

## プロジェクトからいかに学ぶか : 民族誌による教訓抽出

著者	鈴木 紀
雑誌名	国際開発研究
巻	17
号	2
ページ	45-58
発行年	2008-11-15
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10502/4611">http://hdl.handle.net/10502/4611</a>

# プロジェクトからいかに学ぶか

## —民族誌による教訓抽出—

鈴木 紀

国立民族学博物館先端民族学研究部

E-mail: motoi@idc.minpaku.ac.jp

### 1. 問題の所在

政府開発援助の改善のためには評価の充実が望まれる。とくに開発援助プロジェクトの質を向上させるためには、プロジェクトの教訓を次のプロジェクトに活用することが重要である。本稿の目的は、プロジェクト評価における教訓抽出の課題を検討し、文化人類学の民族誌という調査手法が、その改善に寄与する可能性を論じることである。

評価は、大別すれば、政策、プログラム、プロジェクトの3レベルでおこなわれているが、本稿で検討するのは最下層のプロジェクト・レベルの評価である。政策やプログラム・レベルの評価も重要であるが、それらの評価をおこなうためには、プロジェクト・レベルの評価結果の積み上げや比較考察が不可欠である。むしろプロジェクト・レベルの具体性こそが、着実な成果確認や課題発見に結びつくと考えられ、このレベルの評価の重要性はきわめて高い。上位レベルの評価が砂上の楼閣とならないよう、今後ともプロジェクト・レベルの評価を充実させていく必要がある。

この意味で、国際協力機構が2003年度から2次評価（評価の評価）を通じてプロジェクト評価の質的向上を図っていることは正鵠を射ている。国際協力機構は、事業評価の目的として、①事業運営管理の手段として活用する、②より効果的な事業実施のために、援助関係者・組織の学習効果を高める、③JICAにおける説明責任の確保のために広く情報を公開する、の3点をあげている（国際協力機構企画・調整部事業評価グループ2004、p.19）。このうち2次評価は②の目的に最も合致していると判断できる<sup>(1)</sup>。

それでは現在のプロジェクト評価の課題はなんだろうか。最新の2007年度2次評価は、50プロジェクトの終了時評価報告書を対象に、9項目、36視点に渡って評価の質を吟味した（外部有識者事業評価委員会／2次評価作業部会2008）。その結果の中で、本稿が着目するのは次の3点である。第1に9項目に渡る評価項目の中で、もっとも平均点が低いのが「教訓」であること。第2に、その「教訓」を構成する3視点のうち、最も平均点が低いのは「抽出の十分性」、すなわち評価のプロセスを経て得られた貢献・疎外要因などの情報が十分に教訓に反映されているかという視点である。第3に、評価項目「分析の方法」の中で、もっとも平均点が低い視点は「貢献・疎外要因の分析」となっていることである。これら3点から読み取れるのは、プロジェクト評価で最も強化が求められるのは教訓抽出機能であること、そしてその理由として、プロジェクトの成果に対する貢献・阻害要因の分析が不十分であるか、それらを教訓に結び付ける考察が必ずしも十分な説得力をもっていないことである。教訓は事業改善にとって貴重な学習教材である以上、教訓抽出機能の強化はプロジェクトの改善、ひいては政府開発援助の改善にとって、最重要課題とわきまえるべきである。

以上の問題に対して、2次評価では教訓抽出の改善策として「類似案件での活用可能性を念頭におき、貢献・阻害要因などから抽出した教訓を具体的に示すことが望ましい」（外部有識者事業評価委員会／2次評価作業部会2008、p.98）と記述している。もし説得力のある教訓が得にくい理由が、単に具体性の欠如にあるのなら、このアドバイスは妥当である。しかし理由はそれだけだろうか。なぜ教訓を具体的に示すことが困難なのだろうか。指摘されている「類似案件での活用可能性」とは何を意味しているのだろうか。そもそも

案件の類似性とはどのように認識したらよいのだろうか。こうした問題は2次評価では詳細に検討されていない。そこで本稿では、効果的な教訓抽出を妨げていると思われる要因を、2つのレベルから検討することにしたい。第1はPDM（またはログフレーム）の構造上の問題、第2は国際協力機構の事業評価ガイドライン（国際協力機構企画・調整部事業評価グループ2004）の問題である。

以上の方法で、教訓抽出の課題を把握した後、本論後半では民族誌がこの問題に寄与できる可能性を論じ、メキシコでおこなわれた農村開発プロジェクトの終了時評価を事例に、民族誌的手法による教訓の掘り下げを試みてみたい。

## 2. ログフレーム再考

ログフレームは、1960年代末にアメリカ合衆国国際開発庁がプロジェクトの計画および事前評価のツールとして採用したものである（Crawford and Bryce 2003）。その後、各国の開発援助機関や国際機関に普及し、さまざまな改良が加えられてきた。1980年代には、ログフレームの作成時に参加型ワークショップを導入する手続きが付加され、1990年代には、ログフレームを計画・実施・モニタリング・評価まで一貫して管理するプロジェクト・サイクル・マネージメント（PCM）の中に統合する試みが進んだ。しかし、こうしたログフレームの使用法の変化にもかかわらず、ログフレームの基本的な構造はほとんど変化していない。したがって本来プロジェクトの計画用ツールとして開発されたログフレームを、事後的な評価に用いるにはその特徴と限界を十分に理解しておく必要がある。

ログフレームにはすでに多くの議論があり賛否両論が寄せられている<sup>(2)</sup>。その中で、本稿の関心であるプロジェクト評価、およびその中の教訓抽出に関しては、Gasper (2000) の議論が重要である。彼は、ログフレームにもとづくプロジェクトの事後的評価は2つの意味で視点が狭く、十分な学習効果をあげるのに支障をきたしていると指摘する。第1に「意図された望ましい効果」にのみ関心を向けること、第2に「意図された経路(方法)」にのみ関心を向けることである。この2点はログフレームの最左列にあるプロジェクト要約の論理構造の帰結であると思われる。プロジェク

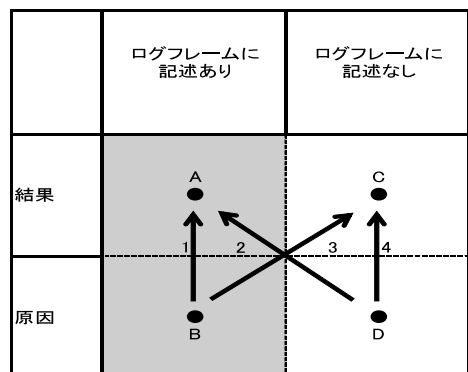
ト要約列の4欄<sup>(3)</sup>は下から上へ因果関係の連鎖として記述されるため、最下段の活動より上段にあるアウトプット、プロジェクト目標、上位目標は、いずれも活動の結果実現すると期待される結果、すなわち「意図された望ましい効果」を示している。同様に、最上段の上位目標欄より下にあるプロジェクト目標、アウトプット、活動は、いずれも上位目標を実現するために満たされるべき条件、すなわち「意図された経路」を示している。この結果Gasperは、ログフレームを活用する評価では、意図されていない効果や、意図されていない経路(方法)によって実現された効果が過少評価される可能性を指摘する。

ここではGasperの議論を土台に、プロジェクトに関連する因果関係をモデル化して示そう。図1は縦軸に原因と結果を重ね、横軸にログフレーム上の記述の有無を示した。

経路1（B→A）はプロジェクトのシナリオである。AとBにはそれぞれ、上位目標とプロジェクト目標、プロジェクト目標とアウトプット、アウトプットと活動の因果関係の組み合わせをあてはめることができる。ログフレームのif-and-then論理構造<sup>(4)</sup>にしたがい、ログフレーム最右列の外部条件はBに含まれるものとする。経路1はGasperの指摘する「意図された経路」による「意図された望ましい効果」の評価に相当する。

経路2（D→A）はプロジェクト外部からの影響を表す。Aは上位目標、プロジェクト目標、アウトプットのいずれかを指し、Dはそれらの実現に影響を与える要因で、ログフレーム上に記述のないものである。いわゆるプロジェクトに影響をあたえた貢献・阻害要因の考察は、経路1だけで

図1 プロジェクトの因果関係



(出所) 筆者作成

なく経路2にも着目することで、幅広い視野が得られる。経路2はGasperの指摘する「意図されていない経路」に相当する。

経路3 (B→C) はプロジェクトの予期せぬ影響を表す。これは評価5項目の一つであるインパクト評価に類似した概念である。しかしインパクト評価は、予期しなかった影響だけでなく、上位目標の達成可能性の判定を含む。経路3に該当するのは前者であり、後者は上位目標がログフレームに記述されているため、経路1または経路2に含まれると考えるべきである。経路3はGasperの指摘する「意図されていなかった効果」に相当する。

経路4 (D→C) はプロジェクト対象社会の動態を意味する。これはログフレームに記述のない因果関係のことであり、それはもとより多岐にわたる。そこでここでは、プロジェクト受益者やその他のステークホルダーがプロジェクトの有無にかかわらず、日常的に経験している問題とその影響と考えておきたい。これは一見プロジェクトの評価と無関係なようだが、プロジェクトは当該社会への介入である以上、当該社会に既存の動態を無視して、プロジェクトの評価をおこなうことは難しいと考えるべきだろう。なおGasperの考察には、経路4は含まれていない。

図1をよりよく理解するために、Dの意味を補足しておこう。ノランはプロジェクトの文脈として、内部環境・隣接的環境・外部環境という3概念を提示している (ノラン2007、第4章および第6章)。内部環境とはプロジェクトの直接的コントロールの下にある様相である。これはログフレームによって計画、管理、評価できる部分である。隣接的環境とは、プロジェクトに影響するが、逆にプロジェクトからも影響をうける様相であり、プロジェクトの受益者やステークホルダーとプロジェクトとの相互作用によって形成される。外部環境は、プロジェクトでコントロールできないが、プロジェクトに影響する様相であり、援助国と被援助国の国家経済、政治制度、法律制度や、気候、地形、天然資源などが含まれる。ここではDの要素として、ノランのいう隣接的環境と外部環境を挙げておこう。

隣接的環境の重要な要素であるプロジェクト受益者は、プロジェクトにとって重要項目であるにも関わらず、ログフレーム上に記入される場所はない。ログフレームでは受益者はターゲットグ

ループと呼ばれる。ターゲットグループはPCM手法の計画段階において、関係者分析で仮決定され、問題分析でその直面する問題が検討され、プロジェクト選択においてプロジェクトで対処可能な問題を抱えている対象として確定される。この手順から明らかのように、ターゲットグループは、抱える問題の共通性に基づいて認識されるため、その他の面での多様性が捨象されている。しかもプロジェクトのターゲットと認識されることで、そのグループの抱える問題はプロジェクトによって解決されることが前提となる。換言すれば、ターゲットグループとは、問題保持者として本質化され、その問題解決のための能動性を剥奪された人々として扱われる傾向がある<sup>(5)</sup>。このように性格づけられたターゲットグループは、わずかにログフレームの欄外に記載されるのがルールであり、ログフレーム内部でターゲットグループの関心や行為の特徴、およびグループ内部の多様性が記述されることはない。Dの1要素としてターゲットグループを想定するということは、経路4においてターゲットグループはプロジェクトとは無関係に自身の力で直面する問題にすでに対処していると想定することを意味する。

Dのもう一つの要素である外部環境の具体的内容は、プロジェクトの内容と評価の着眼点によって異なる。しかしその内容を特定する際に、一般的に留意すべきなのは次の2点である。第1に、ノランの定義にある通り、外部環境の中には自然的要因と社会的要因が存在する点である。第2に社会的要因は歴史性を有する点である。人間の行為は過去の経験になんらかの影響をうけるという前提を重視するならば、社会的要因としてプロジェクト実施期間中の状況を想定するだけでは不十分である。例えばプロジェクト以前の経済動向や、人々が経験した過去の政策や別のプロジェクトの影響が、プロジェクト実施中や終了後の人々の行為に影響を及ぼすこともあるだろう。ログフレームが想定する時間は、通常、プロジェクト期間と上位目標達成までの数年間であるが、外部環境の社会的要因を想定する際には時間軸をプロジェクト開始以前にも拡張する発想が重要である<sup>(6)</sup>。

以上の議論を小括しておこう。ログフレームに描かれたプロジェクトは図1の灰色部分であり、そこで想定されている因果関係 (経路1) はプロジェクト要約の内容に相当する。これは「意図さ

れた経路」による「意図された望ましい効果」にすぎず、その狭い視野から得られる教訓はきわめて限定的なものにならざるをえない。したがって改善方針は、さらに視野をひろげて、プロジェクトにまつわるさまざまな因果関係を把握することであろう。その際に重要なのは、ターゲットグループやその他のステークホルダーたちが当該社会において経験している社会動態（経路4）を推測することである。これと経路1を対比することにより、プロジェクトへの外部からの影響（経路2）や、プロジェクトの予期せぬ影響（経路3）を予想しやすくなることが期待される。

### 3. プロジェクト評価手法の検討

本章では、前章で指摘したログフレームを用いた評価の視野の狭さという問題が、実際のプロジェクト評価において、どの程度対処されているかを検討したい。そのために国際協力機構の企画・調整部事業評価グループが編集した『プロジェクト評価の実践的手法』（以下本節では『手法』と記述し、ページ数は同書のものとする）の記述を批判的に読んでいくことにする。

まず『手法』においてプロジェクト評価の教訓抽出手順がどのように説明されているか確認しておこう（図2参照）。評価の枠組みとして1）プロジェクトの現状把握と検証（実績、実施プロセス、因果関係）、2）評価5項目による価値判断、3）提言の策定、教訓の抽出とフィードバック、の3段階が設定されている（p. 33）。これによる

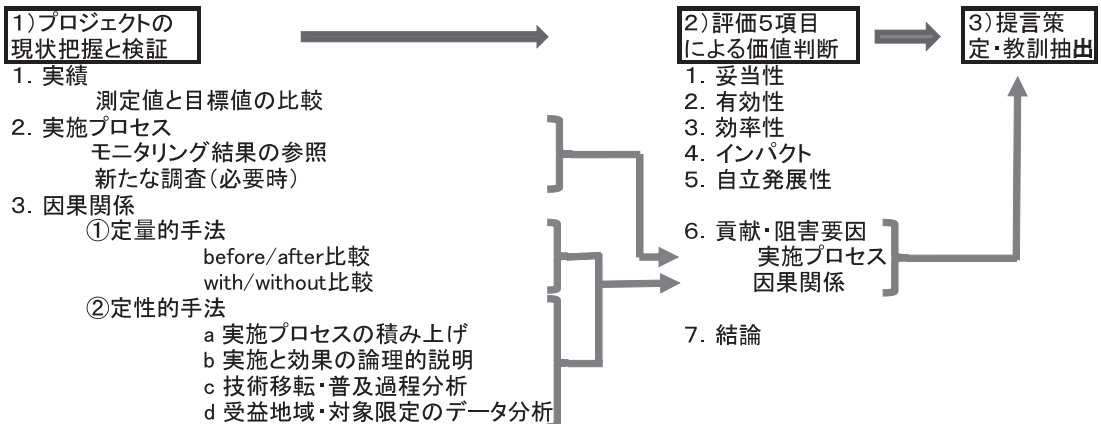
と3）で教訓を抽出するためには、2）の5項目評価において、単に結果の価値判断をするだけでなく、結果にいたった貢献・阻害要因を具体的に特定することが必要とされている（p. 99）。また貢献・阻害要因は、1）で検討する実施プロセスと因果関係の双方に起因するとされており（p. 36、図1-2-1）、双方の検証が不可欠である。

実施プロセスの検証は、原則的にプロジェクトの情報整理の一環として、モニタリング・データを参照しておこなうため、データが不十分でないかぎり評価の際に特別な調査をおこなう必要はない（p. 61）。これに対し因果関係の検証は、ログフレーム上の指標と実績の比較という定型化した作業とは異なるアプローチを用いなければならない（p. 35）。そのために『手法』で推薦しているのは、①「比較」による定量的な手法と、②状況を整理し、要因間の関係性や道筋を見出していく定性的な手法、の組み合わせである（p. 76）。

①の「比較」による定量的な手法の中には、プロジェクトの事前と事後の状況を比較する before/after 比較と、プロジェクトのおこなわれた場所とおこなわれなかった場所を比較する with/without 比較の2種が存在し、最も信頼性が高い測定方法は両者の組み合わせであるとされている。しかし後者は倫理上の問題やコストがかかるため、『手法』では時間と予算の許す範囲で実施を検討するようアドバイスしている（p. 76）。

②の定性的な手法とは、プロジェクトの実施状況と変化の関係性やプロジェクトに関わる人々の認識などを丁寧にモニターすることによって、因

図2 教訓抽出の手順



(出所) 国際協力機構 2004 より筆者作成

果関係を推測していく方法である。具体的には、a. 投入から活動、アウトプット、目標に至る実施プロセスの経緯を積み上げる、b. プロジェクトの実施と効果のロジックの論理的な説明を試みる、c. 技術の移転、普及過程を分析する、d. プロジェクトから受益する地域や対象を限定し、より深くデータ分析をおこなう、の4方法が提示されている (p. 77)。これらの方法で得られるデータの大半は、数値化に馴染まない言語的データである。そのため『手法』では、このような定性データ分析のデメリットとして、定式化された分析方法がなく、回答者と調査者の偏向に左右される可能性を指摘している (p. 81)。

こうした教訓抽出手順は綿密にデザインされているが、実際のプロジェクト評価においては、その綿密さゆえに、少なくとも次の3傾向が予想できる。第1に、貢献・阻害要因の検討においては、特別な調査を必要としない実施プロセスの検証が優先され、手間のかかる因果関係の検証は後回しにされやすいこと。第2に、因果関係の検証においては、ベースラインデータを事前に準備せねばならない定量的分析よりも、事後的なインタビューで推測可能な定性的分析が優先されやすいこと。また仮に定量分析が行われる場合には、倫理やコストの点で問題の少ない before/after 比較が with/without 比較よりも優先されることである。第3に因果関係検証の定性的分析において、ログフレームに記述されているプロジェクト要約が仮説として採用されやすいことである。なぜならば例示された a~d のうち、d 以外の3方法は、プロジェクト要約の縦の論理を再確認する作業にすぎないからである。唯一 d が規定の因果関係を相対化する可能性をもつが、それが調査者の偏向と批判されることを回避するためには、ターゲットグループやプロジェクト対象地域に関する広範な知識と詳細な調査が必要とされるだろう。

これら3要因により、調査の予算や時間が限定的な場合 (それはプロジェクト評価の例外ではなく常態であろう)、貢献・阻害要因は、主に実施プロセスに関するモニタリング資料のレビューと、聞き取りによるプロジェクト要約の因果関係の確認作業を通じて判断される可能性が高くなると予想される。ここから抽出される教訓は、前章で指摘した経路1、すなわち「意図された経路」による「意図された望ましい効果」を中心とする狭い視点に根差すものとなる。

それでは『手法』では、前章で指摘した経路2、3、4に対する配慮は見られるであろうか。

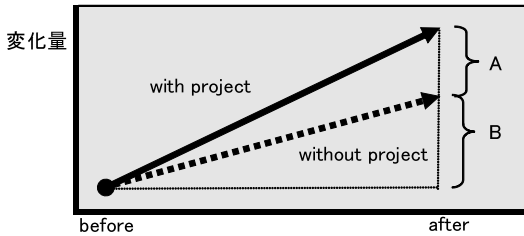
経路2はプロジェクトに対する外部からの影響である。ログフレームでは外部からの影響は外部条件列に記入することになっている。『手法』でも、外部条件が阻害要因になる可能性を指摘し、プロジェクト期間中に外部条件が十分にモニターされていたか確認するよう促している (p. 208)。しかしこの確認作業は、確認すべき外部条件がすでにログフレーム上に記入されているため、経路2ではなく経路1の範疇に該当するといえよう。真の意味で経路2に該当する影響は、『手法』の中では、有効性評価のためのアドバイスとして「ログフレームに記載された外部条件と、それ以外の想定される外部要因の影響を受けていないかどうかを調査する」(p. 202)と書かれているだけであり、その方法は明確にされていない。

経路3はプロジェクトの予期せぬ影響である。これに相当する概念は、『手法』の中ではプロジェクトの波及効果と呼ばれ、それを確認すべき領域として政策、法制度、社会文化的側面、環境保護、技術、経済面が例示されている (p. 135、150、161、189)。問題は、これらの領域の変化をプロジェクトの波及効果と判定するには、プロジェクトの影響がない状態でどのような変化が生じているかを熟知している必要があることである。

さらに『手法』では、ジェンダー・民族・社会的階層の違いによってプロジェクトの異なったプラス・マイナスの影響がないかを問うことも求めている。これは重要なアドバイスであるが、例示されている3項目だけを確認すればよいとみなすことは危険である。重要なのはターゲットグループのどのような属性が予期せぬ影響をもたらしているかを発見することである。

経路4はプロジェクト対象社会の動態を示す。『手法』でもこれに対応する概念は認識されている。因果関係の検証の必要性を説明する際に「プロジェクトは社会全体からみれば1つの『介入』にすぎないので、プロジェクト以外の要因による影響はつねにある」(p. 35、76)と述べられている。この記述から、全体社会にはプロジェクトの結果を左右するなんらかの力が存在することが想定されているといえよう。しかし『手法』ではそれを明らかにする手順が示されていない。経路4に比較的類似した概念は、因果関係の定量分析の

図3 with/without 比較の概念図



(出所) 筆者作成

with/without 比較において、プロジェクトの影響が及ばない集団を without プロジェクト集団として認識することである。しかし with/without 比較が明らかにできるのは、プロジェクトの実質的な効果 (図3のA) の定量的把握であり、プロジェクトの影響を受けなかった集団自体の変化 (図3のB) の理由は説明できない。経路4は正にBの理由を説明する定性的な概念と考えるべきである。

以上の議論を小括しておこう。『手法』では図1の経路1に関する評価手法が詳細に解説されている。よい教訓の抽出には、プロジェクトの実施プロセスのみならず、プロジェクトが想定していた因果関係をも再検討して疎外・貢献要因を特定することが必要とされている。しかしこの分析は容易ではない。その理由は、因果関係の分析を構成する定量分析にはコストとモラルの問題があり、定性分析には定式化した方法論の欠如とそれともなう解釈の偏向という問題が付きまとうためである。他方、図1の経路2、3、4については、その重要性は認識されているといえる。しかしこれらを解明する手法が明示されているとはいいがたい。このため『手法』に従って評価をおこなった場合、評価者が努めて詳細な調査デザインを試みないかぎり、教訓は「意図された経路」による「意図された望ましい効果」の確認から抽出される可能性が高いと思われる。

#### 4. 教訓の掘り下げ方：PAPROSOC の民族誌的評価から

本章では、国際協力機構がメキシコで実施した「チアパス州ソコヌスコ地域小規模生産者支援計画プロジェクト」(通称 PAPROSOC) の終了時評価報告書 (国際協力機構メキシコ事務所 2005) に着目し、その教訓の一部を筆者自身の民族誌に

よって再検討してみたい。

#### (1) PAPROSOC の概要と終了時評価

PAPROSOC は2003年3月から2006年2月にかけて、メキシコの最貧困州であるチアパス州の、ソコヌスコ地域4市5カ村をモデル地域として実施された。プロジェクト目標は「タバチュラ市、アカコヤグア市、ウニオン・ファレス市、ツサンタン市のパイロット5カ村以外の村で、市と村双方のイニシアチブによる村落開発プロジェクトが開始している」であり、パイロット村において導入された農村開発活動が、市内の他の村落に普及することを目指すものであった。主な活動は、①村落レベルにおける女性の組織化支援・生活改善活動の実施推進、②行政レベルである州・市政府における村落開発行政能力の向上の2点であり、ターゲットグループは、対象4市の市役所職員及び住民となっていた。

PAPROSOC の終了時評価は2005年8月15日から9月14日にかけて実施され、報告書は2005年10月に発行されている。同書は、PAPROSOC の自立発展性に課題を認めフォローアップの必要を指摘しているものの、プロジェクトの全体的な成果については、「村落住民・農村開発関係者の意識改革を図り、これまで『援助を受け取る』という意識が優勢であった当該地域の村落開発のあり方を変革してきた」(国際協力機構メキシコ事務所 2005, p. 32) という肯定的な評価を下している。

同報告書では教訓が6項目抽出されているが、本論で検討するのはその第1項「日本国の経験をいかす試み」である<sup>(7)</sup>。この項目に関して、報告書は次のように記述している。

PAPROSOC は、従来型の「技術移転」を主眼とした取り組みではない。生活改善というコンセプトと日本国の先行経験をベースにおいた協力事業であり、新しい方向性を示した点を評価したい。

本プロジェクトでは、日本国の経験を纏めた「生活改善ビデオ」をセミナーやW/Sで活用したり、生活改善の理念と実務に精通した元生活改良普及員を短期専門家として登用している。こういった目に見える、説得力に富むアプローチが奏功している点を指摘し、類似案件へ

の示唆としたい。「日本の戦後の苦しい環境でできたことなら、今のメキシコでもできるに違いない」という女性グループメンバーの言葉は、PAPROSOCのアプローチの有効性を示すものである。(国際協力機構メキシコ事務所 2005、p. 26)

しかしこの教訓を他のプロジェクトに活用することは容易ではない。第1に「類似案件」の意味が明確でない。それゆえ、その類似案件に何を勧めているかも明らかでない。PAPROSOCのようなソフト移転を中心とする農村開発案件全般に対して、生活改善概念の活用を勧めているともとれるし、生活改善概念を導入する案件に対してビデオの上映と元普及員の派遣を進めているようにもとれる。第2にPAPROSOCのPDMには生活改善に関する記述がなく、終了時評価報告書の貢献・阻害要因分析にも、この教訓に関連する記述がない。このためプロジェクトの中で、実際に生活改善がどのように指導されたのか判断することができない。第3に、引用されている言葉は、付録資料を含めて終了時評価報告書の他のどこにも記載されておらず、誰がどのような状況で発現した言葉なのか考える手がかりが示されていない。つまりこの教訓は、本論冒頭で紹介した技術協力プロジェクトの2次評価の指摘どおり、十分な「掘り下げ」がおこなわれているとはいえない。

## (2) 民族誌の導入

筆者は、日本の経験を途上国に伝えるという課題に果敢に挑戦したPAPROSOCから、より活用可能性の高い教訓を抽出しておくことが必要と考え、PAPROSOCのターゲットグループを対象に、プロジェクトの成果に関して民族誌的な調査を実施した<sup>(8)</sup>。その結果を提示する前に、ここではまず民族誌の意味を明確にしておきたい。

民族誌とは文化人類学の主要な調査方法であり、比較的長期のフィールドワークを通じて研究対象の人々の生活を参与観察しながらデータを収集する活動である。またそのような調査をもとに書かれたテキストをも意味する。筆者はさらに次の3点を民族誌の視点として意識している。第1に、民族誌が記述できるのは研究対象の人々の文化に関する「部分的真実」に過ぎないことである(クリフォード1996)。人類学者のクリフォード

が指摘したように、文化研究においてすべての真実を知ることが不可能であり、一人の研究者がなしえるのは常に部分的な理解であると考えべきである。これは、それほど文化は複雑であり、文化の解釈に、だれが調査しても必ず同じ結論にいたるという意味での客観性を期待することは無理があることを意味する。第2に文化の均質性を疑うことである。無論、文化はその定義上、集団に共有されたものであるが、ある文化の成員がすべての面で同質なわけではない。第3に文化の連続性を疑うことである。ある民族の文化は超歴史的に一定ということはありません。文化が変化する要因は多岐にわたり、その組み合わせは通時的に絶えず変動しているとすれば、文化は常に動態として扱う必要がある<sup>(9)</sup>。

以上の3視点を踏まえると、開発援助プロジェクトのターゲットグループの変化を考える際にどのような展望が開けるであろうか。第2、第3の視点から、「ターゲットグループの成員はプロジェクト以前には全員同じ問題を伝統的に抱えており、その問題はプロジェクトによって一気に解決する」という想定は支持できない。むしろ必要なのは、「ターゲットグループはプロジェクト以前からさまざまな差異を育てており、その差異に応じてプロジェクトの成果も異なる可能性がある」と想定することである。また後者の想定を調査から確認できたとしても、第1の視点から、それは客観的な真実と受け止めるべきではないことになる。一つの解釈は絶えず他の解釈からの批判に対して開かれている必要があるのである。

## (3) PAPROSOCのターゲットグループ

PAPROSOCのターゲットグループは、プロジェクト対象4市の市役所職員及び住民である。ここでは4市のパイロット集落の住民に焦点を当ててみよう<sup>(10)</sup>。表1はPAPROSOCのプロジェクト参加者の人数をパイロット集落ごとに示したものである。この表でプロジェクト参加者とは、生活改善のためのグループ活動に参加した者を意味する。プロジェクト参加率は、グループ活動への参加は世帯単位であると想定し、プロジェクト参加者を総世帯数で割った値である。プロジェクト継続者とは、筆者の調査時の2007年8月にグループ活動を継続していた者である。プロジェクト継続率は、プロジェクト継続者数をプロジェク



表1 PAPROSOC のパイロットプロジェクト参加者

集 落 名	世帯数	プロジェクト参加者 (期間中ピーク時)	プロジェクト継続者 (2007年8月現在)	プロジェクト参加率	プロジェクト継続率
Tuzantán	587	16	10	2.7%	62.5%
Ruben Jaramillo	11	10	0	90.9%	0.0%
San Rafael	96	21	15	21.9%	71.4%
Los Cacaos	150	42	32	28.0%	76.2%

(出所)

- 1) 世帯数：Cuento de población y vivienda 2005, Mexico：INEGI (Ruben Jaramillo については筆者の聞き取り)
- 2) プロジェクト参加者：埴 2006
- 3) プロジェクト継続者：筆者の聞き取り

ト参加者数で割った値である。これが100%とならないのは、グループ活動を停止した者がいるためである。

PAPROSOC の終了時評価ではプロジェクト参加者への聞き取り調査がおこなわれていたが、ここではターゲットグループの住民を①プロジェクト継続者、②プロジェクト中退者、③プロジェクト不参加者（一度もプロジェクト活動に携わらなかった者）の3群に分けてみよう。①だけでなく②、③もプロジェクトがターゲットとしていたことには変わりはない。3群を比較することで、プロジェクトの成果をより幅広く検討することが可能になるだろう。

#### (4) プロジェクト対象社会の動態

PAPROSOC の終了時評価報告書は、住民の援助依存の態度がプロジェクトによって改善したことを評価する。それではそもそもなぜ援助依存が生じていたのだろうか。メキシコの国家政策とチアパス州ソコヌスコ地方の固有事情を考慮する必要がある。

国家の経済政策としては、1982年に表面化した累積債務問題をきっかけに新自由主義政策が断行されてきたことが背景にある。その一端として1994年に北米自由貿易協定が施行され、農業政策においては輸出作物振興に重点がおかれるようになった。一方、こうした構造的変化に対応できない貧困層に対しては、1997年からPROGRESAやOportunidades等の貧困緩和政策が実施されている<sup>(11)</sup>。次にチアパス州ソコヌスコ地方の事情を見ると、基幹産業がコーヒー栽培であることが

重要である。チアパス州政府は2000年以降、輸出振興のためコーヒー生産を積極的に支援してきた。しかしそうした努力にも関わらず、1990年代後半からのコーヒーの国際価格の低下傾向を前に、地域経済は低迷をきたしている。したがってこの地方の農村部では、貧困緩和政策が重要な位置を占めるにいたっている。

上記の経済動向の素描から推測すべきなのは、ソコヌスコ地方の農民にとって援助依存は「問題」ではなく「解決策」であったことである。PAPROSOCのターゲットグループ住民にもこの傾向は該当する。パイロット4集落（ルベン・ハラミジョを除く）の所得調査をおこなった吉野は、Oportunidadesによる現金支給が総所得の32%という高い水準に達していると推定している（吉野2005、p.13）。低迷する地域経済の中で、家計維持のため公的支援に依存せざるをえない状況が形成されていたのである。

筆者の調査でも、この傾向はプロジェクト不参加者の態度から推測することができた。PAPROSOCの存在を知りながら参加しなかったツサンタン村のある女性は、不参加の理由を「招待されなかったから」と説明した。同村のプロジェクト継続者によれば、この発言の趣旨は、PAPROSOCが一部の村人に門戸を閉ざしたという意味ではなく、現金を支給しなかったことと関係するという。現地では、開発援助プロジェクトが住民参加を呼びかける際に、奨励金が提供されることが常態化しているのである。したがって大半のターゲットグループの住民たちがPAPROSOCに期待したのは、現金支給であったとみて間違いないだろう。聞き取りによれば、ツサンタン村で

開催された PAPROSOC の説明会には当初大勢の村人が集まったが、回をおうごとに参加者は減少したという。プロジェクト不参加者が PAPROSOC の生活改善の内容を知るにつれ、興味を失っていったためであろう。

それではプロジェクトに参加した人々は何を期待したのだろうか。定量的な確認はできないが、ツサンタン村とルベン・ハラミジョ村で見られる一つの傾向は、プロジェクト中退者も含めて PAPROSOC 参加者の中には、それまで公的支援を受けたことがない者が多いことである。彼女たちにとって PAPROSOC は待望久しい援助だった。したがって彼女たちの態度は「援助依存」というよりも「援助待ち」というべきだろう。

#### (5) プロジェクトのシナリオ

PAPROSOC が伝えようとした生活改善とは、正確には「改善概念を用いた持続可能な農村開発」のことである。その手法は、PAPROSOC の作成したパンフレットによれば、①十分な話し合い、②生活改善グループの形成、③状況診断、④活動計画、⑤実施、⑥モニタリング、⑦評価からなる一連のプロセスのことである。また改善概念自体は「少しずつ、ゆっくり確実に、事態を良くしていくこと」と説明されている。PAPROSOC のスタッフはしばしば、Kaizen を「ゆっくり確実に<sup>(12)</sup>」というキーワードに置き換えて説明していたようであり、筆者の調査でも、大半のプロジェクト参加者はこの表現を記憶していることが確認された。

生活改善を進めるために PAPROSOC が用いた方法は2つある。第1に、生活改善が日本で成功した手法であることを強調することである。これには終了時評価報告書に記されている通り、ビデオの上映や元生活改良普及員を短期専門家として派遣することが含まれる。またパンフレットには Kaizen という文字を使用し、あえてスペイン語に翻訳せずに使用した。第2の方法は、改善概念を定着させるためにミニ・プロジェクトと称する活動を実施したことである。改良カマド作り、野菜栽培、花卉栽培、洋裁教室、料理教室などが実施され、住民は技術を学び、市職員は技術と共に生活改善の手法を OJT として体得するよう計画されていた。

筆者の調査によれば、プロジェクトの成果が最

も定着しているのはツサンタンの女性グループである。この村ではプロジェクト期間中に4グループが形成されたが、PAPROSOC 終了後は各グループの熱心なメンバーが一つのグループにまとまって活動を継続している。定期的に調理教室を開催し、PAPROSOC に参加していた青年海外協力隊員から習ったピザをつくって村内で販売する他、メンバー相互で得意な菓子の作り方を教えあっている。また料理講師の派遣支援を市役所に申請するなど、積極的に生活改善に取り組む姿勢が認められる。このグループは、援助を受動的に待つ「援助待ち」から、能動的に取り組む「援助取り」へと態度を変化させたといえよう。

サン・ラファエル村も生活改善の成果が進展している。プロジェクト終了後、改良カマドが20基建設されたり、洋裁教室用のミシンの獲得に成功している。しかしこれらは、どちらかといえばユニオン・ファレス市役所の支援の結果であり、住民の側からはグループ活動のリーダーに対してもっと積極的な姿勢を望む声も聞かれた。一方ロス・カカオス村では、生活改善は停滞している。リーダーを中心にグループ活動のための集会所建設を計画しアカコヤグア市役所に支援を要請しているが、市役所側が対応しないためである。皮肉にもリーダーの焦燥感は、彼女が生活改善概念を着実に体得したことの左証である。ルベン・ハラミジョ村ではすでに生活改善グループは解散していた。その理由は、リーダーの家族の病気、PAPROSOC メキシコ人スタッフとのトラブルなどもあるが、プロジェクト期間中に改良カマド建設、野菜づくり、洋裁教室、調理教室など、ほぼすべてのミニ・プロジェクトを実施し、学ぶべきものは学んだという達成感があったためと推定できる。しかし逆にいえば、生活改善を継続的な活動とは理解せず、一過性の技術習得の機会と誤解していた可能性もあるといえよう。

#### (6) 貢献・阻害要因

ここではプロジェクトの成果達成に影響を与えた貢献・阻害要因をプロジェクト自体の投入とプロジェクト外部からの影響にわけて考察しておこう。前者は図1の経路1、後者は経路2に相当する。

前節で見たように PAPROSOC では生活改善概念を定着させるために、日本の経験の強調と、

ミニ・プロジェクトの活用という2つの方法をとった。日本の経験については、終了時評価報告書にある通り、「日本を発展に導いた生活改善」というイメージがプロジェクト参加者を勇気づけ、貢献要因となった点が筆者の調査でも確認された。プロジェクト継続者の中には、上映されたビデオを思い出し、日本の女性たちの共同作業の姿に強い印象をうけたと語る者が多かった。一方でツサンタン村の女性は、「字の読めない自分は日本の女性のようにうまくはいかないだろう」と違和感を口にしていたことも忘れてはならないだろう。

ミニ・プロジェクトは、貢献、阻害両面の要因になったと思われる。筆者がプロジェクト参加者対象に4村で実施したフォーカスグループ・ディスカッションでは、いずれも、PAPROSOCの成果として技術習得をあげる声が優勢だった。援助に現金支給を期待する態度が蔓延していたにも関わらず、PAPROSOCが一定数のプロジェクト参加者を確保できたのは、エントリー活動としてミニ・プロジェクトを実施したことが大きい。一方ミニ・プロジェクトへの不満からPAPROSOCに対して消極的になった者もいた。ツサンタン村のプロジェクト中退者に対する聞き取りからは、活動停止の理由として、野菜の収穫が期待ほどでなかった、改良カマドの資材がなかなか支給されない、カマド作りの自己負担金が高すぎるなどの理由があげられた。

ターゲットグループの間で、ミニ・プロジェクトの評価が分かれたのはなぜだろうか。ここではプロジェクト外部の要因としてプロジェクト継続者と中退者の差異を考察しておきたい。中退者はミニ・プロジェクトを収入向上、物資獲得の手段として認識し、その効果に不満を表明する。これに対しプロジェクト継続者は、ミニ・プロジェクトの失敗を語ることはあっても、それを大きな不満とは感じていないようである。何か別の価値を認めているからであろう。

ツサンタン村の生活改善グループの調理教室を参与観察して筆者の印象に残ったことは、それがグループメンバー相互の親睦の場になっていることである。確かに、できあがったピザは販売されるのだが、一部は自分たちがおしゃべりしながら食べてしまう。その分の代金は各自が負担する。つまり彼女たちは営利目的のためだけに調理教室を開催しているのではない。

彼女たちが親睦の時間を享受できる理由は、少なくとも2つある。所得の安定したメンバーが多いことと、リーダーの献身的な態度である。メンバーの中には、小学校教師や診療所の助手など定職についている者や、小規模な商業活動を行っている者がいる。彼女たちの共通点は、改良カマドを日常的に使用していないことである。自宅にはすでにガスコンロがあるため、カマドは親族の家に設置したり、祝い事などで大量の料理が必要な場合のみ使用する。リーダーは経済的に豊かとはいえないが、妹や母とともに活動に参加しており、忙しい時にも家事や育児を分担することで、グループ活動のための時間を捻出している。

このようにプロジェクト外部の貢献要因は、ターゲットグループ世帯の比較的裕福な経済状況と積極的なリーダーシップの組み合わせによって、生活改善の非経済的価値が認識されたことにあるといえよう。集まって話し合うこと自体が価値をもつと認識されるようになったのである。逆に、この条件が満たされなかった場合、生活改善は効率の悪い経済活動とみなされ、その失望感がプロジェクトの阻害要因となったのであろう。

#### (7) 予期せぬ影響

最後に図1の経路3にあたるプロジェクトの予期せぬ影響について考察しておこう。PAPROSOCの終了時評価報告書に欠けているのは、プロジェクト中退者が何を学んだかという視点である。

プロジェクト中退者は、プロジェクト不参加者とは異なり、一旦はPAPROSOCに興味をもち活動に参加した者である。すでに述べたように活動停止の理由は、主に、生活改善が効率の悪い経済活動とみなされたためと推測できる。この経緯から彼女たちは再び「援助待ち」状態に戻ったことになる。ツサンタン村で筆者の聞き取りに応じたプロジェクト中退者3名は、いずれも次に日本はどのような援助をしてくれるのか尋ねてきた。そのうち1名は野菜栽培のために自宅の庭を提供するなど、積極的にPAPROSOCに関わった者である。彼女は、PAPROSOCに感謝しつつも、村に必要なのは小規模な商業とおこなうための金融サービスだと主張する。それはPAPROSOC以前からの彼女の持論であり、PAPROSOCを経てさらに明確になった思いである。

このようにプロジェクトのシナリオどおりに行動しなかった者も、プロジェクトへの参加を通じて、自分にとって望ましい支援とは何かを考えるきっかけとなったと思われる。結果的には「援助待ち」に戻ったとしても、次の援助を吟味する視点が養われたことは確かであろう。

## (8) 教訓の再考

本章では国際協力機構の技術協力プロジェクト PAPROSOC の成果を民族誌により確認し、同プロジェクトの終了時評価報告者が指摘した「日本の経験をいかす試み」という教訓をさらに掘り下げて記述した。生活改善ビデオの活用や元生活改良普及員の派遣、Kaizen を「ゆっくり確実に」という親しみやすいキーワードに翻訳するなど、日本の経験を具体的にわかりやすく伝えるアプローチにより、ターゲットグループの関心を引くことに成功したことは確かである。しかし生活改善を日常的に実施するようになった者は、ターゲットグループのごく一部にすぎないことも事実である。全般的な援助依存、援助待ちの傾向の中で、比較的裕福な世帯がグループを作り、傑出したリーダーシップが伴った場合に十分な成果につながった。

今後、日本の生活改善運動を農村開発プロジェクトに導入する際の教訓とすべき点は、当該社会の動態を正確に把握することであろう。類似案件とは、単に生活改善概念を導入する案件という意味ではなく、社会動態の類似性にも配慮すべきであろう。ソコヌスコ地方の住民の場合は、新自由主義にともなう経済構造の変動の中で貧困対策支援への依存を強めてきた。これは同じ貧困といっても戦後日本の農村とは明らかに異なる状況である。異なる社会動態下にある貧困に対して、どれだけ生活改善概念が適用できるのか。生活改善に関する理論、実践両面における一層の洗練を目指すことこそ、PAPROSOC から学ぶべき教訓である。

## 5. 結論

開発援助プロジェクトの改善のためには、プロジェクト評価における教訓の充実が不可欠であるという見通しに基づき、本論では教訓抽出の課題を検討した。第1にログフレームに依拠する評価

は、「意図された経路」による「意図された望ましい効果」の達成という限定的な因果関係に関心が集中することを指摘した。これは意図されない効果や、意図されていない経路による効果の等閑視につながり、その狭い視野から抽出される教訓も一面的なものとなる危険性が高い。第2に、ログフレームに準拠する評価の視野の狭さを実際のプロジェクト評価でいかに克服可能かを考察するため、国際協力機構の『プロジェクト評価の実践的手法』を吟味した。同書によれば、よい教訓の抽出には、プロジェクトの実施プロセスとともにプロジェクトが想定していた因果関係を再検討して疎外・貢献要因を特定することが必要であるとされている。しかしその際に障害となるのは、因果関係の検討手段である定量分析に手間がかかり、定性分析に明確な方法論がないことである。このため通常のプロジェクト評価では、プロジェクトの因果関係は所与とされ、主に実施プロセスの検討から教訓が抽出される可能性が高いことが推測される。

以上の状況を踏まえると、民族誌が教訓抽出機能の改善に資する可能性は高い。民族誌の得意とする定性分析によってプロジェクトの想定している因果関係を相対化する視点は、既存のプロジェクト評価の弱点を補完する。プロジェクトと、その外部社会の動態との相互的關係をターゲットグループに焦点をあてて見ていくことで、評価の視野を拡張することが民族誌の貢献である。

一方、民族誌がプロジェクト評価に馴染まない可能性も予想される。第1に民族誌は「部分的真実」を提示するものである。それは努めて真実を書き取ろうと試みるが、真実のすべてを書き取れないことも自覚している。したがって同じ対象に対して異なる人類学者が民族誌を記述した場合、切り取られる真実が異なる可能性がある。これは文化人類学にとっては長所であり、決して短所ではない。解釈の深まりは異なる見解の比較から生じるからである。はたしてプロジェクト評価は、このような深まりを許容できるだろうか。第2に民族誌が時間と手間を要することである。調査対象者との信頼関係の構築、参与観察、オープンエンドな聞き取りなどの方法論は、限られた時間の中で計画的に実施することは難しい。

以上の問題に対して、筆者は次のように返答したい。第1に民族誌の定性分析に、過度の客観性を期待すること自体に無理がある。例えば、民

族誌は書評のようなものである。書評の意義は、その本に関する客観的な評価を知ることではなく、著者と評者の視点の交錯を味わうことにあるのではないだろうか。第2に民族誌を通常のプロジェクト評価に無理に組み込む必要はない。本論で試みたように、既存のプロジェクト評価を土台に、プロジェクト終了後に民族誌による再評価をおこなうことで、教訓を掘り下げることが可能である。すべてのプロジェクトを民族誌によって再評価する必要もないだろう。生活改善概念を導入したPAPROSOCのように、新規性、実験性の高いプロジェクトを対象に民族誌を試みるだけでも、プロジェクトの質的向上に大いに寄与すると思われる。

## 謝辞

本論文の執筆に際し、PAPROSOCの情報提供にに応じていただいた国際協力機構メキシコ事務所に感謝いたします。また現地にて筆者の調査趣旨を理解し、積極的に協力していただいたPAPROSOCのスタッフ諸氏、とくに高砂大氏とEdilser Arenas氏にお礼を申し上げます。

## 付記

本論文は科学研究費補助金基盤(B)海外学術「開発援助プロジェクト評価に関する文化人類学的研究」(代表：鈴木 紀、2005年～2007年度)および国立民族学博物館共同研究会「開発援助の人類学的評価法」(代表：鈴木 紀、2004年～2007年度)の成果である。

## 注

- (1) 2次評価は、すでに終了したプロジェクトの終了時評価報告書を総体として評価しているため、現在進行中のプロジェクトの運営管理に直接寄与するものではない。また外部有識者による評価という点では、JICAの国民に対する説明責任を高める効果を期待できなくもないが、評価方法の妥当性が一般読者にわかる形で十分に説明されていないため、その効果は限定的と判断せざるをえない。
- (2) Biggs and Smith (2003) では40の文献を時代順に並べ、唱導派、批判派に分類している。
- (3) 考察の便宜上、スーパーゴールを含まない標準的な4行4列のログフレームを想定している。
- (4) プロジェクト要約の記述内容が満たされた場合

(=if)、その列の外部条件も満たされたならば (=and)、一段上のプロジェクト要約が満たされる (=then) という論理構造。

- (5) チェンバースはログフレームとそれをういたプロジェクト管理手法であるZOPPを還元主義という点から批判している(チェンバース2000、p. 117-121、チェンバース2007、p. 174-179)。彼の批判は主に、複雑な現実から単一の中心問題を抽出することに向けられているが、同様の批判は、多様な関心をもつ人間たちの中から単一のターゲットグループを抽出することにも適用できよう。
- (6) Crawford and Bryce (2003) は、ログフレームの欠陥の一つとして時間次元の不在を指摘し、解決策として時間軸を付加した3次元ログフレームを提案した。しかし彼らの議論はプロジェクト開始後の時間軸の設定に終始しており、時間軸をプロジェクト以前の過去にまで拡張する発想はみられない。
- (7) 教訓の第2項以下は次の通りである。「あるものを使う」アプローチ、対象地域選定のタイミングとプロセス、実施体制、エクシット・ストラテジー、在外主管案件として。
- (8) 2005年11月PAPROSOC実施中にタバチュラのプロジェクト事務所を訪問し、終了後の2006年8月、2007年8月と10月、パベンクル村をのぞく4村にて、聞き取り調査をおこなった。各村において生活改善運動に参加した女性にフォーカスグループ・ディスカッションを実施した他、4村で計28人に個別インタビュー、継続中の活動の参与観察を試みた。
- (9) 以上3点は、合理性、客観性、普遍性などを学問の根幹におく近代思想に対して批判的な立場をとるポストモダニズムが、文化人類学に及ぼした影響として理解されるべきである。詳しくは桑山(2006)参照。
- (10) 筆者の調査ではタバチュラ市のパベンクル村は対象としていない。そのためここでの考察は3市4集落(TuzantánとRuben Jaramilloはともにツサントン市に属する)を対象とする。
- (11) 貧困世帯に対して、教育、健康、栄養改善プログラムへの参加を呼びかけ、その報酬として現金支給をおこなうもの。
- (12) スペイン語でlento pero seguro.

## 参考文献

- Biggs, Stephen and Sally Smith. 2003. "A Paradox of Learning in Project Cycle Management and the Role of Organization Culture." *World Development*. Vol. 31. No. 10. pp. 1743-1757.
- チェンバース、ロバート、2000、『参加型開発と国際協力：変わるのはわたしたち』、明石書店。
- 2007、『開発の思想と行動：「責任ある豊かさ」のために』、明石書店。
- クリフォード、ジェイムズ、1996、「序論—部分的の真実」、ジェイムズ・クリフォード、ジョージ・マーカス編、『文化を書く』、紀伊國屋書店、1-50頁。
- Crawford, Paul and Paul Bryce. 2003. "Project Monitoring and Evaluation: a Method for Enhancing the Efficiency and Effectiveness of Aid Project Implementation." *International Journal of Project Management*. Vol. 21. pp. 363-373.
- 外部有識者事業評価委員会／2次評価作業部会、2008、「2007年2次評価結果」、国際協力機構編、『事業評価報告書2007』、国際協力機構、84-114頁。
- Gasper, Des. 2000. "Evaluating the 'Logical Framework Approach' towards Learning-oriented Development Evaluation." *Public Administration and Development*. Vol. 20. pp. 17-28.
- 埴暢昭、2006、『チアパス州ソコヌスコ地域小規模生産者支援計画プロジェクト完了報告書』、国際協力機構メキシコ事務所。
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2005. *Conteo de Población y Vivienda 2005*. Mexico: INEGI. <http://www.inegi.org.mx/inegi/default.aspx?s=est&c=10215> (September 25, 2008).
- 国際協力機構企画・調整部事業評価グループ編、2004、『プロジェクト評価の実践的手法』、国際協力出版会。
- 国際協力機構メキシコ事務所、2005、『メキシコ合衆国チアパス州ソコヌスコ地域小規模生産者支援計画プロジェクト終了時評価報告書』、国際協力機構メキシコ事務所。
- 桑山敬己、2006、「民族誌論」、綾部恒雄編、『文化人類学20の理論』、弘文堂、320-337頁。
- ノラン、リオール、2007、『開発人類学：基本と実践』、古今書院。
- 吉野倫典、2005、『メキシコ国チアパス州ソコヌスコ地域小規模生産者支援プロジェクト第1回モニタリング・調査結果報告書』、国際協力機構メキシコ事務所。

**Abstract****How to Learn from a Development Project ?  
—The Use of Ethnography for Drawing Lessons—**

Motoi SUZUKI

National Museum of Ethnology

E-mail : motoi@idc.minpaku.ac.jp

This article concerns how to draw lessons from the evaluation of development projects. The first part examines why a good lesson is difficult to gain. The first problem relates to the perspective of logframe. The scope of evaluation based on a logframe tends to be narrow, focusing mainly on the logic of the narrative summary in the logframe with little interest in social dynamics outside of the project. Consequently neither the outside influences on the project nor the impacts of the project on the society attract due attention. Such a narrow focus only produces superficial lessons. The second problem concerns the practice of lesson drawing in actual evaluation procedure. Japan International Cooperation Agency's manual for project evaluation, for example, is conscious of the first problem, but vague about how to solve it. A not so helpful manual could be a cause for unsound evaluation.

The second part of the article suggests that the use of ethnography is effective for improving the quality of lessons. Ethnography is a method for describing a culture in detail, criticizing the assumption of cultural homogeneity and continuity. Moreover, it recognizes the limitation of description as a partial truth and hence warns against a naive belief in the objectivity of cultural analysis. Applying an ethnographic evaluation to PAPROSOC, a rural development project done by Japanese government in Mexico, the article examines a lesson written in the official evaluation report. The introduction of the life improvement approach, popular during the postwar period in rural Japan, was effective for PAPROSOC's target group as the lesson states, but with limited success. The reason is the difference of social dynamics between postwar Japan and contemporary Mexico. Thus, a real lesson should be that we pay more attention to the social dynamics in which target group lives so that we can elaborate the life improvement approach both theoretically and practically.