

20010137

厚生科学研究研究費補助金

社会保障国際協力推進研究事業

保健医療プロジェクトの事前・中間評価に関する研究

平成13年度 総括・分担研究報告書

主任研究者 三好 知明

平成14(2002)年 4月

厚生科学研究研究費補助金

社会保障国際協力推進研究事業

保健医療プロジェクトの事前・中間評価に関する研究

総括・分担研究報告書

平成13年度（2年計画の2年目）

主任研究者 三好知明 国立国際医療センター国際医療協力局
分担研究者 兵井伸行 国立公衆衛生院保健統計人口学部

目 次

I. 総括研究報告

保健医療プロジェクトの事前・中間評価に関する研究	-----	1
三好知明		

(資料) 研究協力者報告書

保健医療プロジェクトにおける事前・中間評価の実態		
プロジェクトプロジェクトモニタリング・評価に関するアンケート調査結果より		
三好知明		

バクマイ病院プロジェクトにおけるモニタリング	小原博
プロジェクトのモニター評価に関する考察	仲佐保

開発途上国における医療施設のアセスメントに関する一考察	明石秀親
-----------------------------	------

II. 分担研究報告

迅速評価法や参加型評価法の適用に関する研究	-----	56
兵井伸行		

(資料) 研究協力者報告書

参加型モニタリング・評価のための指標開発に関する研究	兵井伸行
----------------------------	------

PHC戦略と疾病負担(BOD)、経済的評価に関する研究	熱田泉
-----------------------------	-----

国際保健プロジェクトの評価の改善による参加型評価推進の可能性の検討	阿部貴美子
-----------------------------------	-------

参加型評価：人間からの考察	石田健一
---------------	------

質的方法による参加型保健活動評価方法の可能性の検討	小島光洋
---------------------------	------

参加型モニタリング・評価の試み	島津英世
-----------------	------

当事者の対応案を尊重する参加型評価	平山恵
-------------------	-----

III. 研究成果の刊行に関する一覧表	-----	112
---------------------	-------	-----

IV. 研究成果の刊行物・別刷	-----	113
-----------------	-------	-----

厚生科学研究費補助金（社会保障国際協力推進研究事業）

総括研究報告書

保健医療プロジェクトの事前・中間評価に関する研究

主任研究者 三好知明 国立国際医療センター国際医療協力局

派遣協力第2課派遣協力専門官

研究要旨

保健医療プロジェクト評価の事前・中間評価やモニタリングは標準化された手法が現場において明確でないまま、実施されており、その意識もプロジェクト間で異なる。今後は事前・中間評価の改善のためには、参加型のマネージメント・ツールとしてプロジェクト開始時より、アセスメントやモニタリングと組み合わせた形を参加型プロジェクトとして組み込む必要がある。

迅速・参加型手法の主な課題は、参加を地域住民が主体である開発のための持続的な社会プロセスと位置づける発想、認識の転換が求められており、質的データを重視した適切なモニタリング評価指標開発が必要である。本研究ではそのその特徴を明らかにするとともに活用の方向性を提示した。

分担研究者

兵井伸行・国立公衆衛生院人口保健室長

A. 研究目的

保健医療分野におけるプロジェクトに関する評価が改善し、ひいてはプロジェクトが効率的かつ有効に行われるため、その評価手法と評価を用いたプロジェクト・マネージメントの改善を目的とする。

B. 研究方法

1) 保健医療プロジェクト評価の現状と問題点に関する研究：

①事前調査におけるアセスメント

主任研究者らは事前評価にかかる保健医療サービスのアセスメント手法についての研究として、地域保健医療システムにおけるニーズアセスメントを、プロジェクトのベースライン調査としてどのように迅速かつ効率的に行うかについて研究した。

②プロジェクトモニタリング・評価に関するアンケート調査

現行のJICA保健医療プロジェクトにおける事前・中間評価の実態を把握するため、アンケート調査を実施した。ここでは事前・中間評価やモニタリングなどに対する意識調査や活用状況などについても調査した。

2) 迅速評価法や参加型評価法の適用に関する研究：

分担研究者らは引き続き、迅速評価法や参加型評価法について、その手法をツールとして活用するために、文献や実際の適用事例を基に歴史的発展過程も含めその特徴を明らかにし、指標設定も含めた適用の方向性を検討した。さらに、保健医療プロジェクトの立案やモニタリング・評価に活用される迅速・参加型手法における指標開発と指標設定について、文献や実際の適用事例を基に検討を行った。

C. 研究結果

1) 保健医療プロジェクト評価の現状と問題点に関する研究：

① 事前評価におけるアセスメント

ポリビアにおける新規プロジェクト短期調査においては、これまでではともすれば、漫然と非系統的に開発途上国における医療施設の調査が行なわれてきたが、リフェラルの流れに沿ったシステム（ここでは、“縦の構造”と呼ぶ）の中で各医療施設を捉える方法と、同レベルの医療施設（ここでは、“横の構造”と呼ぶ）と比較して捉える方法との2つのアプローチを行った。

“縦の構造”と“横の構造”のマトリックスの中で捉える考え方は、系統的な医療施設のアセスメントに役立つと思われる。これにより、医療施設のサービス内容や施設・機材レベル、人員配置などをより適切に改善し得るようになっていられると思われ、ひいては援助の妥当性の確保や保健政策の立案にまで利用できるのではないかと考える。

②プロジェクトモニタリング・評価に関するアンケート調査

調査票送付は49プロジェクトで、回答数は39プロジェクト、回答率79.6%であった。

事前評価、中間評価はそれぞれ28、15のプロジェクトで実施されたとの回答であった。比較的新しいプロジェクトが多い(2年以内が24)ので、中間評価が行われていないものが多いが、3年以上のプロジェクトではほとんど実施されている。これは事前評価については、プロジェクト開始前に行われる事前調査や短期調査を事前評価とみなしているプロジェクトが多く、中間評価については運営指導調査による中間評価を考慮しているからと考えられる。なお、第三者によるものはローカルコンサルタントによる1プロジェクトのみであった。PDM作成は37プロジェクトとほとんど行われているが、ベースライン調査は22プロジェクトで、具体的な数値目標設置や介入前値のあるプロジェクトはそれぞれ11、12であった。

モニタリングの認識については、日常的プロジェクト活動について定期的にチェックすることやPDM指標を定期的にチェックすることと考えているものが多い。一方、プロジェクト開始当初からモニタリング計画を作成し、定期的実施しているプロジェクトは13プロジェクト(38%)と少なかった。このような計画的なモニタリングにおいてはモニタリ

ング用のフォームを独自に作成しているプロジェクトもあり、7プロジェクトからフォームが送付された。モニタリング指標が明確に決定しているプロジェクトは8であるが、PDMの指標をそのまま用いているものが多い。なお、事前評価の90%、中間評価の100%、モニタリングの75%は結果が公開されており、さらに中間評価で82%、モニタリングで69%において計画変更などにフィードバックされ、評価、モニタリングが活用されている。

2) 迅速評価法や参加型評価法の適用に関する研究：

保健医療分野のプロジェクトの立案、モニタリング・評価における参加のあり方と指標開発も含めたその手法について検討を加えた。その結果、援助機関や関連機関においては、「参加」を開発の重要な構成要素と捉えるようになってきているが、いわゆるプロジェクト・アプローチから実証・実験や学習、そのプロセスを重視したアプローチへの移行は起こっていないことが示された。したがって、主体である地域住民のエンパワーメントを達成するには、迅速・参加型手法を積極的に導入し、双方向のモニタリング評価が必要であると考えられる。

明らかになった迅速・参加型手法の主な課題は、手法の適用についての統一した指針や公式は存在しないこと。また、参加を地域住民が主体である開発のための持続的な社会プロセスと位置づける発想、認識の転換が求められている点、質的データを重視した適切なモニタリング評価指標開発が必要であり質的研究の方法論に関するさらなる検討が望まれる点である。さらにコミュニケーション・スキルを備えた各種手法に習熟したファシリテーターの必要性和手法を活用した事例の蓄積と検討が不可欠であることが示された。また、プロジェクトを道具として継続発展的な社会開発を目指すアプローチ(Basket of Choices)の重要性が明らかとなった。

また、保健医療プロジェクト立案とそのモニタリング・評価のためにさまざまな手法をツールとして活用するためには、各手法の特徴を把握する必要とともに適切な指標の設定が不可欠であり、分担研究者は参加型モニタリング・評価手法における指標開

発と指標設定について、文献や実際の適用事例を基にその特徴を明らかにするとともに活用の方向性を提示した。

参加型モニタリング・評価における指標設定において基本となる5つの設問は以下の通りである。

- ① 実行するといったことを行ったか？ (What?)
- ② うまくいった、いかなかったことから何を学んだか？ (Why?)
- ③ この仕事をしてどんな違いをもたらしたか？ (So what?)
- ④ 異なったやり方でできるだろうか？ (Now what?)
- ⑤ 継続的な学習のために評価結果を用いるどのような計画を立てるか？ (Then what?)

こうした質問を考慮にいれながら、まず各プロジェクト活動に対して明確な目標、目的の確認を行い、次に適切な指標設定を行い、さらにプロジェクト報告、記録、質問調査、関係者への面接などの技法を用いモニタリング評価のための情報収集を行う。そしてデータ解析と解釈を行い、結果の活用を図ることが望まれる。

情報収集を図るための具体的な参加型技法は、視覚、会話、記述を重視したもので、構造型インタビュー、半構造型インタビュー、キー・インフォマント・インタビュー、フォーカス・グループ、コミュニティ・インタビュー、直接観察、参与観察、マッピング、トランゼクト分析、ランキング、意志・政策決定ツリー、季節カレンダーなどがある。

これら技法に共通する特長として、住民が自ら問題を認識し質問できることを促す技法であること、最終的な利用者・裨益者自らがその情報収集と分析に加わること、参加者の能力や技能に応じた技法であること、住民の日常生活や状況に適した技法であること、数量データでなくても信頼できる結果を示す技法であること、意志決定に必要な情報を提供するとともにジェンダーに配慮し不要な情報を求めない技法であること、などが指摘できる。

いずれにしても住民や関係者がプロジェクトへの参加を通じて、問題を解決して行くことを学習することが参加型モニタリング・評価の最大の目的といえる。

また、参加型モニタリング・評価と指標開発の課題についてまとめると、以下の通りである。

- ① 統一した指針や公式は存在しない。
- ② 地域住民が主体である開発のための持続的な社会プロセスと位置づけ認識することが前提となる。
- ③ 質的研究の方法論に関する検討とともに事例の蓄積と検討が必要である。
- ④ 質的データを重視した適切なモニタリング評価指標開発が必要である。
- ⑤ コミュニケーション・スキルを備えた各種手法に習熟したファシリテーターが必要である。
各種インタビューやフォーカス・グループ、観察やマッピングなどの参加型技法に習熟したファシリテーター、特に文化や社会背景、言語を共にするローカル・ファシリテーターの役割が重要である。

D. 考察

現状では事前・中間評価やモニタリングは標準化された手法が現場において明確でないまま、実施されており、その意識もプロジェクト間で異なる。最近では全てのプロジェクトにおいて開始時にPDMが作成されるようになったが、評価指標に関して介入前値がないものが多く、具体的数値目標があるプロジェクトも少ない。

現状では短期調査を事前評価とみなしているが、すでにプロジェクト内容や方針が決定しており、事前評価本来の働きは少ない。まず、プロジェクト開始前のベースラインサーベイのための、簡易で関係者の参加を促すことのできるアセスメント手法の開発が必要であり、事前評価に反映される目標値設定が行われるべきである。さらに、プロジェクト開始後はこれに継続した形でモニタリングを行えば、プロジェクトを通じて主体的な参加が可能となる。そのためには質的データも加えた参加型指標開発が必要で、そうした条件下で初めて参加型評価としての中間評価や終了時評価が実現する。

今後、アセスメント、事前評価、モニタリング、中間評価は、プロジェクト・サイクルに標準化された方法で計画的に組み込む必要がある。本アンケートで得られた各プロジェクトで開発されている手法やフォームなどはその参考となる。しかしながら、保健医療プロジェクトは個々にそれぞれ

特異的な部分を有するので、モニタリング・評価についても個別的なアプローチも尊重すべきであろう。強くマネージメントにかかわる事前・中間評価の改善は手法単独の改善によっては困難であり、日常的活動に組み込まれたアセスメントやモニタリングにより可能となる。

E. 結論

- 1) 事前・中間評価やモニタリングは明確な定義や標準化された手法がないまま、実施されており、その意識もプロジェクト間で異なる。今後はプロジェクト・サイクルに標準化された方法で組み込む必要がある。
- 2) 事前・中間評価は参加型のマネージメント・ツールとして、アセスメントやモニタリングと組み合わせた形でプロジェクト開始時より組み込まれるべきである。
- 3) 迅速・参加型手法の主な課題は、参加を地域住民が主体である開発のための持続的な社会プロセスと位置づける発想、認識の転換が求められており、質的データを重視した適切なモニタリング評価指標開発が必要である。
- 4) 参加型モニタリング・評価手法における指標開発と指標設定について、その特徴を明らかにするとともに活用の方向性を提示した。

F. 研究発表(主任研究者関係分)

1. 原著-和文:

明石秀親, 三好知明, 平林国彦, 金川修造, 實吉佐知子, 千葉靖男. 開発途上国における医療施設のアセスメントに関する一考察, (国際協力研究, 国際協力事業団に投稿中)

2. 単行本-和文:

三好知明. 技術協力プロジェクトのモニタリングと評価, 国際保健医療協力ハンドブック, 国立国際医療センター編, 国際開発ジャーナル, 東京, p52-64, 2001.

三好知明, 秋山稔. 病院協力プロジェクト概論, 国際保健医療協力ハンドブック, 国立国際医療センター編, 国際開発ジャーナル, p83-89, 2001.

三好知明. ボリビア・サンタクルス総合病院プロジェクト, 国際保健医療協力ハンドブック, 国立国際医療センター編, 国際開発ジャーナル, p89-99, 2001.

三好知明. 開発途上国で求められる理想的な病院協力への模索-協力の妥当性と多面的機能強化への支援, 国際保健医療協力ハンドブック, 国立国際医療センター編, 国際開発ジャーナル, p106-111, 2001.

2. 学会発表

明石秀親, 三好知明, 實吉佐知子, 鈴木一代, 池田高治, 斎藤武. PCM手法の問題分析についての新しい試み, 日本評価学会第2回全国大会. 東京, 9月, 2001年

明石秀親, 三好知明, 平林国彦, 金川修造, 實吉佐知子, 千葉靖男. 開発途上国における医療施設のアセスメントに関する一考察. 第16回日本国際保健医療学会. 東京, 10月, 2001年

保健医療プロジェクトにおける事前・中間評価の実態 プロジェクトモニタリング・評価に関するアンケート調査結果より

三好知明

国立国際医療センター国際医療協力局

目的：

我が国の保健医療プロジェクトの事前、中間評価の現状を、事前・中間評価やモニタリングなどに対する意識や活用状況などとともに調査、分析し、その改善を通してプロジェクトの質の向上に寄与することを目的とする。

方法：

対象は JICA により現在、実施中の保健医療分野の技術協力プロジェクトで、郵送及び E-mail による調査票(資料 1)を配布した。平成 13 年 11 月 15 日に郵送を行い、その約 1 ヶ月後に E-mail にて同じ内容を配信した。

調査内容は以下の通りである。

1. 事前・中間評価
2. モニタリングについて 日常活動のモニタリング

計画されたモニタリング

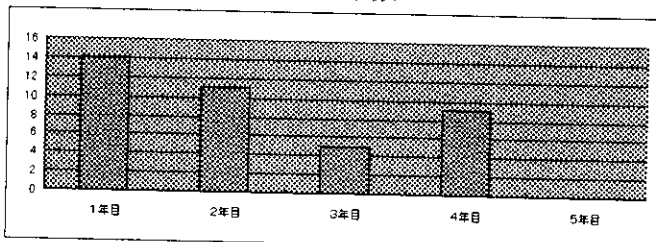
モニタリング結果のフィードバック

平成14年3月31日までの郵送およびE-Mailによる回収分を分析した。

結果：

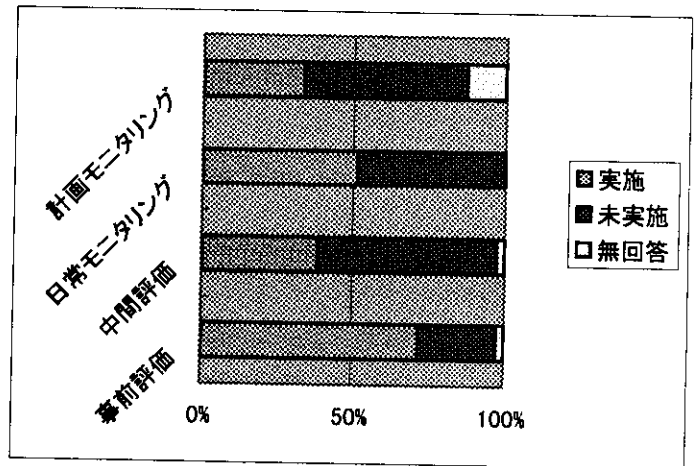
1. 対象プロジェクト：送付は 49 プロジェクトで、回答数は 39 プロジェクト、回答率 79.6%であった(資料 2)。プロジェクトの開始からの年数は 1 年目 14、2 年目 11、3 年目 5、4 年目 9、5 年目 0 であった(図 1)。

図 1 プロジェクト経過年数



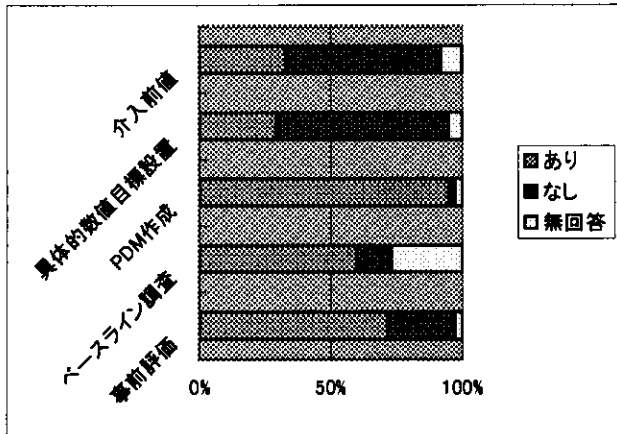
2. 実施：事前評価、中間評価、日常モニタリング、計画モニタリングはそれぞれ、28、15、20、13 プロジェクトで実施されていた(図 2)。なお、日常モニタリングとは患者数など日常業務の中で把握できるモニタリングであり、これに対して計画モニタリングはモニタリング指標をあらかじめ設定し、一定のフォームやガイドラインなどに沿って、継続的にその指標をチェックするものである。

図 2 評価、モニタリングの実施



3. 事前評価：事前評価、ベースライン調査、PDM 作成を行ったものはそれぞれ 28、22、37 プロジェクトであるが、具体的数値目標設置や介入前値のあるプロジェクトは 11、12 と少なかった(図 3)。なお、事前評価についてはプロジェクト開始前に行われる事前調査や短期調査を事前評価とみなしているプロジェクトが多かった。

図 3 事前評価



事前評価の内容は以下の通りであった(表1)。

表1 事前評価内容

事前調査内容	
プロジェクト内容の妥当性	25
指標の妥当性	9
予想される効果やインパクト	17
現地の体制	21

4. 中間評価：事前評価の内容は以下の通りであった(表2)。中間評価についてもその定義は必ずしも明確でなく、各プロジェクトの判断によって異なるが、運営指導調査などを考慮しているものと考えられる。

5. モニタリング：モニタリングの認識については、表3のように日常的プロジェクト活動について定期的にチェックすることやPDM指標を定期的にチェックすることと考えているものが多く、日常的なプロジェクト活動と位置付けられている。

また、モニタリングの目的はプロジェクトの実施推進、プロジェクト活動の質の改善、アカウントビリティの確保などが多く、プロジェクト・マネージメントのために用いられている(表4)。

モニタリングの内容は表5のように、個々のプロジェクト活動の進捗状況を見るものが、プロジェクト・マネージメントよりも多かった。

表2 中間評価内容

プロジェクトを巡る状況の変化	11
プロジェクトマネージメント	15
個々のプロジェクト活動の進捗状況	15

表3 モニタリングについての認識

日常的プロジェクト活動について定期的にチェックすること	31
関連する施設・組織の活動を定期的にチェックすること	17
PDM指標を定期的にチェックすること	26
モニタリングのための指標が決められており、これをチェックすること	13
報告書等を定期的に出すこと	14
その他	1

表4 モニタリングの目的

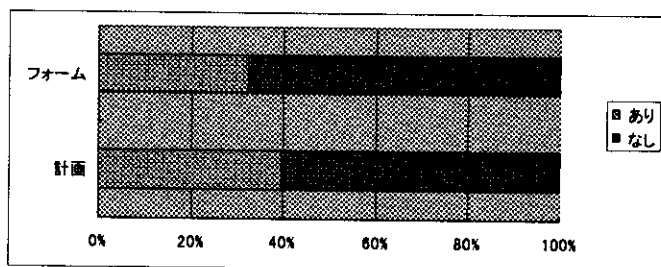
プロジェクト活動の実施推進	34
プロジェクト活動の質の改善	32
アカウントビリティの確保	19
不正の防止	3
人事管理	3
その他	2

表5 モニタリングの内容

プロジェクトを巡る状況の変化	5
プロジェクトマネジメント	16
財政(ファイナンス)	6
人事(定着率等)	1
人間関係	1
意識や行動の変化	5
組織・体制作り	7
プロジェクトの投入(インプット)	10
プロジェクト活動目標の達成度	11
満足度(口患者(住民)、口職員満足度、口カウンターパート)	8
その他	0
個々のプロジェクト活動の進捗状況	19
各活動の成果	17
技術移転(改善や新規導入)	9
その他	0

計画的モニタリングの実施は13プロジェクト(38%)と少ない。モニタリング用の書式を有するものはさらに少なかった。しかしながら、プロジェクトによっては独自の書式を開発し、モニタリングを定期的実施しており、他のプロジェクトにおいても参考になると考えられた(資料3)。

図2 計画的モニタリング



モニタリング指標が決定しているプロジェクトは8であるが、PDMの指標をそのまま用いているものが多い(表6)。回答なしが多いのは、特にモニタリング指標として決まっていないプロジェクトが多いことを示していると考えられる。

モニタリング方法を表7に示す。

表6 モニタリング指標

決まっている	8
PDM指標を用いている	11
決まっていない	4
回答なし	16

表7 モニタリング方法

調査	10
アンケート	4
インタビュー	4
観察	9
その他	2
ワークショップ	4
その他	1
回答なし	19

評価やモニタリング結果はほとんど公開され、有効であると考えられている。実際に計画変更などのフィードバックが約70%行われている(表8)。

表8 モニタリング・評価の活用

	実施数	結果公表%	有効	%	計画変更%
事前評価	26	25	89.3	26	93
中間評価	15	15	100	13	87
モニタリング	21	18	90	18	90

アンケートでは選択肢方式をとったので、必ずしもプロジェクトの生の声が反映されているとはいえないかもしれない。アンケートに加えられた意見を資料4に示す。

一般にモニタリング・評価に関する関心は現場では高く、カウンターパートを含めた現場の声を反映する改善が望まれる。

考案：

近年、プロジェクト形成に際してはPCM手法によ

るPDM作成が行われ、これが定着したことがアンケート調査からも窺える。評価においても、PDMに基づいて中間評価や終了時評価がおこなわれるようになっていく。

さらに最近ではプロジェクトの事前調査とも言える短期調査で、プロジェクトを巡る状況や保健ニーズ、さらにはプロジェクト戦略などを詳細に記載したプロジェクト・ドキュメントを作成し、これを相手側との合意の下で、プロジェクトを開始し、評価にも利用しようとしている。

このようにプロジェクト評価は次第に改善が加えられ、最近ではガイドラインも公表されている¹⁾。また、すでに参加型評価に関する調査も実施され、その報告も出ている²⁾。

しかしながら、こうした評価の改善は終了時、あるいは事後評価についての場合が多く、事前評価や中間評価についてはあまり実施されていないが現状であった。また、プロジェクトのモニタリングについても、個々のプロジェクトの活動に任されており、標準化されたものはなかった。

1) 事前評価：

事前評価という形では実施されておらず、実際には短期調査(事前調査)という形で、相手側からの要請に基づいたプロジェクト内容を検討することとなっている。

こうした調査団が出る場合はすでに実施はほぼ、決定されており、調査では実際のプロジェクト活動内容やその対象地域などを決定することが主体となっており、厳密には事前評価とは言いがたい。

短期調査時にPCMワークショップによりPDMが作成されるが、すでにプロジェクトの概要はできており、これに添った形のPDMを作成するところで、いわば形式的な参加型手法が行われている。参加者分析や問題分析を行い、プロジェクトの政策/戦略、選定についても、あたかもPCMで決定するような手順がとられるが、実は単にどうやるかを考えているに過ぎない。このように真の意味での参加型プロジェクト形成を行い、それを評価するという手順は、現状では困難である。

重要な点はプロジェクトの政策/戦略、選定にかかわる部分であり、これは事前評価＝審査にあたる。

先にも述べたように、短期調査でプロジェクト・ドキュメントを作成するようになったが、その際、地域の保健ニーズアセスメントにもあたるベースラインサーベイを行うことも可能であるので、こうした事前のデータを基にした審査が行われるべきである。また、個々で得られたデータはプロジェクト開始後のモニタリング、評価に有用となる。さらに、こうしたベースライン調査を相手側と協力して行うことが、真の参加型プロジェクトに繋がる道であろう。

多くのプロジェクトでPDMが作成されていることは大きな進展であると思われるが、評価指標に関して介入前値がないものが多く、具体的数値目標も少ない。今後はベースラインサーベイのための簡易な、そして参加型のアセスメント手法の開発が待たれるところである。

2) 中間評価：

中間評価に関してもその認識は統一されていないが、一般にはプロジェクト開始後3年目の運営指導調査に評価コンサルタントが加わって行っている。最近ではPDMをもとに評価が行われており、PCMワークショップを行い、合同評価の形をとる。

今回の調査では新しいプロジェクトが多く、まだ、中間評価を受けていないものも多かったが、中間評価の内容ではプロジェクトの進捗状況を見るとともに、プロジェクトを巡る周囲の状況を見るものが多かった。多くのプロジェクトを巡る状況の変化が重要な要素となっているようである。

中間評価はモニタリングの延長と考えるべきであり、通常、内部者によって行われているモニタリングを外部者によってチェックする仕組みを中間評価とすべきであろう。

また、中間評価はJICAによる調査団によって行われているが、第3者評価も組み込むことがよりプロジェクトに刺激をあたえるものとなる。

3) モニタリング：

最近、新しく始まるプロジェクトにおいてはモニタリングの説明やそのフォーマットも示されているようであるが、これまではその定義も不明確で、プロジェクトの自主性に委ねられていた。

モニタリングは基本的にプロジェクト実施者が行うものであり、プロジェクトでは日々の活動の中で、何らかの形でモニタリングを行っているともいえる。重要なことはこれをより意識化し、関係者の参加を促すようにすることである。そういった意味ではモニタリングは参加を促すマネージメント・ツールである。

アンケート結果でもモニタリングの目的は、プロジェクト活動の実施促進とプロジェクト活動の質の改善となっており、モニタリングの改善がプロジェクトの成否に結びつく。

モニタリングを便宜上、日常モニタリングと計画モニタリングに分けた。日常モニタリングとは病院ならば患者数など日々の業務の中で把握できるモニタリングであり、これに対して計画モニタリングはモニタリング指標をあらかじめ設定し、一定のフォームやガイドラインなどに沿って、継続的にその指標をチェックするものである。

現時点では計画的なモニタリングを行っているプロジェクトは少ないが、いくつかのプロジェクトは創意工夫の元に計画モニタリングを行っており、参考のため資料として添付した。

モニタリングの指標としてPDMの指標をそのまま使用しているものが多いが、必ずしも同じである必要はないし、基本的にプロセスをみるモニタリングにあっては成果の指標がふくまれるPDM指標は不適切な場合もある。モニタリングのためのプロセス指標について、開始前より考慮されるべきである。

また、モニタリングは内部者で行うものであるから、プロジェクト関係者の参加により行う。定期的なモニタリング・ワークショップなどにより、より参加を促すことが重要である。

4) フィードバック :

アンケート結果でみる限り、事前・中間評価、モニタリング結果は比較的良好にプロジェクトにフィードバックされ、計画変更などに反映されている。

これはさらにプロジェクト内で自動的に改善に結びつくようなメカニズムに繋がるべきである。そのためには事前・中間評価、モニタリングはより真の参加型で行う必要があり、これはプロジェクト・サイクル全体の中で考えていくべきである。すなわ

ち、評価のみ単独で参加型でどう行うかという問題ではない。

まとめと提言 :

- JICAにより現在、実施中の保健医療分野の技術協力プロジェクトに対し、事前、中間評価の現状を分析することを目的し、アンケート調査を実施した。
- 事前・中間評価やモニタリングは標準化された手法が現場において明確でないまま、実施されており、その意識もプロジェクト間で異なる。
- 事前・中間評価、モニタリングは今後、プロジェクト・サイクルに標準化された方法で組み込む必要がある。
- 事前・中間評価、モニタリングはより参加を促すためのマネージメント手法として重要であり、そのための具体的方法の研究がさらに必要である。
- 個々のプロジェクト毎にそれぞれ特異的な部分があるので、個別的なアプローチも併せて尊重すべきである。
- モニタリング・評価がより活用されるためのフィードバック・メカニズムの改善も併せて行う必要があるが、プロジェクト内での日常的活動の中で直接的な改善に結びつけることがまず、重要である。

参考文献 :

- 1) 国際協力事業団企画・評価部評価管理室. 実践的評価手法. 国際協力出版会, 東京, 2002年
- 2) 国際協力事業団国際協力総合研修所. 参加型評価基礎研究 国際協力と参加型評価. 国際協力事業団, 東京, 2001年

資料1:アンケート用紙

プロジェクトモニタリング・評価に関するアンケート調査

国名 _____ プロジェクト名 _____

プロジェクト期間 _____年__月__日 ~ _____年__月__日 _____年日、終了後

回答者 _____ (リーダー、調整員、専門家、その他)

1. 事前・中間評価について

事前評価(注:ここではプロジェクト開始前の評価全般を示すが、事前調査の一部として実施されたものも含まれる。)

1) 事前評価が行われていますか

はい →2)へ

事前調査として (短期)長期調査として

その他 _____

いいえ →9)へ

2) いつおこなわれましたか

プロジェクト開始前 _____年__ヶ月

プロジェクト開始後 _____年__ヶ月

3) 事前評価の実施規模について _____人(位) x _____日(位)

4) 事前評価は誰がどのように行いましたか(複数回答可)

実施者	方法
<input type="checkbox"/> 調査団による	<input type="checkbox"/> 観察
<input type="checkbox"/> 調査員による	<input type="checkbox"/> インタビュー
<input type="checkbox"/> ローカルコンサルタント雇用による	<input type="checkbox"/> フォーカスグループ協議
<input type="checkbox"/> 第3国調査員による	<input type="checkbox"/> アンケート調査
<input type="checkbox"/> 相手国との合同で	<input type="checkbox"/> ワークショップ開催
<input type="checkbox"/> その他 _____	<input type="checkbox"/> その他 _____

5) 事前評価では主として何が評価されましたか(複数回答可)

プロジェクト内容の妥当性

規模 協力方法

指標の妥当性

予想される効果やインパクト

現地の体制

その他 _____

6) 事前評価ではベースライン調査(基礎的データ収集)が行われた

はい

- 対象施設に関して 対象地域に関して
 その他 _____
- いいえ
- 7) 事前評価結果は公表されていますか
 はい 日本側に 相手国側に
方法: 報告書 公示 その他 _____
- いいえ
- 8) 事前評価はプロジェクトにとって有効と考えられましたか
 はい
 いいえ
- 9) PDMが作成されていますか
 はい
 プロジェクト開始前作成 プロジェクト開始後作成
- いいえ
- 10) プロジェクトの具体的数値目標が設定されていますか
 はい
 いいえ
- 11) 数値目標に対する介入前の値がありますか
 ある
 プロジェクト開始前値(ベースライン調査データ)
 プロジェクト開始後測定値
- ない

中間評価(注:ここではプロジェクト期間中の評価全般を示すが、運営指導調査団により評価が行われていれば、これも含まれる)

12) 中間評価は行われましたか

- はい →13)へ
 いいえ →20)へ

13) いつ行われましたか プロジェクト開始後 ____年 ____月

14) 中間評価の実施規模について ____人 × ____日(位)

15) 中間評価は誰が、どのように行いましたか(複数回答可)

実施者	方法
<input type="checkbox"/> 調査団による	<input type="checkbox"/> 観察
<input type="checkbox"/> 調査員による	<input type="checkbox"/> インタビュー
<input type="checkbox"/> ローカルコンサルタントによる	<input type="checkbox"/> フォーカスグループ協議
<input type="checkbox"/> 第3国調査員による	<input type="checkbox"/> アンケート調査
<input type="checkbox"/> 相手国との合同で	<input type="checkbox"/> ワークショップ開催
<input type="checkbox"/> その他 _____	<input type="checkbox"/> その他 _____

16) 中間評価では主として何が評価されましたか(複数回答可)

- プロジェクトを巡る状況の変化
 プロジェクトマネジメント
 財政(ファイナンス) 人事(定着率等)
 人間関係 意識や行動の変化
 組織・体制作り
 プロジェクトの投入(インプット)
 プロジェクト活動目標の達成度
 満足度(□患者(住民)、□職員満足度、□カウンターパート)
 その他(_____)

個々のプロジェクト活動の進捗状況

- 各活動の成果
 技術移転(改善や新規導入)
 その他(_____)

17) 中間評価結果は公表されていますか

- はい 日本側に 相手国側に
 報告書 公示 その他 _____
 いいえ

18) 中間評価に基づいて計画の変更等が行われましたか

- はい

- PDMも変更された PDMは変更されなかった
 いいえ

19) 中間評価はプロジェクトにとって有効と考えられましたか

- はい
 いいえ

その他

20) プロジェクト活動に関して自己評価(例えば、個々の専門家活動に対する自己採点等)を行ったことがありますか

- ある (専門家 カウンターパート)
その内容(効果): _____

- ない

21) プロジェクト活動に関して相互評価(例えば、専門家とカウンターパート相互による評価)を行ったことがありますか

- ある (専門家によるカウンターパート評価 カウンターパートによる専門家評価)
その内容(効果): _____

- ない

22) プロジェクト活動に関して第三者評価(国際機関などプロジェクト関係者以外による評価)を行ったことがありますか

- ある(誰によってですか _____)
その内容(効果): _____

- ない

2. モニタリングについて

モニタリング

1) プロジェクトのモニタリングについてどのように考えておられますか (複数回答可)

- 日常的プロジェクト活動について定期的にチェックすること
例: 研修数やその参加者数
- 関連する施設・組織の活動を定期的にチェックすること
例: 入院患者数、発表論文数
- PDM指標を定期的にチェックすること
- モニタリングのための指標が決められており、これをチェックすること
- 報告書等を定期的に出すこと
- その他 (_____)

2) モニタリングの主な目的は何と考えられますか(複数回答可)

- プロジェクト活動の実施推進
- プロジェクト活動の質の改善
- アカウンタビリティの確保
- 不正の防止
- 人事管理
- その他 _____)

3) 貴プロジェクトにはモニタリングのための計画(文書化されたもの)がありますか

- あり
 - 開始時よりモニタリングが計画されていた
 - 開始後作成された
- なし
 - 今後、作成する予定である

4) 貴プロジェクトにはモニタリングのためのフォームがありますか

- あり
- なし

モニタリング実施

日常活動のモニタリングについて

5) 日常的活動についてモニタリングは行われていますか

- 行われている →6)へ
- 行われていない →9)へ
- 今後、行う予定である →9)へ

6) それは例えばどのような項目ですか(いくつか代表的なものを挙げて下さい)

7)いつから行われましたか

- 定期的 開始後_____年目より、_____年ごと _____月ごと
 不定期 開始後_____年目より、_____回/年

8) 誰が行っていますか(複数回答可)

- 日本側プロジェクト 日本側専門家(個人) 日本側現地事務所
 相手側カウンターパート 相手側政府
 相手国機関(機関名_____)
 合同で

計画されたモニタリングについて

9)プロジェクト開始時または途中より相手側との合意に基づき計画されたモニタリングは行われていますか

- 行われている →10)へ
 行われていない →16)へ
 今後、行う予定である →16)へ

10)それは例えばどのような項目ですか(いくつか代表的なものを挙げて下さい)

11)いつから行われましたか

- 定期的 開始後_____年目より、_____年ごと _____月ごと
 不定期 開始後_____年目より、_____回/年

12)誰が行っていますか(複数回答可)

- 日本側プロジェクト 日本側専門家(個人)
 日本側調査団 日本側現地事務所
 相手国カウンターパート 相手国政府
 相手国機関(機関名_____)
 相手国との合同で

13)モニタリングの方法について

- 調査(アンケート、 インタビュー、 観察、
 その他(_____))
 ワークショップ開催
 その他(_____)

14)何についてモニタリングしていますか(複数回答可)

- プロジェクトを巡る状況の変化
 プロジェクトマネジメント
 財政(ファイナンス) 人事(定着率等)
 人間関係 意識や行動の変化

- 組織・体制作り
- プロジェクトの投入(インプット)
- プロジェクト活動目標の達成度
- 満足度(□患者(住民)、□職員満足度、□カウンターパート)
- その他_____)

- 個々のプロジェクト活動の進捗状況
 - 各活動の成果
 - 技術移転(改善や新規導入)
 - その他(_____)

15) モニタリングのための指標は決まっていますか

- モニタリング指標が決まっている
(具体例: _____)
- PDM指標を用いている
- 決まっていない

モニタリング結果のフィードバック

16) モニタリング結果は公表されていますか

- 公表されている
 - 報告書がある
 - 表やグラフで公示されている
- 公表されていない

17) モニタリング結果により計画の変更等を行うなどの仕組みがありますか

- ある(具体的に_____)
- ない

18) モニタリング結果に基づいて計画の変更等が行われましたか

- はい
 - PDMも変更された
 - PDMは変更されなかった
- いいえ

19) その他、モニタリング結果はどのようにプロジェクト活動に活かされましたか

- 活かされている(具体的に_____)
- 活かされていない

3. その他

1) 以下はモニタリング・評価のために活用されていますか

各種調査団(運営指導等)	<input type="checkbox"/> はい	<input type="checkbox"/> いいえ
各種報告書(四半期報告書等)	<input type="checkbox"/> はい	<input type="checkbox"/> いいえ
国内委員会	<input type="checkbox"/> はい	<input type="checkbox"/> いいえ

その他

どのように活用されていますか

2) 貴プロジェクトで使用されているモニタリング・評価のためのフォーム等がございましたら、ご紹介ください。(本アンケート回答に添付、または別送してください。)

3) その他、プロジェクトのモニタリング・評価に関してご意見等がありましたら、以下に記入してください。

ご協力ありがとうございました。