマーで、情報伝達システムを活用した住民の生活環境改善及び防災支援事業などに取り組んでいる。持てる専門技術を生かして、同国の地方部への現地出張もこなして活発に活動している。

神田に所在する NPO 法人「国際インフラパートナーズ」は、国土交通省の技官だった道路建設の技術者の OB が設立した NGO である。N 連を利用して、ミャンマーにおける沈下橋の建設及び技術移転事業などに取り組んでおり、ここでもまた、持てる技術を活かして頻繁に同国の地方部に出張して活動している。

今後、NGO が、退職後の「第二の人生の活躍の場」として成長していく大きな可能性があるとと言えるだろう。



写真: NPO 法人「BHN テレコム支援協議会」のメンバー

BOX 4.2: 世界を変える NGO の実証実験事業

2019 年のノーベル経済学賞は、マサチューセッツ工科大学の「貧困アクションラボ」(J-PAL: The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab)のアビジット・バナジー教授ら 3 名が受賞した。世界の貧困問題を緩和するために有効な方策をランダム化比較試験(RCT: Randomized Controlled Trial)を用いて明らかにした実績が受賞理由であった。貧困アクションラボは、900 件以上の評価の実績を有するが、途上国の現場で必ず NGO と協働して方策を実施しており、実は現場を仕切っているのは NGO である。

貧困アクションラボの最も有名な評価は、「回虫駆除薬を配ると小学生の出席日数は増加するのか?」という方策で、ケニアのブシア県というところで、オランダの NGO である ICS(International Christelijk Steunfonds Africa)が協力して、評価を実施し、回虫駆除薬の配布が小学生の出席日数を劇的に増加させることを実証した。その目覚ましい評価結果により、回虫駆除薬の配付がエチオピア、インド、ケニア、ナイジェリア、ベトナムで国家レベルの政策として採用され、世界中で 3 億人以上の子どもたちが裨益した。一件の NGO の方策が世界の政策を変えたわけである。

それでは日本はどうかと言うと、貧困削減に繋がる革新的なテクノロジーの開発・検証・普及に取り組んでいる一般社団法人コペルニクジャパンが、RCT を用いた実証実験事業を実施している。また、認定 NPO 法人かものはしプロジェクトも、難しい状況でも RCT を用いた実証実験事業にトライしている。少なくともこれら日本の NGO でも同様の試みが始まっているわけである。

一件の NGO の事業により、対象とする小さな村落だけではなく、世界を変えようと思うなら、こうした厳格な実証実験事業の結果を世界に向けて発信していく方が早いし効果的と思われる。これらの先進的な取り組みにより、世界を変えようという日本発の NGO が今後増えていくことが期待される。

(出所)“DEWORMING TO INCREASE SCHOOL ATTENDANCE”, 貧困アクションラボ(J-PAL), MIT.

<https://www.povertyactionlab.org/case-study/deworming-schools-improves-attendance-and-benefits-communities-over-long-term>

別添5 在外公館へのアンケート調査の結果分析

本章では、在外公館（総領事館、領事事務所出張駐在官事務所を含む）へのアンケート調査の結果を分析する。

5-1 在外公館へのアンケート調査の概要

本アンケート調査の概要は以下のとおりである。

（在外公館アンケート調査対象者及び回答者・回答率）

（1） アンケート調査対象者：2016 年度～2018 年度に N 連事業の実施実績のある国・地域を管轄する 40 の在外公館（総領事館、領事事務所出張駐在官事務所を含む）

（2） 回答率： 80%（32 公館／40 公館）

（アンケート実施時期） 2019 年 10 月～11 月

（アンケート実施方法） 外務省大臣官房 ODA 評価室を介し、アンケート調査票電子ファイルを送付し、回答電子ファイルを回収。

5-2 在外公館から見た全体としての N 連の評価

N 連スキーム全般については、「たいへん成果を上げている」（31%）若しくは「成果を上げている」（69%）と高く評価された。ただし、改善すべき点についての指摘も多く、「N 連事業の実績・成果に関する対外発信（広報）の強化の必要性」、「在外公館で完了報告書や会計監査報告書を確認する際の審査基準・ガイドラインの必要性」、「手続きの簡素化」、「審査の迅速化」、「本省・在外公館間の意思疎通の緊密化」などが、改善すべき点として挙げられた。

N 連の今後のあり方については、「開発途上国それぞれの地域、地方に密着し、政府レベルでは届きにくい地方のニーズに対し、草の根レベルでの支援を行い、日本の質の高くきめ細かな開発協力活動を促進していく」、「NGO 自身の体制強化・多様な活動支援につながる事業であるべき」、「単体で局所的な裨益効果を追及するのみならず、他の ODA スキームや政策と協調し、相乗的な裨益効果をあげるためのツールとして発展することが望ましい」など多様な見方が示された。

5-3 在外公館から見た開発の視点に関する評価

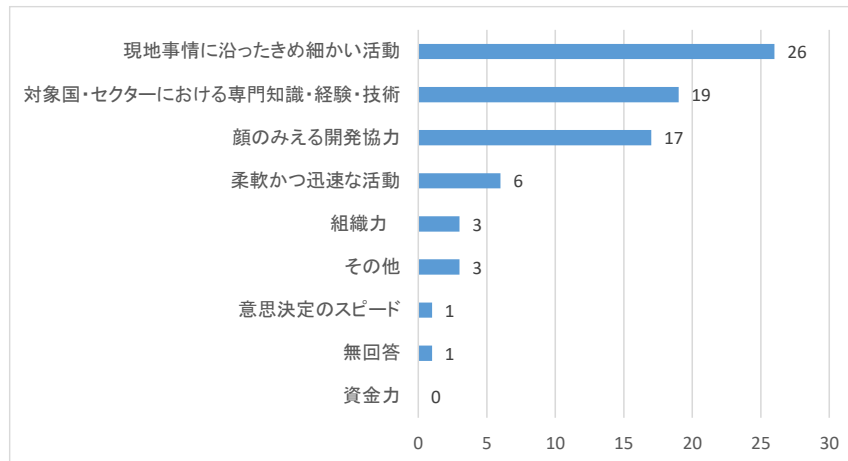
5-3-1 在外公館から見た政策の妥当性

在外公館は、NGO 本来の価値を「政府・国際機関支援では届きにくい地方各地の現地住民のニーズに対応し、草の根レベルでの国造りを進め、より顔の見える形での支援が進められること」、「民間企業では行えない利益を求めない社会貢献であること」、「政治的な要素に左右されない活動であること」であると考えており、大多数（81%）が N 連事業はこうした NGO に固有の価値を活かしていると回答した。

NGO が、JICA など政府関係機関が企画した技プロや無償事業を実施するのではなく、N 連スキームを利用し、NGO 自身が企画した途上国支援事業を実施する利点としては、「政府

機関支援では手の届きにくい地域や扱いづらい案件に対し、コミュニティと密接に関わり住民に寄り添った形で実施することができる」、「NGO団体自身で考え実施することで組織力の強化に繋がる」、「機動的で柔軟な運用が可能である」、「政府からの要請にはない、新たな着眼点からの事業を実施できる」などが挙げられた。また、71%が、外務省はこうした利点を N 連の実施計画（「申請の手引き」）に活かしていると回答している。

また、他国の NGO と比較した日本の NGO の優位性については、「現地事情に沿ったきめ細かい活動」との回答が多く、これに「対象国・セクターにおける専門知識・技術・経験」、「顔の見える開発協力」が続いた。



出所：評価チーム作成

図 5-1 日本の NGO の比較優位性 (n=32, 複数回答可)

5-3-2 在外公館から見た結果の有効性

97%が、N 連事業は相手国政府、他ドナー、現地 NGO、地域住民に評価されていると回答した。しかし、国・地域により海外 NGO の受入状況が異なることもあってか、「相手国政府からは非常に評価されているが、地域住民の認知度はそれほど高くない」との意見もあれば、「現地 NGO、地域住民の評価は高いが、相手国政府としては事業内容をコントロールしづらい点もあるように見受けられる」と相反する回答もあった。

5-3-3 在外公館から見た「プロセスの適切性」

26%が N 連の事業実施プロセスは「適切に実施されている」、36%が「やや適切に実施されている」と回答した一方で、3%が「適切に実施されていない」、35%が「分からない」と回答。「適切に実施されている」、「やや適切に実施されている」と回答した理由については、一般管理費の割合増加や、医療活動をより踏み込んだ判断で許可するようになったことなど、最近の改善点が挙げられた。一方、「分からない」と回答した理由としては、過去の制度や手続きの改善の内容が分からないので判断できないとの説明が多く見られた。

現地での支援体制（在外公館による N 連利用事業の支援等）については、16%が「十分整っている」、49%が「整っている」、19%が「あまり整っていない」、3%が「まったく整っていない」、13%が「分からない」と回答した。在外公館によっては、「案件数が少なく、毎年あるわけではないので N 連事業について十分に把握できていない」、「人員不足」、「他業務との兼ね合

いでN連に割ける時間に制約がある」などが、体制が整っているとは言えない理由として挙げられた。また、「草の根ガイドラインのような内部マニュアルがない」、「草の根委嘱員のような外部コンサルが必要」といった指摘もあった。在外公館N連事業担当者向けのマニュアル及びガイドライン等については、61%が「無い」と回答した。「在外公館の業務における留意事項があるので、現状で特に問題なし」との意見があった一方で、「事前審査を行うための担当者向け研修、ガイドライン等の作成はなく、担当官の個人的力量に任されている」、「明確な判断基準や本省と在外公館の間での方針のすり合わせが必要である」、「研修が導入されれば、より効率的かつ的確な対応が可能となるのではないか」との声もあった。

N 連事業の一連のプロセスについては、まず、案件形成の段階で相手国政府・関係機関及び地域住民のニーズ把握が適切に行われているかについては、94%が「適切に行われている」または「やや適切に行われている」と回答しており、肯定的な回答の割合が高かった。次に、実施の段階において、当該 NGO が相手国のカウンターパート機関と適切な協議・連携を図っているかについては、94%が「そう思う」または「ややそう思う」と回答しており、肯定的な回答の割合が高かった。これに対して、N 連事業と我が国 ODA の他事業・スキームとの連携は十分かつ適切に実施されているかについて、「そう思う」または「ややそう思う」と回答したのは59%とやや肯定的な回答の割合が低かったが、その主な理由としては、案件形成時に、日本の他の ODA 事業や他ドナーの事業との重複を避け、棲み分けを確認していることが挙げられた。また、N 連の事業終了後、在外公館等による事後状況調査が適切に行われているかについては、「適切に行われている」「やや適切に行われている」との回答は 69%にとどまり、その主な理由として、治安がよくないために事後状況調査を行えない事業があることが指摘された。N 連事業の制度・実績・成果は、国際社会、相手国の政府・市民、相手国内の国際機関・他ドナーに対して適切に発信されてきたかについては、88%が「適切に発信されてきた」または「やや適切に発信されてきた」と回答しており、肯定的な回答の割合が高かった。

5-4 在外公館から見た「外交の視点からの評価」

5-4-1 在外公館から見た「N 連事業の外交的な重要性」

在外公館から見た N 連事業の外交的な重要性としては、以下のような点が挙げられた。

- 規模の大きい JICA 実施の有償、無償に加え、比較的規模の小さい N 連も併せて実施することで、多層的な支援を示すことができる。
- N 連事業を通じて日本人が直接相手国の市民を支援することで、相手国の日本に対する親近感や信頼を高めることは、日本の平和と安全に資する。また、N連事業は、同盟国である米国を始めとした主要国からも高く評価されており、これらの国の信頼を得ることによって、日本の平和と安全の維持に貢献している。
- N 連を通じて、日本特有の知見を海外に広めることで、国際社会における日本の認知度向上につながる。また日本に対する良いイメージを形成することで、日本国民や企業が間接的に裨益する。

- N 連案件の実施は当国の社会経済の発展に寄与し、特に SDGs に掲げられた諸々の目標の達成に貢献するものであり、地球規模課題解決のための普遍的価値を通じた協力の強化に通じるものである。
- N 連を通じて知日家、親日家は醸成されており、これが在留邦人や旅行者の安全確保の一助となっている。N 連を通じた親日感情の向上により、日本への相手国政府の協力が促進されている。

5-4-2 在外公館から見た「N 連事業の外交的な波及効果」

在外公館から見た N 連事業の外交的な波及効果としては、以下のような点が挙げられた。

- N 連および N 連利用事業は、政府間のチャンネルでは接触の機会が限られるコミュニティや NGO 等に対して、我が国のきめ細かな国際支援を草の根レベルかつ現地に寄り添った形で提供することで我が国に好意的な世論を醸成し、国際社会における日本の認知度・信頼感向上に貢献している。
- 援助の最前線に日本の資金が投じられ、日本人が現地事業担当者・組織とともに事業を実施することで、日本に対するイメージは改善され、信頼・支持は拡大する。
- 当国政府は、国際的な会議や国際機関の選挙の際には、ほとんどの場合日本を支持している。
- 日本の危機に際しては、過去の震災を始め、自然災害の際にも、当国政府や非政府機関は迅速に日本への義援金の拠出を初めもろもろの支援を表明している。
- 供与国の大統領をはじめ閣僚が N 連に謝意を表明することが度々あり、確実に対日関係に好影響を与えている。災害時の対日支援のほか、日本の国益に沿った政策を展開することも多々あり、こういった日本寄りの立場には、N 連の存在が少なからず影響していると思料する。
- 現地事情に沿ったきめ細かい活動を行っており、他ドナーとの差別化を図ることができている。
- 新興ドナーが好む大型インフラ等への支援とは異なる支援であり、差別化を図れている。
- 国内難民や難民などの支援事業についても、日本の支援は新興ドナーと比較しても、国連及びドナー各国からも評価されている。

5-5 分析結果のまとめ

本節での分析を通じて明らかになった主な事項は、以下のとおりである。

- 在外公館における N 連事業の担当者は、開発の観点から、N 連事業が成果を上げていると考えている。また、外交の観点からも N 連事業は重要であり、実際に N 連事業の成果から、外交的な波及効果が生まれていると評価している。
- 在外公館が考える NGO 本来の価値は、「政府・国際機関支援では届きにくい地方各地

の現地住民のニーズに対応し、草の根レベルで、顔の見える形での支援ができること」、「民間企業では行えない利益を求めない社会貢献であること」、「政治的な要素に左右されない活動であること」であり、N 連事業はこうした NGO の固有の価値を活かしていると考えている。

- N 連事業のプロセスの適切性については、担当者の中には業務経験が短い職員も多いことから、「事前審査を行うための担当者向け研修、ガイドライン等はなく、担当官の個人的力量に任されている」、「明確な判断基準や本省と在外公館の間での方針のすり合わせが必要である」、「研修が導入されれば、より効率的かつ的確な対応が可能となるのではないか」との意見が寄せられた。

別添6 NGO 対象アンケート調査の結果分析

本節では、N 連事業に関して、N 連を利用したことのある NGO 及びない NGO に対して実施したアンケート調査の結果について分析する。

6-1 NGO アンケート調査の概要

本アンケート調査は、政策の妥当性、結果の有効性、プロセスの適切性、外交的重要性・波及効果について評価のための有益なインプットを幅広くかつ適切に収集し、評価の実施へ活用を図ることを目的とした。

アンケートの概要は以下のとおりである。

(アンケート調査対象者及び回答者・回答率)

- (1) N 連利用実績のある団体：過去 3 年に N 連の利用実績がある団体
- (2) N 連利用実績のない団体：JANIC の NGO ダイレクトリーに登録のある団体の中から評価チームが抽出した団体

回答者の詳細は下記のとおりである。

	アンケート送付数	回答数	回答率
N 連利用あり	73	47	64.4%
N 連利用なし	59	18	30.5%

(アンケート実施時期) 2019 年 10 月から 11 月

(アンケート実施方法) E メールにてアンケート調査票電子ファイルおよび web アンケートフォームを添付し回収。

出所：評価チーム作成

6-2 N 連の利用経験のある団体の N 連への評価

6-2-1 全体としての N 連の評価

まず、N 連事業をどのように評価しているかという質問に関しては、全ての団体が「大変成果を上げている」(51%)、「成果を上げている」(49%)と回答をし、高い評価が得られた。ただし、改善に対する要望も多くみられた。例えば複数年事業や変更申請時における書類の簡素化、事業の迅速化、柔軟性の強化、審査過程における透明性の強化、事業の質面への評価などである。N 連事業については規模を拡大しつつ継続を望む声が多数であった。中でも、既に地方・小規模 NGO への N 連事業の実績は多数あるものの、地方や小規模な NGO への門戸を広げてほしい、事業面・資金運用面で柔軟な運用を望む声が多数聞かれた。具体的な意見は下記の通りである。

1. N 連事業の改善点はどのようなところでしょうか。

- 資金用途を極度に限定したり、予算段階で支出内容の極めて詳細を求めたりなど、実際の活動をより良い物にする目的とやや逆行するように思える動きもある。
- ガイドラインに載っていないルールが多い
- 申請・報告書類作成や調整に多くの時間が費やされ、特に日報は大きな負担となっている。

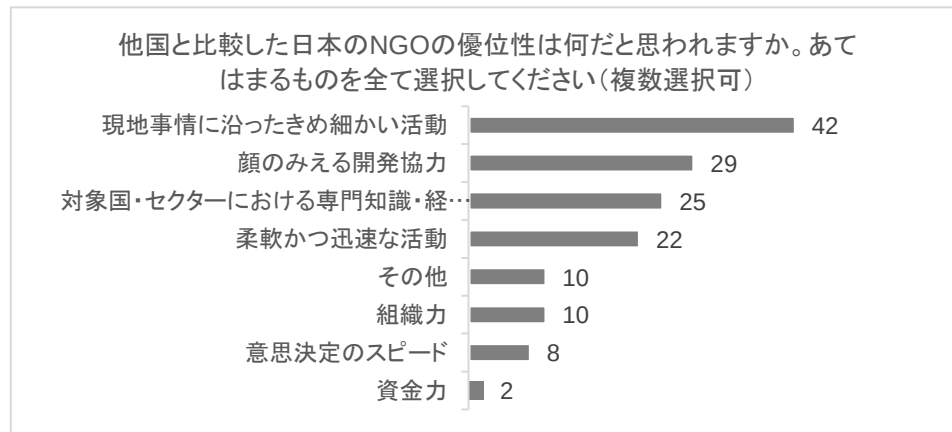
- 申請案件の審査過程、事業実施に係る諸手続きの承認過程の迅速化による、適時性の向上があれば、さらに効率性、有効性の高い事業実施が可能になるのでは。
- 現地の状況に応じてもう少しフレキシブルな事業運営ができることが望ましい(予算執行などの点など)
- 設定した指標の根拠を問われることが多いが、事業実施前に調査を行うことは困難であり、少なくとも初年度の事業については仮指標として設定することを認めてほしい。実際に案件が成立するか、審査にどれくらい時間がかかるかも分からない状況では、調査がムダになる可能性が高く、そこに必ず自己資金を投入せよというのは難しい。
- JICA との住み分けばかりを念頭に置くのではなく、効果を生み出すソフト事業への助成にも注力すべき。
- 成果の広報の仕方。他団体の成果の情報が手軽に得られない。例えば JICA などは広報誌から、他の事例を見る機会がある。ウェブサイトだけでは不十分だと思う。
- 団体の規模による予算制限を緩和ないし廃止していただき、プロジェクトの内容と価値でご判断いただきたい。小さい団体でも質が良ければ、団体の規模にかかわらず大きな予算にも挑戦できるようにしていただければありがたい。
- 民間援助連携室は担当職員により案件への対応姿勢が大きく異なるように感じられる。現場を理解している在外公館からの意見をより重用してもらいたい。
- 最長 3 年間で発現できる成果は表層的な成果に留まる。開発事業を対象としている以上、より根源的な問題の解決のためには、もう少し長期的なコミットメントを可能とするスキームに改善すべき。
- 複数年計画の事業であれば、単年度申請ではなく、申請は 1 度で済ませられると、民連室にとっても、申請団体にとっても、事務作業が軽減され、その分、中長期的な組織運営やよりよい事業管理・実施に注力できるのではないかと。
- 選考プロセスが予算面や文書の形式的な側面に偏りすぎ、事業の実質を評価する面に弱いと感じる。

2. N 連事業は今後どのように発展させていくべきとお考えですか。

- 対象国から日本の ODA 事業であることへの確固たる理解を得ることを通じて、実施団体等が現地で活動しやすく、また、現地政府関係機関が事業に協力・連携しやすくすることで、より高い効果をあげ、且つ持続性を高められる可能性が高まる。
- ますます、多くの国々に導入して発展・拡大
- 一般への情報公開をより透明化すべき
- 成果主義で、幅広い主体に門戸を広げながら発展してほしい。NGO は NGO らしく自らの理念を高く掲げつつ、自国政府の意思の一端を担う重責を身に感じ、市民が日本と世界の架け橋を務めることができる機会であってほしい。
- 柔軟な運用を基に、様々なセクターの協働事業を生み出せると更に N 連事業のインパクトが向上すると考える。
- 国際的な政策(SDGs や仙台防災枠組)を草の根で実践、成果をあげることができるよう、日本の NGO の成長をさらに支える。
- 持続可能なプロジェクトに育てていけるように、企業などとのコラボレーションや投資型、マイクロファイナンス、ローンシステムなどプロジェクト終了後、現地が自立して継続していけるようなあり方を広く認めていただきたい。
- N 連を活用する団体の裾野を改めて拡大するとともに、全体の規模をさらに大きくすることが望ましい。近年の傾向として、案件に対する書面上の記述の精緻さが強く求められるようになり、小規模 NGO にとってはハードルが高いスキームとなっており、(比較的)人材が集まる大手 NGO が複数の案件の交付を受けられる構図となっている。
- 計画したものを計画したとおりに行う必要があり、変更に変更計画書に提出などハードルが高いため、事業責任者の裁量権を大きくするなど、ある程度の柔軟性が必要。
- 外務省のみならず各 NGO 自身が日本国民への N 連事業の認知度をより一層高める努力をしていけると良いと思う。また、国際社会の場で N 連がより認知されると良いと思う。

6-2-3 NGO から見た政策の妥当性

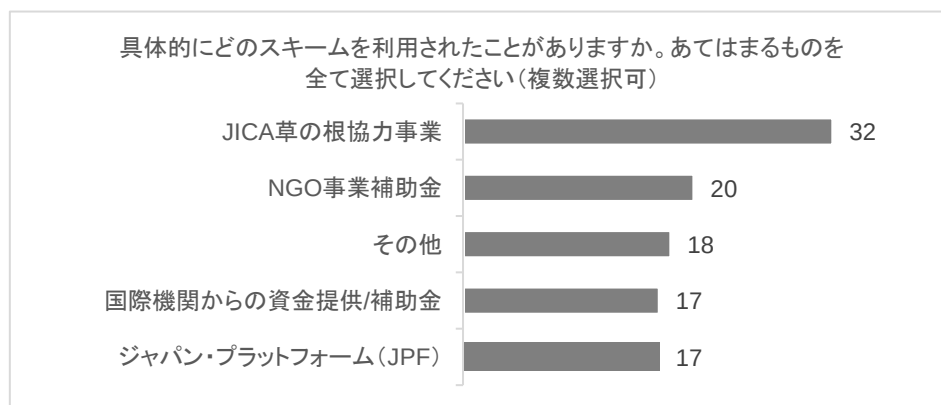
全ての団体が、自団体の組織戦略/中長期計画における優先取り組み項目と、N 連を実施した対象国のニーズは「合致している」(81%)、「やや合致している」(19%)と回答し、整合性の高さが伺われた。他国と比較した日本の NGO の優位性については、「現地事情に沿ったきめ細かい活動」がトップで、「顔の見える開発協力」、「対象国・セクターにおける専門知識・技術・経験」が続いた。



出所: 評価チーム作成

図 6-1 日本の NGO の比較優位性 (n=47, 複数回答可)

N 連以外の資金協力/助成金に関する質問では、9 割以上の団体が N 連以外のスキームを利用したことがあると回答した。その多くは JICA 草の根技術協力事業であり、「その他」には民間企業や公益団体からの助成金という回答が多かった。



出所: 評価チーム作成

図 6-2 利用経験のあるスキーム (n=47, 複数回答可)

上記の他スキームと比較し、資金規模の大きさ、複数年事業が可能なこと、現地大使館の協力を得ながら案件形成が可能なことなどが N 連の優位性として評価されている。

6-2-4 NGO から見た結果の有効性

まず、N 連のアウトカムに関して、全ての団体が事業のプロジェクト目標が「十分に達成された」(72%)、「やや達成された」(28%)と回答をし、目標達成度合いの大きさが伺われる結果となった。

さらに、65%が事業実施の際の顔の見える開発協力の実践は「十分であった」、26%が「やや十分であった」と回答した。具体的には、日本人駐在員が常駐する、現地の関係機関と密にコミュニケーションをとる、積極的に広報活動を実施するなどの形で顔の見える開発協力が実現されるよう、各団体が日々努力を行っていることが分かった。また、事業実施現場では日本の ODA 事業であることを示すためのプレートや印などが積極的に利用されている。このような顔の見える開発協力の結果、70%の団体が N 連事業の現地の受益者、コミュニティ、地域への認知度は「十分であった」、28%が「やや十分であった」と回答をした。N 連事業の実施が日本国民の ODA に対する認知度の向上に寄与しているかどうかの質問に関しては、25%が「そう思う」、47%が「ややそう思う」、26%が「あまりそう思わない」と回答をしている。

N 連を実施することが、団体にとっての能力強化につながったかどうかに関する質問の回答結果は下表のとおりになった。N 連は団体の財政・組織基盤の強化、経理ノウハウ、専門性、事業管理能力、モニタリングのノウハウの向上に一定程度寄与していると言えるであろう。

表 6-1 NGO の能力強化(n=47)

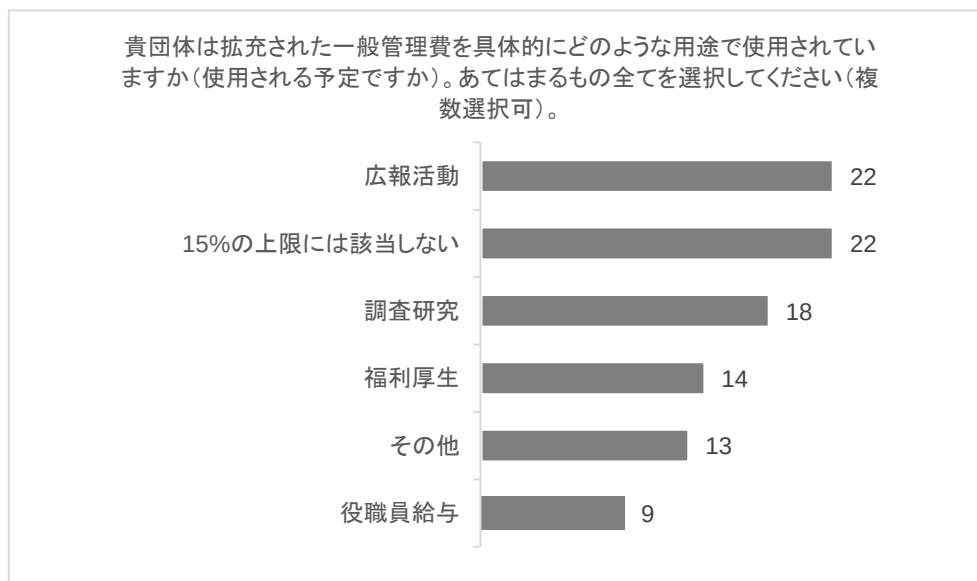
(単位: %)

	強化された	やや強化された	あまり強化されなかった	全く強化されなかった
財政的・組織的基盤	34	43	21	2
経理・財務ノウハウ	25	47	26	2
専門性	42	45	13	0
事業管理能力	41	55	4	0
モニタリング・事業報告のノウハウ	36	51	13	0

出所: 評価チーム作成

6-2-5 NGO から見たプロセスの適切性

まず、N 連の事業実施プロセスは「適切に実施されている」(64%)、「やや適切に実施されている」(32%)という回答結果となった。N 連の手引きに関しても「適切に整備されてる」(26%)、「やや適切に整備されている」(55%)という回答が得られたことから、N 連の事業は一定程度適切に実施されてるということができる。ただし、N 連の手続き面においても簡素化、迅速化、担当者による対応の平準化を望む意見は多数聞かれた。2019 年度より拡充が図られた一般管理費の使用用途について尋ねたところ、「広報活動」が最も多く、「調査研究」、「福利厚生」が続き、組織基盤の強化に繋がるような形で利用される予定であることが分かる。



出所: 評価チーム

図 6-3: 一般管理費の使途

関係機関の実施体制については、在外公館による支援は「十分であった」(57%)、「やや十分であった」(34%)と、9 割以上が高い評価をしており、親身に対応や相談に乗ってもらっているという意見が比較的多かった。相手国政府・地方政府との事業実施の際の協議・連携も適切に「行った」(89%)という意見が大多数を占めており、関係機関の実施体制は良好であったことが伺える。

プロセスの適切性評価の一環で質問をした N 連事業全体の制度や手続きに関する改善に関しては以下の意見があった。

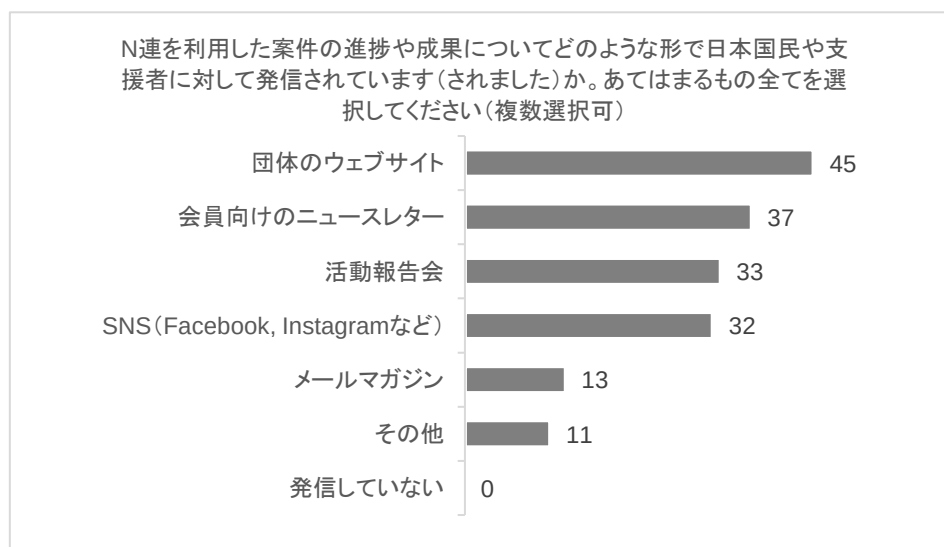
N 連事業全体としての制度や一連の手続きに関する改善に関してご意見を記載してください。

- 採択が決定された場合、早急かつ明確にその旨の連絡をいただきたい。
- 手続きの簡素化あるいは迅速化により、NGO 側が事業計画、事業実施そのものの充実、改善に取り組む時間をさらに確保できるようになれば、より対象国の利益が高まると期待している。
- 年々審査が厳しくなり、手続きに非常に時間がかかっている。民連室側の確認に時間がかかっている場合も多いため、人員を増強いただき、タイムラグのない支援を行っていただきたい。
- 案件申請前のコンサルテーションにおける対応の姿勢に、民間援助連携室の担当職員によりかなり差がある。丁寧に対応していただき、より良い案件に仕上げられることもあれば、いささかぞんざいな対応のために困惑させられることもある。
- N 連事業の民連室側の審査過程の可視化が必要だと考える。申請事業は、審査過程で様々な指摘に対応した上で承認に至るわけだが、担当者や外部審査委員が誰になるかで、指摘内容にばらつきがあり、同じ事項に対してある申請事業は問題なかったことが他の申請事業では指摘を受け修正を余儀なくされるといったことも発生し、担当者や外部審査委員の解釈や恣意的な判断に、申請団体は都度、振り回されているのが現状である。公平性の観点からは疑問符がつく。民連室内で同じ年度内の全ての申請事業の審査過程での指摘事項とそれへの対応を可視化し室内で共有し適切であったか内部で検証し、申請団体が納得できるレベルの「一貫性」が担保されるシステムを構築して頂きたい。
- 一般管理費の引き上げは NGO の財的・組織的基盤の強化において大変ありがたい。

さらに、N 連事業終了後のモニタリング評価・フォローアップの実施状況についても調査を行った。8 割以上の団体が、N 連事業終了後も相手国の受益者に対するニーズ把握を継続的に実施していると回答した。また、ニーズ把握を実施している団体のうち、7 割近くの団

体が次の N 連事業あるいは団体独自・他団体による助成などにより次の事業実施につながったと回答をしていることから、モニタリング・フォローアップに関しても適切に実施されていることが伺える。

情報公開・発信については下図のとおり団体の web サイトや SNS 等を積極的に利用しているほか、現地でもワークショップやパンフレットなどの紙媒体を用いて、日本の ODA 事業であることを発信していることがわかった。また、4 割近くの団体が N 連を利用した案件の成果や進捗を国際会議や国際学会等の場で発信をしていることから、N 連の広報もある程度実施されていることが分かる。さらに、情報発信をすることによって、団体の信用や認知度の向上や国際協力への理解の向上、寄付や会員の増加などの波及効果につながったという意見もあった。



出所：評価チーム作成

図 6-4 N 連の情報発信(n=47, 複数回答可)

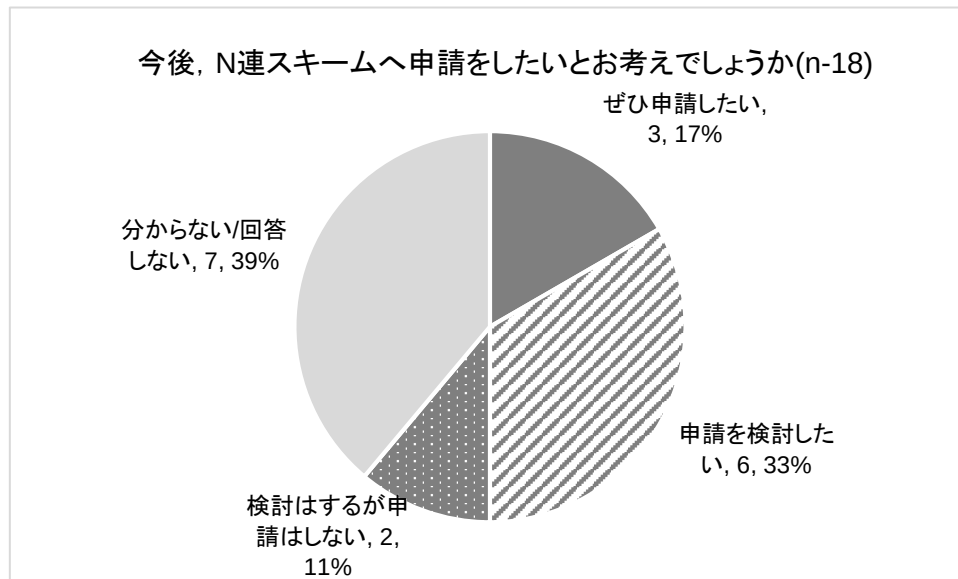
6-2-6 NGO から見た N 連の外交的重要性・波及効果

最後に、N 連を実施することは日本の外交政策上どのような重要性や波及効果があると思うかについても回答を収集した。多く見られた回答としては、親日家養成を含む日本に対する理解、イメージ、信頼の向上や草の根レベルでの交流拡大であった。いずれも、草の根レベルで各 NGO が現地のニーズに応えた丁寧な支援を実施している結果もたらされた効果であると考えられる。なお、NGO による事業実施と外交手段の追求は切り離すべきである、という意見も少数ながら存在したが、ODA という一外交手段を利用して事業実施をしている以上、外交効果を全く追求しないというのも現実には考えにくいと思われる。

6-3 N 連の利用経験のない団体の N 連への評価

まず初めに N 連を知っているかを聞いたところ、「知らない」と回答したのは 1 団体(6%)のみであり、その他の 9 割以上の団体に認知されていることが分かった。次に N 連を利用

しない理由を聞いたところ、「既存の事業で手一杯」、「申請要件を満たしていない」などが挙げられた。また、今後申請するかどうかについても下記のグラフのとおりあまり積極的な回答はみられなかった。



出所：評価チーム作成

図 6-5 N 連へ申請したいかどうか(n=18)

8 割近くの団体が、N 連を利用したことはないが他の資金協力/スキームを利用したことがあると回答し、その多くは民間の助成金や JICA 草の根技術協力事業などであった。N 連に関しては、特に供与金額が大きいことや在外公館の支援が受けられる点は比較優位性として認知されている。一方で、書類作成や会計処理が煩雑である、敷居が高そう、昨今は大手の NGO を中心に利用されており、小さな団体にも目を向けて欲しいといった意見が複数挙げられた。後者に関して、多くの地方・小規模 NGO も N 連を実施しているのが現実ではあるが、N 連はハードルが高いと感じている地方・小規模団体もあることが本アンケートを通じて明らかとなった。N 連を実施することによる外交政策上の波及効果については、利用経験のある団体と同様に、日本への信頼や理解の向上、顔の見える開発協力の推進や現地との交流拡大が挙げられた。

別添7 メタ評価結果

本節ではメタ評価の結果を分析する。今回の評価の対象期間である3年間(2016-2018年度)のN連事業の事業実施計画詳細と完了報告書を入手してメタ評価を行った。これにより、①計画と報告書の質(達成されたアウトプット、アウトカム、インパクトの達成度合を含む)、②計画と報告書の評価(政策の妥当性、結果の有効性、プロセスの適切性等)を実施したことになり、N連全体の評価に役立つ基礎的な情報を提供することになる。

7-1 メタ評価の方法と対象事業

7-1-1 メタ評価の方法

評価チームにより準備されたメタ評価フォームを用いて、メタ評価を実施した。メタ評価の項目は以下の通りである。

I.事業の基礎情報	
案件名, 国名, 分野(11分野から選ぶ), 国際協力重点課題, N 連対象事業(7種類から選ぶ), 実施団体名	
II.計画と報告書	
1. 事業実施計画詳細	
(1)上位目標, (2)必要性(対象地区・対象人口など), (3)プロジェクト目標, (4)事業内容, (5)期待される成果と測定する指標	
2. 完了報告書(すでに完了して存在する場合)	
(1)上位目標の達成度, (2)プロジェクト目標, (3)事業内容, (4)達成された成果と指標	
III.メタ評価	
1.妥当性:個別のN連利用事業の計画立案は妥当であったか?(①~⑦)	
2.有効性:個別のN連利用事業の実施計画詳細と完了報告書に記載された以下の成果は効果的であったか?(①~⑥)	
3.プロセスの適切性:実施管理やモニタリングは適切であったか?(①~④)	
4. 総合コメント(①~②)	
5. グッドプラクティスの選定とその理由	

また、メタ評価フォームの項目ごとに、以下の選択肢から選択して評価した。

選択肢のタイプ 1:	「十分な記載あり」「ある程度の記載あり」「記載なし」
選択肢のタイプ 2:	「高い整合性がある」「ある程度の整合性がある」「整合性があるとは言えない」「記載がない」
選択肢のタイプ 3:	「想定どおりに実現した」「想定通りにある程度実現した」「想定どおりに実現したとはいえない」「記載がない」

これらの選択肢から評価を選択するとともに、定性的なコメントを記載した。そのメタ評価

結果から、メタ評価総括表を作成した。項目ごとに「もっとも多かったコメント」と「メタ評価者の気づきの点」をとりまとめた。

7-1-3 メタ評価の対象事業

今回の評価の対象期間である 3 年間(2016-2018 年度)の N 連事業のうち、事業実施計画詳細と完了報告書を入手できた N 連事業(n=105)を対象に実施した。本来は、対象期間内の全ての N 連事業を対象とすべきであるが、必要十分な数の計画と報告書が提供されたと評価チームでは理解している。

7-2 メタ評価から分かった N 連の政策の妥当性

メタ評価の結果、N 連の「政策の妥当性」に関して次のことが分かった。おおむね「高い整合性がある」というメタ評価結果になった。それぞれの記載だけを見れば、上位政策や地元ニーズと確かに整合性がある。しかし、ある村落が支援対象と選定された場合に、「その近隣の村落のニーズとの比較を行って優先的に(あるいは戦略的にとも言う)選定された」と言えるのかどうかの記載がない場合が多いことが分かった。したがって、妥当性は一部留保付きで「高い整合性がある」ことが確認されたとと言えるだろう。

表 7-1: N 連のメタ評価1「政策の妥当性」

I. 妥当性: 個別の N 連利用事業の計画立案は妥当であったか?	
① 日本外務省の国別援助方針(計画)と高い整合性があるか?	「高い整合性がある」がほとんど。ただし、国別援助方針がない国では、何を書くべきか迷っている様子がうかがえる(今回の事例研究国のミャンマーなど)。
② SDGs など国際的な開発戦略(計画)と高い整合性があるか?	「高い整合性がある」と「ある程度の整合性がある」がほとんど。SDGs はいわば全ての領域をカバーするのでこのような結論になるのは当然である。改善策として、大項目ではなく小項目や指標レベルでの整合性を書くようにしてはいかがか。
③ 相手国政府が制定する「国家開発戦略」や「セクター開発戦略」等と高い整合性があるか?	「高い整合性がある」が多いが「記載がない」という結果も見られる。記載がない理由は、相手国の開発戦略には当該案件が該当する戦略目標がないからだと理解される。
④ 現地コミュニティのニーズ(村落開発計画への記載など)と高い整合性があるか?	「高い整合性がある」と「ある程度の整合性がある」が多い。ニーズの記載が抽象的な案件があった。また、対象として選定した村落にニーズがあることは分かるが、近隣で選定しなかった村落にも同様のニーズが合ったかもしれない。なぜその村落だけ選択したのかの理由や選択基準の記載が不明の場合が多い。

⑤ 現地の NGO/CSO との相互補完的な関係が実現していると言えるか？	「ある程度実現している」と「記載がない」が多い。事業の中で、CSO を設立する場合がかなりあり、そこと協力している（村落給水委員会など「村落〇〇委員会」）。
⑥ 現地で手に入る原材料・資機材を使用して、現地コミュニティだけで持続できる配慮が実現しているか？	「実現していると言える」が多い。現地で入手できる資機材を使うことを前提にしている場合が多かった。ただし、日本の中古の農機具の供与など例外的な事業もあった。
⑦ NGO 本来の価値を活かす N 連の実施計画になっているか？	「なっている」と「ある程度なっている」が大半であった。草の根のニーズに対応している、現地の目線に立っている、など。

出所：評価チーム

7-3 メタ評価から分かった N 連の結果の有効性

メタ評価の結果、N 連の「結果の有効性」に関して次のことが分かった。実施計画詳細でも「期待される成果と測定する指標」、そして、完了報告書では「達成された成果と指標」として、「成果」という表現が出てくる。しかし、それぞれの NGO にとって「成果」のレベルの解釈はさまざまであり、アウトプットが記載されていたり、アウトカムが記載されていたりした。「成果」という用語がどちらのレベルを指すのか（あるいは双方を指すのか）の混乱は、日本の国内行政でも見られる混乱であり早急な改善が必要であることが分かった。米国の NPO セクターで普及しているように、思い切って3段階の記載とすることが考えられる。その場合には、思い切って「成果」という日本語を廃止することが混乱を収めることになる。

インプット → 活動 → アウトプット → 近位アウトカム → 最終アウトカム

結論として、完了している場合には、アウトプットの話かアウトカムの話かの議論は残るが、有効性は概して「計画通り（あるいは想定どおりに）実現した」と言えるだろう。それぞれの記載を読んでも、計画あるいは想定が実現したことが分かる。ただし、モニタリング指標が、実施計画詳細と完了報告書で違っている案件もあった。

表 7-2: N 連のメタ評価1「結果の有効性」

II. 有効性: 個別の N 連利用事業の実施計画詳細と完了報告書に記載された以下の成果は効果的であったか？	
① 事業のアウトプットは計画通りに実現したか？	完了報告書が出ている案件に限るが、「計画通りに実現した」がほとんどである。計画された内容を実際に実施する日本の NGO の特徴が表れていると言える。この点は高く評価されるべきである。
② 事業のアウトカムは想定通りに実現したか？	完了報告書が出ている案件に限ると「想定通りに実現した」と「記載がない」に二分される。申請・完了フォームにおいて「成果」という言葉が出てくるが、アウトプットとアウトカムという概念

	の区別が希薄である。なお、これは国内の行政にも見られる混乱である。
③ 現地コミュニティによる自立発展性は想定どおりに実現しているか？	「想定通りに実現した」がほとんどである。文章では記載があるが、実際に自立発展したのかどうかの事後モニタリングが必要と考えられる。その結果を持って判断されるべきである。
④ 「顔の見える開発協力」の実践はどの程度実現したか？	「記載がない」がほとんどである。ただし、ODA シンボルマークや日章旗マークを付与するなどの記載がある場合があった。なお、現地調査で確認したところ必ず ODA シンボルマークや日章旗マークが付与されていた。
⑤ 市民社会との連携（日本の寄付者、ボランティア）の実践はどの程度実現したか？	「記載がない」がほとんどである。例外的に日本から中古車の寄贈を受けている、という事業があった。一方、スタディツアーなどを実施しているがこの欄に記載すると思っていないと思料される場合もあった。
⑥ NGO 本来の価値の発揮の試みはどの程度実現したか？	「実現した」と「ある程度実現した」がほとんどである。住民と密着して実施した、などである。

出所：評価チーム

7-4 メタ評価から分かったプロセスの適切性

メタ評価の結果、N 連の「プロセスの適切性」に関して次のことが分かった。実施体制がどの程度適切だったのかは文章からはなかなか判断できないが、計画されたアウトプットが実現していることから「適切であった」と判断した。また、事業の活動結果であるアウトプットは詳細に報告されている。アウトカムについては、それぞれの NGO の理解により、書きぶりにバラエティが見られた。

表 7-3 N 連のメタ評価1「プロセスの適切性」

III. プロセスの適切性：実施管理やモニタリングは適切であったか？	
① 実施体制（人員配置や相手方機関の協力体制）は適切であったか？	「適切であった」がほとんどである。メタ評価者としては文章からは判断できなかったが、事業が確実に実施されていることから適切と判断した。
② アウトプット指標の設定と指標値の収集方法、および実際の実践は適切であったか？	「適切であった」がほとんどである。全般的によく書けている。アウトプットは活動の結果なので当然記載できると言える。
③ アウトカム指標の設定と指標値の収集方法、および実際の実	「記載がない」がかなり見られる一方、「適切であった」「ある程度適切であった」とう事業もあり、多様な意見が見られた。

践は適切であったか？	農業案件なら収量〇%増加, 教育案件なら自己評価が〇割程度向上などと記載がある場合は適切。一方, アウトカム指標の設定がない場合もあった。また, 評価デザインとしては事前・事後比較デザインであり, 大きな工夫の余地がある。本別冊の別添8の中で提案している。
-------------------	---

出所: 評価チーム

7-5 メタ評価から分かった N 連の外交的重要性・波及効果

外交的な重要性や波及効果は, 事業実施計画詳細にも完了報告書にも記載する欄がない。この項目を設けると, 各団体は, 外交的な視点からも事業を考えるようになるのではないだろうか。また, 他の本邦 NGO との協力や国際機関との協力に関しても記載する欄がない。これらの協働を奨励するため記載欄を設けることが望まれる。

7-6 事業実施計画詳細と完了報告書の書きぶり

下表は事業実施計画詳細と完了報告書の書きぶりについてメタ評価を行った結果である。

表 7-4 メタ評価結果総括表

項目	もっとも多かった回答	メタ評価者の気づきの点
0. 事業の基礎情報		
国際協力重点課題	ほぼ地域分けになっている。	テーマ設定を戦略的な優先項目とすることが必要ではないか。
N 連対象事業	「(1) 開発協力事業」が圧倒的。	いい意味でもそうでない意味でも「開発協力事業」の幅が広い。
I. 事業実施計画詳細		
(1) 上位目標	「十分な記載あり」と「ある程度の記載あり」の二つの回答が多い。	一文程度で記載している場合がほとんどである。
(2) 必要性(対象地区・対象人口など)	「十分な記載あり」と「ある程度の記載あり」の二つの回答が多い。	多くは十二分な記載があった。通常, 1～2 頁の分量を使って記載されている。
(3) プロジェクト目標	「記載なし」の案件が多い。	2017 年度までの申請フォームに「プロジェクト目標」を記載する欄がない。
(プロジェクト目標の記載)	記載がある場合には「事業内容」の欄に記載がある。	記載がある場合は 2 種類に分かれ, 「活動」が記載してある場合と, 「アウトプット」が記載されている場合がある。
(4) 事業内容	「十分な記載あり」がほとんど。	どの団体も詳細に記載している。
(事業内容の項目の記載)	(1)～(5)や(ア)～(オ)などに分けて記載されている。地区ごとに分けて記載されている場合もある。3 年計画の場合には, 年度ご	非常に細かく書かれている案件がほとんど。ただし, 現場での柔軟性に影響を与えているかどうかは申請書・完了報告書からは読み取れなかった。

	との事業内容が記載されていることがある。	また、同時にモニタリング指標と数値目標が記載されている場合もある。
(5) 期待される成果と測定する指標	「ある程度の記載あり」と「十分な記載あり」に分かれる。	アウトプットレベルに留まっている場合と、アウトカムレベルまで記載がある場合あり。
(指標の名前と単位を簡単に記載してください)	アウトプットレベルとアウトカムレベルについてモニタリング指標と数値目標を設定している一方、その区分けが明確でない事業もある。	具体的な指標と数値目標を掲げている場合が多い。一方、ルーブリックで記載がある場合もある。また、アンケート(心理尺度の利用)やテスト(理解度の点数化)を提案している案件も少なからずあって望ましい。
II. 完了報告書		
(1) 上位目標の達成度	「十分な記載あり」と「ある程度の記載あり」に分かれる。	記載がなかったとされた案件もあるが、そもそも申請書・完了報告書のコピーの段階で省かれたのだろうか。
(2) プロジェクト目標	「記載なし」のものが多い。	記載がなかったとされた案件もあるが、2017 年度までの完了報告書のフォームには記載がなかったと思われる。記載がある場合には、英文の事業内容の説明に「aim to」などとして記載が含まれている。
(3) 事業内容	「十分な記載があり」がほとんど。	よく書けている事業がほとんど。この点は高く評価されるべき。
(4) 達成された成果と指標	「十分な記載あり」が多い。	よく書けている事業がほとんど。なお、アウトカムレベルまで記載のある事業も少なからずあった。
III. 総合コメント		
①実施計画詳細・完了報告書の出来に関するコメント	・プロジェクト目標の欄がないのはコピーの段階で省かれたのだろうか。 ・アウトプットとアウトカムの双方の①概念解説、②モニタリング指標と目標値、③実現度合を記載すべき。ただし、事業内容によっては、3 年計画の1 年目でアウトカムの実現度合いを記載する必要はないことを事前に周知すべきと考えられる。ロジックモデルで1 年目アウトプット、2 年目近位アウトカム、3 年目最終アウトカムと段階的に指標値を収集することも考えられる。 <以下、特筆すべき個別のコメント> ・アウトプットは計画通り達成しているが、アウトカムの達成状況は不明。	

	・アウトプット、アウトカム（成果）の明記はないが、読む限りほとんど全てアウトプットを指していると思われるものがある。 ・アウトプット（成果）は達成した項目が多いが、指標の測り方に関する記述がなく、どう測ったかがよくわからない。 ・裨益人口が少ない点（100 世帯前後）が気になった案件もある。投入（資金的・人的貼り付け）に対して適切なアウトプットの規模なのであろうか。そもそも NGO の事業はなじまないと言われるが、ある程度の費用便益分析は必要ではないだろうか。 ・事業実施期間内に達成できるアウトプットではない（良くも悪くも）。 ・アウトカムの記載がある点は適切である（複数の事業で観察された）。 ・心理尺度を用いてアウトカムを測っている点が素晴らしい。
②その他気づきの点	<特筆すべき個別事業に関するコメント> ・本事業は、通常の NGO が実施するコミュニティや村落のニーズベースの事業とはかなり毛色が異なる。（災害対応における官民パートナーシップ促進および緊急対応の能力強化事業の例） ・本事業は、今回共有された唯一のリサイクル輸送事業の報告書ではないか。 ・本事業は、ビジネス寄りの事業であり珍しい。 ・本事業は、HP の写真を見ると、ハード面では事業実施前と後の変化は明白である。（写真自体が明確な指標になり得る） ・本事業は、完了報告書では「感想」レベルの記述が多数見受けられる。また、2 年次と 3 年次で成果を測る指標が異なっている。

出所：評価チーム

特筆すべき点として、上位目標がわずか一行で定性的な（抽象的な）文章で記載されている案件が圧倒的に多かった。また、プロジェクト目標の記載が 2018 年度（要確認）まで存在しないのはおかしい。上位目標は最終アウトカムレベルの話で、プロジェクト目標は近位アウトカムの話に対応しているため、この二つのレベルの記載は十分になされなければならないと言える。

計画立案の用語： アウトプット <— プロジェクト目標 <— 上位目標

モニタリング評価の用語： アウトプット —> 近位アウトカム —> 最終アウトカム

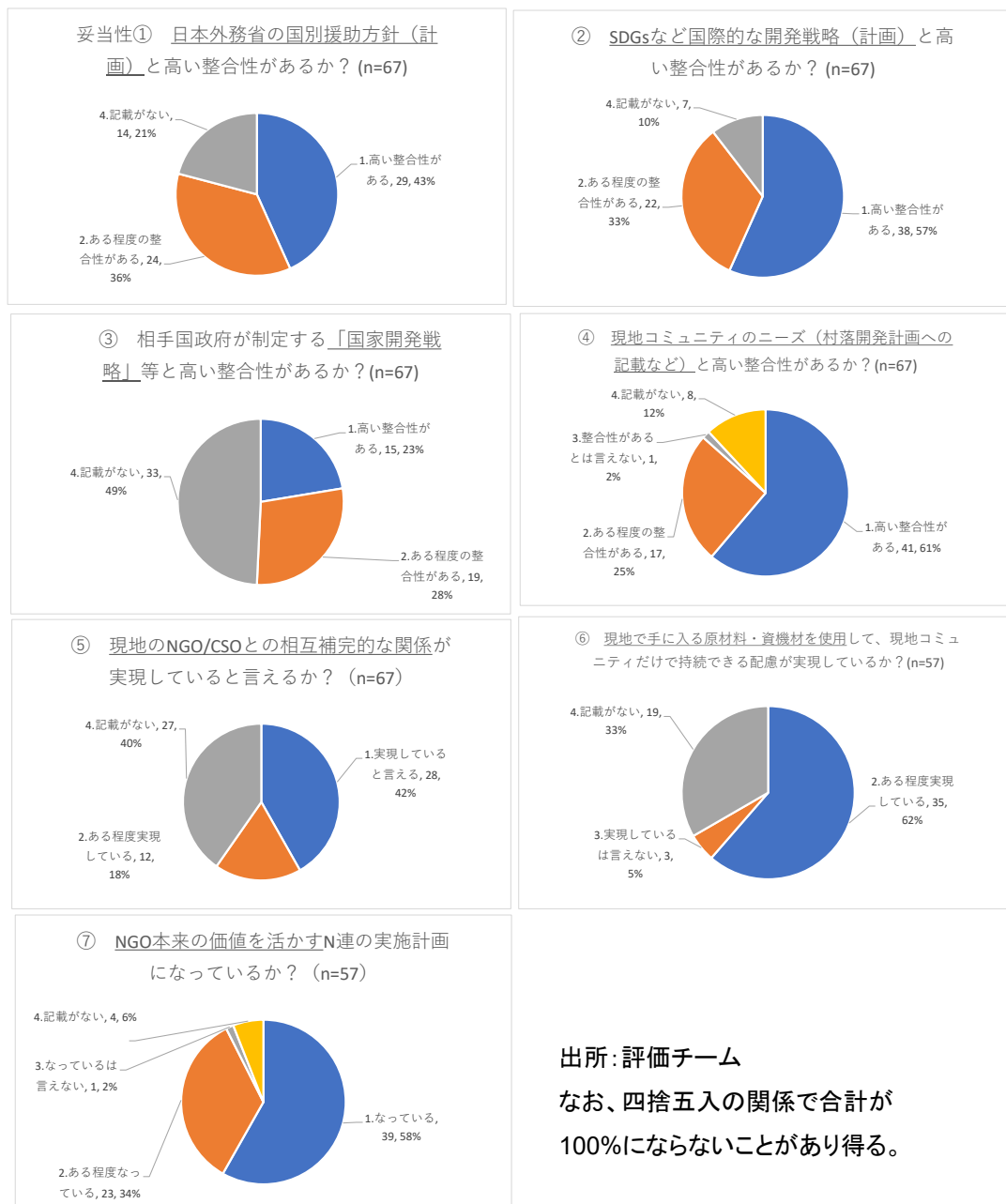
これに対して、「事業内容」の記載は詳細を極めている。現場のニーズが刻々と変化するなかで、事業内容が 3 年間変わらないという前提に立って計画を策定するのは疑問の余地が残る。上位目標とプロジェクト目標をしっかりと固めて、その二つのレベルを実現するために、「事業内容」は多少の融通や調整が効くような計画立案とすべきということが言える。完了報告書では、事業内容が計画通りに実現したかどうかの確認よりも、プロジェクト目標が実現したかどうかの評価に重点が置かれるべきと考えられる。

7-7 メタ評価結果補足

本節では政策の妥当性、結果の有効性、プロセスの適切性についてメタ評価結果を図示する。なお、複数年にわたる事業を1件と数えた。その結果、事業実施計画詳細のみある事業が67件、事業実施計画に加えて完了報告書まである事業が52件となった。

7-7-1 政策の妥当性

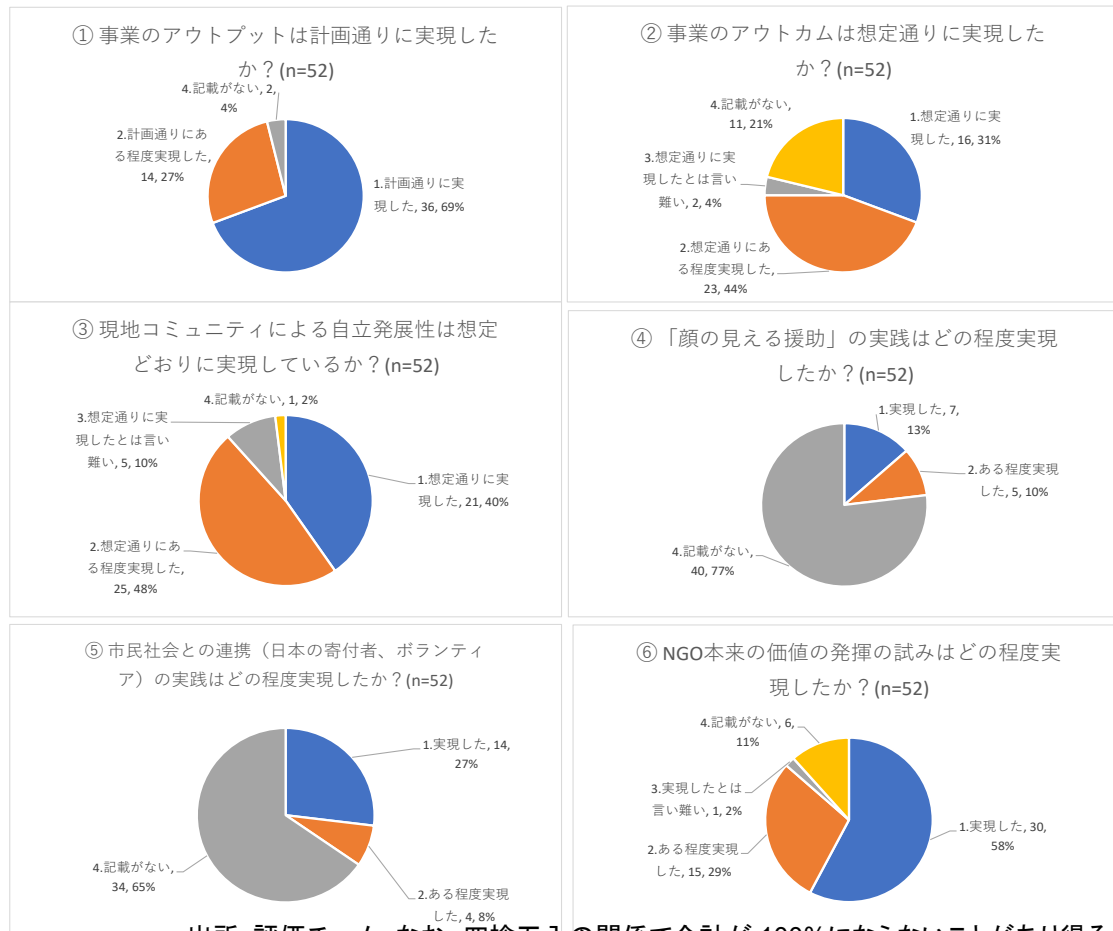
①～⑦とも、「高い整合性がある」と「ある程度整合性がある」が過半を占めた。



7-7-2 結果の有効性

①アウトプットは「計画どおりに実現した」が3分の2を占めるが、②アウトカムは「想定通りに実現した」が約4分の1にとどまっている。また、④「顔の見える開発協力」や⑤「市民社会との連携（日本の寄付者、ボランティア）の実践」は、「記載がない」が4分の3に上って

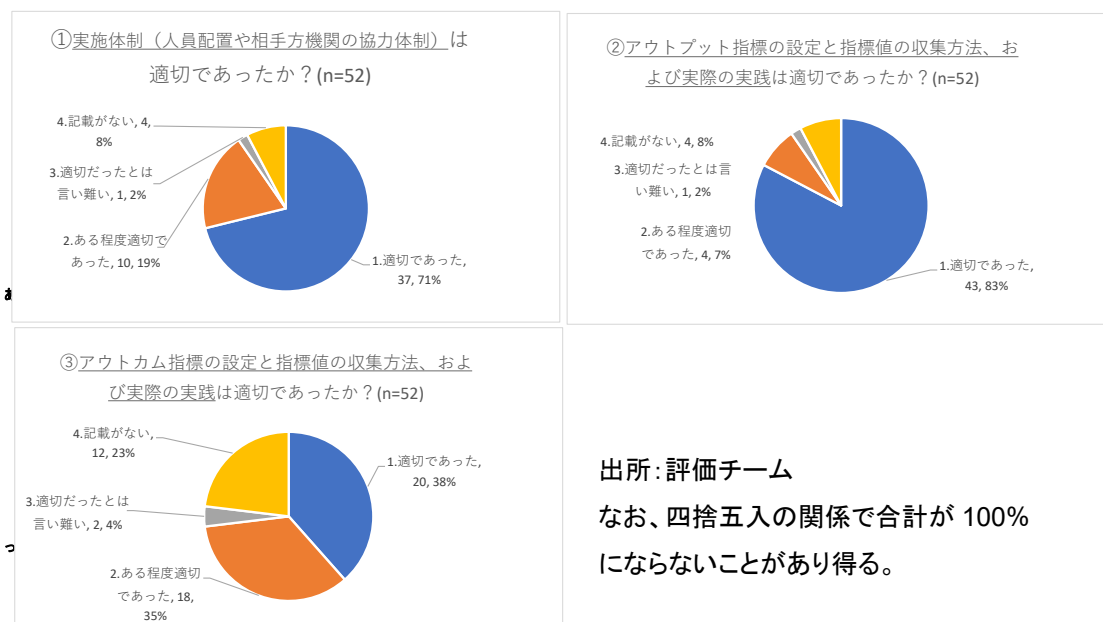
いる。これはそもそも完了報告書に記載欄がないので当然とも言えるが、記載欄があれば、事業の計画時にそれらの点に注意が向くものと思われる。



出所：評価チーム なお、四捨五入の関係で合計が 100%にならないことがあり得る。

7-7-3 プロセスの適切性

① アウトカム指標の実践に関して「適切であった」が 3 分の 1 にとどまっている。



出所：評価チーム

なお、四捨五入の関係で合計が 100%にならないことがあり得る。

別添8 事業実施計画詳細におけるモニタリング評価の改善案の提案

事業実施計画詳細に関して以下の改善を提案する。特にモニタリング評価のためのロジックモデルの整理とモニタリング計画とインパクト評価計画を追加している。また、NGO 固有の価値を説明する欄を設けることを提案する。完了報告書もこれに沿って改善することが望まれる。

1. 基本情報	
(1) 団体名	(従前から変更なし)
(2) 案件名	(従前から変更なし)
(3) 分野	(従前から変更なし)
(4) 国際協力重点課題	(従前から変更なし)
(5) N連対象事業	(従前から変更なし)
(6) 事業地	(従前から変更なし)
(7) 事業費	(従前から変更なし)
(8) 事業期間	(従前から変更なし)
2. 事業の目的と概要	
(1) 事業概要	(従前から変更なし)
(2) 事業の必要性	(従前から変更なし)
(3) 上位目標	定量指標で測れるように具体的に書くようにする。
(4) プロジェクト目標 (←今期事業達成目標)	定量指標で測れるように具体的に書くようにする。
(5) 活動内容	(従前から変更なし)
(6) 期待される成果と 成果を測る指標	最初にロジックモデルを記載する。その際に、成果を「アウトプット」、「近位アウトカム」、「最終アウトカム」に分けて記載する。
<1. ロジックモデル(セオリーオブチェンジ)の記載> NGO で管理できるレベル NGO として実現したいレベル ←-----> <-----> (投入レベル) (活動レベル) (アウトプットレベル) (プロジェクト目標レベル) (上位目標レベル) 投入 → 活動 → アウトプット → 近位アウトカム → 最終アウトカム 外部要因 外部要因 <モニタリング指標> ・(指標名) ・(指標名) <モニタリング指標> ・(指標名) ・(指標名) <モニタリング指標> ・(指標名) ・(指標名)	
<2. モニタリング計画> ・1 年目末:アウトプット・レベルを重点的にモニタリングする。	

・2 年目末: 近位アウトカム・レベルを重点的にモニタリングする。 ・3 年目末: 最終アウトカム・レベルを重点的にモニタリングする。 ＜3. インパクト評価計画＞ ・1 年目末は, アウトプットを計画値-実績値の比較で判定する。 ・2 年目末に「事前-事後比較デザイン」*でインパクト(改善効果)を判定する。 ・3 年目末に「事前-事後比較デザイン」*でインパクト(改善効果)を判定する。	
(7) NGO 固有の価値の説明	(案件選択の際にプラスに加点する目的で記載してもらう) 記載項目の例: ・当該国政府が入っていけない地域での NGO による事業実施 ・政府の手の届かない社会的弱者を対象とした事業実施 ・社会的な意識変革を目的とする事業実施, などの説明
(8) 持続発展性	(従前から変更なし)

*インパクト評価のデザインには「事前-事後比較デザイン」のほかに, 時系列デザイン, 一般指標デザイン, 地域マッチングデザイン (With-Without デザイン), RCT (ランダム化比較実験) などがある。通常は, 事前-事後比較デザイン (ベースライン値とエンドライン値の差の計算) で十分である。