



日本社会 開発基金 (JSDF) 2022 年度外部評価

写真とチャート
で振り返る

2013 -
2020

日本社会開発基金 (JSDF) 2022年度外部評価 写真とチャートで振り返る2013-2020年度

序文



今村 英章

世界銀行 日本代表理事

日本社会開発基金 (JSDF) は、アジア通貨危機の際の日本政府と世界銀行グループの協力により設置され、その後、世界の開発課題への取組みと、世界各地の最脆弱コミュニティのエンパワーメントを推進するダイナミックなプラットフォームへと発展してきました。

JSDFは、イノベーションの効果的推進、参加と包摂の促進、世界規模での貧困緩和に向けた能力構築を図る触媒的メカニズムとして機能しています。また、地域社会の能力を強化するだけでなく、経済・社会開発の推進に地域社会自らが積極的役割を果たすことができるよう、コミュニティ主導の開発と貧困削減プロジェクトにグラントを提供しています。2000年に設置されて以来2023年6月までに、JSDFは97カ国に対し、830件以上のグラント、金額にして8億300万ドルを提供してきました。

JSDFは、非政府組織 (NGO)、市民社会組織 (CSO)、地方政府にグラントを提供するという独自のモデルで運営されており、世界銀行の融資を受けて中央政府レベルで実施される一般的なプロジェクトとは一線を画しています。地方自治体やNGO/CSOとの協力的アプローチにより、コミュニティのニーズに即応できるプロジェクト設計が可能であり、支援対象となるグループにいち早く働きかけ、現地組織の実施能力を強化しています。JSDFに対する最新の外部評価が示すとおり、

キャパシティ・ビルディングへの確たるコミットメントこそが、持続可能な成果を上げるための基盤構築に大きな役割を果たしています。JSDFプロジェクトがもたらした開発効果は持続しており、得られた教訓はプロジェクト終了後に他の開発業務に取り入れられています。

また、本報告書の指摘によれば、JSDFは世界規模のプラットフォームへと進化し、メインストリームの支援から取り残されがちなコミュニティに欠かせない多分野にわたるグラントを提供しています。JSDFは、大規模な展開が可能な革新的支援を試行する場として機能し、政府の政策に影響を与えています。

日本政府は今後も、世界銀行グループとの長い歴史を誇るこのパートナーシップを継続し、協力関係を一層深めることで、世界で最も貧しく最も不利な立場にあるコミュニティの社会・経済的ニーズに効果的に応えてまいります。

はじめに



マイトレイ・ボルディア・ダス

開発金融総局 信託基金・パートナーシップ局長

日本社会開発基金 (JSDF) のパートナー、サポーターの皆様、ここに本報告書をお届けできることを光栄に思います。実例の満載された本報告書を通じて、JSDFが2013年から2020年までに達成した目覚ましい成果の数々について理解を深めていただけるものと確信しております。

JSDFは過去20年以上にわたり、世界でも特に過酷な環境に置かれた最も貧しく脆弱な人々を支援しエンパワーメントを行っています。日本政府と世界銀行によるこの特別な協力関係は、遠隔地や、疎外され、又は十分なサービスを受けていないコミュニティ等にいる数百万人の人々に直接的支援を提供する世界規模のメカニズムへと発展してきました。

「Evolution Roadmap」が正式に導入され、世界銀行グループの新たなビジョンと使命が掲げられた今、JSDFの存在意義はこれまでになく大きくなっています。JSDFは他に類を見ない手段として、従来とは異なる組織と連携し、貧困撲滅に直接的に貢献し、大規模展開の可能な開発効果をもたらす革新的ソリューションの先駆けとなっています。

JSDFは、非営利組織 (NPO) や地方政府など従来とは異なる組織と直接的に協力し、住みやすい地球で貧困のない世界の実現を目指し共同の取り組みを推進してきました。JSDFは、コミュニティ主導

の開発と大規模な展開のための革新的支援の試験的实施を重視している点が特徴であり、世界銀行による他の支援とは異なる独自の価値を提案しています。

2022年に実施された最新の外部評価では、JSDF グラントが同基金の支援を受ける人々の生活を大きく変えるほどの影響を与えたことが確認されました。統計データの分析でサンプル調査されたプロジェクトの92%は、開発目標の達成状況を「やや満足」または「満足」とし、83%は、支援が継続され、大規模に展開されたと評価しています。全体としては、サンプル調査されたグラントのうち、JSDF は合計6,040万人に裨益していると推定されています。さらに、評価チームは、調査対象となったグラントの大半は被援助国の開発優先課題と大きな関連性を持っているとも評価しています。これは、JSDFが現地コミュニティのニーズに直接応えることを重視していることの証左を示すものです。

世界銀行グループ及び被援助国を代表し、JSDF に対する日本政府の力強く継続的な支援に心から感謝申し上げます。極度の貧困を撲滅し、繁栄の共有を促進するという我々の共通のコミットメントが揺るぐことはありません。我々はこれからも、より包摂的で豊かかつ持続可能な世界を実現するために不可欠なコミュニティ主導型開発及び貧困削減プロジェクトを支援してまいります。

はじめに



キツイ地区の受益者は家庭菜園を苗床に作り替えた。他の農家に苗を販売する計画という。新しい栽培方法（野菜の袋栽培など）も試している。

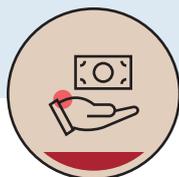
日本社会開発基金 (JSDF) は、世界銀行内に設置された日本信託基金のうちの一つで、**日本政府 (GoJ) と世界銀行 (WB) が共同で運営している**。日本政府は、JSDFの単独資金拠出者として2000年から2020年にかけて8億5,430万米ドルを拠出した。JSDFは、アジア金融危機の影響を受けた社

会的弱者にターゲットを絞った支援を目的として2000年6月に創設された。JSDFは、貧困が多次元的で重層的な性質を持つことを認識し、コミュニティを中心とした統合的な解決策を通じて貧困緩和を目指すという包括的アプローチを用いている。

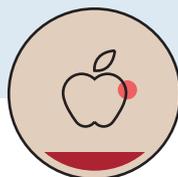
JSDFの優先支援対象分野



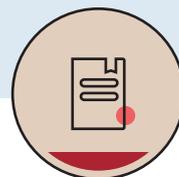
JSDFの優先支援対象分野は、低所得国 (LICs) および低中所得国 (LMICs) のニーズを的確に捉えた幅広いプロジェクトの選択肢を示したものである。



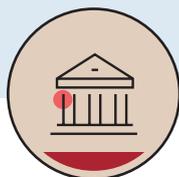
生活支援



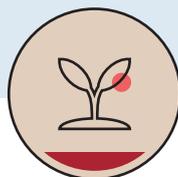
栄養改善および幼
児能力開発



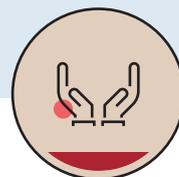
インクルーシブな
教育



基本法務サービス
および住民自治



持続可能な農業お
よび気候変動



コミュニティレベ
ルの災害リスク管
理



試験プロジェクト
の規模拡大または
再現



試験プロジェクト
の規模拡大または
再現



試験プロジェクト
の規模拡大または
再現

JSDFの目的は、他のプログラムが手を差し伸べていない、最も貧しく最も弱い立場にある人々をサポートするコミュニティ主導型の開発・貧困削減プロジェクトにグラント(助成金)を交付することである。JSDFグラントは、低所得国(LICs)および低中所得国(LMICs)の、条件を満たす受領者に交付される。世界銀行を資金源とするプロジェクトの大半は中央政府が実施するが、JSDFグラントは、非政府組織(NGO)／市民社会組織(CSO)と地方自治体などコミュニティレベルの組織・団体によって執行されるケースが多い。

JSDFは9分野を中心に支援を行っている。JSDFは、受益者コミュニティの開発ニーズに直接応えられるような介入支援を資金供給を通して行っている。JSDFの支援対象分野は、低所得国と低中所得国では教育水準が低く貧困レベルが高いこと考慮し、これらの国々の受益者が支援を強く必要

としている分野である¹。以下にJSDFの実績評価枠組みの基盤にもなっている9つの優先対象分野を並べた。

世界銀行は2022年度に、2013年から2020年までのJSDFの活動に関する外部評価をダルバーク・アドバイザーズ(ダルバーク)に委託した。評価チームは、様々な定量・定性的データを評価分析に用いた。この評価では、キー・インフォマント・インタビュー、世界銀行タスクチーム・リーダー(TTL)への調査、グラント46件の机上レビュー、JSDFグラント10件の詳細調査(ボリビア、カンボジア、ジブチ、エジプト、ガーナ、グアテマラ、インド、ケニア、ウガンダの9カ国における実地調査を含む)が行われた。本報告書は、JSDFの開発インパクトおよび生活支援活動の概要をまとめたものである。



1. 世界銀行、SDG Data、2022年。

JSDFの活動：スナックショット



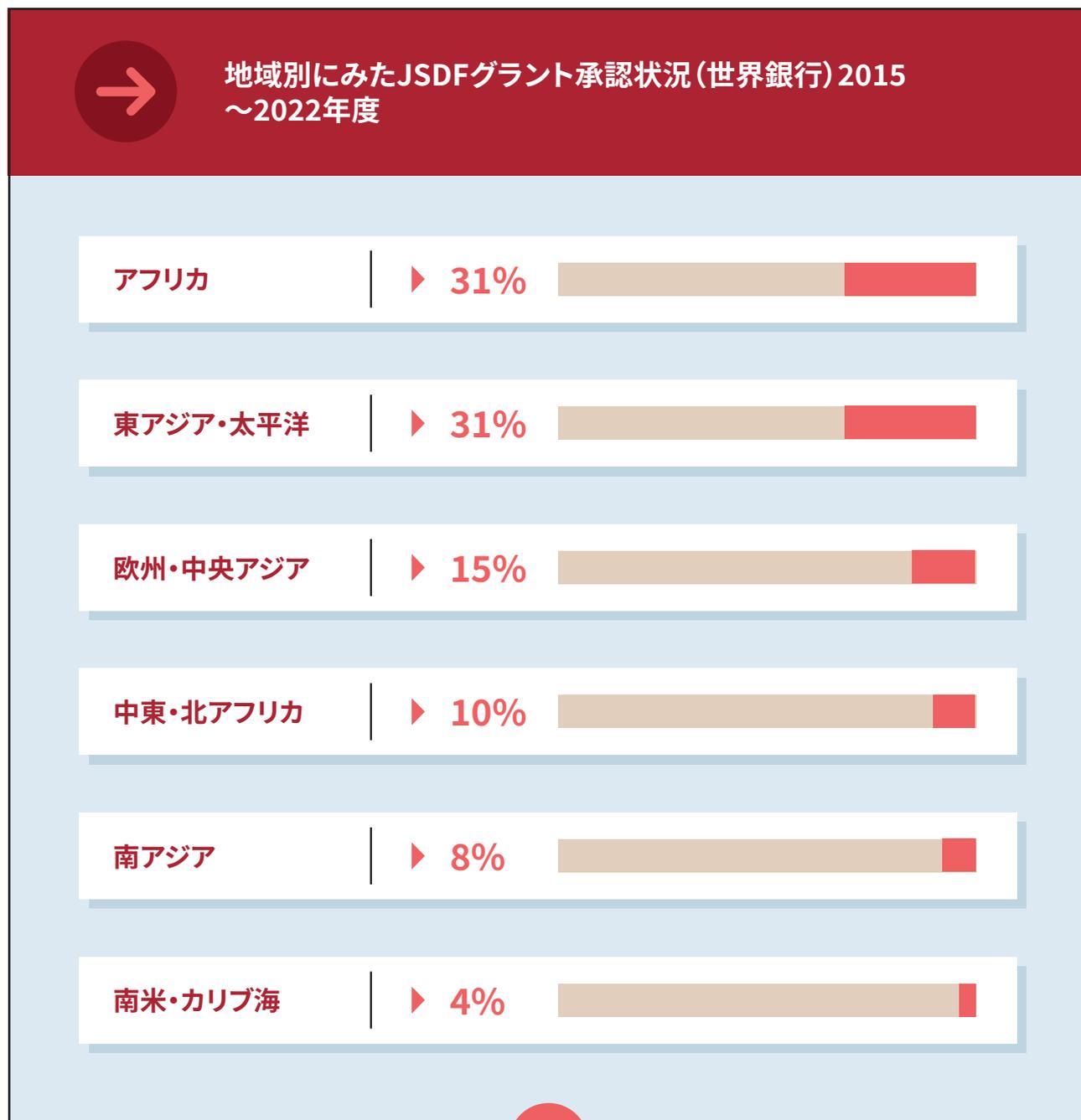
JSDFは長年にわたり、世界で最も貧しく、最も弱い立場におかれている人々の生活を向上させるためのグローバルな機構としての役割を担ってきた。JSDFは、人間の安全保障を強化するための貧困削減を目的とするマルチセクター・グラント（助成）プログラムである。他のメインストリームの援助が行きわたらないコミュニティが対象であること、また、規模の拡大縮小が可能な全く新しい形の介入を試験的に実施していることが他の援助プログラムと異なる大きな特徴である。世界銀行

の支援対象国である低所得国と中所得国（年次世界開発報告（WDR）に記載される）であれば、どの国でもJSDFグラントが受けられる。JSDFは、栄養ケア、幼児保育・幼児能力開発、教育、ガバナンス、保健衛生、生活支援、農業などの分野にグラントを交付している。

JSDFグラントの大部分は、NGO/CSOや地方自治体などのコミュニティレベルの組織・団体によって執行される。多くの場合、現地機関のほうが

対象コミュニティのニーズの微妙な差異を背景的にもよく理解しているため、的確な介入を提供しやすい。特にNGO/CSOは、現地コミュニティと柔軟に関係を築き、革新的なアプローチを後押しすることができる。JSDFは、小規模な試験的プログラムを支援するにあたり、世界銀行その他の開発パートナー、国と地方自治体、さらにはその他の組織・団体が、より多くの人々に手を差し伸べ、プログラムのインパクトを拡大できるように規模を

広げたり、内容を再現したりすることを推奨している。JSDFは、設立から2020年6月までに85カ国において797件(総額7億2,000万米ドル)のグラントを交付した。JSDFグラントは、2019~2020年だけで120万人の直接受益者(うち60%が女性)に行き届き、8,000社の中小企業(SME)を支援した。受益者(企業と個人の両方)は、交付された支援により1,500万米ドルの収益を上げた²。



2. 世界銀行「JSDF Annual Report for Fiscal Years 2019~2020 (JSDF 2019~2020年度年次報告書)」、2021年発行。

JSDFのインパクト： 概要



評価チームは、調査対象グラントの大多数が当該国の開発優先課題に直結していると考えられると判断した。すべてのJSDFグラントに求められることだが、調査対象のグラントは、世界銀行グループの国別パートナーシップ枠組み(CPF)に記載された各国の開発戦略の趣旨に沿っている。CPFは、

世界銀行グループによる加盟国への支援の指針として、世界銀行グループが極度の貧困をなくし、持続可能な方法で繁栄の共有を広げるための取組みを通じて後押ししようとする主要な目標と開発成果を明確に示している³。調査対象の文書および実地調査により、さまざまなグラントが受益

3. 世界銀行グループ、World Bank Group Directive: Country Engagement、2014年

者のニーズに直接的に応えていることが証明された。評価チームは、調査したすべてのグラントが参加型デザインプロセスを取り入れていると判断した。例えば、実地調査に参加したカンボジアの教育青少年スポーツ省の関係者は、「水上集落のた

めの幼児保育・能力開発プロジェクト」が、国内の最も辺鄙な場所に居住する子どもたちに幼児教育を提供するという政府の優先課題に的確に合致しているという点を強調した。

“

「政府はこのプロジェクトを強く支援している。このプロジェクトは、特に貧しい水上集落コミュニティにおいてインクルーシブ教育という我々の政策を推進する上で大変重要だった。私たちは、一人の子供も取りこぼさない。」



カンボジア、教育・青少年・スポーツ省 (MOEYS) 職員

JSDFが支援した「グアテマラ栄養プロジェクト」では、現地の識見を活用し、農山漁村先住民コミュニティの実態に即した栄養トレーニングモデルを試験的に実施した。このプロジェクトは、講習会などのトレーニングを通じ、農山漁村先住民コミュニティの子どもたちの栄養状態を改善することを目的として、早期教育、育児・食事習慣、母乳育児の重要性に関する説明資料を配布した。このプロジェクトは、ジャマイカで過去に実施されたプログラムをベース

にしているが、現地の事情に合わせ、スペイン語ではなく現地先住民言語への翻訳を行った。実施機関であるチャイルド・ファンド・インターナショナル (Child Fund International) は、先住民族の言語を使用することにより、現地の状況を理解できることを示し、また、スペイン語が堪能でない受益者にも手を差し伸べることによって、コミュニティの信頼を築くことができた。その結果、コミュニティはプログラムを積極的に受け入れるようになり、母子の栄養状態が改

善された。これは、プロジェクトの設計と実施方法が現地のニーズを的確に捉えていたことを示している。





モロ地区のある受益者は30万ケニアシリングの融資を受け、自身の貯蓄を加えて270万ケニアシリング相当のトラクターを購入。トラクター・トレーラーも併せて入手した。

ケニアでは、「農村部女性の農業市場・農業ビジネスへのアクセス促進プロジェクト」が零細女性農業従事者の生産能力を向上させた。このプロジェクトの目的は、女性農業従事者のロビー活動能力の強化、一層の市場参加、経営・生産能力の向上を通じて3,400人の女性の生計を改善することであった。プロジェクトの一環として、エクイティ銀行 (Equity Bank) が運営する長期農業ローンを女性たちに紹介し、フォーマルな金融サービスを提供した。これ

らの融資と並行して、実施機関であるグルーツ・ケニア (GROOTS Kenya) がビジネス研修と生産研修を実施した。受益者は農業事業を拡大しつつ、生産と生計を全体として改善することができた。ローンの紹介、直接的な関与、ローンの申請と管理の方法に関する女性向け教育は特に効果を上げた。多くの女性たちが「これまでは妻に関する金銭的決定を夫が主導していた」と述べている。ビジネス研修とエクイティ銀行の関与は、コミュニティの金融リソースに対する

女性農業従事者の認知度を高め、アクセスを拡大し、意思決定における女性の主体性向上に貢献した。





地域別にみたJSDF Grant承認状況(世界銀行) 2015 ～2022年度



(タスクチームリーダー(TTL)の調査データが示すように)世界銀行関係者は、JSDFの中核的資金提供に大きな価値を見出している。



調査回答者の**94%**が、「JSDF Grantは自分たちが推進したいプロジェクトの重要な資金源だ」と答えた。



調査回答者の**94%**が、「JSDF Grantは資金の空白を埋め、他の援助資金供与者や政府が取り上げない開発課題に取り組んでいる」と答えた。



調査回答者の**75%**が、「JSDF Grantはしっかりしたバリュープロポジションを提示しているので、自分たちは世界銀行の中で個々の実績目標を達成できる」と答えた。



JSDFがイノベーションを試験的に実施し、コミュニティレベルで活動する機会を提供しているという点がしばしば指摘され、評価されている……



新しいアプローチを検証するために、そのアプローチを試験的に実施している。全国レベルで展開する前に、小さな規模で構想を試すことができるので、活動の継続/規模拡大に向けて国のステークホルダーを説得しやすいためである。



(NGO、地方自治体などの)コミュニティレベルの組織・団体との協働は、開発課題に取り組むための重要なアプローチである。これらの組織・団体は受益者のニーズを深く理解しているため目的に合ったプロジェクトを提供できるためである。



……JSDFが、特に低中所得国(LMIC)において、資金の空白を埋めるために有意義な役割を果たしているという点が指摘されたことも重要である



融資活動の範囲が変更できない場合に、タスクチームリーダー(TTL)が新規プロジェクトの資金を利用することが可能になる。

世界銀行においてJSDFは大きな空白を埋め、独自のバリュープロポジションを提示している。

本評価において世界銀行タスクチームリーダー（TTL）調査回答者の94%が同意したことからもわかるように、インタビュー全体を通じて一貫して寄せられたのは、JSDFグラントが資金の空白を埋め、他の援助資金供与者や政府では手を差し伸べることが難しい開発課題に取り組んでいるというメッセージであった。具体的には次のような指摘があった。(i) JSDFグラントによって、TTLは現地実施機関と協力し、社会的に弱い立場に置かれている人々に手を差し伸べて、カスタムメイドの地域密着型支援を行うことが可能になった。(ii)

JSDFグラントは、多額の不足資金を埋め、TTLが他機関と協力して新たな介入方法を試すことを可能にした（試験方式とイノベーション重視の姿勢を取ることによって、TTLは規模を拡大する前に、新たな介入方法を小さな規模で試すことができる）。(iii) 調査対象のグラント46件で実践された多くの画期的構想が証明する通り、JSDFは効果的にイノベーションを後押ししている。グラントがいかに画期的であるかを設計段階で明確に示すようTTLにははっきりと要求することが、先駆的な介入を実現するための鍵である。

カンボジアの「サービス提供改善のための社会的責務 - ボイス&アクションプロジェクト」は、コミュニティ・サービス提供モデルを通じて、地方自治体への権限委譲と分権化を試験的に実践した。各コミュニティのボランティアを、コミュニティ・アカウンタビリティ・ファシリテーター（CAF）として教育した。CAFは市民の権利について他の市民を啓蒙し、情

報を提供する市民の連絡役である。さらに、スコアカードとコミュニティの予算編成プロセスを通じて、社会サービス提供の主要分野において改善点の優先順位付けに市民を参画させた。このプロジェクトによって、各コミュニティの地域サービス提供が改善され、市民擁護が促進された。世界銀行主導のマルチドナー信託基金を介し、より包括的なプログラム

の第二段階において、他の開発パートナーがその取組みを継続し発展させた。



調査対象のグラント46件において実践された多くの画期的構想が証明するように、JSDFはイノベーションを後押しし、効果を上げている。例えば、「カンボジア・ボイス&アクション」プロジェクトが運営委員会（政府と市民団体が共同でリーダーを務める）とともに採用した手法や、地元根ざしたコミュニティ・アカウンタビリティ・ファシリテーター（CAF）の活用は、同国ではまだ取り入れられていなかった。この手法は「国の歴史を意識した、きわめて画期的な手法」として評価され⁴、その後広

がり続けている。同様に、「カンボジアの水上集落のための幼児保育・能力開発（ECCD）プロジェクト」では、辺鄙な地域に居住する子どもたちのニーズを満たすために、水上と陸上にECCDセンターを建設するという画期的な手法が取られた。さらに「統合型衛生・下水道インフラプロジェクト」は、エジプトで分散型上下水道技術を導入した。このように、グラントがいかに画期的かを設計段階で実証するようTTLにはっきり要求することが、先駆的な介入を実現するための基本である。



フォーカスグループに参加した保護者からのフィードバックを見ると、保護者（およびその子供たち）が「水上集落のための幼児保育・能力開発」プロジェクトからどれだけ大きな恩恵を受けたかがはっきりとわかる。幼稚園ができるまでは、単に遊んだり歌ったりするだけの場所で、子どもたちには何らの実益もないと保護者は考えていたが、講習の内容に従って子どもたちを幼稚園に通わせるようになった。幼稚園が良質な教育の基盤になることを実感したからである。

調査対象のグラントの大多数がプロジェクト開発目標を達成している。この統計は、JSDFプロジェクトの大半が効果を上げており、グラント設計時に設定されたインパクト目標を達成する可能性が高いことを明確に示している。机上レビューでは、サンプルとして抽出されたプロジェクトの92%が、プロジェクト開発目標（PDO）をある程度、または完全に満たしていると報告されたことがわかった。こ

れは基金が高い効果を上げたことの表れである。一方、プロジェクト成果がジェンダーバランスが取れていたかどうかに関する評価結果はやや複雑だった。調査対象グラントのうちジェンダー指標を含むグラントは68%、そのうちジェンダー指標を達成したグラントは50%にとどまった。現地調査によって、ジェンダー指標で示された効果が受益者に具体的にどの程度のインパクトを与えているかがよ

4. CSOのインタビュー（カンボジア）。

り詳しく判断された。例えば、実地調査時の証言に記録されているように、「農業市場および貿易に対する農村女性のアクセス促進プロジェクト」は、女

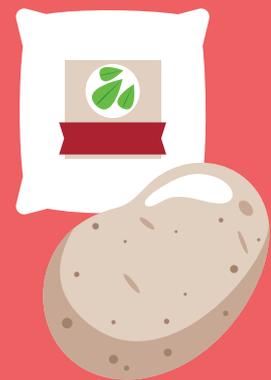
性たち(大半は夫に完全に扶養されていた専業主婦)が、その日暮らしの単純農業からアグリビジネス参画に転身することを可能にした。



キツイ地区のこの園芸従事者は夫とともに農場を運営し、生産物を自らの手で市場に持ち込んでいる。

“

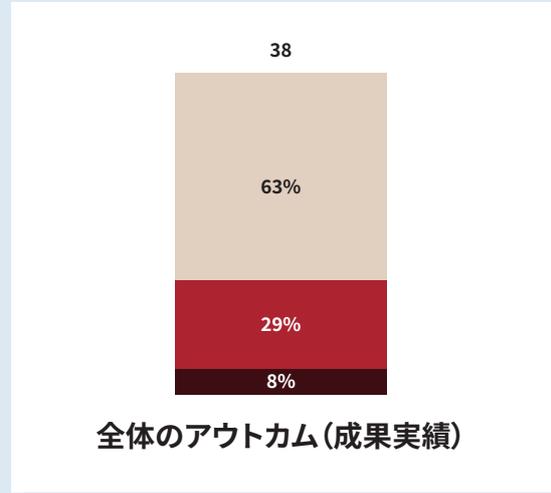
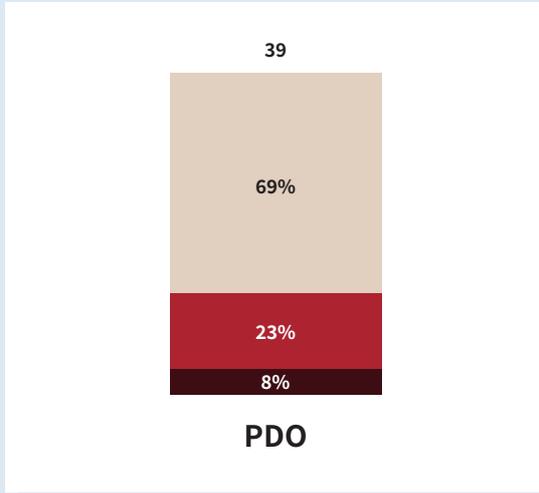
「当初(プロジェクト開始前)は、明確な計画を立てることなく、トウモロコシ、ジャガイモ、豆を一カ所に植えていた。私は、家族を養うだけの量と近所におすそ分けする程度の収穫だけを得ていた。このプロジェクトは、ジャガイモをきちんと発芽させる正しい種の播き方など、多くのことを我々に教えてくれた。今では家族を養えるだけの量のジャガイモを生産しているし、市場に出せるだけの量も十分残る」



受益者、ケニア・モロ地区



PDOおよび全体的な開発効果(アウトカム)に基づく有効性評価、プロジェクトの件数



良い
 普通
 悪い

ポリビアでのJSDFプロジェクトの1つは、ラパスおよびエルアルトの最も貧しく恵まれない市街地区における「幼児保育・能力開発プロジェクト」の実施に焦点を絞った。このプロジェクトでは、対象自治体の全保育センター向けに標準化された総合保育モデルを作成し、各自治体において2か所のセンターを改築することにより、若い母親たちを支援し、幼児期の発達を促進す

ることを目指した。この保育モデルによって、幼児期の発達、社会経済的な状態、そして受益者のメンタルヘルスが改善された。多くの若い親たちが、労働参加の機会が増えたと報告している。また、学校卒業の機会が開かれたケースもあった。プログラムのインパクトが持続可能であることも証明されている。現在、このモデルは標準的保育の基礎となっており、新規の登録者も古くから

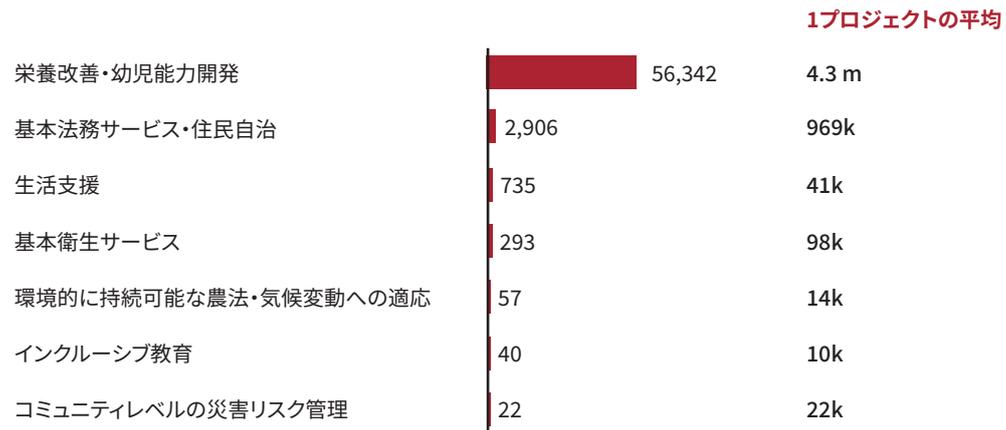
の受益者と同様の恩恵を享受している。



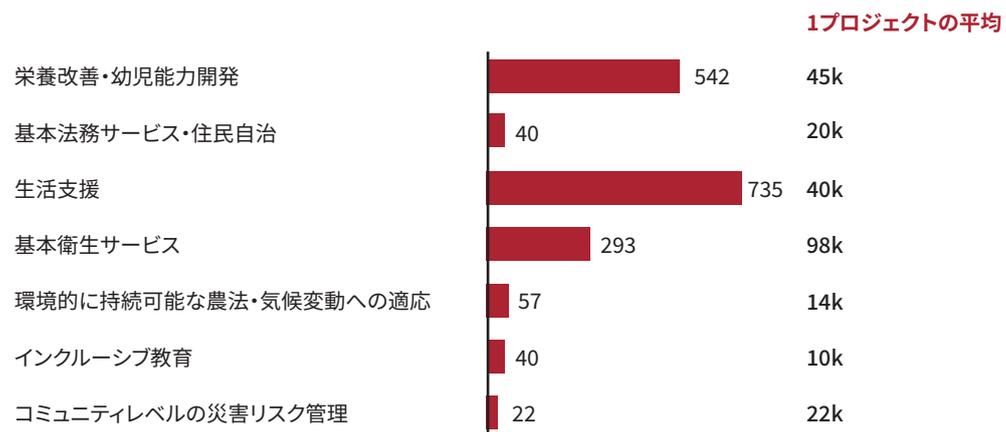


テーマ別受益者数

テーマ別受益者数(異常に大きい数値を含む)単位:1,000人



テーマ別に見た支援対象受益者総数(異常に大きい数値を除く)、単位:1,000人



本評価ではJSDFの受益者が全体で6,040万人にのぼると推定した。一連のプロジェクトの予算は総額1億3,500万米ドルである。これは、支援対象者各1名につき2.2米ドルが支出されたことを意味する。分野別では、栄養改善と幼児能力開発に受益者がかなり集中しており、基本法務サービスや生活支援は受益者がやや少ない。

なお、支援対象受益者総数は、受益者が並外れて多い数件のプロジェクトの影響で多大な数に及んだ。しかしこれらのプロジェクトを除いたとしても、JSDFは非常に多くの受益者をカバーしている。これは各分野において該当することであるが、中でも影響が最も大きかったのは、エチオピ

ア連邦保健省が実施した「エチオピア栄養プロジェクト」である。このプロジェクトでは、5,580万人の人々が受益したとされる。また、バングラデシュの基本法務サービス・プロジェクト「バングラデシュ人労働者のための安全な移住プロジェクト」からは、290万人の人々を支援したとの報告があった。これら2件のプロジェクトは、サンプル抽出したプロジェクトの対象受益者総数(6,040万人)の97%を占める。この2件のプロジェクトを除くと、JSDFは170万人の支援に一人当たり75ドルを拠出したことになる。これは見事な成果であり、JSDFがコミュニティ主導の画期的アプローチによって意義ある支援を行ったことがここに表れている。

“

「世界銀行と参加自治体は、統合型保育モデルを全保育センターの必須モデルとして制度化することに成功した。その結果、政権政党が交代しても、新政権のチームが前政権の活動を引き継げるようになった。エル・アルトとラパスのプログラム担当事務局は、このモデルがインパクトの推進役になることによって、センターがインパクトを持続させられるようになったと考えている」

エル・アルトおよびラパスの市指導者への実施者インタビュー、2022年、ボリビア

エジプトは、現地調査先として選定されたプロジェクトの中で唯一、プロジェクト開発目標(PDO)、全体的な開発効果(アウトカム)、ジェンダー指標すべてが「悪い」と評価された。チーム

の指標評価は、実地調査で得られたフィードバックとも一致している。プロジェクトの概要は以下の通りである。

ジブチでは、「収入機会促進プロジェクト (PROPEJA)」と題されたJSDFプロジェクトが実施された。貧しく、社会的に弱い立場に置かれ、低技能の若者と女性が抱える人的資本上の制約と借入にかかる制約に取り組むことがPROPEJAの目標であった。このプロジェクトは非常に大きな成果を上

げ、1,335人の若者がプロジェクト実施のための現金給付を直接受けることができた。現金給付により、大半の参加者の収入は100%増加し、月額平均90米ドルとなった。9～12カ月後には90%、1～2年後には70%のプロジェクトが稼働している。女性のグループは手工芸品バリューチェーンにおいてそ

の能力を高め、1万7,000米ドルの売上を達成した。現在は商品の輸出市場開拓に向け、オンラインでのビジネスチャンス拡大に取り組んでいる。



エジプトにおける「統合型衛生・下水道インフラプロジェクト」 (ISSIP 1) は、地域住民の衛生管理・環境状態の持続的改善を支援するという計画であった。このプロジェクトは、対象地域の一部排水路の水質改善を同時に目指していた。しかしながらISSIP 1は成功しなかった。このプロジェクトでは、複数の協力機関の間の責任の所在が明確でなかっただけでなく、リーダー間のアライメントに穴があったために意思決定が煩雑で時間を要した。また、プロジェクト設計が斬新で複雑だったため、実施の難易度が高かった。さらに、技術的能力が足りず、現地の状況に合わせる事が困難であっ

た。結果として実行が不完全となり低い評価となった。

しかし、これらの教訓が、ISSIP 1と同様なプロジェクト開発目標 (PDO) を掲げる「**持続可能な地方公衆衛生サービスプログラム (SRSSP)**」を成功に導いたことを指摘しておかねばならない。SRSSPはすでに15億米ドル超を調達し、中央集中型および分散型下水処理施設を数か所建設した。チームの現地調査中、SRSSPの職員は「ISSIP 1の教訓を活かすことによって良好な結果が得られた」ことを示した。例えば、中央と地方の機関の役割分担の明確化が迅速な導入につながり、多数の政府機関

から先進技術導入への賛同を事前に得られたこともその一つである。ISSIP 1に関わったスタッフが、必要なプロセスと技術に関してトレーニングを受け、能力と意識を高めた結果、SRSSPを円滑に実施することができた。



評価の結果から、JSDFは地方自治体およびNGO/CSOと連携することにより、受益者のニーズに応じたプロジェクト設計を行い、対象となる受益者に対して的確な支援を提供し、現地の実施能力を強化できたことがわかる。JSDFは、専門知識、技術的トレーニング、モニタリングと評価 (M&E) に関するトレーニング、データ収集支援、調達、財務管理指導を通じて実施機関のキャパシティビルディングを後押ししている。キャパシティビルディングに対するJSDFのコミットメントは、成果持続の基盤を形成する上で不可欠である。例えば、ある現地NGOは、「シンプルなツールを使用して、結果をより科学的に捉える方法について多くのことを学ん

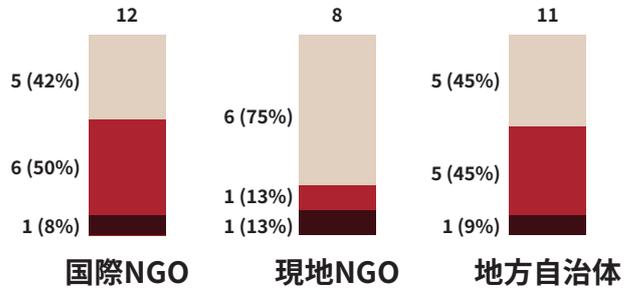
だ」と述べている。プロジェクトは、実施機関のトレーニング実施、さらにはウガンダの野菜組織培養研究室やインドの高カロリー密度食品 (EDF) 工場のような重要施設の開発支援を通じて、グラント期間の終了後も成果を持続させるために必要なインスティテューショナル・メモリー (組織に蓄積される記憶) とインフラを構築する。NGO/CSOおよび地方自治体と協働することによって、JSDFグラントは、中央政府では捉えきれないコミュニティ固有の課題に対応することができる。NGO/CSOや地方行政機関はコミュニティレベルで機能するため、個別に貧困の要因を特定し、斬新な解決策を見出すための支援を提供しやすい立場にある。



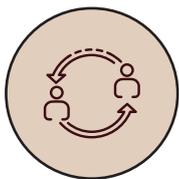
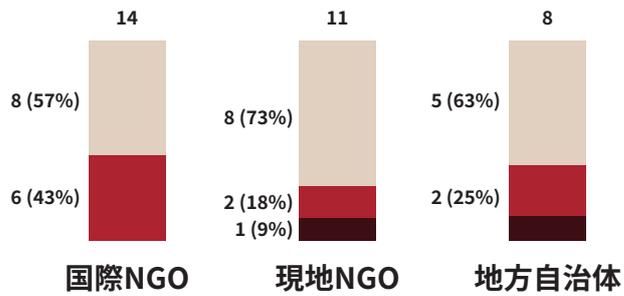
実施組織・団体タイプ別の評価



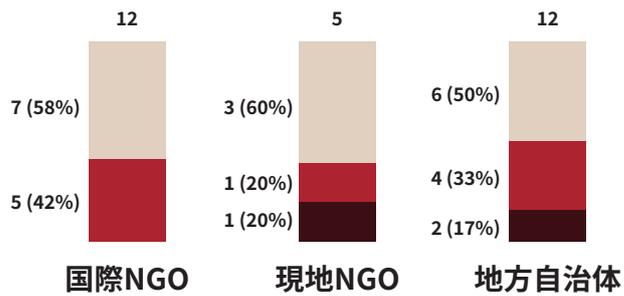
実施機関にとって世界銀行のプロセスは利用しやすいか



実施者の総合的なパフォーマンス評価



プロジェクト全体の有効性



良い
 普通
 悪い



モロ地区のある受益者は30万ケニアシリングの融資を受け、自身の貯蓄を加えて270万ケニアシリング相当のトラクターを購入。トラクター・トレーラーも併せて入手した。

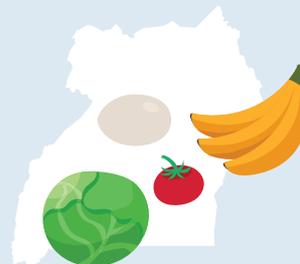
各プロジェクトは、成果の持続可能性、世界銀行における採用と規模拡大、開発パートナーにおける採用と規模拡大、政府における採用と規模拡大という4つの道筋のいずれかを通じて成果を持続させた。 実地調査で評価したプロジェクトにおいては、技能の継続的適用、インフラの継続的利用、グラントを活用したサービスの継続的提供によって成果を持続させているケースが多く見られた。例えば、ガーナの受益者は提供された研修とグラントを役立てて事業を立ち上げ、プログラムの終了後もその事業で引き続き収入を創出している。机上レビュー対象プロジェクトの成果の持続可能性を評価する際に入手できる情報は限られていたが、多くのプロジェクトは、元々持続可能な成果に資する要素を備えていた。例えば、モザンビークの「マプト都市部周辺衛生プロジェクト」は、民間セクター方式でマプトの衛生状態を長期的に改善した。具体的には、汚泥除去サービスを立ち上げ、グラント拠出期間後も維持できる収益性の高いビジネスを構築するための設備を小規模事業

者に提供した。さらに、これらのプロジェクトと構想は世界銀行のプログラムにおいて採用され規模が拡大された。例えば、ウガンダの「小自作農の栄養改善のための統合型アプローチ」でさまざまなアプローチが試行され、はるかに規模の大きい世界銀行の「マルチセクター栄養プロジェクト」に取り入れられた。さらに、開発パートナーと政府による採用と規模拡大が、成果の維持につながる一般的な道筋となっており、実地調査の対象となったグラントの50%においてこのような流れが見られた。例えば、グアテマラではJSDFの試験的プロジェクトが終了した後、チャイルド・ファンド (Child Fund) がその成果をレゴ財団 (Lego Foundation) に提示し、JSDFプロジェクトを拡大するための資金を確保した。最後に、机上レビューの対象となったグラントの83%において、プロジェクトの介入が継続されたか、またはその教訓が他の開発業務に取り入れられたとの報告があった。

「ウガンダ・マルチセクター栄養」プロジェクトの実施機関であるBRACウガンダは、世界銀行の徹底した研修を通じてその能力を高めた。BRACのスタッフは、プロジェクトのためにM&E手法や栄養学、農学などに関する幅広い研修を受けた。特に農学研修は高い効果

を上げた。チームはその知識を活かして、果肉がオレンジ色のサツマイモの組織培養研究室を立ち上げ、この研究室を現在も維持している。農学研修と栄養学研修は、金融リテラシー、金融アクセスプログラムを超えてBRACの分野別専門知識を拡大し、各組織が実習を

通じて実地的な農業の専門知識と能力を伸ばす手助けをした。



プロジェクトの成果を持続させるための道筋

道筋

説明

1 成果の持続可能性

プロジェクト期間の終了後も、その成果が持続する（例えば、インフラ整備は、優れたサービスへの継続的アクセスを可能にする）。

2 世界銀行による採用と規模拡大

プロジェクトのフレームワークとアプローチが、世界銀行による後日の国内プログラム設計において採用され、規模の拡大が図られる。

3 開発パートナーによる採用と規模拡大

プロジェクトのフレームワークとアプローチが、開発パートナーによる後日のプログラム設計において採用され、規模の拡大が図られる（NGOがJSDFの試験方式プロジェクトの規模拡大を目指すケースが多い）。

4 政府による採用と規模拡大

プロジェクト期間の終了後も、その成果が持続する（例えば、インフラ整備は、優れたサービスへの継続的アクセスを可能にする）。

「カルナータカ州マルチセクター栄養パイロットプロジェクト」では、受益者がプロジェクトで得た習慣をその後も継続して取り入れていることが分かった。受益者は、プロジェクト終了後も引き続き衛生的な習慣を実践するとともに、得ら

れた知識をコミュニティの中で常時共有している。さらに、村の栄養ボランティア (VNV) が、栄養と健康に関する知識を伝えるために今でも時折、村民に連絡を取っている。各フォーカスグループの受益者は、定期的な研修会と研修後の楽しい

活動がこのプログラムの最も素晴らしい点だと強調した。彼らは同時に、自分たちの健康状態と集中力が大きく変化し、コミュニティの中の他の社会的問題に取り組む力ができたという点も指摘している。



インドネシアの「女性リーダーを支えるプロジェクト」

は、持続可能なスキル活用の重要事例である。このプロジェクトでは、リーダーシップ開発に関して女性を教育すること、女性を組織化してコミュニティグループを編成すること、グラントを介して地域の寡婦グループを支援することに重点が置かれた。リーダーシップワーク

ショップで習得した技能は、法的権利に対する女性たちの理解を深め、女性たちは自分自身と他のコミュニティ構成員を守るためにこれらの技能を活用できるようになった。女性たちはさらに、フォーマルな金融プログラムについての必須知識を身につけ、他の女性グループがコミュニティに根差した事業投資のため、融資を

受ける手助けができるようになった。



ヨルダンでは、法的支援のための司法センター (JCLA: Justice Center for Legal Aid) が「貧困層のためのコミュニティ主導の法的支援強化プロジェクト」を開始した。

このプロジェクトの目的は、貧困コミュニティという需要サイドの優先ニーズに基づき、コミュニティ主導型の実施を支柱として、司法部門のサービスを利用しやすくすることにより、貧困層をはじめとする社会的弱者の権利を法律によって守ることであった。JCLAは、他の現地

NGO/CSOへの弁護士派遣による技能移転、他の法律事務所との連携によるプロボノ弁護士ネットワークの拡大、各受益者の所得に合わせた支払額の決定により、プロジェクトの維持を確保した。さらに、JCLAは政府と協力し、全国で司法サービスを利用しやすくするために国家法的支援戦略を策定した。NGO/CSOが持続可能性を追求する際にぶつかる一つの大きな危険要因は、プロジェクトの規模拡大が政府の協力に左右されることである。政府協

力は約束されておらず、時間がかかることもある。



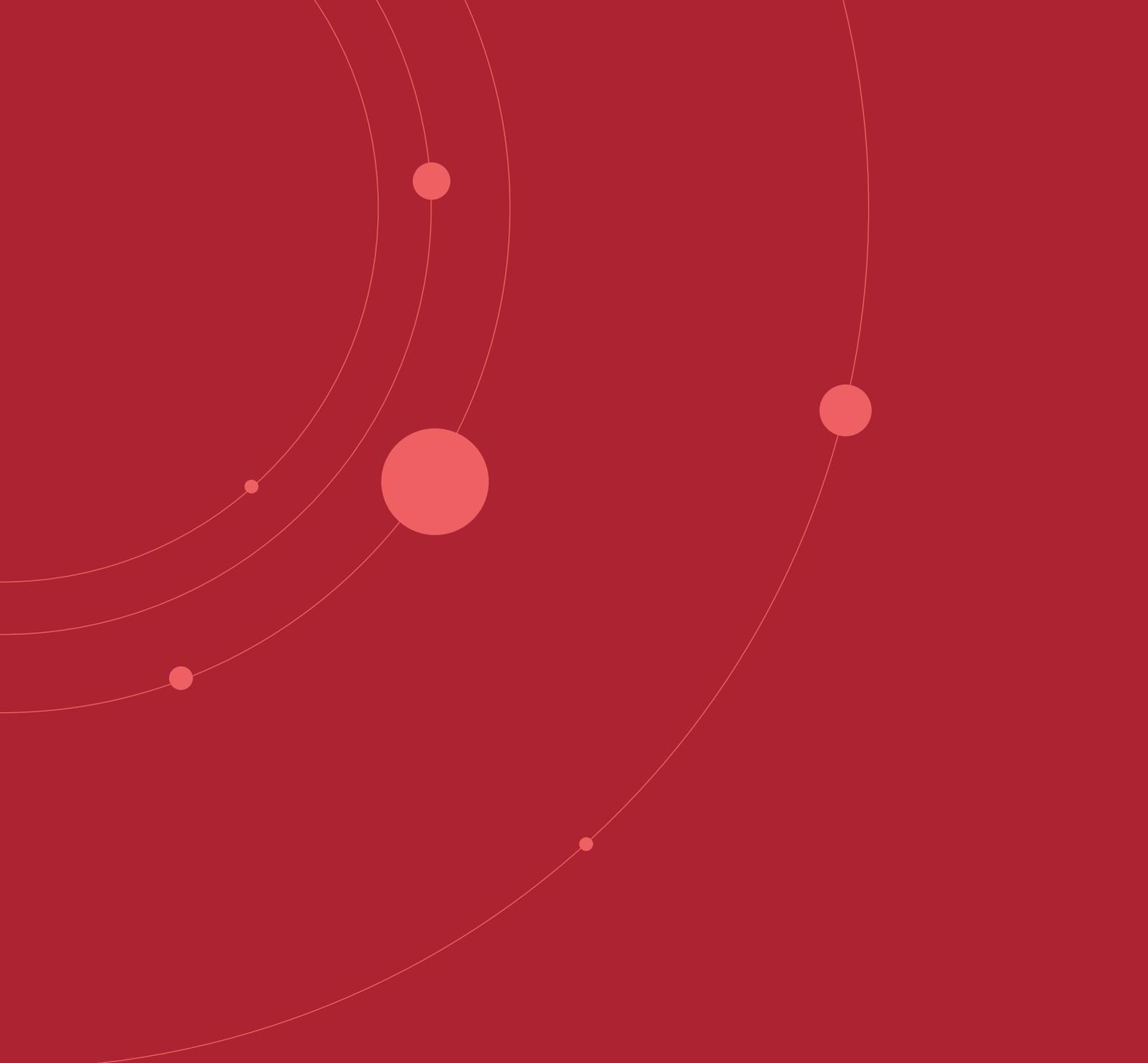
結論



キツイ地区の受益者は家庭菜園を苗床に作り替えた。他の農家に苗を販売する計画という。新しい栽培方法（野菜の袋栽培など）も試している。

JSDFグラントは、成果を持続させるための明確な道筋を示しつつ、対象地域に合わせたインパクトとイノベーションを実現する上で非常に大きな役割を担っている。試験的アプローチは新しいアプローチの試行を可能にする。また、受益者のニーズを満たす開発課題に取り組むためには、NGO/CSOや地方自治体との協力が欠かせない。さらに、このメカニズムは、追加的な融資プログラムの利用が不可能な場合の資金調達先をTTLに提供する。評価対象グラントの大半が

きわめて有効と評価されていること、また、成果を持続させるための明確な道筋が示されていることから、JSDFのインパクトはますます強く裏付けられた。同時に、今回の評価では、JSDFが今後も確実に成果を継続させるために検討すべき運営上の課題および戦略的課題が明らかになった。



WORLD BANK GROUP



JAPANGOV
THE GOVERNMENT OF JAPAN



Dalberg