【実践・調査報告】

参加型モニタリング・評価手法MSC（Most Significant Change）ーバングラデシュNGOでの実践から4つの特色を考察するー

田中　博
参加型評価ファシリテーター
nepalippine@gmail.com

要　約

MSC（Most Significant Change）は、欧米の国際NGOが活用する参加型モニタリング・評価手法である。筆者は、MSCが日本のNGOにおいて学習目的のプロジェクト評価に効果的と考え、その特色を文献及びバングラデシュNGOでの実践において4つの視点から考察した。4視点とは、①モニタリング及び評価手法である、②参加型評価手法である、③質的分析手法である、④組織学習の手段である、の4つである。実践の結果、参加型評価の長所である利害関係者の意識啓発、能力開発、相互理解につながる学習効果が確認された。また参加型評価の課題である「妥当性」や「代表性」の問題を緩和する機能が一定程度観察された。効果的なMSC実施にあたっては、プロジェクト開始時からの継続的実施や、スタッフのインタビュー技術等の能力開発が求められる。日本のNGOが今後MSCを活用していくためには、MSCによる評価の意義のさらなる考察や、日本のNGOの評価の現状を把握し、導入の意義と可能性を検討していく必要がある。

キーワード

参加型評価、質的分析、学習、下向き説明責任、NGO

1．はじめに

筆者は長くNGO活動に携わり、各国で様々な団体の事業評価に関わってきた。その体験を通じて、NGO事業に対する「学習」目的の評価の重要性を痛感している。学習とは、評価を通じて得られた教訓を、将来の活動に反映させることである（三好 2008）。NGOが利害関係者の学習をねらいとした評価を行うことで、プロジェクトを改善、目標を達成し、NGOの存在意義である組織のミッションの実現に貢献することができる。

また学習目的の評価には、参加型評価の実施が適していると考えている。NGOのプロジェクトは、多くはブループリント型ではなく、プロセス型だといわれている。ブループリント（青写真）型プロジェクトとは、計画（目標設定）と実施が直線的な因果関係で繋がっている事業である。手段と目的の関係が明確で成果を数量化しやすい特徴があり、インフラ・プロジェクト等、経済開発事業に多い。これに対してプロセス型（プロセス・ラーニング型）プロジェクトは、目標設定や計画があいまいだが、試行錯誤の中で効果的なアプローチを採用する。住民に働きかけて意識や行動を変化させる等、社会開発事業に多い。また成

日本評価学会『日本評価研究』第14巻第2号、2014年、pp.61-77

果を数値で測ることが難しい場合がある。このようなプロセス型プロジェクトでは、利害関係者が行動しながら学習する態度が必要になる（アーユス 2003）。

プロセス型社会開発プロジェクトにおける社会や人間等の変化は、複数の要因が複雑に関連しながら時間をかけて発生し、直線的な因果関係では説明できない想定外の変化も起こりうる[1]。まさに「主体的参加型の開発は、進路が予測できない航海のようなもの（チェンバース2000）」なのである。従って、NGOが行うプロセス型社会開発事業の評価においては、利害関係者が事業を振り返って教訓を学び、それを活かして内容を柔軟に修正・改善することが求められる。そのためには、学習を通じて改善を促す、参加型評価の実施に利点があると考える。筆者がフィリピンやカンボジアでNGOプロジェクトの参加型評価をファシリテートした経験でも、利害関係者が評価に参加することで「学習」効果が発生し、事業の改善に貢献することを観察した（田中 2010, 2011）。

さて日本のNGOでは、プロジェクト評価が以前に比べ活発に行われるようになってきた。しかしながら、行政や財団等の資金提供者への「説明責任」の達成を重視した評価が中心的なようだ。これに対して、受益者等、利害関係者への「学習」目的の評価の実施は不十分な現状がある。

筆者はNGOのプロジェクト評価において、資金提供者へ説明責任は重要と考える。しかし、それだけではプロジェクト目標の達成やミッションの実現に不十分である。利害関係者への学習を重視した評価が同時に求められるのではないか。そして、学習効果の高い参加型評価手法を、評価体制に導入・活用することが必要と考える。

MSC（Most Significant Change）は1994年にリック・デイビース（Rick Davies）によって考案された参加型モニタリング・評価（M/E）手法である。現場から「重大な変化の物語」を集め、組織的に「最も重大な変化」の選択を定期的に行うことが基本手順である。評価に参加する利害関係者への学習効果が高いといわれ、欧米の国際NGOによる開発プログラムを中心に、世界中で活用されている[2]。

MSCは日本ではまだ実質的に使われていないが、筆者は今後日本のNGOが、これを導入・活用することで、学習目的の評価を推進し、ミッションの達成に貢献できるのではないか、と考えている。その可能性を探る第一歩として、本稿では、MSCはどのような手法なのか、その特色を文献及び実践を通じて考察する。

本稿の構成を述べる。第2章では、参加型評価について紹介し、定義や特徴、長所と課題について解説する。第3章では、MSCがどのような手法なのか、考案された背景、実施方法と、4つの特色について述べる。MSCは参加型評価手法の一つといわれ、その性質を備えているが、同時に質的分析等、他の特色も合わせ持っていることを解説する。続く第4章では、筆者がバングラデシュNGOの事業評価にMSCを適用した報告を述べ、その結果から手法の特色を改めて論考する。最後の第５章では、日本のNGOが、MSCを活用していくための、次なる研究課題について述べる。

本稿で用いる用語を説明する。NGO（Non-Government Organization）とは、開発途上国で国際協力を行う民間非営利組織の総称である。「国際NGO」と限定する場合は、オックスファム、ケア・インターナショナル等、欧米発祥で国際協力を行っている民間非営利組織を指す 。これに対して、日本の国際協力を行う民間非営利組織を「日本のNGO」と称する。また社会課題を解決するための、開始時点と終結時点のある社会的介入について、プロジェクトとプログラム、事業を同義語で用いる。デイビースの著作では、これはプログラムとされているのでこれに従う。

２．参加型評価と利害関係者の学習

(1) 参加型評価とは何か

参加型評価は、評価活動に評価専門家以外の利害関係者が「参加」し、評価プロセスを共有することで、付加価値を高める評価である。評価専門家の出した評価結果による影響を重視する従来型評価と比較して、参加型評価は評価過程自体が評価に参加した利害関係者へ与える影響を重視した評価アプローチである（源 2007, 2008）。

参加型評価が登場した背景には、2つの流れが

ある。一つは北米において、専門家による事業評価の結果が充分に活用されておらず、評価基準が評価対象の固有の状況や文脈の多様性を反映していないという疑念から、評価の実用性を重視して行われるようになった流れである。もう一つは開発途上国等において、社会開発の当事者の自立やエンパワーメントを目指した参加型調査や、アクションリサーチ等の流れがある。また参加型評価には、利害関係者の参加の範囲や程度によって利害関係者評価、協働型評価、実用重視型評価、エンパワーメント評価等、様々な理論や方法論があるが、共通する定義は「利害関係者が評価活動に関わる評価」であり、「評価プロセスを活用して改善・変化を促す評価（源2008：99）」であるという。

また、このように利害関係者間の「対話」を重視した参加型評価は、「事実（truth）」は社会の文脈の中で構成されるという社会構成主義の立場を取る（源 2008 : 98）。

(2) 参加型評価の長所

参加型評価の長所を述べる。まず、スタッフや受益者等、評価対象の利害関係者の評価への参加が、「学習」過程として作用し、彼等のプロジェクトに対する主体性や当事者意識の促進、態度や行動の変容、評価能力の向上等、能力開発に貢献することである。これを通じて、利害関係者のエンパワーメントや相互理解が発現し、評価結果の活用度合いが高まり、プロジェクトの改善に貢献する（三好・田中2001 アーユス2003 源 2008）。

また従来型評価が資金提供者への説明責任の確保やプログラムの継続可否の判断等に対して効果が期待されることに対して、参加型評価では、評価結果は評価に参加した関係者と共有し、次の行動につなげていくことが目指され、受益者を含む被援助国へのアカウンタビリティ（説明責任）が重視される（2001 JICA:4）。

説明責任は、重要な評価目的の1つであるが、NGOには二種類の説明責任が存在する。資金提供者や組織上層部への報告である「上向き説明責任（Upward Accountability）」と、プロジェクトの受益者への「下向き説明責任（Downward Accountability）」である（Mango 2014）。参加型評価を通じて、評価結果を利害関係者と共有して活用する「下向き説明責任」を推進することができる。この意味で下向き説明責任は学習効果があるといえる。

表１　参加型評価の主な長所と課題

長所	課題
利害関係者の意識啓発・能力開発・相互理解	利害関係者の評価知識・技術が不十分である恐れ
評価結果が活用されやすい（事業の改善）	自己評価による主観やバイアス（妥当性や中立性）
受益者等への下向き説明責任に貢献	誰が参加するか、という代表制の問題

（出所）源 (2008) JICA (2001) 三好-田中 (2001)を参考に筆者作成

(3) 参加型評価の課題

一方、参加型評価には短所も指摘されている。まず、専門家でない利害関係者による評価であり、評価の知識や能力が必ずしも充分でないことが、あげられる。また、自己評価中心のため、当事者の主観やバイアスによる弊害の恐れである（源 2008, 三好・田中 2001、JICA 2001）。筆者の参加型評価のファシリテート経験でも、調査経験の乏しい現場スタッフが収集したデータの「妥当性や信頼性」、また当事者による分析・判断の「客観性や中立性」が疑わしい場面があった（田中 2010）。さらに、多様に存在する利害関係者の中から、参加すべき人々がきちんと参加しているか、排除されていないか、という「参加者の代表性」の問題がある（源 2008）。参加型評価では、この危険性を回避するため、「多様なデータ・情報間の整合性に注意することによって評価の偏りを回避する」必要があるという（三好・田中 2001）。参加型評価の主な長所と課題は、表１にまとめた。

３．MSCとは何か

(1) MSCが考案された背景

①NGOの評価に関する議論

MSC考案の経緯と背景を述べる。バングラデシュのNGOであるCCDB(Christian Commission for Development in Bangladesh)が実施する参加型地域

開発プログラムが多岐にわたり、成果も多様であった。モニタリング・評価体制づくりが困難を極め、その解決を探る中で、1994年にデイビースが考案した。(Davies & Dart 2005 : 9)。

このように、MSC考案された背景には、欧米の国際NGOとそのパートナーである途上国のNGOによる、より良い事業評価の探求から生まれた側面がある。2章において参加型評価が登場した背景に、開発途上国での社会開発における参加型調査・アクションリサーチの流れがあると述べた。国際NGOはプロジェクト評価に長い経験を持ち、理論や手法の研究も進んでいる。例えば、「NGO評価に関する国際会議」[3]が世界中のNGOの参加で何度も開催され、NGOが行う社会開発事業と評価について、1980年代後半から議論が続いてきた。その結果、NGOの事業評価においては、資金提供者への「上向き説明責任」は必須ではあるが、最優先の目的は事業を改善する教訓を「学習」することであり、また現場の当事者が事業を改善していくために情報を還元する「下向き説明責任」の確保が重要である、という共通認識が形成されてきた（Garbutt 2011, Mebrahtu, Pratt & Lonnqvist 2007）。

②LFAを補完する手法の模索

また80年代は、イギリス国際開発局（DFID）等、国家や国際機関が国際NGOに多額の公的資金投入を開始した時期でもある。これら資金提供者は国際NGOに資金の提供とともに、先進国の納税者への「上向き説明責任」の確保を求めた。そして、ロジカル・フレームワーク・アプローチ（Logical Framework Approach: LFA）に基づくプロジェクト管理を国際NGOに義務付けた（Mebrahtu, Pratt & Lonnqvist 2007, Taylor & Soal 2004）。LFAは米国で業績測定の考え方に基づき発達した、プロジェクト管理方法である。世界の援助機関で、計画立案や事前審査、モニタリング・評価のために使用されてきた（河村2003）。LFAでは事業の目標と達成に至る方法を、手段と目的という直線的な因果関係において演繹的に考察する。また出来る限り客観的な指標を事前に設定し、定期的に測定することによって進捗や達成度を確認することで、資金提供者や意志決定者への報告（上向き説明責任）が可能となる長所がある。

そうすると、LFAを採用した国際NGOから、「資金提供者から要求されるLFA中心の評価体制は、上向き説明責任に有用だが、現場での学習や下向き説明責任の確保は難しい」という意見が多く寄せられた。国際NGOが行う社会開発事業のモニタリング・評価においては、直線的因果関係で把握できない波及的な変化や質的な変化を把握・分析し、教訓を学び、それを現場に還元すること大切だが、LFA中心の体制ではその実現が困難だという（Mebrahtu, Pratt & Lonnqvist 2007 Wallace & Chapman 2004）[4]。

このような議論を経て、LFAだけでなく複数の手法を併用することで、「上向き説明責任」だけでなく、「学習」や「下向き説明責任」にも貢献できるモニタリング・評価体制を整えていくべき、という共通認識が生まれた。そして、学習や下向き説明責任に重点をおいた参加型評価アプローチや手法が研究され、その活用が奨励されるようになった。現在、MSC やOM（Outcome Mapping）[5] 等が活発に利用されている。

（2）MSCの実施方法

①MSC実施の10段階：

MSCの基本的な手順は、MSCのガイドブックである「Most Significant Change (MSC) Technique: A Guide to Its Use」[6] に示された10のステップを繰り返し実施することである（Davies & Dart 2005）。表2を参照頂きたい。

「ステップ1　導入と注意喚起」では、組織やプ

表2　MSC手法実施の10段階（ステップ）

1.	導入と注意喚起
2.	変化の領域を決める
3.	時間の範囲を決める
4.	重大な変化の物語を集める
5.	最も重大な変化の物語を選ぶ
6.	選択過程をフィードバックする
7.	物語が事実であるか検証（事実確認）
8.	定量化
9.	二次分析及びメタ・モニタリング
10.	システムの改定

（出所）Davies and Dart 2005

ログラムの利害関係者に手法を紹介し、関心を高め参加を促すところから始まる。「ステップ2　変化の領域（domain）を決める」では、変化が起こる一定の分野を決定する。例えば「人々の生活における（変化）」という要領である。業績指標のように、厳密に設定する必要はなく、柔軟に決めて良い。「ステップ3　時間の範囲（reporting period）を決める」は、「過去1年間で」とか「この3ヶ月の中で」といった様に、領域で起こる変化を調べる時間の頻度を定める。「ステップ4　重大な変化の物語を集める」では、主に受益者の住民や現場スタッフ等、プログラムに直接関わっている人々から集める。

続く「ステップ5　最も重大な変化の物語を選ぶ」では、集められた様々な物語の中から、プログラムや組織の階層を利用して選択、領域ごとに「最も重大な変化」を1つ選ぶ。選ばれた物語は、選択理由とともに、組織の上位階層に送られる。順番に各階層での選択を終え、最後に最上レベルで選ばれた１つの物語が全体の「最も重大な変化」となる（図1参照）。

「最も重大な変化」が選ばれたら、選択した物語と選んだ理由を、他の利害関係者に説明する「ステップ6　選択過程をフィードバックする」を行う。このプロセスを3ヶ月～6ヶ月の期間で繰り返し、一定の期間（1年等）経た後、選ばれた全ての物語とその理由をまとめて文書化する。この評価レポートが組織の意志決定等に利用されるという流れである。

その後必要に応じて、現場訪問等を行い「ステップ7　事実確認」が行われる。物語の内容は通常質的データが中心であるが、変化に関わった人数等の量的データを分析する「ステップ8　定量化」や、収集したデータ全体を俯瞰し、変化の過程や背景等を考察する「ステップ9　二次分析及びメタ・モニタリング」の実施も可能である。最後の「ステップ10　システムの改定」は、MSCのプロセスがここで終わるので、やり方や体制を振り返って、改良していくことである。

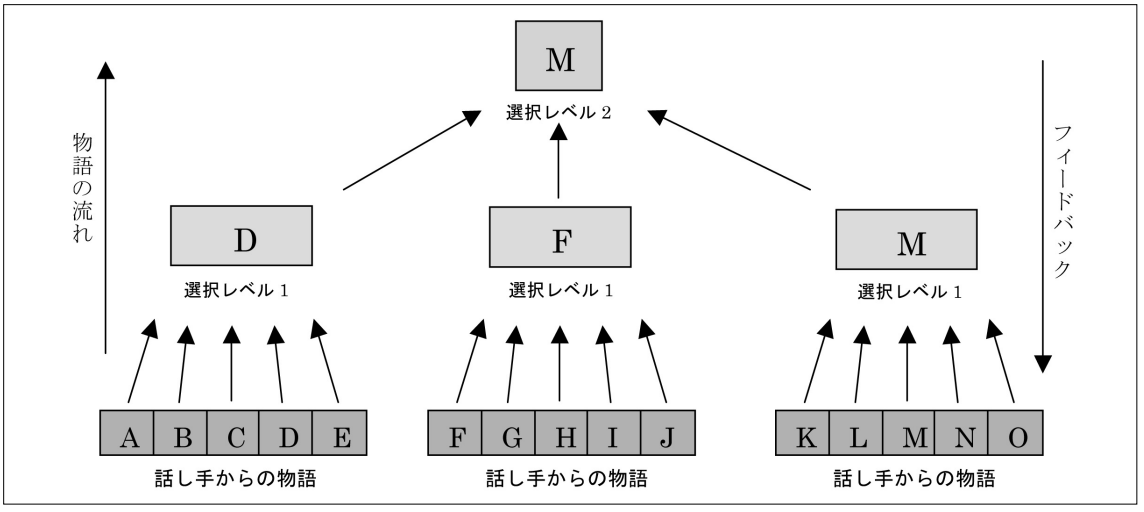
以上が基本の10ステップであるが、デイビースら（2005：15）は、ステップ4・5・6がMSCの本質的な特色を表すという。そこで、この3段階を詳しく説明したい。

②ステップ4：重大な変化の物語を集める

ステップ4は、プログラムに直接関わった現場の受益者等から物語[7]を集めるデータ収集の段階である。訊き方の基本は以下のオープン・クエスチョンを行うことである（Davies & Dart 2005 23-28）。

1. 特定の期間を限定する（例：先月を思い出して）
2. 相手自身の意見を聞く（例：あなたの考えでは）
3. 変化の起こる範囲である「領域」を絞る（例：

図1　MSCにおける物語とフィードバックの流れ



（出所）Davies & Dart 2005

人々の生活に質に関して）
4. 必要に応じてさらに領域を絞る（例：この村においての）
5. 物語を1つに絞る（例：最も重大な）
6. 漠然とした状況ではなく、変化を聞く（例：変化は何ですか）

物語の集め方は、現場のフィールドワーカーが日常活動で見聞きした経験をまとめる、人々にインタビューする、グループ討論等の選択肢から、事業や組織の実情に合わせて決める。収集すべき情報は「誰が物語を集めて、いつ出来事が起こったか」に関する情報、「物語自体の説明（何が起こったか)」、そして、なぜそれを重要に感じたか、話し手にとっての「物語の重要性」が説明されなくてはならない。

③ステップ5：最も重大な変化の物語を選ぶ

複数の変化の物語とその理由が揃ったら、利害関係者のグループ等で、領域毎に物語の選択作業（データ分析）を行う。基本は以下の討論であるが、投票等を併用して決めることもできる。

1. グループ皆で物語を読み込む。
2. グループで、どの物語を選ぶのか、深く議論する。
3. どの物語が最も重大に感じたかを決める。
4. それを選んだ理由を書き留める。

通常、組織やプログラムには、活動現場から上位の意志決定者まで、いくつかの階層がある。下のレベルで選択された物語は、より上位の階層に提出、同様に精査される（図１）。従って、選択過程を通じて物語の数は減っていく。また各階層の選択を終える毎に、選んだ理由が記録され、他の利害関係者に共有される。即ち、上位の選択過程は下位の選択過程における判断理由を踏まえて実施されることになり、これにより、上に行くにつれて、正しい判断へと調整されていく仕組みとなっている。このプロセスを「選択による要約」と呼ぶ。選択を繰り返した後、最上位の階層の「最も重大な変化」と選択理由を、領域ごとの文書にまとめる（Davies & Dart 2005 28-34）。

④ステップ6：選択過程をフィードバックする

全体の「最も重大な変化」が１つ決まったら、フィードバックに移る。選択の結果を、物語を集めたプロジェクトの現場や選択を行った組織内各階層の関係者に、文書や口頭で伝える。このフィードバックは「下向き説明責任」の効果があるという。フィードバックで最低限に報告・共有すべき事項は、選ばれた「最も重大な変化」の物語と、それを選んだ理由である（Davies & Dart 2005 34-35）。物語の選択と情報還元が行われるイメージは、図１を参照していただきたい。

(3) MSCの特色

MSCの特色に関しては、考案者デイビースや、共にMSCを実践しているジェス・ダート（Jess Dart）が複数の文献で述べている。その中で最も包括的で詳細なものが、前述のガイドブック冒頭の説明である。多くの組織がMSCを有効であると考える理由、として以下の７項目を述べている。

1. 当初予測できなかった変化を把握することができる。
2. 組織内に存在する価値観を明らかにし、その中でどの価値観が最も重要なのかについて、実際的な議論を行うことができる。
3. 特別な技術を必要としない、参加型のモニタリング手法である。他のモニタリング手法と比べて、異なる文化圏でも理解しやすい。
4. 自分はなぜある出来事の方が別の出来事よりも重要と思うか、説明しなければならないことから、データ収集およびデータ分析を促す手法である。
5. データ分析力やインパクトを言葉で表現する能力を強化するための人材育成に有効である。
6. 組織的・社会的・経済的変化が数値化され、簡素化した表現となるのではなく、何が起きているのかについて、活き活きと表現することができる。
7. あらかじめアウトカムを設定していない、ボトムアップの取り組みであっても、モニタリング・評価することができる

（Davies & Dart 2005:12）。

7項目を概観すると、人材育成に有効等、参加型評価の特徴を中心に、他の性質も含まれ、MSCに多様な特色があることを理解できる。その一方で7項目は、近似している性質が混在していたり、ここに含まれていない特色がガイドブッ

クの別部分に書かれていたりする。その結果、手法の理論的特色に関しては、ガイドブックを読んでも全体像を把握することがやや困難になっている[8]。MSCは開発現場の試行錯誤の中で考案されたため、理論的解釈や体系化が後追いになっているのかもしれない。

筆者は、MSCの特色をさらに整理する必要があると考え、ガイドブックを中心にデイビースとダートの著作から見解を抽出し、類似内容ごとに分類を試みた。それらを参加型評価や質的分析等、評価に関連する既存の理論や概念に対応させ、以下の4つのカテゴリーに大別した。

①モニタリング手法及び評価手法であるMSC
②参加型評価手法としてのMSC
③質的分析手法としてのMSC
④組織学習の手段としてのMSC

この4つの視点に従って、MSCの特色を順番に説明していきたい。

①モニタリング手法及び評価手法であるMSC

考案者デイビースら（2005:58）は、MSCは「モニタリング手法及び評価手法」であるという。彼らはモニタリングを「主にプログラム管理を目的とした、進行中である情報収集のプロセス」と、評価を「アウトカムとインパクトに焦点を当てた、頻度の低い情報収集のプロセス」と定義し、いずれも達成度についての判断を含むが、評価はプログラム全体を広範に観察し、長期間に及ぶ傾向がある、と述べている。そして「プログラム・サイクルの全工程で実施され、プログラムを実施管理するうえで有効な情報を提供する」ことから、モニタリング手法であり、さらに、「プログラム全体の業績を評価する」うえで評価手法としても有用、としている。

MSCは基本ステップを定期的に繰り返し実施する中で、モニタリングと同様にプログラム管理のための進捗状況を提供する。さらに、「重大な変化の物語」を集め（ステップ4）、「最も重大な変化の物語を選ぶ過程では(ステップ5)、アウトカムとインパクトに着目するため、評価の性質も持っている。MSCは、モニタリング手法と評価手法の双方の性質を備えているようだ[9]。

②参加型評価手法としてのMSC

MSCは参加型評価手法の1つとして紹介されることが多い。MSCと参加型評価について考える。

デイビースら（2005：8）によれば、MSCは「記録すべき変化の決定やデータ分析の過程に多くの利害関係者が関与することから、参加型」である。MSCはプログラムの組織階層を利用して、受益者から意志決定者まで、幅広い利害関係者が参加するしくみがある（図１）。

MSCのデータ収集は、評価専門家ではなく、受益者や現場スタッフ等利害関係者が、自分達の視点に基づいて、物語を集める形式で行う（ステップ4）。収集データの分析も、専門家が情報を集約して行うのではない。利害関係者が、物語を選択する過程を通じて行う（ステップ5）。その際、なぜある出来事の方が、別の出来事よりも重要と思うか、説明しなければならない。この過程を通じて、利害関係者によるデータ収集およびデータ分析を促進し、その結果、データ分析やインパクトを表現する能力を強化する人材育成に有効になる。また最も重大な変化と選択理由を現場にフィードバック（ステップ6）することで、次の報告で類似の物語等、変化を探すのに役立つことや、組織内コミュニケーションを通じて、継続的な対話を作ることが可能になる（Davies & Dart 2005 Dart 2000）。

このようにMSCは、専門家でない利害関係者が、データ収集・分析・フィードバック等、評価プロセスへの参加を通じて「学習」し、意識啓発・能力開発・相互理解につながる参加型評価の長所を備えていると考えられる。しかし、これはエンパワーメント評価等他の参加型評価手法の特徴とも共通している。それではMSCの独自性は何か。デイビースら（2005：72）によれば、MSCはデータが文章（テキスト）による説明である点が、他の参加型モニタリング・評価手法と異なるという。参加型評価の短所とMSCについては後述する。

③質的分析手法としてのMSC

NGOの行うプロセス型社会開発プロジェクトは、住民意識や行動の変容等、成果を数量化できないことが多い。MSCは、変化を数値・簡素化するのではなく、複雑な質的変化をいきいきと描写できる、質的分析手法の側面があるという（Davies & Dart 2005:12 Dart 2000 ：128）。

質的分析とは、文章を中心とした数量化されない質的データから、どのような意味が見いだせるか、帰納的な分析を行うことである。対象のひとつひとつを事例として、存在する文脈に関してできるだけ再現可能でかつ妥当な推論をする。例えば、「状況を説明する・カテゴリー化する・情報間の関連性をみる」解釈を行う。質的分析では、対象の変化を深く理解して、達成に影響を与えた要因を把握できる、特色がある（長尾 2009：14-15）。また、MSCは妥当性の高い質的データの提供ために、「分厚い記述」を採用する。これはローカルな文脈によく関連付けて配置された出来事の説明であり、ケース・スタディ等の質的分析で使われる（Davies & Dart 2005：67）[10]。

質的分析手法としてのMSCには、国際NGOの実践報告に多く取り上げられている特質がある。それは、事前設定の指標を用いないため、直線的因果関係で推測されない、「想定外」の変化を把握できる柔軟性である。国際ＮＧＯのＭＳ（Mellemfolkeligt Samvirk）[11]は、タンザニアにおいてMSCでプロジェクト評価を行った結果、想定外の成果を把握した事例を紹介している。MSは評価にLFAに準ずる手法を使用してきた。収集データの大部分が効果的に活用されなかったため、LFAを補完する手法としてMSCを導入した。農村での収入向上事業のグループ討論では、男性に混じって若い女性から「私が男性と一緒に座って発言している。こんなことはこれまでなかった。これこそ支援のお陰です」と、女性のエンパワーメントに関する「重大な変化」が語られた。評価スタッフが、収入向上の指標に固執していたら、見落としてしまった変化かもしれない。これ以外にも予測しなかった変化や質的な情報が沢山もたらされ、得た教訓が次年度の計画に反映された（Sigsgaard 2004）。

デイビースら（2005：59）は、以下のように説明している。

「指標によるモニタリングは、『発生すると思われる事象に関する既存の概念・理論から導かれる、知る必要があると思われる情報』のみを示し、それを越える情報を示すものではない。MSCは従来のモニタリング・評価の枠組みでは見落とされがちな活動の複雑な変化～期待していなかった無形、あるいは間接的結果を含む～モニタリングできるようになる。定期的にこのような情報を得て、またその意味を熟考することによって、求めているアウトカムをより達成できるようになる。」

④組織学習の手段としてのMSC

NGOにおける組織学習は、「利害関係者の充足をめざす組織行為の継続的変化の為、個人・集団の学習過程を内部活用すること（Britton 2005：8）」である。事業を改善する教訓を得る学習ではなく、事業を実施している組織自体を改善するための「学習」である。

参加型モニタリング・評価は組織学習に有効であるという。利害関係者が事業だけでなく、事業を行う組織の価値観や力量を問い直すことにより学習し、組織強化の効果がある（Estrella & Gaventa 1998）。MSCも同様に、物語を選ぶプロセスを通じて組織の価値観が明らかになり、それを議論したり変化させることができ、プログラムの具体的な活動とパフォーマンスの領域を越えて組織全体が成長することが可能である、という（Davies & Dart 2005：63）。

４．バングラデシュにおけるMSCの実践

（1）対象NGOとプロジェクト

MSCの4つの特色を文献から考察した。これは実際のプロジェクト評価で、どのような形で発現するのであろうか。また実践する上でMSCを活かす留意点は何なのだろうか。

筆者は、2014年2月にバングラデシュでNGOが実施中のプロジェクト評価で、MSCを適用した[12]。対象組織はバングラデシュの現地NGOである自然資源研究センター（CNRS：Center for Natural Resource Studies）である。CNRSは1993年に設立され、全国で住民参加型の自然資源管理プロジェクトを実施している。MSCの適用対象はCREL (Climate Resilient Ecosystems and Livelihoods) プロジェクトとした。これは、CNRSが米国国際開発庁（USAID）の支援を受け、バングラデシュ東北部のスリモンゴルにおいて2012年10月から5ヵ年計画で行政・研究機関等と協働で実施中である。プロジェクト目標は「生物多様性への脅威を

削減、地球規模の気候変動に適応して生計を向上させる」であり、主な活動は「参加型で森林や湿地を保全しながら住民の生計を向上させる、代替生計手段の導入」である（USAID 2013a）。

CNRSは参加型開発に重点をおき、CRELプロジェクトは住民参加型の社会開発事業として計画・実施されている。モニタリング・評価に関しては、LFAの指標（大部分は量的指標）を設定（USAID 2013b）、それに従って参加型というよりは、内部専門家によるインタビューで進捗確認が行われている。

（2）MSC実施のプロセス

①MSCの講義とデザイン

CNRSスリモンゴル事務所において、MSCを実施する主体としてMSCチームを結成した。構成は、筆者とローカルスタッフと6名である。次にチームで話し合い、MSC適用の目的を、「CRELプロジェクト評価にMSCを適用して、手法の特色を考察し有効な実施方法を探る」とした。

筆者がチームへMSC概論を講義し、基礎知識を頭に入れた上で、チームで進め方を議論した。MSCは10ステップ（表2）の実施が基本だが、試験的実施であるため、ステップ2から6までを実行することにした。「ステップ2　変化の領域を決める」に関しては、MSC経験が少ない段階で複数の領域を事前に設定することは困難と判断し、暫定的に「プロジェクトに関する変化」と幅の広いものとした[13]。「ステップ3　時間の範囲を決める」は、プロジェクトを開始して1年余りであること、また受益者の変化に対する記憶が鮮明なうちに情報を収集する理由で「過去6ヶ月間に起こった変化」とした。その結果、受益者に訊く設問は以下の２つとなった。

・あなたにとって、過去６ヶ月でプロジェクトに関する最も重大な変化は何ですか。
・あなたがそう思う理由を教えてください。

質問をする対象は、CRELプロジェクトの典型的な受益者から公平に選ぶため、現場に詳しいチームメンバーと相談し、男性によるボロガンギナ村の住民組織であるRMO (Resource Management Organization)および、女性中心のシラジナガル村のVCF (Village Conservation Forum)の2ヵ村とした。

②ステップ4：重大な変化の物語を集める

チームで2ヵ村を訪れ、チームメンバーが分担して住民への2つの質問を訊くインタビュー調査を行った。ボロガンギナ村では男性8名から物語を集め、シラジナガル村では女性を中心に11名から物語を集めた。CNRSはこの地域でCRELプロジェクト以前から活動しており、住民と信頼関係が構築されていた。そのため住民はリラックスした雰囲気の中、自由に意見を表明していた。

収集が終わりチームで事務所に戻り、集めた多数の物語全体を概観したところ、内容的に幾つかの範疇に分類できることがわかった。そこで改めて、変化の領域を「自然資源管理における変化」「社会経済的変化（個人の変化含む）」「社会的責任に関する変化」「その他」と細かく再設定して、各物語の内容に従って4つのいずれかに割り当てた。

③ステップ5：最も重大な変化の物語を選ぶ

各メンバーが集めた物語を清書した後、チームで物語を選択する会合をもった。各変化の内容と話し手が重要と考える理由について、順番に読み上げ全員で共有した。続いて物語を順番に精査して、選択作業を行った。選択結果全ての紹介は字数的に困難なので、代表的な例を以下に述べる。

・ボロガンギナ村：「自然資源管理」領域では「プロジェクトによって渡り鳥が増えた」等5つの物語が集まった。この中から「湿地帯での商業的な魚の養殖が環境を脅かしている」ことを述べた物語を「最も重大な変化（MSC）」として選んだ。プロジェクトによって起きた変化ではなく、周辺環境に起こった変化であり、LFAの指標にはない。選択理由は「否定的な変化だが、この問題に対処せずに放っておけば、プロジェクトの成果が水泡に帰す脅威となる。そういう訳で、この変化を把握する意味がある」であった。またチームメンバーから「プロジェクトにより住民の環境への意識が高まり、これまで気にしていなかった環境悪化への懸念を示すようになった。『住民の意識変化』として、良い変化と考える」とコメントがあった。

・シラジナガル村：女性による「社会・経済の変化」領域の7つの物語から比較検討の末、「私の孫はクラスメイト」と題された物語を選択した。

「非識字者であった年配女性が、プロジェクトの識字教室で自信をつけ、自分の孫と一緒に勉強することに喜びを感じている。それが孫にも良い影響を与えている」が選択理由である。他に「経理を覚え夫から馬鹿にされなくなった」「野菜栽培を始めて収入増加が期待される」等、女性のエンパワーメントに関する複数の変化があった。これらの中でどれをMSCに選ぶかで、真剣な意見交換が展開された。最終的に「私の孫はクラスメイト」が選ばれた理由は「この物語では女性の変化が若い世代に好影響を与えているが、他は変化が本人だけに留まっている」であった。

筆者はチームの選択過程を観察していたが、3つの点を把握した。第1に選択過程が、チームメンバー（スタッフ）参加の質的分析であったことである。物語はほとんどが個人や社会の質的変化の叙述である。共通点はあるものの、それぞれに独自の背景と経過がある。皆が納得できるように1つを選択するには、各変化の詳細を把握しながら相互に比較検討をしなくてはならない。これは各対象を事例として、文脈に関して再現可能で妥当な推論をし、状況を説明する・カテゴリー化する・情報間の関連性をみる、質的分析を行うものであった。

2番目は、選択過程を通じて、スタッフのプロジェクトや受益者に対する理解と共感が高まることである。チームの大半はCERLプロジェクトに従事しており、事業について理解している認識だったようだ。しかしMSCを通じて、気づかなかった受益者の意識変化等を知り、驚きとともに視野が広がり、住民への愛着が高まったようだ。これはスタッフのモチベーション向上につながる。

第3は選択を通じて、情報の検証・修正が行われることである。物語をチームで精査すると、一部事実と異なると思われる情報があった。記憶違いや計算間違い等である。選択する側もスタッフで現場の実情に精通しているので、「この発言は以前の記録と矛盾するので、確認する必要がある」という具合に、不確かな点を発見・修正できるのである。物語相互の比較検討においても、複数の目で解釈しながら、1つの結論を導かなくてはならない。この過程で視点が偏っていたり、根拠が不十分な変化は、徐々に排除されていった。

④ステップ6：選択過程をフィードバックする

数日後チームは2ヵ村を再訪してフィードバックを行った。住民に再度集まってもらい、「最も重大な変化」に決まった物語と、選んだ理由を順番に説明した。両村の住民は熱心に耳を傾け、結果に同意した。関連して変化に関する追加情報を提供してくれる場合もあった。チームは村を再訪する機会を使用して、不確かな情報の真偽を直接住民に確認することもできた。

筆者はチームが選んだ物語が住民に受け入れられるかどうか関心があった。実際のところ、質疑応答の後、彼らは自然に結果を受け入れた。CNRSが住民と信頼関係を築いていることもあるが、チームが選択過程を丁寧に説明したことが良かったと思われる。住民は自分の物語に愛着があり、また他の物語にも興味があるだろう。結果として自分の物語が選ばれれば嬉しいし、そうでなくても公平かつ適切に選択されたことを理解したため、結果に同意したと思われる。また、この過程が住民のプロジェクトに対する記憶を刺激し、関連状況を提供する姿勢につながったと思った。

ステップ6が終了した段階で、住民の女性リーダー1名に、MSCに受益者として参加した感想を聞いた。彼女は、「物語を話すのは、皆と気持ちを共有できて楽しかったです。最初、話す事が難しかったですが、段々上手にできるようになりました。女性の教育は重要と思うので、チームの選択には賛成します。このような過程を、将来支援がなくても、自分達だけでできるようになりたいです」と、しっかりと意見を表明した。彼女はリーダーとして、プロジェクトへの参加は既に高かったと思われるが、MSCで学びを共有することで、更に当事者意識が高まったと考える。

⑤振り返り

MSC実践が終了後、チームで振り返りの会合を持ち、質問紙に意見を記入してもらった（表3）。参加型評価の特長である能力開発に対しては、「伝統的手法（LFA）はデータを上層部に送るのみである。MSCはスタッフがそれを活用できる」、「人々が進捗を知り、実績を分析できる」、等のコメントがあり、質的分析や指標に捕らわれない柔軟性に関しては、「伝統的手法はプロジェクト目標に沿った変化のみを把握するが、MSCは目標

表3　MSCチーム振り返りの結果

MSCの特徴	チームメンバーからの意見
利害関係者の人材育成に関して	・伝統的手法（LFA）はデータを上層部に送るのみである。MSCはスタッフがそれを活用できる ・人々が進捗を知り、業績を分析できる ・スタッフや受益者が知識や意識を向上できる
質的分析や想定外の変化を把握する柔軟性に関して	・伝統的手法はプロジェクト目標に沿った変化のみを把握するが、MSCは目標の外にある変化を把握できる ・受益者は（指標に捕らわれず）自由に話すことが可能になる ・徐々に発生・展開する質的変化を文書で捉えることができる ・MSCは質的変化を参加型で捉える
その他コメント	・インタビューを通じて住民から適切に物語を聞き取り、わかりやすく文書化することが難しかった ・プロジェクト開始時から、定期的に実施することが望ましい ・継続的なMSC実施が、より良い運営につながる ・異なる変化を見ることで『何が起こっているか』が明確にわかる

（出所）MSC実施プロセスに従って筆者作成

の外にある変化を把握できる」、「受益者は指標に捕らわれず、自由に話すことが可能になる」、「MSCは質的変化を参加型で捉える」といった感想があった。チームの結論は、「CNRSはMSCを正式に採用するべきである」であった。

5．考察と結論

(1) 4種類の特色から見た考察

バングラデシュでの実践を踏まえて、MSCの４つの特色に準じて考察していきたい。

①モニタリング及び評価手法であるMSC

今回のMSC実施は単発であり、モニタリングというよりは評価の形態であった。学習効果はあったが、振り返りでは「MSCをプロジェクト開始時から、定期的に実施することが望ましい」との感想があった（表３）。本来MSCは、基本サイクルをモニタリング的に3ヶ月から半年毎に行うことが奨励されている。意識・行動変容のような、時間をかけて複雑な過程を経て発現する変化（アウトカム）は、単発でなく時間をかけてデータ収集・分析を繰り返すことが望ましいかもしれない。「環境への住民意識」や、「女性のエンパワーメント」事例は、その後どのように移り変わるのか。そうなる要因は何か。新しい変化はあるのか。複数変化の相互関係は何か。MSCを継続的・定期的に実施することで、時間の経過に沿って深い質的分析が可能になる。またフィードバックに関係者が繰り返し参加することで、意識啓発や能力開発に一層寄与することが期待できる。

②参加型評価手法としてのMSC

参加型評価の長所に、利害関係者の意識啓発や相互理解・能力開発の促進がある。今回MSCで得た情報や教訓はスタッフのレベルに留まるだけでなく、すぐさまフィードバックで受益者に還元された。これまでモニタリング・評価で得た情報は、組織上部や資金提供者に送られたが、その後どう活用されたか、現場スタッフや受益者が知る機会は限られていた。また女性リーダーはMSCを通じて、変化や教訓を共有する喜びと識字教育の重要性を再認識した、と語り、今後MSCを主体的に活用したい意志を表明した。参加型であるCRELプロジェクトにおいて受益者が、活動へ理解を深め当事者意識を高めること、また評価結果を共有することは、事業改善と目標達成に貢献するだろう。フィードバック（ステップ6）が「下向き説明責任」の役割を担っている。

また筆者はMSCに、参加型評価の短所を補う仕組みが内在していると思った。まず「データの妥当性が劣る」点についてだが、当初物語には事実関係が不明な点が見つかったが、選択過程で修正され、不明な点はフィードバックの際に、直接話し手に確認することで、真偽の検証ができた[14]。

また「判断の客観性」では、物語の選択過程でチーム全員が多様な視点から議論を行うことで、バランスの取れた結論に導かれた。次いで「参加者の代表性」の問題だが、今回は試験的実施でありプロジェクト関係者全てが参加したわけではなく、受益者の一部分の2ヵ村であった。しかし2ヵ村のグループは全員が平等に物語を表明し、スタッフが全ての物語を公平に審議した。筆者の経験では参加型評価といえども、意見を表明するのは一部の住民に限られたり、データを分析・解釈するのは当事者でなく専門家であったりする場合が多い。MSCは、NGOの組織構造を利用した参加で、「代表性」の問題を一定程度緩和できるのではないか。

MSCは受益者から組織の上層部まで、広範な利害関係者が参加し、多様な視点によって集約・識別する機能があるという。プログラム受益者の70％以上がMSCに参加した例をあげて、ランダムなサンプル調査よりもずっと幅広い参加者からの報告を得られる場合があり、調査対象として小さな部分集合に集中しないという（Davies & Dart 2005:69）。これは偏った情報による判断の危険を避ける意味がある。「多様なデータ・情報間の整合性に注意することによって評価の偏りを回避する」機能が、MSCに内包されていると考える。この点が、MSCが他の参加型評価手法と異なる独自性の1つではないか。しかし一度の実践でMSCが参加型評価の弱点を、充分に補うことができると結論するのは早急であろう。

③質的分析手法としてのMSC

CRELプロジェクトにおける「女性のエンパワーメント」に対しては、研修参加人数や世帯収入が関連の量的指標である。スタッフはその進捗状況は知っていた。しかし女性1人1人がどのように技能を身につけ、自信をつけたかという各プロセスの詳細は、MSCを行うことで初めて理解したようだ。「私の孫はクラスメイト」をはじめ、多様な質的変化を活き活きと描写できるMSCは、スタッフにとって新鮮であった。得た情報を今後のプロジェクト運営に活かすことで、事業を改善できる可能性がある。

また質的分析は、現場での臨機応変な対応等、慣れと経験が必要な「職人芸」といわれ（藤掛 2008 古賀 2008）、概して専門家の評価になりがちである。今回、データの質的分析はスタッフが、物語の選択において意見交換を通して行った。専門家ではないスタッフによって、一定レベルの質的評価ができた。試験的実施であり組織の上層部まで巻き込んで参加は実現しかったが、MSCは参加型で質的分析が可能になる手法と思われた。

デイビースら（2005:68）は、代表的な質的分析手法であるケース・スタディでは、専門家が情報の収集・分析をする。またその根拠や過程は一般に利害関係者には知らされない。これに対してMSCは、利害関係者の参加で収集・分析を行い、判断理由も選択過程やフィードバックを通じて他の関係者に共有される透明性がある、としている。

また、CRELプロジェクトのモニタリング・評価はLFAの指標の確認のみが行われていた。収集データは、指標に関連した内容に限られる傾向があった。今回MSCで把握した「受益者の意識変化」は、指標に書かれていない変化であり、否定的な変化でもあった。しかしこの情報を認識することで、将来プロジェクトに否定的影響を与える課題を認識し、適切な対策を講じることができる。住民が「指標に捕らわれず自由に語れる」ため、これまでのモニタリング・評価体制では、見落とされがちな波及的な変化を、柔軟に把握することができた。

④組織学習の手段としてのMSC

「組織の価値観を明らかにして議論・変化させる」特色については、単発のMSC実施では判断材料を得る事はできなかった。しかし個人的に印象に残ったことがある。CNRSは住民参加を重視するNGOだが、スタッフと接する中で、官僚的ではなく一人一人を大切にする組織文化を感じた。筆者がMSC実施中に彼らを観察すると、物語の選択過程で社会やコミュニティの変化よりも、個人のエンパワーメントに関する変化を優先して選ぶ傾向がみられた。これはCNRSが持っている価値観が表れているのではないか。このように組織の価値観を明らかにしていく特色は観察できた。これが時間の経過や社会環境の変化ともにどのように変化してくかは興味深い。それを知るにはMSCを継続的に実施して観察する必要がある。

(2) 実施上の課題と提言

バングラデシュの実践に基づき、MSCを実施する上で、課題になる点と提言を述べる。

①スタッフへの研修・能力開発が必要

村の女性リーダーは「最初、話す事が難しかった」と物語を聞かれた際の感想を述べた。また振り返りでチームメンバーからは、「住民から適切に物語を聞き取り、わかりやすく文書化することが難しかった」という声があった（表３）。集めた物語を精査すると、複数の変化を混同したり、選択理由を適切に記述できていなかったりした。実際のところ、途上国ばかりでなく教育等が普及した先進国においても、人々に突然、「変化は何か」、「その理由は」と訊いても、すぐに適切な回答は難しいかもしれない。またスタッフに文書作成の経験が少なければ、限られた時間で「分厚い記述」として記録をまとめることは困難であろう。訊く側であるスタッフ等に、住民から適切に情報を引き出す技術や、情報をわかりやすく文書化する能力開発が求められる。この課題は考案者にも認識されており、効果的なMSC実施のためは、スタッフ対象のインタビューやファシリテーションに関して、能力開発が必要と述べている（Davies & Dart 2005:54-57）。

②継続的・反復的なMSC実施が望ましい

振り返りでは、「MSCをプロジェクト開始時からモニタリング的に実施することが望ましい」との感想があった。考案者はMSCを3ヶ月から半年毎に繰り返し行うことが効果的であり、他のモニタリング制度に平行してMSCを導入・実施することを提唱している（Davies & Dart 2005）。NGOがMSCを定期的に繰り返し実施することで、教訓を学び活かすPDCAサイクルが、より効果的に実現する可能性がある。その一方で、「MSCの単発の評価での成功例が増えている」との意見もあり、今後の実践研究が待たれる[15]。

(3) 実践からの考察のまとめ

①4つの特色と学習

冒頭で述べたように、筆者は日本のNGOがMSCを導入・活用することで、学習目的の評価を推進し、ミッションの達成に貢献する可能性が高まる、と考えている。そして本稿では、その第一歩として、MSCの4つの特色を文献と実践から考察した。その結果をまとめる。

「モニタリング及び評価手法であるMSC」に関しては、今回は評価として単発のMSCを活用し、基本ステップを実施することで、利害関係者への学習効果があきらかになった。どのような学習があったかだが、「参加型評価手法としてのMSC」の視点からは、受益者やスタッフがデータ収集（ステップ4）、やデータ分析（ステップ5）に参加する中で、彼らの意識啓発や能力開発・相互理解の貢献することが確認された。特にフィードバック（ステップ6）によって下向き説明責任が確保されていることがわかった。また妥当性・代表性に伴う参加型評価の短所を、一部補う機能がみられた。また「質的分析手法としてのMSC」の観点では、MSCによって、専門家でなくスタッフの参加による質的分析が可能になり、特に指標から予測しにくい変化を把握・分析する特質が観察できた。最後の「組織学習の手段としてのMSC」に関しては、対象となる組織の価値観の反映をある程度観察することはできたが、それが今後どう変化するかは、継続的な考察が必要である。

効果的な実施に向けての課題としては、スタッフのインタビューやファシリテーションに対する能力開発の必要性がある。また単発での実施でなく、MSCをモニタリング的に継続することで、より深い学びを得る示唆を得た。

バングラデシュでの実践を通じて、程度の差はあるが、MSCの4つの特色の観点から、学習効果の発現を確認することができた。得た情報や教訓を今後の活動に反映させることで、プロジェクト目標やミッションの達成に貢献できると考える。一事例ではあるが、NGOの社会開発事業対象の評価にMSCを活用することで、利害関係者の学習を推進できることが明らかになった。

②NGOがMSCを活用する理由

現場での実践を通じて筆者は、NGOがMSCを積極的に活用する理由を理解した。国際NGOだけでなく、CNRSのような実績ある現地NGOは支援を受ける場合、通常は指標によるモニタリング・評価が義務付けられる。だが現場スタッフの立場にたつと、その作業だけを繰り返しても、事業を改善する教訓を学ぶことは難しい。これに対

してMSCを併用することで、現場で起こる様々な変化を参加型で分析して教訓を学び、受益者と共有できる。また自分や受益者の意識啓発や能力開発を実現できる。現場スタッフが、この学習効果を有益と捉えていることが、多くのNGOで採用され、報告に取り上げられる理由ではないか。

(4) 今後のMSCの研究課題

MSCが日本のNGOで利用されるためには、以下の2点に着目した研究が必要と考える。

①MSCを用いた評価の意義

MSCは、NGOの評価に本当に有益なのか、3つの方向性で研究を進めたい。

・複数事例の比較と中長期的な考察：バングラデシュの事例のみの実践で、MSCの学習効果について詳細が判明したとはいえないであろう。社会開発事業といっても、実施国や組織、目標によって内容は様々である。複数事例の比較・検討による分析が求められる。また単発ではなく、MSCのモニタリング的な継続活用を含めて、中長期的な時間経過を通じた観察を行いたい。これによって4つの特色に関しても、より深く検討できると考える。

・他の手法・アプローチとの比較

NGOの学習目的の評価にはMSCが有効である、というのが筆者の主張である。しかし利害関係者の学習効果等MSCの特色は、エンパワーメント評価等他の参加型評価とも共通している。NGOには、他の手法ではなくなぜMSCが相応しいのか。その独自性に関しての考察は不十分である。3章で、MSCと他の参加型手法の違いは、テキスト（文章）を用いること、というデイビースの指摘を述べた。また今回の実践で、MSCは利害関係者の組織的な参加で「代表性」の課題に対応する機能があること等を、一定程度観察したのみである。MSCの学習目的評価の意義を考察する上で、理論及び実践において、他手法との比較検討が有益であろう。

・MSCと上向き説明責任との関係

NGOにとっても資金提供者等への「上向き説明責任」は重要である。MSCは下向き説明責任に貢献するが、［上向き］説明責任目的の評価には不向きと言われる（Davies & Dart 2005：13）。しかし、筆者は必ずしもそうではないと考えている。複雑な過程を経て時間をかけて発現する社会開発事業の成果を、文章を通じて質的に把握し参加型で分析するMSCは、事業の達成度だけでなくプロセスの詳細を説明・理解する意味で、上向き説明責任の達成にも利点があると考えるからである。

②日本のNGOにおけるMSC導入の意義と可能性

MSCによる評価の意義が確認されても、そのまま日本のNGOで機能するとは限らない。MSCを受け入れる日本のNGO側の現状を知る必要がある。日本のNGOのプロジェクトは、国際NGOと同様に教育や人材育成、保健医療等の社会開発が多く、プロセス型だと思われる。筆者は、これらの事業の学習目的評価に、MSCが貢献すると考えている。しかし、そう結論する前に、日本のNGOの事業内容やマネジメントに関する詳細な分析が必要だろう。

加えて、NGO以外の広い範囲の社会・非営利活動、例えば福祉や教育等国内NPOの事業評価にも、MSCを活用する可能性があると考える。この点は、現状では筆者の能力の限界を越えるので、長期的な計画で検討したい。また、他の研究者・実践家によるMSC事例報告を期待している。

謝辞

本稿の執筆にあたり、査読者をはじめ有益なコメントを頂いた皆様に感謝を申しあげたい。

注記

1 佐藤（2007）は、因果律に基づいてプロジェクトの貢献度が測りにくいこと、目標が曖昧なので、数量化した評価になじまないことを理由に、社会開発的な介入の評価は困難であると指摘している。

2 2004までにMSCが実施されたこれまでの実績：フィリピン、バングラデシュ、インド、ラオス、タイ（以上アジア）、マラウィ、エチオピア、モザンビーク、ガーナ、タンザニア（アフリカ）、太平洋諸島、パプアニューギニア、中央アメリカ、セルビア、オーストラリア、複数の先進国（Davies & Dart 2005）

3 英国能力開発NGOであるINTRAC（International

NGO Training and Research Centre）が主催する、“Evaluation Conference”が、1989年から2011年まで、先進国・途上国のNGOスタッフや研究者の出席で6回行われている。

4 このように先進国のドナー(資金提供者)による評価基準は、「援助する側の論理構成に基づいた評価」になりがちで、被援助国側（本稿ではNGOの開発現場）の関心とは必ずしも一致しない（源 2007:74）

5 Outcome Mappingについては、以下に詳しい。Earl,Sarah., Carden, Fred., & Smutylo, Terry, Foreword by Michel Quinn Patton (2001). Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Programs, International Development Research Centre

6 日本語訳である「モスト・シグニフィカント・チェンジ（MSC）手法・実施の手引き（日本語版 2013）」は、http://blog.livedoor.jp/sankagatahyouka/MSCGuide-Japanese-2013.pdf　でダウンロードできる。

7 MSCでいうところの「物語」はanecdotes（逸話）やvignettes（短い描写）に類似するという（Davies & Dart 2005:72）。筆者は、質的分析でいうnarrativeや、日常語でいうエピソードに近い概念と考える。

8 その一方で、このガイドブックは、MSC実施の手順やトラブルシューティングに関する記述など、全体を通して実践家向けのマニュアル的内容が充実している。

9 なお、国際NGOでは参加型モニタリングと参加型評価はほぼ同義語で使われ、明確に区別することは難しいという（Estrella 2000 p5）。国際NGOは通常、両者をまとめて参加型モニタリング・評価（Participatory Monitoring and Evaluation: PME）と呼ぶ。

10 分厚い記述とは、人類学者クリフォード・ギアツが提唱した、すぐれた質的研究の報告書に盛り込まれている、研究対象や調査現場の状況に関するリアルできめ細かい記述を指す（佐藤 2008:4）。

11 MS（Mellemfolkeligt Samvirk/Action Aid Denmark）は1944年に第二次世界大戦からの復興を目的に設立され、現在はアフリカやアジア、中央アメリカで、現地パートナー組織を通じて開発プロジェクトを実施している。国際NGOネットワークである、アクションエイド・インターナショナルのメンバーでもある。http://www.ms.dk/en/

12 バングラデシュでのMSC実施には、日本の国際協力NGOの人材育成を目的とした、外務省主催・国際協力NGOセンター事務局の「平成25年度・海外スタディ」制度を活用した。

13 MSCの基本ステップによると、物語を集める（ステップ4）前段階のステップ2で、「変化の領域」を決めることが基本である。しかし事前に決めることが困難な場合は、最初は領域に分類せず、データ収集後にデータ内容に合わせて領域を決定することも可能であるという（Davies & Dart 2005:20）。

14 デイビースら（2005:67）はMSCの妥当性（validity）について、物語の「分厚い記述」による詳細な説明や、構造的な選択プロセス、透明性、事実確認（ステップ７）、参加、仲間による検証、を通じて、収集データが取捨選択、修正されて、妥当性を確保できるとしている。

15 デイビース（2014）が主催する、MSC意見交換メーリングリストの議論より。

参考文献

アーユス（2003）『国際協力プロジェクト評価』、国際開発ジャーナル社

河村能夫（2003）「住民参加型農村開発のための計画立案手法」、『参加型開発～貧しい人々が主役になる開発へ向けて』、日本評論社

国際協力事業団（JICA）(2001)「参加型評価とは何か」『国際協力と参加型評価』

佐藤郁哉（2008）『質的調査分析法～原理・方法・実践』、新曜社

佐藤寛（2007）『テキスト社会開発』、日本評論社

古賀正義 （2008）『質的調査法を学ぶ人のために』、世界思想社

田中　博（2010）「フィリピンでのNGO教育事業参加型評価～ファシリテーターの役割とステークホルダーのエンパワーメント」、『日本評価研究』、10（1）: 75-90

田中　博（2011）「市民社会におけるNGO/NPOと評価の役割～マネジメント能力を高め、NGO/NPOの進化を加速させる参加型評価」、『日本評価研究』、11（1）: 75-90

チェンバース、ロバート（2000）『参加型開発と国際協力』、明石書店

長尾眞文（2009）「データ収集・分析」、『第三期評価士養成講座テキスト』、14-15

藤掛洋子（2008）『評価論を学ぶ人のために』、世界思想社

源由理子（2008）『評価論を学ぶ人のために』、世界思想社

源由理子（2007）「ノンフォーマル教育援助における参加型評価手法の活用－『利害関係者が評価過程に評価主体として関わること』の意義」、『日本評価研究』、7（1）：73-86

三好皓一（2008）『評価論を学ぶ人のために』、世界思想社

三好皓一・田中弥生 （2001）「参加型評価の将来性～参加型評価の概念と実践についての一考察」、『日本評価研究』、1（1）：66-69

Britton, B (2005). *Organisational Learning* In NGOs, Praxis Paper 3, INTRAC

Dart, J. Jess, (2000）. *Stories for Change : ANew Model of Evaluation for Agricultural,* Extension Projects in Australia

Davies, Rick (2014）. *The "Most Significant Changes" approach,* https://groups.yahoo.com/neo/groups/MostSignificantChanges/info （2014/9/24アクセス）

Davies, Rick & Dart, Jess （2005）. Most Significant Change （MSC） Technique: A Guide to Its Use, http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.htm（2014/7/8アクセス）

Estrella, Marisol （2000）. Learning from Change, *Learning from Change: Issues And experiences in participatory monitoring and evaluation,* ITDG Publishing and International Development Resource Centre

Estrella-Gaventa （1998）. *Who Counts Really? Participatory Monitoring and evaluation: literature review*, IDS

Garbutt, Anne （2011）. *Background Paper: INTRAC 7th Evaluation Conference, Monitoring and Evaluation: new development and challenges,* INTRAC, Oxford

MANGO（2014）. Accountability, http://www.mango.org.uk/guide/accountability（2014/9/26アクセス）

Mebrahtu, Esther., Pratt, Brian.& Lonnqvist, Linda（2007）. *Rethinking Monitoring and Evaluation: Challenged And Prospects in the Changing Aid Environment,* INTRAC, Oxford

Sigsgaard, Peter（2004）. Doing away with Predetermined Indicators: Monitoring Using the Most Significant Changes Approach, *Creativity and Constraint: Grassroots Monitoring and Evaluation And the International Aid arena,* INTRAC, Oxford, 125-136

Taylor, James and Soal, Sue （2004）. Measurement in Development Practice: From the Mundane to the Transformational, *Creativity and Constraint: Grassroots Monitoring and Evaluation and the International Aid arena,* INTRAC, Oxford, 95-109

USAID （2013a）. *USAID Launches new environment initiative to improve Bangladesh's Resilience to Climate Change,* USAID

USAID （2013b）. *M&E-Baselines, Climate Resilient Ecosystems and Livelihoods Project*

Wallace, Tina & Chapman, Jennifer （2004）. An Investigation into the Reality: Behind NGO Rhetoric of Downward Accountability, *Creativity and Constraint: Grassroots Monitoring and Evaluation and the International Aid arena,* INTRAC, Oxford, 33-44

（2014.11.18受理）

MSC（Most Significant Change）, Participatory Monitoring and Evaluation Tool: Consideration to Four Characteristics of MSC Based on its Implementation in Bangladesh NGO

Hiroshi Tanaka
Participatory Evaluation Facilitator

nepalippine@gmail.com

Abstract

MSC（Most Significant Change） is a participatory monitoring and evaluation tool widely utilized by international NGOs. Author has analyzed four characteristics of MSC based on literature review and MSC implementation in Bangladesh NGO, considering MSC is effective for learning purpose evaluations of Japanese NGO projects. The four characteristics are as follows: 1） a monitoring and evaluation tool, 2） a participatory evaluation tool, 3） a qualitative analysis tool and 4） means for organizational learning.

After the MSC practice in Bangladesh, it has been observed that MSC has advantages of participatory evaluation, such as awareness raising, capacity building and mutual understanding of stakeholders and some functions to compensate for limitations of participatory evaluation, such as “validity” and “representativeness” to some extent.

Furthermore, regular implementation from the beginning of project and staff capacity building like interview skill training are important for better MSC implementations.

In order to make MSC more utilized by Japanese NGOs in future, further study is needed, such as to consider about importance of evaluation using MSC, present situation of NGO evaluation in Japan and merits and possibilities of MSC introduction to Japanese NGO.

Keywords

Participatory Evaluation, Qualitative Analysis, Learning, Downward Accountability, NGO