

グアテマラ国地方自治体能力強化プロジェクト

技術協力プロジェクト事業完了報告書



プロジェクト実施期間：2013年3月から2016年9月まで（3年6か月間）

カウンターパート機関

和文名：大統領府企画庁（Segeplán）

英文名：Secretariat of Planning and Programming of the President

西文名：Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
（Segeplán）

報告書作成日：2016年（平成28年）10月5日

作成者：間瀬朝夫（チーフアドバイザー／ガバナンス）

渡辺知子（参加型開発）

関川実来（業務調整／地方行政）

略語

略語	正式名称（西語）	和訳
AGUABEJA	Asociaciones de ex becarios de Japón	帰国研修員同窓会
CCC	Comité de Coordinación Conjunta	合同調整委員会
Cocode	Consejo Comunitario de Desarrollo	コミュニティ開発審議会
Codede	Consejo Departamental de Desarrollo	県開発審議会
Comude	Consejo Municipal de Desarrollo	市開発審議会
Comusan	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional	市食糧安全保障審議会
CONALFA		国家識字委員会
DMP	Dirección Municipal de Planificación	市計画局
EMV	Enfoque de Mejoramiento de Vida	生活改善アプローチ
ICTA	Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas	農業技術科学庁
JICA	Agencia de Cooperación Internacional de Japón	国際協力機構
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación	農牧食糧省
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social	社会開発省
MV	Mejoramiento de Vida	生活改善
OMM	Oficina Municipal de la Mujer	市女性支援室
PDM	Plan de Desarrollo Municipal	市開発計画
PO	Plan de Operación	活動計画表
POA	Plan Operativo Anual	年間活動計画
Prodeca GL	Proyecto para el Desarrollo de Las Capacidades de los Gobiernos Locales	地方自治体能力強化プロジェクト
REDCAM	Red Centroamérica, Caribe y México de Desarrollo Rural Participativo	中米・カリブ・メキシコ地域参加型村落開発ネットワーク
Segeplán	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	大統領府計画庁
SNIP	Sistema Nacional de Información Pública	公共投資情報システム
SOSEP	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente	大統領夫人社会事業庁
UPEM	Unidad de Promoción Económico Municipal	市経済促進部
UTAM	Unidad Técnica Agrícola Municipal	市経済技術部
UTD	Unidad Técnica Departamental	県技術支援委員会

目次

略語.....	i
目次.....	iii
図表類目次.....	iv
はじめに.....	1
I. 基礎情報.....	3
II. 活動コミュニティー一覧（終了後評価のベースラインとして）.....	12
III. 詳細報告.....	15
1. 目標及び成果の達成状況要約.....	15
2. 上位目標について.....	16
3. 目標の達成状況.....	19
【市の社会開発事業の向上の実例】	
4. 成果の達成状況.....	23
成果1 生活改善アプローチを取り入れた市役所による社会開発事業の実施体制のための マネジメント枠組みが構築される.....	23
成果2 パイロット自治体の能力評価結果に基づき市役所による社会開発事業にかかる プロジェクトサイクルマネジメントの手法が体系化される.....	25
成果3 パイロット市の市幹部、市役所職員の市役所による社会開発事業に係るプロジ ェクトサイクルマネジメントについての知識が向上する.....	26
成果4 パイロット市の市長、市幹部、市役所職員の生活改善アプローチを取り入れた 社会開発事業のプロジェクトサイクルマネジメントの実施能力が向上する...	28
成果5 パイロット市における市役所による社会開発事業のアプローチの理解が促進さ れる.....	29
成果6 パイロット市から得られた先進事例(グッドプラクティス)と経験をパイロット 市及びその他の市で共有するための仕組みが構築され、機能する.....	30
5. ポジティブなインパクト.....	33
6. プロジェクトの成果品一覧.....	33
7. 活動スケジュール(実績).....	34
8. 投入実績.....	35
9. プロジェクトの実施運営の状況、工夫、教訓.....	36
10. 類似プロジェクト類似分野への今後の協力実施に当たっての教訓提言等.....	38
11. 終了時評価で行なわれた提言への対応状況.....	38
12. PDMの変遷.....	39
13. 合同調整委員会等開催記録.....	40
IV. 今後受入国が取り組む必要があると考えられる課題.....	41
1. パイロット市年間活動計画(POA)作成への支援.....	41
2. Codedeを通じた活動モニタリングと経験の共有.....	41
3. 市レベルで活動するワーカーを持つ機関との連携.....	41
4. 生活改善アプローチの普及.....	41
おわりに.....	43
添付資料.....	44
添付資料 1-1：経験共有行事一覧（邦語）	
添付資料 1-2：経験共有行事一覧（西語）	
添付資料 2-1：P0 対実績（邦語）	
添付資料 2-2：P0 対実績（西語）	

- 添付資料 3：研修等の実施状況
 添付資料 4：機材供与実績及び利用状況
 添付資料 5：相手側投入実績
 添付資料 5：Informe Final de Proyecto de Cooperación Internacional（本報告の西語版）

図表類目次

	略語表	i
表 1.	プロジェクトパイロット市一覧	2
表 2.	生活改良実践コミュニティとそれぞれのコミュニティにおける実践課題	12
表 3.	目標と成果の達成状況の要約表	15
表 4.	コミュニティで生じた生活状況の変化	16
表 5.	2016 年 5 月までのプロジェクト目標達成状況	19
表 6.	2015 年の年間計画（POA）に記載された社会開発事業	20
表 7.	2016 年の年間計画（POA）に記載された社会開発事業	20
表 8.	生活改改良普及対象コミュニティ数	21
表 9.	各パイロット市の事業能力改善状況	21
表 10.	2016 年 5 月までの成果 1 の達成状況	24
表 11.	終了時評価後に実施された成果共有行事实績一覧（2016 年）	24
表 12.	終了時評価時点での成果 2 達成状況	25
表 13.	終了時評価時点での成果 3 達成状況	26
表 14.	パイロット市関係者の生活改善ディプロマコース参加状況	27
表 15.	終了時評価後の研修実施状況	27
表 16.	終了時評価時点での成果 4 達成状況	28
表 17.	終了時評価時点での成果 5 達成状況	29
表 18.	終了時評価後のパイロット市内における経験共有行事实績（2016 年）	29
表 19.	終了時評価時点での成果 6 達成状況	30
表 20.	終了時評価後のモデル市における経験交流実績一覧（2016 年）	31
表 21.	プロジェクト成果品一覧	33
表 22.	専門家派遣実績	
表 23.	合同調整員会実施状況	
図 1.	構築した生活改善普及メカニズム	23
図 2.	プロジェクト内部の構造と期待されていた機能（開始時）	37
図 3.	2014 年 4 月以降のプロジェクトの体制	37

はじめに

本報告はグアテマラ国地方自治体能力強化プロジェクト（Prodeca GL）の3年半にわたる活動の集約である。本プロジェクトは、生活改善普及メカニズムを市の領域に構築し、これによって地方自治体の能力を改善した。

この普及メカニズムの第一のステップは、「①市役所が普及員を雇用し、普及員が住民を組織化し、住民組織が自らの生活上の問題の解決を行う」である。

ただし、Prodeca GLが目指したメカニズムはこれにとどまるものではない。「②市普及員が、住民グループの力では解決できない生活上の問題を市役所へと伝達する」、「③住民グループの力では解決できない問題を解決するために、市が他組織と連携して社会開発事業を立案・実施する」という二つのステップが機能することによって、行政の事業の妥当性（住民のニーズへの合致）や効率性（費用対効果）、さらに持続性（住民自身が成果を維持する）を改善することを目指したのである。

このような普及メカニズムの構築は、農牧食糧省（MAGA）が国際協力機構（JICA）と実施したPROETTAPAプロジェクト（2006年～2011年実施）¹をはじめとするさまざまな機関によって行なわれている。

Prodeca GLの独自性あるいは特殊性は、第一のステップを実現する過程において、生活改善アプローチを取り入れたこと、そして「農業改良普及」ではなく「生活改良普及」を行ったことにある。

本プロジェクトの経験が示して見せたのは、第一のステップを機能させるためには、（生産ではなく）日々の生活上の問題を取り扱う、手持ちの資源を有効利用する、経験学習を通じて住民を「自ら行う人 autogestor」へと転化させるという「生活改善アプローチ」の方法論が極めて有用でありかつ重要であるという事、そしてこのアプローチによって行政の事業の妥当性、効率性及び持続性は改善するという事であった。

¹（和）高原地域先住民等小農生活改善に向けた農業技術普及体制構築計画プロジェクト
（西）Establecimiento del mecanismo de difusión tecnológica agrícola, y su aplicación para mejorar las condiciones de vida de los pequeños agricultores indígenas y no indígenas

本報告ではまず、第 I 章にプロジェクトの基礎情報を示した。

これに続く第 II 章には、事後評価のベースラインとしての意味もかねて、現在の活動対象コミュニティのリストを示した。

第 III 章が狭義の事業完了報告である。ここでは報告の簡素化を図るため、投入実績等の詳細データは添付資料で示す形とした。尚、上で触れた行政能力の強化と住民生活の改善に関しては、実例のいくつか示す形で報告した。

最後に、IV 章として今後受入国が取り組む必要があると考えられる課題を示した。これはプロジェクト成果の自立発展性のために今後取り組む必要のある事項の説明である。

本プロジェクトの実施にあたって貢献のあったすべての人々の名前をここに記して謝辞をささげるべきところであるが、紙幅の都合からこれは割愛させていただく。ただし、必ずしも完成形とは言えない普及メカニズムを取り入れ、運用し、改善してくださったパイロット市の関係者の皆様、及び 3 回にわたる本邦研修を受け入れていただいた長野県松川町の皆様を特にここに記して、謝辞にかえたい。

2016 年 10 月 1 日

表 1. プロジェクトパイロット市一覧

県	市	
ウエウエテナンゴ Huehuetenango	サン・マテオ・イシタタン	San Mateo Ixtatán
	テクティタン	Tectitán
	ユニオン・カンティニル	Unión Cantinil
キチェ Quiché	カニジャ	Canillá
	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ	San Bartolomé Jocotenango
	ウspanタン	Uspantán
サン・マルコス San Marcos	イシチグアン	Ixchiguán
	シビナル	Sibinal

I. 基礎情報

プロジェクト名

邦語：グアテマラ国地方自治体能力強化プロジェクト

西語：Proyecto para el Desarrollo de las Capacidades de los Gobiernos Locales en la República de Guatemala, Prodeca GL

相手側機関

和文名：大統領府企画庁（Segeplán）

西文名：Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia（Segeplán）

協力期間

2013年3月から2016年9月まで（3年6か月間）

背景

2005年から2007年まで、JICAは貧困地域の若手市長及び地方自治体の行政担当者、地元NGOや住民組織のリーダーを対象とした国別研修「公共政策の立案能力向上」を実施し、地域社会発展のための政策決定や実施に資する能力強化に取り組んだ。また、2010年から2012年にかけて、個別専門家を派遣し、西部の3県8市に対し、当該地域の地方公務員の能力強化を目的とした研修を実施し、各市の参加型開発計画の策定・実施・モニタリング活動の実施に対する支援を行った。

グアテマラ国政府は、研修を受けた若手職員及び地方自治体の行政担当官、地域住民リーダーが習得した知識や「生活改善アプローチ」を活かし、それぞれの現場で実践に取り組む状況を認知すると共に、JICA支援の成果を高く評価し、農村地域の総合開発のための支援要請が行われた。

これに応えるため、本プロジェクトによって生活改善アプローチを始めとする過去のJICA支援の成果を参照しつつ、市が実施する社会開発事業の計画、実施、モニタリング、評価に対する支援を実施した。

プロジェクトの理念²

プロジェクトのビジョン

8市の市役所が生活改善アプローチと文書管理を実現しながら社会開発事業の計画・実施を行うことによって市の開発をリードしている状態を作り出す。

社会開発事業の定義

生活改善アプローチを適用し、住民のベーシック・ニーズに対応し、住民自身が優先事項と判断した、市役所が他の機関と調整しながら行う事業。

生活改善アプローチの定義

解決策を探ることによって、その場所にある資源を利用した絶え間ない変化をつくりだすことを可能とする、日々の生活にかかわるニーズと問題の分析。

生活改善アプローチ関連活動のビジョン

パイロット・コミュニティの住民が生活改善アプローチを生き方の一つとして採用し、市役所が生活改善アプローチを地方自治体計画に導入した状態を作り出す。

生活改善アプローチ関連活動の戦略

「家庭」の「消費と生活（生産ではなく）」からはじめ、その場所の習慣を尊重する

² 2014、第2回技術協力プロジェクト運営総括表、添付1より抜粋

II. 活動コミュニティー一覧（事後評価のベースラインとして）

本プロジェクトの上位目標は「パイロット市において市民の生活状況が改善する」であり、その指標は以下のように規定されている（PDM v-5）。

1. キチェ県、サン・マルコス県、ウエウエテナンゴ県の各パイロット市役所が、生活改善を踏まえた社会開発事業を実施するコミュニティにおいてプラスの変化を観察する。
2. キチェ県、サン・マルコス県、ウエウエテナンゴ県の各パイロット市において、生活改善を踏まえた社会開発事業を実施するコミュニティがプロジェクト終了時よりも3つ増える³。

プロジェクト終了後3年程度をめどに実施する事後評価のベースラインとして、2016年9月15日現在のコミュニティ数の概要表、及びコミュニティの一覧表を下に掲げる。

表2. 各市の活動コミュニティの数（概要）（2016年9月15日現在）

県	市	活動中の2013年からのコミュニティ	2016年の新規追加コミュニティ	
			活動中	活動予定
ウエウエテナンゴ	サン・マテオ・イシタタン	4	2	3
	テクティタン*	0	0	0
	ユニオン・カンティニル	5	2	3
キチェ	カニジャ	3	0	2
	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ	3	0	10
	ウспанタン	5	0	95
サン・マルコス	イシチグアン	4	0	2
	シビナル	2	0	15

* テクティタン市に関しては2016年5月にプロジェクト活動からの撤退を表明し実際に普及員を解雇したため2016年9月時点で活動中のコミュニティはない。

（各市からの報告を基にプロジェクト作成）

³ 指標1において「3つ増える」とされた根拠は以下の通り。

プロジェクト実施期間には各市概ね3コミュニティで生活改善活動が実施された。コミュニティ数は市役所の実施能力（普及員数、予算等）に規定された。以上を勘案すれば、プロジェクト終了後、これまでのコミュニティにおける生活改善活動を維持しつつさらに3コミュニティに対して新たに生活改良普及が行われれば、市役所がプロジェクト実施期間中以上の努力をもって生活改良普及に取り組んだ（自律的に活動を発展させた）と認められる。

表3. 活動コミュニティー一覧表 (2016年9月15日現在)

市	コミュニティー	2016年新規	MVグループ参加家族数	受益者数	MV活動の有無
サン・マテオ・イシタタン	Caserío Caxepá		43	215	X
	Caserío Captzín Chiquito		38	190	X
	Caserío Tiactac		44	220	X
	Caserío Xapper		22	110	X
	Aldea Yolcoltac	X	-	-	X
	Aldea Patalcal	X	-	-	
	Aldea Sebeb	X	-	-	X
	Aldea Yolakuitac	X	-	-	
	Aldea Kaltenam	X	-	-	
ユニオン・カンティニル	Aldea Tajumuco		35	175	X
	Cantón Central		25	125	X
	Aldea El Triunfo		30	175	X
	Aldea La Esperanza		25	150	X
	Los Planes		25	150	X
	Rinconada	X	27	150	X
	Durazno	X	15	-	X
	La Reforma	X	-	-	
	Villa Nueva	X	-	-	
	Cantón los Méridas	X	-	-	
カニジャ	Caserío El Terrero		32	160	X
	Caserío Ximiaguito		26	130	X
	Caserío El Tablero		-	-	
	Caserío Chimul		28	140	X
サン・バルトロメ・ホコテナンゴ	Caserío Ajpujuyup		60	396	X
	Caserío Chicuá		11	66	X
	Caserío Las Cuevas		22	132	X
ウспанタン	Caserío San Cristobal La Laguna		13	91	X
	Caserío San Vicente		22	121	X
	Caserío Los Tapezcós		17	106	X
	Aldea Ojo de Agua El Palmar		56	244	X
	Aldea San Pablo Senzontle		38	235	X
イシチグアン	Caserío La Esperanza Cieneguillas		15	75	X
	Caserío Colcohuitz		17	85	X
	Cantón Nueva Alianza		15	75	X
	Caserío Once de Mayo		18	90	X
	Caserío Vista Hermosa		19	106	X
シビナル	Caserío Pilas Frontera		17	169	X
	Caserío Vista Hermosa		19	106	X
計			755	4,081	

テクティタン市に関しては2016年5月にプロジェクト活動からの撤退を表明し実際に普及員を解雇したため2016年9月時点で活動中のコミュニティーはない。

(各市からの報告を基にプロジェクト作成)

III. 詳細報告

1. 目標及び成果の達成状況要約

下表に目標及び成果に関わる報告内容をまとめる。

表 3. 目標と成果の達成状況の要約表

プロジェクトの要約	終了時評価	達成状況
上位目標：パイロット市において市民の生活状況が改善する。		2014年と2016年の村落調査結果を比較することによりプロジェクト実施期間中住民の生活が改善されたことがあきらかとなった。
目標：パイロット市において市役所による社会開発事業の計画策定・予算化・実施・M&Eが改善する。	部分達成 Partially achieved	パイロット市8市のうち6市(75%)において市役所及びコミュニティ相互の社会開発事業実施能力が改善されたと判断される。
成果1：生活改善アプローチを取り入れた市役所による社会開発事業の実施体制のためのマネジメント枠組みが構築される。	ほぼ達成 Mostly achieved	枠組みは7市において構築されたものと判断される。
成果2：自治体の能力評価結果及び管轄事項に基づき、市役所による社会開発事業にかかるプロジェクトサイクルマネジメントの手法が体系化される。	ほぼ達成 Mostly achieved	成果2は達成されたと判断される。
成果3：パイロット市の市幹部、市役所職員の市役所による社会開発事業に係るプロジェクトサイクルマネジメントについての知識が向上する。	部分達成 Partially achieved	政権交代を経験した市を中心とした能力強化が改めて実施され、6市において研修の目標が達成された。
成果4：パイロット市の市長、市幹部、市役所職員の生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業のプロジェクトサイクルマネジメントの実施能力が向上する。	ほぼ達成 Mostly achieved	指標の達成状況は終了時評価時点から変化がなく成果4の達成状況に変化はないと判断される。
成果5：パイロット市における市役所による社会開発事業のアプローチの理解が促進される。	部分達成 Partially achieved	市役所が主体的に市内における経験の共有を進めていること、市役所が新規普及対象コミュニティに対して生活改善アプローチを利用した社会開発事業の説明を開始していることから成果5は達成されたと判断される。
成果6：パイロット市から得られた先進事例(グッドプラクティス)と経験をパイロット市及びその他の市で共有するための仕組みが構築され、機能する。	ほぼ達成 Mostly achieved	終了時評価後もこの成果を強化する活動が計画通り実施されたこと、Codede、Comude等が社会開発事業経験を共有する場として機能していること、共有を裏付ける法的枠組みも整備されたこと等から、成果6は達成されたと判断される。

(プロジェクト作成)

2. 上位目標について

上位目標：パイロット市において市民の生活状況が改善する

2014年に実施した村落調査と2016年に実施したこれの結果を比較することによって、下表のような変化が認められた。プロジェクト期間中には対象コミュニティにおいて住民の生活状況が改善したことがうかがえる。

表4. コミュニティで生じた生活状況の変化

コミュニティ	内容	水準	2014	2016	変化	
El Trunfo (ウエウエテナンゴ県ウニオン・カンティニル市)	住宅内の衛生状況	最良			改善	
		良	2	14		
		並	13	1		
		不良				
	トイレの状態	最良			改善	
		良	1	14		
		並	14	1		
		不良				
	下水処理	処理		7	14	改善
		未処理		8	1	
	Ximiaguito (キチェ県カニジャ市)	呼吸器疾患		15	9	
		胃腸系疾患		4	1	
皮膚病		0	0			
その他の疾病		0	0			
住宅内の整理整頓		最良	0	5	改善	
		良	8	2		
		並	5	2		
		不良	2	0		
家庭にトイレがあるか		有	5	9	改善	
		無	10	0		
排泄場所	トイレ	5	9	改善		
	屋外	10	0			
Ajupjuyup (キチェ県サン・バルトロメ・ホコテナンゴ市)	住宅内の衛生状況	最良	0	7	改善	
		良	7	8		
		並	8	0		
		不良	0	0		
	家庭にトイレがあるか	有	0	9	改善	
		無	15	6		
	家族の健康状態	最良	0	5	改善	
		良	6	9		
		並	9	1		
		不良	0	0		

(表 4 続き)

コミュニティ	内容	水準	2014	2016	変化
Ojo de Agua Palmar (キチェ県ウスパンタン市)	トイレの状態	最良	0	7	改善
		良	6	12	
		並	12	4	
		不良	6	1	
	台所改善	最良	0	4	改善
		良	11	15	
		並	12	5	
		不良	1	0	
	家族の健康状態	最良	0	4	改善
		良	4	15	
		並	16	5	
		不良	4	0	
Once de Mayo (サン・マルコス県イチグアン市)	住宅内の衛生状況	最良	0	5	改善
		良	2	7	
		並	9	3	
		不良	4	0	
	台所の状態	最良	0	4	改善
		良	1	9	
		並	10	2	
		不良	4	0	
Vista Hermosa (サン・マルコス県シビナル市)	住宅内の衛生状況	最良	0	0	
		良	3	3	
		並	11	8	
		不良	0	0	
	台所の衛生状況	最良	0	2	改善
		良	0	3	
		並	11	4	
		不良	3	2	
	料理する人の衛生状況	最良	0	1	改善
		良	2	4	
		並	10	5	
		不良	2	1	

(普及員が作成した発表資料を基にプロジェクト作成)



写真 14. 調査結果比較資料の例。キチェ県カニジャ市。2016年6月

3. 目標の達成状況

目標：パイロット市において市役所による社会開発事業^{*1}の計画策定・予算化・実施・M&E が改善する

※1：「市役所による社会開発事業」とは生活改善アプローチを適用し、住民のベシク・ニーズに対応し、住民自身が優先事項と判断した、市役所が他の機関と調整しながら行う事業。

(1) 終了時評価時点の状況

終了時評価報告書（英文 p. 15）では以下が指摘されている。

- ・ 目標の達成度は部分的達成（Partially achieved）。
- ・ 以下の 3 つの表に示されるように実際の事業数、及び事業予算は増加している。プロジェクト開始以前にこのような事業が実施されていなかったことを考慮すれば、市役所の社会開発事業の実施には大きな前進があったと判断される。
- ・ 市役所の社会開発事業の運営能力のうち特に計画能力が改善したとする証言が Segeplán 県支所（1 支所）より得られた。プロジェクト開始以前には市はインフラ整備を社会開発事業だと考えており、コミュニティに直接働きかける形のプロジェクトを考えたことはなかった。現在はコミュニティのニーズやイニシアチブを尊重するプロジェクトがより安価に実施できることを理解している。
- ・ パイロット市 8 市中 5 市で 2016 年 1 月に市政権が入れ替わった。上で触れた前進は政権交代前に達成されたものである。
- ・ テクティタン市が生活改善活動の中止を決定した。

表 5. 2016 年 5 月までのプロジェクト目標達成状況

指標	達成状況
1. 本プロジェクトで作成したガイドブックに記載されたプロセスと手続きに従い実施・運営される生活アプローチを取り入れたプロジェクトが、2016 年の市政予算に前年と比較し多く採択される。	2015 年には市政予算に採用された生活改善アプローチを取り入れた事業は 15 事業であった。2016 年にはこれが 16 事業となった。
2. プロジェクト終了までに、生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業が実施されたコミュニティのコミュニティ開発審議会のメンバーのうち、80%超が社会開発事業の実施体制が改善したと回答する。	現地調査期間中に訪問したコミュニティの Cocode のメンバーによれば、生活改良普及員の定期的な訪問によって生活改善アプローチに関する知識を身につけ、地域で入手可能な資源を用いてプロジェクトを実施するに至った。また、活動開始以前と比べてより組織的に活動を行うようになったと回答した。 これ以外の Cocode に関しては情報が得られていない。

(Terminal Evaluation Report, 2016, p15、の Table 2-10 をプロジェクト和訳)

表 6. 2015 年の年間計画（POA）に記載された社会開発事業

	市	事業名	予算（GTQ）
1.	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ（キチエ県）	雨水貯蓄タンク購入補助金	16,646
2.	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ（キチエ県）	農村部対象改良かまど提供	75,000
3.	ウスパンタン（キチエ県）	家庭菜園管理（資材提供）	50,000
4.	ウスパンタン（キチエ県）	家畜管理モジュール（金網）	137,100
5.	ウスパンタン（キチエ県）	住居管理（トイレ）	102,000
6.	ウスパンタン（キチエ県）	住居改良（改良かまど提供）	120,000
7.	カニジャ（キチエ県）	トイレ提供	41,038
8.	カニジャ（キチエ県）	コンクリート洗い場補助金	300,000
9.	シビナル（サン・マルコス県）	生活改善補助金（トイレ）	25,000
10.	イシチグアン（サン・マルコス県）	農業技術部門補助金（食糧安全保障、トイレ）	272,745
11.	ユニオン・カンティニル（ウエウエテナンゴ県）	生活改善研修	100,000
		合計	1,239,599

（各市からの提供資料を基に作成されたもの。Terminal Evaluation Report, 2016, p 16、の Table 2-11）

表 7. 2016 年の年間計画（POA）に記載された社会開発事業

	市	事業名	予算（GTQ）
1.	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ（キチエ県）	雨水貯蓄タンク購入補助金	16,646
2.	ウスパンタン（キチエ県）	家庭菜園管理（資材提供）	68,500
3.	ウスパンタン（キチエ県）	家畜管理モジュール（金網）	137,100
4.	ウスパンタン（キチエ県）	住居管理（トイレ）	102,000
5.	ウスパンタン（キチエ県）	食糧安全保障に関する研修	25,000
6.	カニジャ（キチエ県）	トイレ提供	90,000
7.	シビナル（サン・マルコス県）	野菜種子の提供	25,000
8.	イシチグアン（サン・マルコス県）	生活改善補助金（トイレ）	361,135
9.	ユニオン・カンティニル（ウエウエテナンゴ県）	生活改善研修	75,000
10.	テクティタン（ウエウエテナンゴ県）	住居資材の提供	750,000
11.	テクティタン（ウエウエテナンゴ県）	補助金（改良かまど 100 個）	100,000
12.	テクティタン（ウエウエテナンゴ県）	補助金（雨水収集用資材）	50,000
		合計	1,800,451

（各市からの提供資料を基に作成されたもの。Terminal Evaluation Report, 2016, p 16-17、の Table 2-12）

(2) 終了時評価後の状況

政権交代があった市を含めて 2015 年に作成された年間計画 (POA) が変更されることなく実施されている。

表 XX. 生活改良実践コミュニティとそれぞれのコミュニティにおける実践課題及び市役所の予算的対応 (2016 年 5 月時点)

県	市 (実践コミュニティ数)	コミュニティ名	活動課題	2015 年 POA 記載	2016 年 POA 記載	備考
ウエウエテナンゴ	サン・マテオ・イシタタン (4)	Caserío Xapper	家庭の整理清掃			
			トイレ改善			
		Caserío Tiactac	家庭の整理清掃			
			トイレ改善			
	Caserío Caxepá	家庭の整理清掃				
	Caserío Captzin Chiquito	家庭の整理清掃				
	ウニオン・カンティニル (5)	Los Planes	グループ養鶏			
			家庭の整理清掃			
			家庭菜園	●		
		Aldea La Esperanza	グループ養鶏			
			家庭の整理清掃			
			家庭菜園	●		
		Aldea El Triunfo	グループ養鶏			
			家畜家禽の囲い込み			
			家庭の整理清掃			
			ゴミの収集			
		Aldea Tajumuco	グループ養鶏			
			家庭の整理清掃			
			グループ菜園	●		
Cantón Central		ゴミの収集				
		家庭の整理清掃				
	グループ養鶏					
	家庭菜園	●				
ウエウエテナンゴ	テクティタン (5)	Caserío Toajlaj	改良かまど		●	
			家庭の整理清掃			
			洗い場改善			
			家庭菜園			
		Caserío Piedra Redonda	家庭の整理清掃			
	Caserío Sacchumbá	家庭の整理清掃				
		家庭の整理清掃				
Caserío Cheosh	識字					
Caserío Manzanales	家庭の整理清掃					

(表 2 続き)

県	市(実践コミュニティ数)	コミュニティ名	活動課題	2015年 POA 記載	2016年 POA 記載	備考
キ チ ェ	カニジャ (3)	Caserío Chimul	家庭の整理清掃			
			トイレ設置	●	●	
		Caserío El Terrero	家庭の整理清掃			
			トイレ設置	●	●	
		Caserío Ximiaguito	家庭の整理清掃			
			トイレ設置	●	●	
	サン・バル トロメ・ホ コテナンゴ (3)	Caserío Ajpujuyup	家庭の整理清掃			
			家族の衛生			
			トイレ設置			
			家庭菜園			
			石鹼等の製造			
			雨水タンク設置	●	●	
		Caserío Las Cuevas	家庭の整理清掃			
			トイレ設置			
		Caserío Chicuá	石鹼等の製造			
			石鹼等の製造			
	ウスパンタ ン (5)	Caserío Los Tapescos	家庭の整理清掃			2016 年 POA には食 糧安全 保障関 連の研 修予算 が組み られて いる
			家庭菜園	●	●	
			改良かまど	●		
		Aldea Ojo de Agua El Palmar	家庭の整理清掃			
			家族の衛生状況改善			
			改良かまど			
			家庭菜園	●	●	
		Aldea San Pablo Senzontle	家畜家禽の囲い込み	●	●	
家庭の整理清掃						
家族の衛生						
家庭菜園			●	●		
Caserío San Cristóbal La Laguna		家畜家禽の囲い込み	●	●		
		トイレ改善	●	●		
		家庭の整理清掃				
		家庭菜園	●	●		
Caserío San Vicente		改良かまど	●			
		飲み水の殺菌				
		家族の衛生				
	家庭の整理清掃					
Caserío San Vicente	家庭菜園	●	●			
	家禽の囲い込み	●	●			
	家禽の囲い込み	●	●			

(表 2 続き)

県	市(実践コミュニティ数)	コミュニティ名	活動課題	2015年 POA 記載	2016年 POA 記載	備考
サン・マルコス	インチグアン (4)	Cantón Nueva Alianza	家庭の整理清掃			
			食事と栄養	●	●	
			家族の衛生			
			家畜の衛生・栄養			
			トイレ改善	●	●	
		Caserío La Esperanza Cieneguillas	家庭の整理清掃			
			食事と栄養	●	●	
			洗い場改善			
			家族の衛生			
			家畜の衛生・栄養			
		Caserío Colcohuitz	家庭の整理清掃			
			トイレ改善			
			家族の衛生			
			家畜の衛生・栄養			
			食事と栄養	●	●	
		Caserío Once de Mayo	家庭の整理清掃			
	食事と栄養					
	家畜の衛生・栄養					
	トイレ改善		●	●		
	シビナル (2)	Caserío Vista Hermosa	家庭の整理清掃			
地元にある資源の有効利用						
改良かまど						
トイレ改善			●			
Caserío Pilas Frontera		家庭の整理清掃				
		ジャガイモ生産		●		
		改良かまど				

(2016年3月の普及員研修における各市普及員からの報告及び各市から提供されたPOAを基にプロジェクト作成)

(指標 1：ガイドブックに記載されたプロセスと手続きに従い実施・運営されるプロジェクトの数)

2017 年予算の作成は開始されていない。

但し、テクティタン市を除くすべての市において生活改善アプローチを適用した社会開発実施対象コミュニティ数を増やすことが計画されている (p. 5、表 2. 参照)。これは本プロジェクトで作成したガイドブックに記載されたプロセスと手続きに従って実施・運営される社会開発事業が 2017 年にも引き続き実施されることを示していると判断される。

テクティタン市は生活改善活動を中止したままである。

(指標 2：住民自身の社会開発事業の実施に関わる住民の認識)

- ・ 2014 年と 2016 年の村落調査の比較結果 (本報告「2. 上位目標の達成について」参照) が住民に対して発表され、住民自身が自らの事業の総合的な結果 (生活への影響) を確認した。

(総合)

パイロット市において市役所による社会開発事業の計画策定・予算化・実施・M&E が改善されたかどうかの判断を下表に示す。

表 9. 各パイロット市の事業能力改善状況

改善状況	該当市
能力が改善された市 (2 市) (2016 年に政権交代がなかった市)	<ul style="list-style-type: none"> ・ カニジャ市(キチェ県) ・ サン・バルトロメ・ホコテナンゴ市(キチェ県)
能力改善を達成した可能性が高い市 (4 市) (2016 年の政権交代後市長他の運営陣、及び市役所技術職員が国内研修、本邦研修に熱心に参加しており能力の強化が観察される)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ウニオン・カンティニル市 (ウエウエテナンゴ県) ・ ウspanタン市(キチェ県) ・ イシチグアン市 (サン・マルコス県) ・ シビナル市 (サン・マルコス県)
能力改善を達成できなかった可能性が高い市 (1 市) (2016 年の政権交代後市長の理解が得られておらず 2017 年計画にプロジェクト成果が反映される可能性が低い)	<ul style="list-style-type: none"> ・ サン・マテオ・イシタタン市 (ウエウエテナンゴ県)
目標を達成できなかった市 (1 市) (市内の政治的理由により 2016 年 5 月にプロジェクト関連活動を中止した)	<ul style="list-style-type: none"> ・ テクティタン市 (ウエウエテナンゴ県)

(プロジェクト作成)

(3) 目標達成状況のまとめ

上で見たように、パイロット市8市のうち6市において市役所による社会開発事業実施能力が改善された。

コミュニティ住民の事業実施能力は以下により改善したと判断される。

- ① 生活改善アプローチを取り入れた事業が住民自身によって実践されている。
- ② これを背景とした生活の改善も客観的に認められる。
- ③ 普及員の支援の下で住民自身による成果のモニタリングも実施された。

以上から、75%の市において市役所及びコミュニティ相互の社会開発事業実施能力が改善されたと判断される（下表参照）。

Segeplán 県支所は、主に Codede を利用してこの枠組みの機能状況のモニタリング及び他市への普及を行なっている。

表 3. パイロット市における社会開発事業実施の枠組みの機能状況と住民の能力改善の状況

県	市	*	社会開発事業実施の枠組み機能状況	住民の能力が改善されたか
ウエウエテナンゴ	サン・マテオ・イシタタン	X	不十分（市長の理解不足）	改善された（生活改善が実践された）
	テクティタン		機能していない	改善された（生活改善が実践された）
	ウニオン・カンティニル	X	機能している	改善された（生活改善が実践された）
キチェ	カニジャ		機能している	改善された（生活改善が実践された）
	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ		機能している	改善された（生活改善が実践された）
	ウスパンタン	X	機能している	改善された（生活改善が実践された）
サン・マルコス	イシチグアン	X	機能している	改善された（生活改善が実践された）
	シビナル	X	機能している	改善された（生活改善が実践された）

*2016年1月に政権交代があった市にX印を付した。

.....【市の社会開発事業の向上の実例】.....

1. トイレ普及事業（住民のニーズを汲み、自主性を醸成した市社会開発事業計画・実施の好例）
- カニジャ市

プロジェクト以前のトイレ普及事業では、配布された便器の大半が使用されず放置された。

プロジェクト開始後、普及員が住民のニーズ調査を行ない、組織化や啓発を行なった。この過程ですべてのパイロット・コミュニティで住民の優先課題となったのがトイレの改善であった。

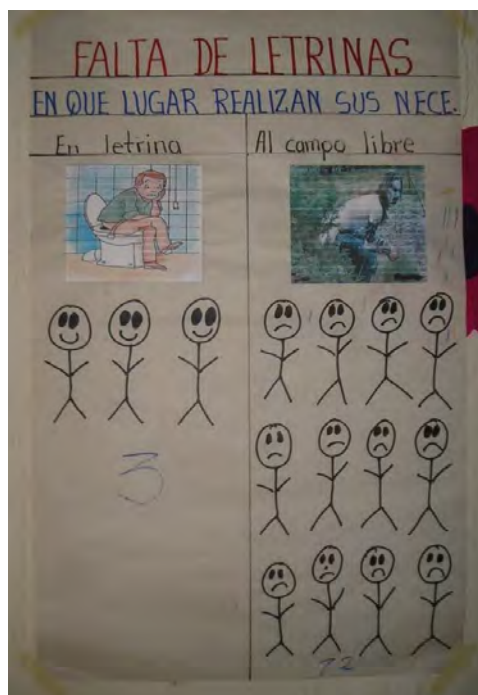
これを受けて市役所におけるトイレ普及事業の計画・予算化が行なわれた。

この事業では、市から資材（便座を据え付ける土台用のコンクリートブロック、便座、脱臭用煙突、屋根用トタン板）が提供された。住民は壁用の日干し煉瓦の作成、穴掘り、及び建設を行なった。

このようにして3コミュニティで合計72基のトイレ設置が計画され、結果的に計画通りに設置が完了した。ちなみに、トイレ1基を設置するコストは労賃込みで約1,300ケツアル（19,500円）、このうち市役所負担分は約560ケツアル（43%）であった。トイレは現在も使用されている。

住民は「自分達の手で作ったモノは愛着があり、いつまでも大切に使用したいと思う」と語っている。

市ではこの成功を受け、2016年POAで他コミュニティへのトイレ普及事業を計画・予算計上した。2017年においてもこの事業が他コミュニティにおいて実施されることが決定された。



コミュニティ住民に対する発表で使用された野外排泄の実態を報告する資料（2014年）



トイレ設置作業の様子（働いているのは全員がコミュニティの住民）

2. 住民からの要請への対応基準の変化 - カニジャ市

プロジェクト実施以前には住民からの援助要請（コミュニティセンター建設、トイレ設置など）に対する対応に関しては、明確な基準はなかった。

下で説明するトイレ普及事業実施と成功の結果をうけて、コミュニティとしての活動計画（自主的負担分を含む）が存在しない場合には、コミュニティからの支援要請には対応しないことが市役所内での慣例となりつつある⁴。

3. 「社会開発」概念の変化 - カニジャ市

プロジェクトが開始された当初、カニジャ市の市長にとって住民の生活を改善するとは、寡婦を雇って道路の清掃をさせたり、農家にヤギを配ることであった（現金収入の機会の提供）⁵。

彼が生活改善アプローチを理解したのは、実際の住民の活動を見た後であった。住民たちがやる気になれば、家々がきれいになったり、市役所が配った便座がちゃんと利用されることを目の当たりにしてようやく、ものをあげたり、現金収入の機会を提供することだけが住民への支援ではないと理解したのである⁶。

⁴ 2016年9月のセミナーにおける発言より。

⁵ 2014年2月の本邦研修インセプションレポート発表会の発言から。

⁶ 2015年3月の聞き取り調査。

4. ゴミ減量（コミュニティ住民の自発的活動が全市的取り組みへと展開された例） - ウニオン・カンティニル市

2014年からパイロット・コミュニティ住民が開始した活動の一つが家庭及びコミュニティの清掃であった。単に清掃を行なったりゴミ箱を設置するだけでなく、有機ゴミと無機ゴミを分別し、有機ゴミは堆肥化し、無機ゴミは埋没処理された。



分別されたゴミ（左：無機ゴミ 右：有機ゴミ）

2016年の政権交代により、市の意思決定陣（市長市議等）、及び生活改良普及員を含む市役所職員の全員が交代した。

政権交代後、新意思決定陣及び新職員がパイロット・コミュニティを視察し、パイロット・コミュニティが他のコミュニティよりも清潔である（ゴミが落ちていない）こと等が確認された。

その後、生活改善アプローチ適用コミュニティの数を増やすことが決定され、新旧コミュニティの実態調査が実施された。調査結果から、ゴミの処理がコミュニティのニーズであることが明らかになったことから、全市レベルでゴミの減量に取り組むこと、及びコミュニティレベルでの活動においてパイロット・コミュニティで行なわれていた方法を採用することが決定された。

これと並行して市長が本邦研修に参加したことにより、市長がゴミの落ちていないコミュニティの実現は可能であると確信しこの活動が加速されることとなった。

実際には、①市役所が全コミュニティでゴミの分別と堆肥化を啓蒙している。②コミュニティの要請に応じて市役所がゴミ収集車を派遣している（ゴミの分別を行なっているコミュニティに限り）。

また、ゴミ減量に限らず、衛生習慣の定着などの住民の啓蒙と住民自身の活動を中心とした活動を「ゼロケツアルプロジェクト」と名付けて、市内で展開すべく準備を進めている。



ゴミ減量を啓蒙するポスター

5. 野菜種子配布（コミュニティ住民の自発的活動が全市的取り組みへと展開された例） - ウニオン・カンティニル市

2014 年の普及員の働きかけにより住民グループがグループ菜園およびグループ菜園を開設した。種子を含めて必要となる資機材は自主的に調達した。

グループ活動の成果及び計画を市長他幹部に報告したことで、市が事業として支援することにつながった。市は種子を購入し、種子以外の資材提供と技術支援が農牧食糧省（MAGA）により行なわれた。

住民の活動を、市役所と MAGA がそれぞれの得意分野を生かして共同支援するという協業形態はこれ以前にはなかったことである。

2016 年の政権交代以降、新政権はこの活動に注目し、生活改善パイロット・コミュニティにおいて種子配布を継続するとともに、この活動を全市的に展開すべく準備している。



市の意思決定陣の前で自分たちの活動を発表する生活改善グループのメンバー

.....

4. 成果の達成状況

成果1：生活改善アプローチを取り入れた市役所による社会開発事業の実施体制のためのマネジメント枠組みが構築される

以下のメカニズムが相互関連的に機能することを目指して活動を展開した。

- ①住民グループが自らの生活上の問題を分析し、これの解決にあたる。
- ②普及員が住民グループの力では解決できない生活上の問題を市役所へと伝達する。
- ③住民グループの力では解決できない問題を解決するために、市が他組織と連携して社会開発事業を立案・実施する。

市役所、組織間調整組織、生活改良普及員、及び生活改善グループの関係をまとめると次図のようになる。



図1. 構築した生活改善普及メカニズム⁷

⁷ MAGA PROETTAPA, 2012, p. 37-41, *Mecanismo de difusión tecnológica agrícola*, MAGA, ICTA y JICA Guatemala を基に “Simposio sobre Acercamiento de la Cooperación de JICA para el Desarrollo de Guatemala (グアテマラ開発に向けた日本の援助アプローチに関するシンポジウム)” (2013年12月4日実施) 用にプロジェクト作成。

(1) 終了時評価時点の状況

以下の二つの表に示されている状況から、成果1はほぼ達成された（Mostly achieved）と判断された。但し、市役所支援を可能とするための Segeplán 県支所能力の強化が提言された。

表 10. 終了時評価時点での成果1の達成状況

指標	達成状況
1.1. プロジェクト終了時まで市レベルで実施される生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業実施を促進する上での Segeplán の責任・役割を記載した文書が作成されている。	終了戦略を記した文書が Segeplán との合意のもとに 2016 年 3 月に作成された。この文書に、Segeplán に期待される生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業を市に対して促進する役割が記載されている。
1.2. 関係組織間の調整体制を記載した正式文書がそれぞれの市で作成される。	5 市(ウспанタン、カニジャ、シビナル、イシチグアン及びウニオン・カンティニル)において、組織間調整組織の内規が作成されている。3 市(サン・バルトロメ・ホテナコ、サン・マテオ・イシタン、及びテクティタン)においては組織間調整組織が機能しているものの正式文書は作成されていない。
1.3. 生活改善アプローチを取り入れた市事業に対する支援機関からの技術支援が増加する。	6 市(サン・バルトロメ・ホテナコ、ウспанタン、イシチグアン、シビナル、テクティタン、及びサン・マテオ・イシタン)におけるコミュニティ事業が 7 つの政府機関、4 つの NGO、1 つの国際機関、及び 2 つのその他の機関からの支援を受けた。

(指標 1.1. 及び 1.3. に関してはこれまで使用していた邦語訳文が英語を反映していなかったため一部変更した) (Terminal Evaluation Report, 2016, p 8, Table 2-1 をプロジェクト和訳)

(2) 終了時評価後の状況

下表に示した行事を Segeplán 県支所と実施し OJT を行った。

表 11. 成果共有行事实績一覧 (2016 年)

	ウエウエテナンゴ県	サン・マルコス県	キチェ県
Codede における発表	4 月 27 日	4 月 21 日	8 月 26 日
UTD における発表	4 月 26 日	4 月 20 日	
DMP を対象とした発表			5 月 13 日

(プロジェクト作成)

これらの行事実施にあたって Segeplán 県支所が行った活動：

- 実施に関わる調整（プログラム作成、関係者との調整他）。
- 生活改善アプローチ（EMV）に関わる説明。
- それぞれの県内における EMV 適用事例の概要の説明。

プロジェクトが行った活動：

- 発表用資料の準備段階でのサポート。
- 現場における発表に関わる支援（主にガイドブック等関係資料の説明）。
- キッチェ県に限り Segeplán 県支所長が交代直後であったため、「生活改善アプローチ（EMV）に関わる説明」及び「それぞれの県内における EMV 適用事例の概要の説明」もプロジェクトが実施した。

尚、同県支所長に関しては、以前支所長であった人物が復帰した為、プロジェクト概要及び EMV に関わる研修等は不要であった。

以上の活動により、今後は Segeplán 県支所単独で同様の行事を継続していくことが可能になったと判断される。

(3) 成果 1 達成状況のまとめ

目標とした枠組みは終了時評価の時点で機能しており、成果 1 はほぼ達成されたと判断された。活動を中止しているテクティタン市を除いて、この状態に変化はない。この成果に関連した終了時評価のレコメンデーションも実施された。

以上から、生活改善アプローチを取り入れた市役所による社会開発事業の実施体制のためのマネジメント枠組みは 7 市において構築されたものと判断される。

成果 2：パイロット自治体の能力評価結果に基づき市役所による社会開発事業にか かるプロジェクトサイクルマネジメント※2の手法が体系化される

※2：一連のプロジェクトサイクルマネジメントには、計画策定、予算、実施、M&E（モニタリング、評価）を含む。

(1) 終了時評価時点の状況

作成が予定されていたガイドブック・マニュアル等に関しては、普及員マニュアル 1 種を除いて完成した。その作成方法も適切であった。普及員マニュアルも 6 月後半には完成が見込まれたため、成果 2 はほぼ達成された（Mostly achieved）と判断された。

表 12. 終了時評価時点での成果 2 達成状況

指標	達成状況
2.1. プロジェクト終了までに市長、市幹部、市役所技術職員を対象とする、生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業に係るプロジェクトサイクルマネジメント手法に関するガイドブック及び教材が提供可能な状態になる。	以下の教材が作成された。 i. 生活改善アプローチを利用した市社会開発事業計画ガイドブック（第 2 版）：2016 年 3 月完成。 ii. 組織間調整組織事例集：2016 年 1 月完成。 以上 2 種に関しては、3 県の全パイロット市、Codede、及び UTD にて配布済み。市運営陣の交代のあったユニオン・カンティニル市における 2016 年 3 月の研修においても利用された。今後も同様の研修で使用される予定。
2.2. プロジェクト終了までに市普及員を対象とする、生活改善アプローチを取り入れた社会開発プロジェクトサイクルマネジメント手法に関するマニュアル及び教材が提供可能な状態になる。	以下の教材が作成された。 i. 普及員研修用プレゼンテーション資料 ii. ファシリテーターガイド iii. 村落調査シート iv. 普及員マニュアル原稿（6 月末完成予定）
2.3. 市長、市幹部、市役所技術職員を対象とした文書管理に関する一連の教材が確立している。	・ 文書管理ガイドブックが作成され、Segeplán 及びすべてのパイロット市に配布された。

（指標 2.2. に関してはこれまで使用していた邦語訳文が英語を反映していなかったため、一部変更した）
（Terminal Evaluation Report, 2016, p 9, Table 2-3 をプロジェクト和訳）

(2) 終了時評価後の状況

普及員研修の教材及び経験、並びに現場での経験を反映させた「グアテマラ生活改善アプローチを取り入れた普及員マニュアル」を完成させた（8 月）。このマニュアルに関してはダ・ヴィンチ大学が実施している研修コース（ディプロマコースと呼ばれる大学と共通の単位取得が認められるもの）で使用されている。

下の成果 3 で報告するように、市運営陣が交代した全市において研修を実施し、ここで「生活改善アプローチを利用した市社会開発事業計画ガイドブック」を使用した。

(3) 成果 2 達成状況のまとめ

成果 2 は達成されたと判断される。

成果3：パイロット市の市幹部、市役所職員の市役所による社会開発事業に係るプロジェクトサイクルマネジメントについての知識が向上する

(1) 終了時評価時点の状況

研修は予定通り実施されており、研修対象者の知識も満足できるレベルで向上した。プロジェクト終了後の研修実施機関も決定されており、研修実施の準備も進んでいる。

但し、2016年の政権交代に伴いこれら対象者の約半数が入れ替わった。知識を獲得した者も半数となったと判断されるため、成果3は部分的達成（Partially achieved）にとどまっていると判断された。

表 13. 終了時評価時点での成果3 達成状況

指標	達成状況
3.1. プロジェクト終了までに、パイロット市において、市幹部、及び市職員を対象に計画された研修の80%が実施される。	<ul style="list-style-type: none"> 市幹部、及び計画部局並びに普及員を含む市役所技術職員を対象に計画されていた12の研修のうち、2013年10月から2016年5月までに、11の研修が実施された(91%の到達度)。
3.2. プロジェクト終了までに、各パイロット市における研修に研修対象者の90%以上が参加する。	<ul style="list-style-type: none"> 2013年8月から2016年5月までに研修対象とされた市の関係者総数は968人。これに対して、参加者総数は1,055人であった(109%の出席率)。 本邦研修に関しては、24人が研修対象とされ、このうち19人が参加した(同79%)。 メキシコの研修には対象とされた19人全員が参加した(同100%)。
3.3. 受講者の80%以上が理解度テストに合格する。	<ul style="list-style-type: none"> 第6回普及員研修(2015年2月)及び第9回普及員研修(2015年11月)での理解度テストの結果ではそれぞれ72%及び92%の参加者が合格した。
3.4. プロジェクト終了までにパイロット市がアクセス可能でかつ持続的に研修を実施する機関及びその内容が決定される。	<ul style="list-style-type: none"> ダ・ヴィンチ大学が生活改善アプローチに関わるディプロマコースを実施する可能性がある。研修モジュールは決定済みであるものの、教材は作成の最中である。講師候補はほぼ確定している。最初のコースは2016年8月にウエウエテナンゴ本校で開始予定。 サン・マルコス県及びキチェ県におけるディプロマコースに関しては、ウエウエテナンゴ県における最初のコースの実施結果を分析した後で検討される。講師候補は未選定。

(指標 3.1.、及び 3.3. に関してはこれまで使用していた邦語訳文が英語を反映していなかったため、一部変更した。) (Terminal Evaluation Report, 2016, p 10-11, Table 2-4 をプロジェクト和訳)

(2) 終了時評価後の状況

普及員研修 1 回を実施し、予定されていた 12 回すべての実施を完了した。研修の目的は達成された。

交代した市の運営陣及び市役所技術職員を対象とした社会開発研修を各市 2 回ずつ実施し、目標とした研修成果品（社会開発活動の実施計画の枠組み）が作成された。

本邦研修を実施し、政権交代のあった市の運営陣、技術職員、及び普及員、並びに交代していない市で補完が必要と考えられた市役所技術職員及び普及員を対象に、生活改善アプローチに関わる知識と実践経験を伝達した。研修成果品の作成状況から、十分な理解が得られたものと判断される。但し、サン・マテオ・イシタタン市からは運営陣の参加がなかった。

ダ・ヴィンチ大学が生活改善ディプロマコース（大学との単位の交換が認められる研修コース）を開始した。現在までのところ全 8 回の講義のうち 3 回を実施済み。各市からの参加状況は下表参照。

表 14. パイロット市関係者の生活改善ディプロマコース参加状況（8 月 26 日最終化）

県	市	*	参加者数	意思決定者 (市長 and/or 議員) **	普及員の参加**	技術職員の参加**
ウエウエテ ナンゴ	サン・マテオ・イシタタン	X	0	-	-	-
	テクティタン		-	-	-	-
	ユニオン・カンティニル	X	5	-	○	○
キチェ	カニジャ		0	-	-	-
	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ		1	-	○	-
	ウスパンタン	X	0	-	-	-
サン・マル コス	イシチグアン	X	5	○	-	○
	シビナル	X	4	○	○	○

*政権交代があった市に X 印を付した。

**参加がある場合は○印を付した。

(プロジェクト作成)

以上の研修実施状況をまとめたのが下表となる。

表 15. 終了時評価後の研修実施状況

県	市	*	普及員 研修	社会開 発研修	本邦研修	デイブ ロマコース
ウエウエテナ ンゴ	サン・マテオ・イシタタン	X	○	○	○ 市長欠席	-
	テクティタン		-	-	-	-
	ユニオン・カンティニル	X	○	○	○	○
キチェ	カニジャ		○	○	-	-
	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ		○	○	○	○
	ウспанタン	X	○	○	○	-
サン・マルコス	イシチグアン	X	○	○	○	○
	シビナル	X	○	○	○	○

*政権交代があった市に X 印を付した。

(プロジェクト作成)

(3) 成果 3 達成状況のまとめ

政権交代を経験した市を中心とした国内研修が改めて実施され期待された成果を達成した。

上で述べた状況からサン・マテオ・イシタタン市での研修効果は不十分である。

既に述べたようにテクティタン市では関連活動を中止している。

以上から成果 3 は 6 市で達成されたと判断される。

成果4：パイロット市の市長、市幹部、市役所職員の生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業のプロジェクトサイクルマネジメントの実施能力が向上する

(1) 終了時評価時点の状況

指標達成状況（下表）から、成果4はほぼ達成された（Mostly achieved）と判断された。

表 16. 終了時評価時点での成果4 達成状況

指標	達成状況
4.1. パイロット市において生活改善アプローチを取り入れて形成された社会開発事業の75%が成果2で言及されたガイドブックの手順に則って実施される。	<ul style="list-style-type: none"> 2015年及び2016年に、サン・マテオ・イシタタン市を除く市において、生活改善アプローチを取り入れた全23市事業が「生活改善アプローチを利用した市社会開発事業計画ガイドブック」に従って実施された。
4.2. 少なくとも16の生活改善アプローチを実践するグループが、共同で計画、実施、モニタリング、評価を行う。	<ul style="list-style-type: none"> 合計38グループが生活改善グループとして活動を行ってきた。31グループが生活改善活動を開始し、15グループがプロジェクトサイクル（計画・実施・評価）を完了した。19の生活改善活動がある。 プロジェクトサイクルを完了したグループの数は市によって0～3までばらつきがある。イシチグアン市とサン・マテオ・イシタタン市では一つもサイクルが完了していない。
4.3. プロジェクト終了までに全てのパイロット市において、文書管理が実践され、プロジェクトで作成する文書管理状況基準に基づく診断結果が1段階以上あがる。	<ul style="list-style-type: none"> 文書管理に関わる評価は全く実施されていない。 質問票調査では、政権交代のあった5市長のうち市長1名が前政権より生活改善活動予算に関わる情報を受け取ったと回答した。

（指標4.1に関してはこれまで使用されていた邦語訳文が英語を反映していなかったため、一部変更した。）
 (Terminal Evaluation Report, 2016, p 12-13, Table 2-7 をプロジェクト和訳)

(2) 終了時評価後の状況

（指標4.1.）テクティタン市を除く全市において生活改善アプローチを取り入れた市事業がガイドブックに従って実施されている。

（指標4.2.）サン・マテオ・イシタタン市においては2コミュニティにおいてサイクルが完成した。イシチグアン市ではサイクルは未だ完成していない。

(3) 成果4 達成状況のまとめ

指標の達成状況は終了時評価時点からほとんど変化がなく成果4の達成状況に変化はないと判断される。

成果5：パイロット市における市役所による社会開発事業のアプローチの理解が促進される

(1) 終了時評価時点の状況

それぞれの市で新たに2つのコミュニティが生活改善アプローチを適用することに興味を示すことが期待されていた。多くのコミュニティが生活改善アプローチの導入に興味を示している事は明らかであるものの、正確な数が把握されていないため、成果5は「部分的達成 (Partially achieved)」と判断された。

表 17. 終了時評価時点での成果5 達成状況

指標	達成状況
5.1. パイロット市において少なくとも16 コミュニティが生活改善アプローチ導入に関して興味を示す。	<ul style="list-style-type: none"> ・ テクティタン市において説明を受けた14 の非パイロット・コミュニティのうち9 コミュニティが生活改善アプローチに関して興味を示した。 ・ 6市のComudeにおいて生活改善アプローチが紹介された。カニジャ市においては2 コミュニティが同アプローチに興味を示した。

(指標 5.1 に関してはこれまで使用していた邦語訳文が英語を反映していなかったため、一部変更した。)
(Terminal Evaluation Report, 2016, p 8, Table 2-8 をプロジェクト和訳)

(2) 終了時評価後の状況

終了時評価以前から引き続きパイロット市各市が独自に経験共有を進めている。

表 18. パイロット市内における経験共有行事实績

県	市	経験共有行事实績
ウエウエテ ナンゴ	サン・マテオ・イシタタン	
	テクティタン	2016年 3月 8日 (Comusan) 2016年 4月26日 (Comude)
	ユニオン・カンティニル	2016年 5月25日 (Comude) 2016年 8月 2日 (Comude) 2016年 8月31日 (Comude)
キチェ	カニジャ	2016年 2月25日 (Comude)
	サン・バルトロメ・ホコテナンゴ	2015年 6月 3日 (Mancoseq) 2016年 8月 7日 (政府機関)
	ウспанタン	2016年 9月 6日 (Comude)
サン・マルコス	イシチグアン	2015年 3月10日 (Comude) 2015年11月10日 (市役所引継会議) 2016年 8月 3日 (コミュニティ長会議) 2016年 8月26日 (Comude)
	シビナル	2015年 3月25日 (Comude)

(各市からの連絡を基にプロジェクト作成)

(3) 成果5 達成状況のまとめ

市役所が主体的に市内における経験の共有を進めていること、本報告 p. 5 の表 2. で示したように、市役所が具体的な数字をあげて対象コミュニティを増やしている（新規対象コミュニティに対して生活改善アプローチを利用した社会開発事業の説明を開始している）ことから成果5は達成されたと判断される。

成果6：パイロット市から得られた先進事例(グッドプラクティス)と経験をパイロット市及びその他の市で共有するための仕組みが構築され、機能する

(1) 終了時評価時点の状況

グッドプラクティスが収集され、コミュニティリーダーが集合する機会（Comude）や市長が集合する機会（Codede）を利用して共有されている。設定されていた数以上のコミュニティや市が生活改善アプローチの導入に興味を示していることは、経験共有イベントが有効に作用していることを示している。このような共有イベントを実施する仕組みもほぼ構築されており、終了時評価時点で成果6は「ほぼ達成された（Mostly achieved）」と判断された。

表 19. 終了時評価時点での成果6 達成状況

指標	達成状況
6.1. 生活改善アプローチのガイドブックやマニュアルに3つのグッドプラクティスが挿入される。	<ul style="list-style-type: none"> 「生活改善アプローチを利用した市社会開発事業計画ガイドブック」及び市毎に作成されたグッドプラクティス集に計28のグッドプラクティスが記載された。 これらのグッドプラクティスは普及員マニュアルにも記述される予定である。
6.2. 案件終了までにパイロット市のグッドプラクティス共有イベントが各パイロット市ごと、各県ごとに、それぞれ1度ずつ行われる。	<ul style="list-style-type: none"> 6市（カニジャ、サ・バルロメ・ホテナゴ、イシチグアン、シビナル、テクティタン及びウニオン・カンティニル）において、1～2回のグッドプラクティス紹介のためのイベントが実施された。市レベルでのイベントの総数は9。 2016年5月25日にウニオン・カンティニル市においてイベントが計画されている。 県レベルではキチェ、ウエウエテナンゴ、サン・マルコスでそれぞれ2回、2回、7回のイベントが実施された。
6.3. パイロット県において、新しく9市が生活改善アプローチ導入に関して興味を持つ。	<ul style="list-style-type: none"> サン・マルコス県の28市が、ウエウエテナンゴ県の28市が生活改善アプローチの導入に興味を示している。
6.4. パイロット市での経験を踏まえて改善されたガイドブックや教材が、2016年の起こりうる政権交代時に新市幹部や新市職員への研修で継続して活用される。	<ul style="list-style-type: none"> 「生活改善アプローチを利用した市社会開発事業計画ガイドブック」が、サン・マルコス県及びウエウエテナンゴ県のCodedeで配布された（交代した市長を含む）。 このガイドブックはパイロット市の市役所技術職員及び3県全市の計画局長を対象とした研修において活用される予定である。
6.5. 政権交代時80%以上の新市当局が旧当局より生活改善アプローチに関する文書の引継ぎが行われことを示す。	<ul style="list-style-type: none"> 普及員がパイロット・コミュニティにおける生活改善活動に関する資料を作成した。 市長が交代した市（ウспанタン、イシチグアン、シビナル、サン・マテオ・イシタタン、及びウニオン・カンティニル）のうち、サン・マテオ・イシタタンを除く全市において、何らかの生活改善アプローチに関わる文書の引継ぎが行われた。

(指標 6.1 に関してはこれまで使用していた邦語訳文が英語を反映していなかったため、一部変更した。) (Terminal Evaluation Report, 2016, p 14, Table 2-9 をプロジェクト和訳)

(2) 終了時評価後の状況

1) 国家開発計画の評価

2014年に作成された2032年までの長期国家開発計画(Plan Nacional de Desarrollo K' atun: nuestra Guatemala 2032)に生活改善アプローチが明記されている⁸。2016年からのジミー・モラレス政権の政策もこれに則って作成された。これらはプロジェクト実施に伴って発生した経験をその他の市と共有する上での法的な枠組みであると認められる。

2) パイロット市の経験共有

成果1及び成果5の達成状況で報告したように、Codede、Comude等が社会開発事業経験を共有する場として機能している。また、下表のようにパイロット市における経験交流を実施した。

表 20. 経験交流実績一覧 (2016年)

ウエウエテナンゴ県	サン・マルコス県	キチェ県
6月28日 ウエウエテナンゴ県をサン・マルコス市が訪問した。	イシチグアン市における経験交流行事を Segeplán 県支所が準備している。県知事の就任をまって県開発審議会(Codede)を招集して実施する。	5月12日 カニジャ市をウスパンタン市が訪問した。
8月24日 ウエウエテナンゴ県をパイロット市以外の市4市が訪問した。		9月7日 ウスパンタン市をパイロット市以外の市3市が訪問した。

(プロジェクト作成)

3) ガイドブック等の継続活用

終了時評価報告に見られる、生活改善アプローチを利用した市社会開発事業計画ガイドブックを利用した研修に関しては、市役所の意思決定者及び技術職員を対象にした「地方自治体による社会開発の理論と実践研修」を実施した(成果3に関わる報告で言及したもの)。

⁸ p. 378, Meta 3 (目標 3) La Guatemala rural del año 2032 habrá mejorado su nivel de competitividad. Resultado 3.3 (成果 3.3) La población del área rural cuenta con medios de vida sostenibles y ha desarrollado capacidades que garantizan su autosuficiencia. Lineamientos f) (活動 f) Implementar el enfoque de mejoramiento de vida para el desarrollo de buenas prácticas y cambios actitudinales de la población rural. (下線強調は報告者)



写真 15. 第 2 回地方自治体による社会開発の理論と実践研修で市社会開発事業ガイドブックを参照しながら作業に取り組む参加者たち。ウエウエテナンゴ県サン・マテオ・イシタタン市、2016 年 6 月

4) セミナーの実施

大学におけるセミナー等を実施した。

実施は帰国研修員と共同で行った。これらはそれぞれの大学において生活改善アプローチがカリキュラムの一環として取り入れられる可能性を探るために行ったものである。

- ・ ダ・ヴィンチ大学
4月15日実施（45分間）。ダ・ヴィンチ大学で日本文化紹介の機会を利用。学生及び教員対象。
- ・ ラファエル・ランディバル大学
4月7日実施（45分間×2回）。学生対象。
- ・ サン・カルロス大学
5月31日実施（4時間）
サン・カルロス大学の大学院の学部長及び地方支所担当者他対象。
8月18日実施（4時間×2回）
ペテン校教員及びペテン県で活動する開発関係機関、及び教員並びに学生対象。

終了時セミナーを実施した。

9月1日実施

目標：生活改善アプローチを適用していくための政府機関の連携

(3) 成果6 達成状況のまとめ

終了時評価時点で「ほぼ達成された (Mostly achieved)」と判断されていたこと、その後もこの成果を強化する活動が計画通り実施されたこと、長期国家開発計画等に生活改善アプローチが導入されたこと、Codede、Comude 等が社会開発事業経験を共有する場として機能していることから、成果6は達成されたと判断される。

5. ポジティブなインパクト

インパクトとしては、以下が確認されている。今のところネガティブなインパクトは観察されていない。

(1) 国家レベルでのインパクト

「成果 6」の達成状況を説明したところでもふれたように、2014年に作成された2032年までの長期国家開発計画に生活改善アプローチが明記されている。2016年からのジミー・モラレス政権の政策もこれに則って作成された。現在 Segeplán はこの政策を反映して、全国の市役所に対して道路やコミュニティセンターのようなインフラよりも、上下水道、ごみ処理場などのような生活改善に直結するようなインフラの建設を優先するように指導している。

以上は元プロジェクト C/P で本邦研修にも参加した現 Segeplán 長官が推進者となっていることから、本プロジェクトのインパクトであると認められる。

(2) 市役所の日常業務にも生活改善のアイデアが利用されている

イシチグアン市（サン・マルコス県）及びユニオン・カンティニル市（ウエウエテナンゴ県）から、市役所全体の機能強化のために生活改善アプローチのアイデア（できることから改善する、組織的な活動の重視、など）が生かされている旨報告があった。

(3) コミュニティレベルでのインパクト⁹

1) 住民の行動の変化¹⁰

パイロット市の生活改良普及員により、以下のような住民の行動の変化が報告されている。

全般

- ・ 以前は何か事業を始めようとする、必要となる資源を要求していた。今は、組織を作って自分たちが持っている資源で始めようとするようになった。
- ・ 誇りを持って活動し、普及員やほかの人たちに対して自分たちの努力の成果を見せてくれるようになった。
- ・ 以前は市長と話すなどということにはなかった。今は模造紙を使って、自分たちの成果や計画、そして要請を自らプレゼンテーションするようになった。

⁹ プロジェクトで作成したガイドブック p. 12-23。Prodeca GL, 2016, *Guía de Proyectos Municipales de Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida*, Prodeca GL, Segeplán & JICA

¹⁰ 前提書 p. 26

グループやコミュニティでの活動

- ・ 自分の家族の事だけではなくコミュニティの事を気にかけている。例えば、家の中にゴミ箱を置くようにしただけではなく、これをコミュニティに置くようになった。道路の清掃も行うようになった。
- ・ 以前は集会への出席は少なかった（「会合なんてどれも一緒」というアイデアを持っていた）。しかし今はグループのメンバーは会議に出席することが習慣となった。
- ・ グループのメンバーは質問したり、自分の意見を言ったりしながら活動に参加している。自分たちのニーズを議論し、自分たちの手元にある資源を認識している。

家庭内

- ・ 以前は自分の家の中に何があるかわかっていなかった。しかし今は家の中が整理され、何を持っているのか認識しており、さらにこれらを最大限に利用している。
- ・ 以前は雑草とごみに覆われていた家の周りの空き地を使って家庭菜園を作っている。
- ・ 家族との会話の時間を大切にしている。

2) 目に見える変化

以下に実際にコミュニティにおいて観察された変化のうち典型的なもの5例を掲示する。

【トイレ設置】

サン・パルトロメ・ホコテナンゴ市のあるコミュニティでは、住民の家にはトイレがなく、人々は屋外で用を足していた。

2014年7月に普及員が中心になって実施したワークショップで、実際の生活の様子を模写したイメージを見ることによって、住民はその問題に気付かされることになった。

その後住民は、自主的に、お互いに助け合いながらトイレの穴を掘りはじめた。

普及員は、人々のやる気と同時に、実際に作られたトイレに技術的な問題があることにも気づいた。そこで、衛生的でかつ強度的にも問題のないトイレを作る技術を移転した。

結果的に、コミュニティのすべての家族（66戸）がトイレを設置した。

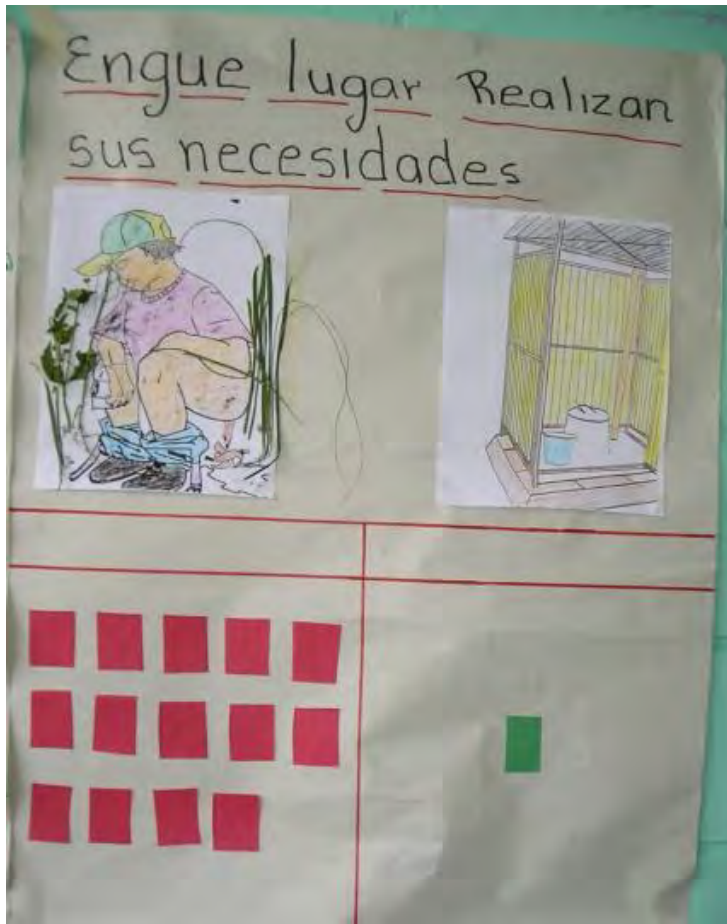


写真1. ワークショップで使われたイメージの例。作成者は普及員。キチェ県サン・バルトロメ・ホコテナンゴ市。2014年7月



写真2. (右)実際に建設されたトイレ。キチェ県サン・バルトロメ・ホコテナンゴ市。2014年11月

【家庭の整理・清掃 - 1】

住民の活動の中で特に目立つのは、家庭内の整理・清掃であり、これが住民にとって生活改善上最も身近なテーマとなっている。

起床した後のベッドメイキング、ほうきでの掃き清め、あるいは台所の什器や、衣類の整理整頓などが取り組まれている活動である。



写真3. もともとの状態。キチェ県ウспанタン市。2014年5月



写真4. 活動後の様子。キチェ県ウспанタン市。2014年12月

【家庭の整理・清掃 - 2】

キチェ県カニジャ市のとあるコミュニティで、屋根瓦が壁沿いに積み上げたまま長く放置され、衛生害虫の発生源になっている家庭があった。また、このコミュニティでは、ニワトリなどの家畜が放し飼いにされ、家の中を汚していた。

女性グループのメンバーがこの瓦を使って、ニワトリ小屋を作成し、家畜と人間の生活を分離した。

キチェ県カニジャ市の女性の証言

家の中を整理して、もう役に立たないがらくたや、家の中を住みやすくするために使えそうな色々な物を、しまい込んだままにしていたことに気づきました。

しっかり整理された家の中では、汚れもないですし、害虫も少ないですし、動物もいません。息をする空気まで違って感じます。



写真5. 整理前の積み上げられた瓦。キチェ県カニジャ市。2014年7月



写真6. 活動後。キチェ県カニジャ市。2014年10月

【改良かまど】

ウエウエテナンゴ県テクティタン市のとあるコミュニティで、女性たちが、村落調査の結果を受けて、グループを形成した。

最初のグループ活動は、改良かまどの建設だった。20人の女性が集合し、市長、市議会、それに市役所女性事務所が協力を行った。

このかまどは、地域資源の有効利用のアイデアのもと、地元にある土を利用して建設されたため、特に大きな投資は必要としなかった。

女性たちはそれぞれの家で余っていた日干し煉瓦を提供し、労働力を提供し、それまで家の外の開放かまどで料理をしていた老婦人の家に、かまどを設置した。

このかまどができあがった後で、地震がこの一帯を襲い、このかまども倒壊した。

女性たちは再び労力を提供し、市役所が鉄の天板を提供してかまどを作り直した。



写真 8. 普及員の支援を受けて住民が自身の生活状況を議論している様子。ウエウエテナンゴ県テクティタン市。2014年7月



写真 9. もともとの状態。ウエウエテナンゴ県テクティタン市。2014年6月



写真 10. クワを握ってかまどづくり。ウエウエテナンゴ県テクティタン市。2015 年 2 月



写真 11. 活動後の状態。ウエウエテナンゴ県テクティタン市。2015 年 3 月

【家庭菜園】

ウエウエテナンゴ県ユニオン・カンティニル市のとあるコミュニティでの経験である。

この活動を始める前には、このコミュニティは生活をかえていくことに消極的だった。他の人や、市役所、それにいろいろな機関が経済支援をしてくれるのを待ち構えていたわけである。健康への影響は考えずに、市販のもの（清涼飲料、袋菓子）を食べてもいた。

2013 年の 11 月に、普及員が地元資源の利用に関するワークショップを実施したことから、一連の生活改善講習が開始された。

さらにもう一度、コミュニティにある資源を有効利用するためのワークショップが実施された。

これは、普及員が村落調査をする過程で、色々な物が利用されずにほっておかれていることに気づいたことによる。このワークショップでは、利用されずに朽ちている様々な物へと注意が向けられるとともに、これらを利用する方法が教えられた。

普及員のファシリテーションのもとで議論を進めるうちに、健康に生きていく上で必要な栄養を含んだ食品を、十分な量だけ購入するための経済的な余裕が、自分たちにはないのだという気づきが生まれた。こうして、家庭菜園の重要性が認識されることになった。

住民は外部からの支援を待つことなく、活動を開始することを決め、共同で種子を購入し、お互いに助け合いながら、小さな家庭菜園を開設した。二十日大根、キュウリ、コリアンダー、カボチャ類、ホウレンソウなどが栽培された。



写真 12. 二十日大根の栽培風景ウエウエテナンゴ県ユニオン・カンティニル市。2015年3月

さらに、農牧食糧省（MAGA）や生活改良普及員によって、販売されている野菜が農薬によって汚染されていることや、その害を住民に伝えるための講習が行われた。

その後、市役所に対して住民の活動計画が発表された。市役所は具体的な計画、住民の意欲、さらにはすでに実施された活動を確認し、種子を無料で提供することを決定した。

MAGA は、住民が組織的な活動を実施していることを確認したことによって、市役所との調整の下、野菜苗と資材の一部を支援した。

現在に至るまで、野菜栽培は継続されている。それだけではなく以前は十分利用されていなかったレモン、オレンジ、バナナなどの果実（庭で栽培したもの）果実を生で食べたり、加工したりして合成飲料の消費を抑えている。これらを通じて栄養を改善しようとしているのである。

これらの活動を通じて、住民は自信を持つようになった。自ら考えて自ら行動することの大切さも学んだようである。

6. プロジェクトの成果品一覧

表 21. プロジェクト成果品一覧

表題	表題訳	備考
Guía de Proyectos Municipales de Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida	生活改善アプローチによる市社会開発事業ガイドブック	第 6 回技術協力プロジェクト実施運営総括表に添付提出
Sistematización de Experiencias Municipales en Coordinación Interinstitucional	組織間調整会議事例集	同上
Manual para Extensionistas con el Enfoque de Mejoramiento de Vida en Guatemala	グアテマラ生活改善アプローチを取り入れた普及員マニュアル	第 7 回技術協力プロジェクト実施運営総括表に添付提出
Guía de técnica de facilitación (segunda edición)	ファシリテーション・ガイド (第 2 版)	第 6 回技術協力プロジェクト実施運営総括表に添付提出
Guía del Ciclo de Manejo de Documentos	文書管理ガイド	同上
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de Canillá, Quiché, Guatemala	カニジャ市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	グアテマラ国地方自治体能力強化プロジェクト月報 (2016 年 3 月) に添付提出
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de Uspantán, Quiché, Guatemala	ウスパンタン市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	同上
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de San Bartolomé Jocotenango, Quiché, Guatemala	カニジャ市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	同上
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de Tectitán, Huehuetenango, Guatemala	テクティタン市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	同上
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de Unión Cantinil, Huehuetenango, Guatemala	ユニオン・カンティニル市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	同上
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de San Mateo Ixtatán, Huehuetenango, Guatemala	サン・マテオ・イシタタン市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	同上
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de Sibinal, San Marcos, Guatemala	シビナル市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	同上
Buenas Experiencias en Desarrollo Social con el Enfoque de Mejoramiento de Vida - Municipio de Ixchiguán, San Marcos, Guatemala	イシチグアン市における生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業活動経験	同上

(プロジェクト作成)

7. 活動スケジュール（実績）

P0 対実績を添付する（添付資料1）

8. 投入実績

(1) 専門家派遣実績

表 22. 専門家派遣実績

	名前	専門・指導科目	派遣期間
1	間瀬 朝夫 Asao Mase	チーフアドバイザー/ガバナ ンス Jefe Asesor/Gobernabilidad	2013年10月29日～12月22日 2014年3月2日～4月12日 2014年5月11日～8月10日 2014年10月11日～11月24日 2015年2月8日～3月23日 2016年1月10日～3月14日 2016年4月10日～6月12日 2016年7月31日～9月25日
2	渡辺 知子 Tomoko Watanabe	参加型開発 Desarrollo Participativo	2014年1月28日～2月26日 2014年5月28日～7月21日 2014年9月17日～10月26日 2015年2月8日～3月26日 2015年10月28日～12月6日 2016年4月8日～6月6日 2016年8月2日～9月15日
3	肥田木 玲子 Reiko Hidaki	業務調整/地方行政 Coordinadora/Gobierno Local	2013年3月27日～2015年3月26日
4	関川 実来 Miku Sekikawa	業務調整/地方行政 Coordinadora/Gobierno Local	2015年5月25日～2016年9月30日

(2) 本邦、第三国、及び国内研修実施状況

別添資料2参照。

(3) 機材供与実績及び利用状況

別添資料3参照

(4) 相手側投入実績

別添資料 6 参照

9. プロジェクトの実施運営の状況、工夫、教訓

(1) 実施実施運営総括

下で述べる人事上の問題が生じたにもかかわらず、プロジェクト目標・成果がほぼ達成されていることから、実施運営は満足できるレベルであったと判断される。

(2) 工夫

1) 関係者間でのプロジェクトの方向性の統一

以下により関係者間でのプロジェクトの方向性の統一をはかった。

・ 価値目標の共有

プロジェクト初年に本報告「I. 基礎情報 (p. 1)」に示したプロジェクトの理念に関わる一覧を作成し、C/P 機関関係者、政府諸機関関係者、NGO 職員他と共有した(=形式知レベルでの価値目標の共有)。

本邦研修に市役所(意思決定者、技術職員、及び普及員)及びC/P機関のキーパーソンを派遣した。本邦研修がプロジェクトの価値目標と共通した理論と実践を伝える内容であったことにより、これら価値目標が暗黙知レベルでも共有された(「あの時見たあの状態を実現する」と語れる共通体験を持って価値目標が理解された)。

・ 目標とするメカニズムの共有

“Simposio sobre Acercamiento de la Cooperación de JICA para el Desarrollo de Guatemala” (グアテマラ開発に向けた日本の援助アプローチに関するシンポジウム、2013年12月4日実施)にあわせて、上の成果1に関わる報告で提示した概念図(本報告p7)を作成し、これを繰り返し関係者に説明した。

2) 技術移転方法：研修→研修内容の現場での利用→フォローアップ

研修で特定の技術を移転した後、技術職員及び普及員らが現場でこれを利用し、さらにプロジェクト関係者が現場を回ってフォローアップ研修を実施した。

研修参加者への聞き取り結果などから判断すると、現場で技術を利用した後で改めてフォローアップが行われたことが、移転された技術の定着に資した可能性は高い。

(3) 教訓

1) パイロット市の設定とプロジェクト事務所

プロジェクト事務所から最も遠いパイロット市まで片道5時間かかるため、実質的な

C/P 機関が市役所であったにもかかわらず、頻繁に訪問を行うことが困難であった。

同じ県内の市同士は、距離的に近いために相互に訪問しやすいだけでなく、Codede など制度的にも「顔を合わせる」機会が多い。プロジェクトのパイロット市が一つの県内に集中していれば、プロジェクト終了後も相互刺激や相互学習のもとに活動を続けることが可能になったであろう。

Segeplán 県支所の能力強化の観点からは、プロジェクト事務所は Segeplán 県事務所と同居すべきであった。

以上をまとめると、プロジェクトパイロット市を一つの県内に設定し、プロジェクト事務所をこの県の Segeplán 県支所内に設置すれば、より効率的なプロジェクト運営が行えるとともに、終了後の持続性の観点からも有利であったと考えられる。

2) プロジェクトデザイン

プロジェクト開始当初は、JICA が「現地専門家」と呼ばれる人材を雇用し、実施ユニットを形成してプロジェクトを実施するという構造となっていた。

現地専門家としては、現地人チーフ、地方行政専門家、文書管理専門家、及びファシリテーター（3名）の計6名が雇用されていた。

想定されていた技術移転・組織強化プロセスは以下のとおりであった。

- プロジェクト専門家（日本人）が現地専門家に対して技術移転を行う。
- 現地専門家（地方行政及び文書管理）が市関係者に対して技術移転を行う。
- 現地専門家（ファシリテーター）が技術移転後のフォローアップ（現場での技術適用を通じた定着=OJT）を実施する。
- 現地専門家（ファシリテーター）が、市レベル及び県レベルで組織間調整組織の運営を支援する。

以上を図示すると、図2のようになる。

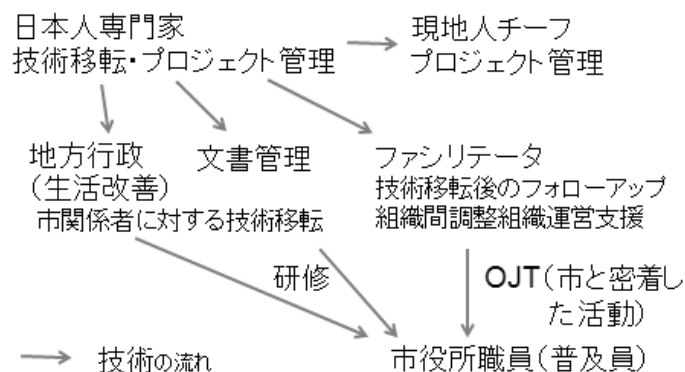


図 2. プロジェクト内部の構造と期待されていた機能（開始時）

2014年4月1日にプロジェクト実施体制が大幅に変更され、現地専門家の雇用が停止された。プロジェクト専門家が直接市役所に対して技術移転を行う体制となった。図示すると、図3のようになる。

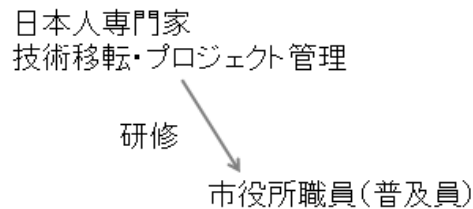


図 3. 2014年4月以降のプロジェクトの体制

プロジェクト専門家のみによってプロジェクト活動が担われるという形は本来的なプロジェクト運営方式とは言い難い。

政府機関内に実施ユニットが形成されている、もしくは政府機関の本来業務の一環としてプロジェクトが実施されていれば、このような状況にはならなかったであろう。

3) プロジェクトの実施期間

本プロジェクトの実施期間中 2016年に政権の交代があった。グ国においては市長の交代に伴い意思決定陣（議員及び共益委員）は全員交代するとともに、市職員も原則的に全員が交代する（本プロジェクト対象市のサン・マルコス県イシチグアン市及びシビナル市は例外）。

本プロジェクトの経験を振り返ると、2013年の開始以来、コミュニティで一程度以上の成果をあげた後で政権交代を迎えることとなった。2016年には5市において政権が交代したものの、交代後の関係者に対して、プロジェクトが設置した普及メカニズムの有効性を、実例をもって示すことができた。

結果的に1市の市長が理解を示さなかった以外は、関係者ほぼ全員のプロジェクトに関わる理解を獲得することができた。プロジェクト終了後も同じ意思決定陣及び職員が2019年まで継続することを考慮すると、政権交代後の関係者の理解を獲得できた意味は、成果の自立発展上の観点から非常に大きい。

以上から、以下を指摘できる。

- ① 現場において目に見える成果を作った後で政権交代を迎えるタイミングでプロジェクトを開始する必要がある。
- ② 政権交代後、政権交代後の意思決定陣・職員を説得するのに十分な時間を確保する必要がある。

10. 類似プロジェクト類似分野への今後の協力実施に当たっての教訓提言等

(1) 生活改善アプローチ

ラテンアメリカ諸国の農村開発においては、農家の貧困の原因を現金収入の不足に求め、「生産（現金収入）」の改善に資源が集中される傾向がある。しかしながら、家庭の生活は生産機能のみによって支えられているわけではない。

本プロジェクトでは「生産以外の機能」を一括して「生活機能」として示し、これを強化することを試みた。本報告で報告したようなインパクトが生じるに至ったことは、このようなアプローチの有用性を示している。

また「生活」から入ることによって、コミュニティの住民の誰でもがプロジェクト活動に参加できる（投資能力などによって参加が限定されない）。これによって、伝統的なコミュニティの開発能力（意思決定の仕組みなど）が有効利用されている可能性も指摘しておきたい。

以上から、本プロジェクトが「生活改善アプローチ」として利用した農村開発技法は村落開発上有用であり、今後も利用していくことが提言される。

11. 終了時評価で行なわれた提言への対応状況

ここではプロジェクト終了までにかかわる提言への対応状況を報告する。

(1) 2017 年活動計画及び予算に生活改善アプローチが採用されることを目的としたパイロット市役所の能力強化

成果3の達成状況で報告したように研修を実施した。

(2) 市役所支援に関わる責任を完了することを可能とする Segeplán 県支所能力の強化

プロジェクトには Codede、UTD、その他において、Segeplán 県支所が単独でその責務を実行できるよう能力の強化を行うことが期待されていた。

成果1の達成状況で報告したように Codede、UTD、その他の機会にプロジェクト成果の発表を実施し、今後は Segeplán 県支所単独で同様の行事を継続していくことが可能になったと判断される。

これに加えて、ダ・ヴィンチ大学のディプロマコース実施にあたってウエウエテナンゴ県及び

サン・マルコス県の Segeplán 県支所の参加を促したことによって、以下が観察された。

- ① プロジェクトが確立した生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業の立案方法が再確認された。
- ② このようにして立案された事業に対してどのように予算を確保するかが Segeplán 県支所によって体系化されつつある。

(3) 上位目標の指標の見直し

提言にしたがって上位目標の指標を見直し、PDM v-5 として合同調整委員会（JCC）の承認を受けた（9月1日）。

尚、変更後の上位目標指標は以下のようになっている。

1. キचे県、サン・マルコス県、ウエウエテナンゴ県の各パイロット市役所が、生活改善を踏まえた社会開発事業を実施するコミュニティにおいてプラスの変化を観察する。
2. キचे県、サン・マルコス県、ウエウエテナンゴ県の各パイロット市において、生活改善を踏まえた社会開発事業を実施するコミュニティがプロジェクト終了時よりも3つ増える。

ここにおいて生活の改善を測定する項目を特定せず「プラスの変化」とした理由は以下の通り。

- ① プロジェクト期間中に観察された変化が、家庭内の衛生状況、かまどの改良など、生活に関わる不特定かつ広範囲の改善に亘ったため特定分野の指標によって変化を測定することがむづかしい。
- ② 今後プロジェクトの支援により設置された生活改良普及メカニズムの農業生産技術普及への応用やプロジェクトが普及した方法論（意識化、組織化、考える農民の育成）の利用などを通じて生活改善に限定されない様々なプラスの変化が観察される可能性がある。
- ③ コミュニティレベルの生活状況の改善を特定できるような統計資料（教育、保健・衛生、住居、食糧安全保障等）が存在しない。

12. PDM の変遷

(1) 概要

以下の5種が作成された。

- PDM v-1 : 2013年8月の第1回 JCC で承認されたもの。
- PDM v-2 : 2015年2月の第2回 JCC で承認されたもの。
- PDM v-3 : 2015年10月の第3回 JCC で承認されたもの。
- PDM v-4 : 2016年3月の第4回 JCC で承認されたもの。
- PDM v-5 : 2016年9月の第6回 JCC で承認されたもの。

(2) 主な変更理由

1) v-1 から v-2

生活改善アプローチが社会開発の方法論として採用されていたにもかかわらず、これが PDM に明記されていないことにより、関係者間に誤解が生じるなど問題が観察された。中間レビューの際にこの点に関して関係者の合意をとりつけ生活改善アプローチを明記した。

2) v-2 から v-3

v-1 から v-2 への変更が中間レビューと並行して行われたことにより、作業時間の不足などを原因として、Segeplán 側の十分な理解が得られていない、西語版と英語版との間に齟齬が見られるなどの問題が観察された。このため、変更点に関して改めて C/P と協議しこれらの問題の解決を図った。

3) v-3 から v-4

終了戦略に関わる Segeplán 関係者とプロジェクトとの合意が成立したため、これを PDM に反映させるべく改定を行った。

4) v-4 から v-5

終了時評価の提言を受けて、上位目標の指標に関して、プロジェクトの実際の活動(生活改善アプローチの社会開発事業への導入)の自立発展性を測定するによりふさわしいものへと変更した。

13. 合同調整委員会等開催記録

表 23. 合同調整委員会実施状況

	期日	議題	署名者
第 1 回	2013 年 8 月 7 日	ミニッツ (PDM v-1、PO v-1、他)	Luis Fernando Carrera Castro 大統 領府計画局長 佐々木 JICA 事務所長
第 2 回	2015 年 2 月 27 日	ミニッツ (中間レビュー現地報告 書、PDM v-2、市役所の体験報告)	Hugo Fernando Gómez テリトリアル計 画次官 武田中間レビュー団長
第 3 回	2015 年 10 月 8 日	ミニッツ (PDM v-3、プロジェクト 進捗報告)	Hugo Fernando Gómez テリトリアル計 画次官 前田 JICA 事務所長
第 4 回	2016 年 3 月 10 日	ミニッツ (PDM v-4、プロジェクト 進捗報告)	Miguel Angel E. Moir Sandoval 大統 領府計画局長 若林 JICA 事務所次長
第 5 回	2016 年 5 月 27 日	ミニッツ (終了時評価現地報告書)	Miguel Angel E. Moir Sandoval 大統 領府計画局長 武田終了時評価団長
第 6 回	2016 年 9 月 1 日	ミニッツ (PDM v-5、終了報告)	Miguel Angel E. Moir Sandoval 大統 領府計画局長 富安 JICA 事務所長

IV. 今後受入国が取り組む必要があると考えられる課題

本報告書で述べてきたとおり、本プロジェクトは生活改良普及メカニズムの構築をパイロット市において行い、生活改善アプローチを取り入れた市開発事業の社会開発上の有効性を証明した。

受入国においては①パイロット市において構築されたメカニズムを維持するとともに、②対象3県さらには全国へと普及していくことが求められる。さらに、③生活改善アプローチを関係機関へと普及して、このアプローチに基づく農村開発を実現することも求められる。

以下ではこれらを実現していく上で考えられる課題を説明する。

1. 今後の作業に関わる提案内容（JCCで承認を受けたものの訳）

- (1) 生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業を市年間活動計画（POA）に組み込むためのSegeplánによる技術的支援

パイロット市において構築されたメカニズムの維持に関わる直近の課題としては、パイロット市役所が2017年に向けて生活改善アプローチを取り入れた社会開発事業を企画し、これを年間計画（POA）に記載することが挙げられる。

特にSegeplán県支所においては、年間計画作成過程を見守り、必要となる支援を実施することが求められる。

- (2) Codedeを通じたパイロット市の活動の持続性の確保と経験の共有 - 地域単位でのコミュニケーション戦略の一環として

パイロット市内における活動の持続性の確保、及びメカニズムの他市への普及にあたって一つの鍵となるのは、終了時評価報告でも指摘されている、Codedeの機会を利用した活動のモニタリングと経験の共有である。

この活動は、パイロット市同士、及び今後生活改善アプローチを導入する市が相互学習を行なうとともに相互に刺激しあうことで活動を発展させるために極めて重要な機会であると考えられる。

この点についてもSegeplán県支所の働きが期待される。尚、現在のところ各県支所ともにこの活動に積極的である。

- (3) 市レベルで活動する普及員を持つ機関との連携

本プロジェクトが構築した普及メカニズムが機能していくためには、市レベルで活動を展開しているすべての機関が市役所を中心とした組織間調整を実現することが望ましい。

パイロット市内におけるメカニズムの持続性の担保、及び他市への展開にあたっては、これらの機関の上部組織による理解が不可欠である。

Segeplan本庁はこれらの機関に対する説明を継続的に実施するとともに、関係組織の連絡会議の設立を行うことが期待される。

(4) 生活改善アプローチの普及と実施

前述のように、生活改善アプローチのアイデアが国家開発計画に明記された。生活改善アプローチに関わるテキスト類はプロジェクトとして作成済みである。パイロット市にアプローチの適用経験を残すことも完了した。ダ・ヴィンチ大学による研修コースも実施されている。さらに、受け入れ国内には関連本邦研修を受講し、帰国後も研修内容の適用に努力している帰国研修員が存在する。

受け入れ国の市役所や政府関係者においては、以上のプロジェクト成果、及び帰国研修員を有効活用して、生活改善アプローチを普及し、住民や行政関係者の意識改革や行動変革に基礎を置いた地域社会開発を実現することが期待される。

以上の説明を図示すると以下ようになる。(これらの図は JCC で承認を受けた文章には含まれていない。関係者の共通理解を促進するために作成した。)

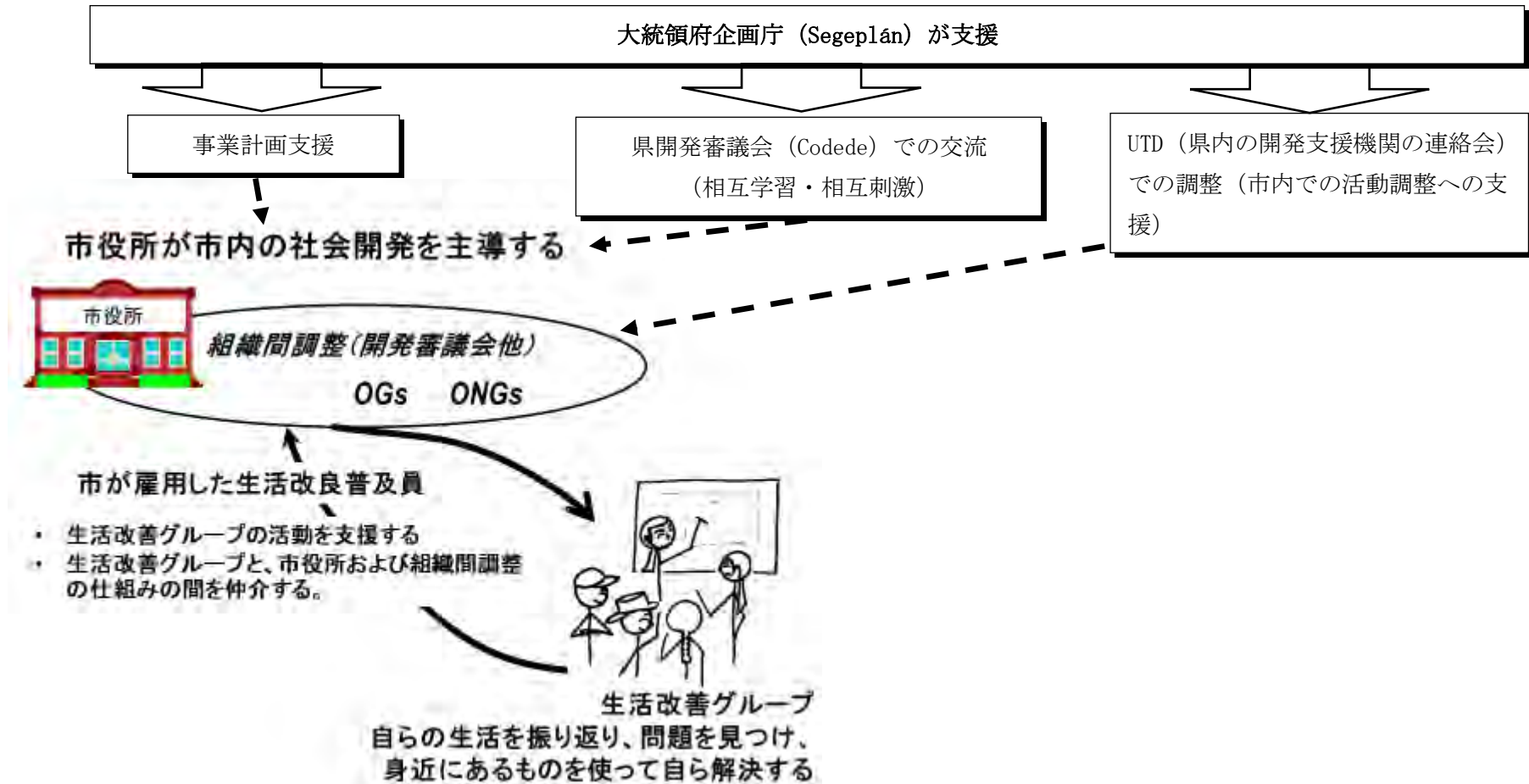


図1. プロジェクト終了後に期待されるパイロット市への支援

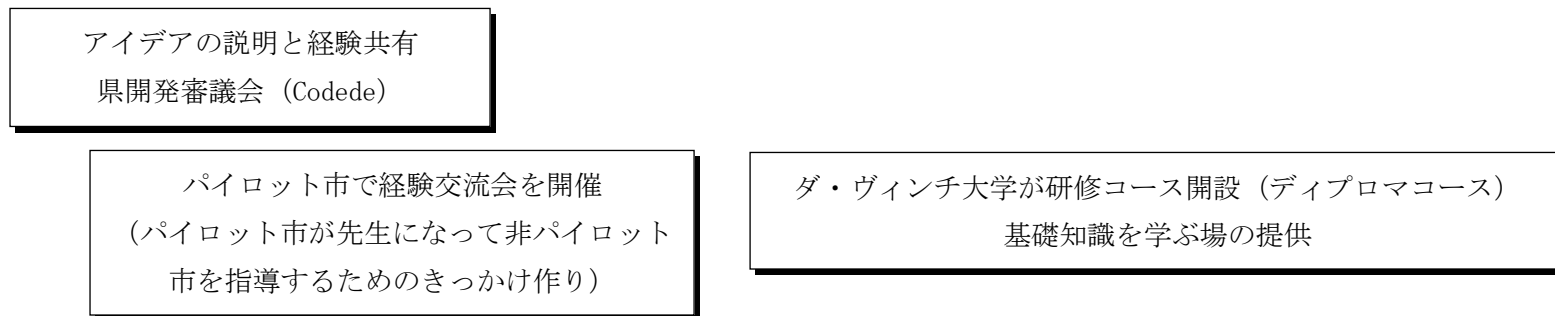


図2. プロジェクト成果が3県内に広がっていくためにプロジェクトが実施したこと

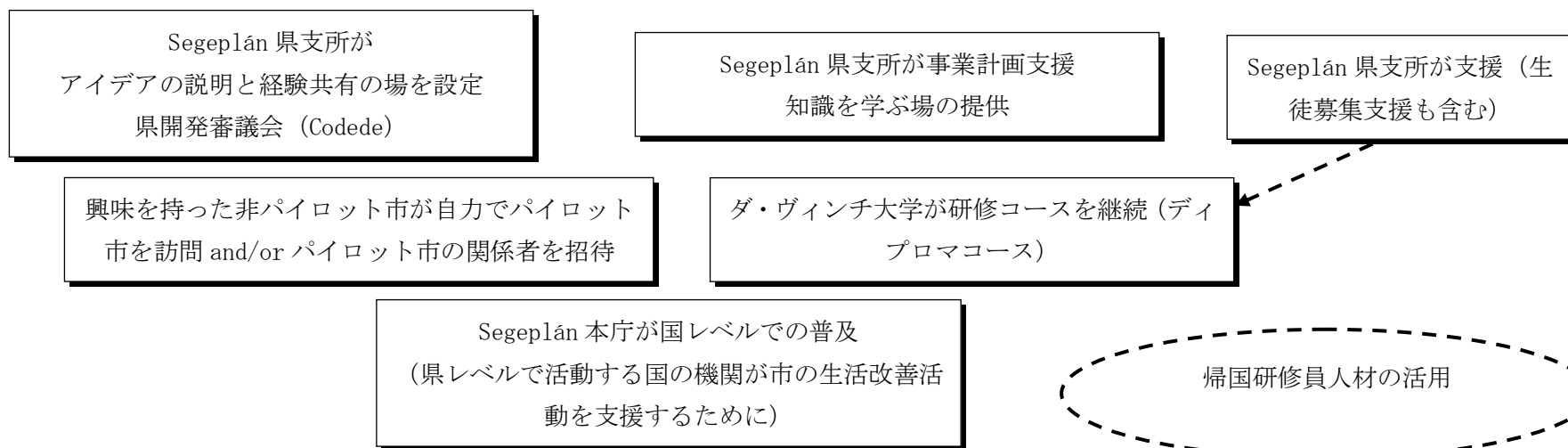


図3. プロジェクト成果が3県内に広がっていくためにプロジェクト終了後に期待される各アクターの活動

2. 今後の課題

図1に示したパイロット市への支援に関しては Segeplán 本庁及び県支所ともに積極的である。

図3に示したプロジェクト成果が3県内に広がっていくために期待される各アクターの活動のうち、Segeplán の関連活動に関しては、これまでの協議で実施される確約を取り付けている。

以上の Segeplán 関連の活動に関しては、今後 JICA 現地事務所によって活動実施状況の確認が行われるだけで十分であると判断される。

この一方で、ダ・ヴィンチ大学関連のに関しては、以下のように課題が認められるため、JICA 現地事務所による積極的な介入が期待される。

【ダ・ヴィンチ大学によって行なわれる活動の課題】

「事業実施」に関わる技術移転は、ダ・ヴィンチ大学に依存しており、かつ開催地が限られる。①ウエウエテナンゴ県において第2回以降のコースが実施されること、及び②これ以外の県においても研修コースが開設されることが今後の課題となる。

1) ウエウエテナンゴ県の第2回コース実施について

第1回目の開催にあたって、パイロット市及び非パイロット市に対してプロジェクトが参加者募集を行ったにもかかわらず、最小開催人数を確保できなかった。これを受けて、第2回目の実施に大学側が積極的であるとは言えない。

一方9月1日に実施された学長及び JICA 事務所長による協議では、第2回目の実施に関して積極的な議論が進んだ。

今後は引き続き大学側へ働きかけを行う事、及び参加者数を確保することが課題となる。

参加者数の確保に関しては大学側による努力、及び Segeplán 県支所の努力が求められる。

2) 他の2県におけるコース実施

他の2県におけるダ・ヴィンチ大学によるディプロマコース実施のめどは以下の通り。
(サン・マルコス県)

サン・マルコス県に関しては、参加希望者も多く (UTD における反応)、ダ・ヴィンチ大学の分校も存在することから、一定程度以上の可能性が見込まれる。

(キチェ県)

キチェ県には同大学の分校がないため、目処が立たない。

尚、キチェ県にはサン・カルロス大学の分校がある。また、同じサン・カルロス大学の分校は西部高原の中心都市であるケツアルテナンゴにも存在する。

この一方で、これまでのプロジェクトからの働きかけでは、サン・カルロス大学がディプロマコースを開設するめどは見いだせなかった。

帰国研修員 (Glenda Martinez) より、サン・カルロス大学では制度的にディプロマコースを開設することに無理があるものの、これ以外の形でのコースの開設は可能である旨指摘されていることを付記する。

おわりに

本文で説明したように、活動の中途にテクティタン市が生活改善関連活動を停止した。また、サン・マテオ・イシタタン市における能力強化の状況も必ずしも十分とは言えなかった。しかし残りの6市においては、生活改善普及メカニズムの土台を完成することに成功した。

このメカニズムは、住民が自らの家庭やコミュニティをふりかえり、身近にある資源を利用して活動を展開することを通じて開発の主人公となることを支援すると同時に、住民のニーズや活動と、市役所をはじめとする行政の活動を連結することを通じて、事業や活動の効率性や持続性を改善するメカニズムである。

以上の成果とともに、実際に住民の生活に違いを作り出すことに成功した経験を報告できることは、関係者にとって大いなる幸いである。これらの経験が今後のこの国の農村社会開発に貢献することを祈願して本報告を終了する。

添付資料

添付資料 1-1 : PO 対実績 (邦語)

添付資料 1-2 : PO 対実績 (西語)

添付資料 3 : 研修等の実施状況

添付資料 4 : 機材供与実績及び利用状況

添付資料 5 : 相手側投入実績

以上