

### (1) 援助協調の下でのプログラムとしての体系的な国際協力事業の形成

特定事業の活動だけでアウトカム、インパクト指標の改善に役立つことはあまりない。特定事業がプログラム全体の中でどのような働きをしているかという位置づけと、プログラム全体としての活動がアウトカムやインパクトにどのような効果をもたらすかというロジックを、詳細に検討する必要がある。様々な事業活動が全体としてプログラムを構成するにはそれら事業が有機的に連携している必要があるが、誰がどのような役割を担うかは重要な課題である。上位目標の達成には様々な事業活動が複雑に関連しており、達成された成果への寄与を個々の事業に帰属することは容易でないとはいえ、個々の事業活動の貢献度は当然異なる。担当する事業が、プログラムの中で戦略的な位置を占めていなければ、成果に貢献するのは難しい。わが国の協力がプログラムの中の重要な要素であるためにも、援助協調の動きの中で、リーダーシップを取り、日本の教育経験を超えても、より本質的、効果的、効率的な事業分野を指向していく努力が必要である。

しかし、すべての国、すべての分野でわが国がリーダーシップをとることは人材や資金の制約上不可能である。そこで、選択と集中を心がけない限り、どの国でも、どの分野でもリーダーシップがとれない状態にならざるを得ない。

### (2) 制度化とスケールアップを目指して

地域、内容、方法などの範囲を定め、事業を行えば、通常それなりの効果は期待出来る。しかし、それを制度化し、スケールアップするのは容易ではない。モデルを見せてやってごらんとするだけでなく、制度化とスケールアップの部分にまで踏み込み、社会的成果を確実にするために、今後どのような事業を強化・拡張すべきかを考えなければならない。日本の援助スキーム間の連携だけではなく、他ドナーとの連携も十分視野に入れて、制度化とスケールアップが可能な事業を中心にプロジェクトを形成していくことが必要である。

### (3) 効率化の理論化

効率かどうかは基本的には比較の問題である。それぞれの事業について、目標を達成するために、そこで実際に行われた事業が最適かどうかはもちろん、他と比べてベターであるかどうかの吟味を十分する必要がある。ODA 予算が増える見込みが薄い中で成果を問われるということになれば、ますます効率性の視点が重要になっている。「ODA の点検と改善」で効率化について多くの記述がある。しかし、その内容は費用の縮減であって、費用対効果を良くする事とは考えられていない。効果が同じなら費用は安い方がよい。しかし、費用を削れば効果も下がるのが普通で、費用の節約が費用対効果を高くするかどうかは判らない。費用は0になるまでいくらかでも削ることはできる。数値目標も立てやすい。しかし、それで良いのか。残念なのは、費用が減ったことにより効果も下がったことが証明しにくい。逆に費用が増えたら効果が上がることも証明しにくい。これまで費用や効果の問題を正面から議論してこなかったつけだろう。少々遅きに失した感はあるが、効果や援助の質について、積極的な研究を行ったらどうか。JICA や JBIC は WB と比較して研究成果を挙げ、世界に発信する力が乏しい。プロジェクトの蓄積という宝の山を十分分析して、理論化し、真の意味で、費用対効果の高い仕事につなげて欲しい。