

ネパール農業開発計画
総合報告書
(9)

昭和53年4月

国際協力事業団

| |
|-------|
| 農 開 技 |
| JR |
| 78-5 |

JICA LIBRARY



1060504[6]

ネパール農業開発計画
総合報告書
(9)

プロジェクトリーダー
末次 勲
(52.3.13~53.3.19)

国際協力事業団
農業開発協力部

| | |
|---------------------|-----|
| 国際協力事業団 | |
| 受入 月日 '84. 4. 30 | 116 |
| 登録No. 04053 | 83 |
| | ADT |

は し が き

ネパール農業開発計画は、昭和46年11月26日に署名された討議議事録による協力に始まり、昭和49年11月7日に締結された「ジャナカプール県農業開発計画のための技術協力に関する日本国政府とネパール王国政府との間の協定」に基づいて実施されております。

本報告書は、昭和52年3月13日から昭和53年3月19日までの1年余に亘り、同計画のプロジェクトリーダーとして従事された末次勲氏の貴重な成果を纏められたものであり、今後の技術協力に大いに活かされることを願うものであります。

末文乍ら、同氏に深甚の謝意を表します。

昭和53年4月

国際協力事業団

農業開発協力部長 金 津 昭 治

目 次

| | |
|------------------------------|----|
| まえがき | |
| 第1部 プロジェクト全体の動向 | 1 |
| 1. 年間の実績概要 | 1 |
| (1) 一般情勢の変化並びに批判に応え運営活動方針の変更 | 1 |
| (2) プロジェクト全般的年間実績 | 2 |
| (3) サブプロジェクト別の年間実績 | 4 |
| 2. 年間実績に対する評価 | 5 |
| (1) 高い評価をうけたとみなしてよい事項 | 6 |
| (2) 比較的高い評価が見込まれる事項 | 6 |
| (3) 批判の大きい事項 | 6 |
| (4) 総括 | 7 |
| 〔附〕 プロジェクトに対する現地側評価の概要 | 7 |
| 第1部の附録 | 10 |
| (1) プロジェクトの機構及び人事関係 | 10 |
| (2) プロジェクトの予算(現地側) | 13 |
| (3) プロGRESSレポート№1の内容 | 14 |
| (4) プロGRESSレポート№2の内容 | 15 |
| 第2部 リーダー自身の活動記録 | 19 |
| 1. プロジェクトリードの理念 | 19 |
| 2. 主要業務実施の方針 | 21 |
| 3. プロジェクト内部実情の把握 | 22 |
| 4. プロジェクト後半期の事業実施方針 | 26 |
| 5. 福田博士のアドバイスに基づく措置 | 29 |
| 6. 業務運営上の刷新事項 | 29 |
| 7. 現地側スタッフの能力向上具体策 | 32 |
| 8. 農民対象接触の新構想 | 33 |
| 9. プロGRESSレポートの刊行、編集方針 | 36 |
| 10. シンドウリー農場連絡路の安全迅速化工事 | 37 |
| 11. 山地開発計画の一構想 | 39 |
| 12. 協定(条約)外の事項で重視したことの二つ | 40 |

| | |
|--|-----|
| 第2部の附録 | 43 |
| 1. プロジェクト活動・運営に関する提言・指示事項 | 43 |
| 2. 各専門家に対する主要指示事項 | 45 |
| 3. 後任者に対する申送り事項 | 47 |
| 第3部 問題点と提言 | 51 |
| 1. 実施上の問題点 | 51 |
| (1) 技術的問題点 | 51 |
| (2) 制度的問題点、対応策 | 51 |
| 2. プロジェクトの将来に対する意見 | 52 |
| (1) 今後2年間の活動方針 | 52 |
| (2) 今後2年間の実施計画 | 53 |
| (3) プロジェクトの将来方向に対する意見 | 53 |
| (4) 日本・ネ・両国に対する要望・提言 | 55 |
| 謝 辞 | 58 |
| 附録の部 | 63 |
| 1. プロジェクトセンターの落成・開所式 | 63 |
| 2. プロジェクトに対する現地側第1回業績評価と現状分析 | 67 |
| 第1部 プロジェクトの準備段階における業績評価 | 67 |
| 第2部 プロジェクト地域内の農家営農の実態 | 73 |
| 3. The Next Phase of Development of the JADP Activity - Innovation of the activity and the concrete programme in the coming 2/3 years ; 1977 - '79. | 86 |
| 4. A Brief Report on the Agricultural Development of Hills in Janakpur Zone - A suggestion to frame the 'Grass- roots' Planning in Sindhuli and Ramechhap district under the Leadership of new Sindhuli Extension Centre of JADP. | 107 |
| 写真—I プロジェクトの概観 | 131 |
| II プロジェクト・センター落成式記念スケッチ | 143 |

ま え が き

当プロジェクトはR/Dが1971、協定が1974、11月6日で現在(1978、3月)前者からは6年余後者からは3年余を経過し、終結まで1年8カ月。

R/Dからはかなりの期間を経過したが、建物諸施設の整備がおくれ、去年(1977)、11月にプロジェクトセンターの落成式をあげ、それまでの主な業務は建設工事で、真の活動は当年から、といえないこともない。

筆者がこのプロジェクトを担当したのは1977、4月当時の実情は、かなり大規模の施設人容をかかえながら、さて何をなすべきか、について、思いあぐんでいる専門家、現地側スタッフがかなり多いことを、着任直後のアンケート調査により窺知することができた。このことは、一つには協定書条項に起因しはしないか、と考へ、協定書の内容、JADB(中央委員会)の記録及び調査指導班の報告書により検討した。

これらの結果と内外の批判に(詳細本文)に基づいて従来の協定書に把われたサブプロジェクト中心の考え方から脱却し、全体総括し、本来の地域開発に接近するため、プロジェクト運営、前進の根本となる目標活動方針、指向重点方向を明らかにするとともに、活動阻害要因の究明排除につとめ、かなり広い分野にわたり新構想がとり入れられた。それらを内的と外的に分けて摘記すれば次のとおりである。

内的には、とくにプロジェクト発展の根本は人的内容の充実にあり、この見地から、眼を内側に向け、管理体制の反省、現地側責任者の業務管理に対する助言、現地側スタッフ、幹部の能力の向上、を日々業務の重点とすることとした。

外的にはプロジェクト全般諸情勢の推移に即応し、活動対象を一部の小地区に把われず、新たに編入(添1)されたADO活動に重点を転じ、更には他からの批判として対農民活動の甚だ低調であるとの世評を逆に活用して、新構想が打出され、また従来からの懸案であった山地開発について具体的作戦を開始するにいたった。

この報告書は3部に大別し、第1部ではプロジェクト全体の流れを、その実績と評価のなかで把え、第2部ではリーダー自らの活動の記録、即ち任期中にどのような考へて何をしようとしたか、その結果として全体の流れが、どのように変わったか、かわりつつあるか、を大きな項目12に整理して記録し、第3部では問題点と提言を主として私見によって述べることにした。

附録としては当プロジェクトとして発足以来最大の行事であるセンターの落成・開所式の記録を先ずかけ、次いでこの種のプロジェクトとしては異例ともいべき現地側で行った中間評価と「benchmark」調査の概要を紹介し、末尾に筆者在任中に現地対策に印刷配布した次の記録2篇を添えることにした。

1. The Next Phase of Development of the JADP Activity -
Innovation of the activity and the concrete programme in
the coming 2-3 years 1977 - '79.
2. A Brief Report on the Agricultural Development of Hills in
Janakpur Zone - A suggestion to frame the 'Grass-roots'
planning in Sindhuli and Ramechhap districts under the
leadership of new Sindhuli Extension Centre.

前者は最近の現地一般情勢の推移に対応し、当プロジェクトの活動、運営の目標方針並びに今後の計画をかかげ、後者はHills対象のプロゼクト活動展開方向に対する考え方/指針を提言したものである。

プロジェクト・リーダー 末 次 勲

第1部 プロジェクトの動向

1. 年間実施概要

現地情勢の変化並びにプロジェクトに対する内外からのきびしい批判に応えかなり大巾の運営・活動方針に変更をはかり、また実績も従来の農場中心のサブプロジェクトを主とする様式から、プロジェクト総括に記述を改めることとした。

(1) 一般情勢の変化並びに批判に応え、運営活動方針の変更：

a. 情勢の変化

1) センター落成式の挙行： 当プロジェクトとしては最大の行事、これを一つのけい機としての変化は甚だ大きい。

2) ADOの編入、地域全部対象の活動範囲の拡大

3) シンドウリー普及センター建設工事着工による山地開発具体化促進

b. 内外の批判/アドバイス

1) ネ側第1回評価調査に基づくアドバイス/批判

2) 内部の不統一： 赴任前東京側、着任後大使館からのアドバイス

3) 活動目標の不明確不統一、相互不信： 具体的情報はプロジェクトスタッフ全員対象のアンケート調査結果による

4) 福田調査団長によるアドバイス

5) 農民接触、サービスの不十分： 奥田外務政務次官に対する現地側大臣の批判

上記の情勢の変化と批判に応えるため、先づ協定書内容の検討委員会(JADB)記録及び調査団報告書の点検により、運営活動方針に改訂を加えた主な事項は次のとおりである(詳細第2部、参照)

1) センター活動の目標をTraining, Extension, Applied Researchの3本の柱として総括・夫々分野の活動内容の位置づけを明らかにする

2) 業務管理方針を改め、専門とは別に運営上重要Taskの分担制の採用

3) プロジェクト発展の根本としてスタッフの能力向上を重視し、内部充実をはかる

4) 内部の不平不満、相互不信解消の一手段として専門家とカウンターパートは常に行動を共にすることを原則とし、また、そのため合同会議実施方法を改めるとともに現地側スタッフの日々の活動に目を向ける。

5) 農民との接触不十分の批判はとくに重視し、2回にわたる検討会をもち、TrainingとExtensionの充実だけでなく、Farmers Newsの刊行配布などに新たな構想を取り入れる。

6) ADO活動強化のため、内容充実、活動支援にとくに配慮する

7) 山地開発ベースキャンプとしてのシンドウリー普及センター建設の事前条件整備として危

険を伴う道路の改修工事を行なうとともに、同地域対象の開発計画立案上の考え方を整理し「grass-roots」計画として現地側へ提出。(はしがき末尾のレポートNo.2)

(2) プロジェクト全般的年間実績(主としてセンター活動)

a. 建設関係: 今期間に研修生宿舎が完成し、実験室とClinicを残し、当初計画の全部の建物建築終る。シンドウリー無線局開設、4月、シンドウリー普及センター工事着工、10月30日

b. Training: 計画的Trainingは前年度(1976)から開始されたが、その重みは協定(条項)のなかでは軽く扱われ附属農場活動の中で第3番目に末端技術員と農民対象訓練をかかげているにすぎない。筆者就任後、後述される理由により、Trainingを、このプロジェクトの発展のための第1の根本的重点指向とし、とくに重視し、前年度の3コースに対し、新たに7コースを加え、合計10コースとし、殆んど年中Trainingが継続実施されることになった。Trainingの教課内容、教師人容、カリキュラムなど改善強化を必要とすることも多いが、当年度(1977~78)は改善刷新の初年度でもあり、ここではその実績の前年度との比較だけをかかげておくことにする。

次の表がそれである。

Training 実績の前年度との比較

| | 回数 | | 参加人員 | | 期間 (日数) |
|---|------|------|------|------|------------|
| | 1976 | 1977 | 1976 | 1977 | |
| 前年度既設コース | | | | | |
| (1) 末端技術者訓練 (J.T., J.T.A) | 2 | 2 | 44 | 46 | 4 |
| (2) 農業普及助手養成 | 2 | 3 | 90 | 111 | 30 |
| (3) 指導的農民訓練 | 4 | 7 | 71 | 117 | 2-8 |
| 当年度(1977)新設コース | | | | | |
| ※(4) J.A.D.P.中堅幹部研修 (Graduate officers) | - | 1 | - | 23 | 3 |
| (5) 農業普及助手再教育 (A.A) | - | 2 | - | 59 | 30 |
| ※(6) 上層指導的農民研修 (Large, Graduate Farmers) | - | 1 | - | 20 | 3 |
| ※(7) 中層指導的農民研修 (Medium Leading Farmers) | - | 1 | - | 25 | 4 |
| ※(8) 全国政府機関職員農機訓練 | - | 1 | - | 23 | 10 |
| (9) 耕転機、揚水機等訓練 | - | 2 | - | 33 | 4-6 |
| (10) 畜・水産技術訓練 | - | 2 | - | 47 | 4-6 |
| 合計 | 8 | 22 | 205 | 504 | |

「注」 上表のうち、※印の新設コースは、筆者就任後提唱した3本柱のトップ。とくに

Training をセンター活動の最重点項目としてかけたことに対する具体的対策の主要なものである。それらを含め、兩年度間の比較では回数で 2.7 倍、人員数で約 2.5 倍の増加が記録されている。

なお、次年度(1978/79)は、更に強化・濃密化をはかり対象人員 617 を見込んでいる。(予算要求)

c. Extension

当プロジェクトにおける Extension 活動は、下記の 3 項目が主なものであるが、1) と 2) についてはその担当者島田専門家によって既に詳細に報告されているので、ここではとくに筆者が提唱し在任中一つの重点指向とした 3) についてのみ、やや詳しく記録することにした。

1) IAP (灌がい地区農業普及 Pilot 計画)

2) ADO 活動の支援

3) Farmers News の刊行

普及活動が当プロジェクト最大の目的でありながら、何故当初から計画、実施されなかったのか、更に 2 年前の現地側の第 1 回評価で、この欠陥を指摘されながら、何故着手しなかったか、理解に苦しむことの一つである。

筆者着任直後、上記の現地側の評価、批判、アドバイスとは別に、農民との接触と普及員指導資料提供の目的で、この発刊を指示し、4月27日第1号を刊行、当初月1回その後2回とし、現在(1978、3月上旬)まで第16号を、毎1回1000部づつ印刷配布している。

(1) 編集方針：日本側からは島田専門家を之にあて、現地側から専任者1名同助手1名、編集小委員指名、当初は日本側で主要記事の課題を示し、9月以降は現地側に委ねる

(2) 配布対象：発刊当初は地域内の普及関係機関、指導的農民を対象とし、主として ADO を通じて配布していたが、6月以降、新たな構想として当センターの各種 Training に参加した農民全員に対し、彼等の一生涯刊行の都度郵送することを提案し、直ちに実行に移し、継続されている。この構想は、後記の奥田外務政務次官に対する当国某大臣の要請「JADP 活動でもっと農民との接触を深めてほしい」に対する一つの対応策として筆者が考えたことである。

(3) 現在までの内容と刊行月日

| | 年 | 月 | 日 |
|-------------------------|------|---|----|
| No. 1 水稻品種、CH-45、栽培上の要点 | 1977 | 4 | 27 |
| 2. イネミナミヘリカメムシの防除 | " | " | 30 |

| | | | |
|----|-----------------------------------|----|----|
| 3 | Hispaの防除 | 5 | 22 |
| 4 | マンゴー栽培の重要性 | 6 | 5 |
| 5 | イネイモチ病の防除を強化せよ | 7 | 5 |
| 6 | 穀類の貯蔵中の虫害防止 | 7 | 12 |
| 7 | 新緑肥作物—Moongの栽培 | 8 | 8 |
| 8 | Rice mealy bugの防除 | 9 | 3 |
| 9 | 冬作トマトの栽培 | 9 | 14 |
| 10 | カリフラワーの栽培 | 10 | 2 |
| 11 | 冬作トウモロコシの栽培 | 10 | 6 |
| 12 | 新小麦品種RR-21 | 10 | 18 |
| 13 | 冬作油作物・第1回上層指導的農民研修報告 | 11 | 5 |
| 14 | JADPの落成/開所式、式典、展示会ニュース | 12 | 28 |
| 15 | ポンプの上手な使い方、質疑応答、ポンプと噴霧機訓練の成果 1978 | 1 | 30 |
| 16 | 淡水魚の飼い方、ポケット・プログラムの紹介 | 2 | 20 |

1978年3月1日現在、対農民504、その他96 計600部を配布している。

d. 内部の充実/スタッフ能力向上

- 1) 部内セミナーの発足、括まった業績発表、検討会
- 2) プロジェクトの Progress Report No.1 の原稿作成に当り、レポート書き方指導
- 3) セミナール、会議の持ち方、準備の仕方を指導
- 4) 運営管理の体系/合理化、幹部全員の運営部分参加

e. 落成式、式典、諸行事

式典： 11月25日、国王を迎え、日側からはJICA総裁、大使夫妻出席挙行

展示： 11月26～27日、一般農民対象のExhibition、部外からの要望により、会期を2日間延期

英文による現地対象報告、記録をProgress Report No.2として刊行(1978、3月)、和文による記録は写真を添えて本報告書の附録-1に紹介。

(3) サブプロジェクト別年間実績、一数字省略、全般の流れのみ、

- a. ハルデナート農場： 雨季入りがおくれ、而も稀有の小雨にもかかわらず、灌がいの成果と新品種マスリー作付拡張栽培技術の慣れなどにより当年の水稲生産/反収は農場開設以来の最高を記録。マスリー品種の種子生産配給に加えて、当年から新緑肥兼食用(ダール用)マメ品種、Moong(インドから導入)の試作成績良好に注目、その種子の増殖普及を始める。なお、徳留専門家帰国前に計画実施した農機・特別訓練(前記表示)は甚だ好評を博し、何故もっと早くから着手しなかったかは彼の名残りのことばでもある。(詳細は

徳留専門家の報告書参照)

- b. ラプテイ農場： 種苗生産は目標達成、前年までの不評(現地側評価)を改め、普及に関しては発足当初の方針に無理があり、同地域 ADO との連携は全くとれず、限られた附近農家対象に終らざるを得なかったことは甚だ遺憾である。(西村専門家の報告書参照)
- c. IAP 地区： 自噴一被庄地下水灌がいによる作付様式の変化—早期稲作、後作小麦などの導入は、ほぼ計画どおり進展、但し、水量の漸減傾向は更にはっきりし、9月15日現在で 112.2 / 153ℓ / sec・追加井戸49を加えても当初見込の 2/3 強にすぎず、このことも影響して、水利用の農民の組織化は当年内にまとまらず更に今後の問題として持越す。(詳細は島田専門家の報告参照)
- d. シンドウリー農場： 種苗生産目標を完全に達成しただけでなく、ADO との連携甚だ密、普及活動の実績顕著地域農民の信頼を高め、この成果の一つはラプテイ農場から派遣された2名の JOCV の積極的活動と JOCV 精神に則った地域農民との融和が与って大きな力となった、と判断。今後の対 hill 地域活動展開に貴重な示唆を与えたものとし、筆者の計画構想のなかに取入れられた(前記レポート No. 2)
- e. ジャナカプール園芸農場： 当年度編入の農場で、従来からの業務——種苗生産と普及をそのままつづけている。
- f. シンドウリー普及センター(次年度完成予定)をベースとする山地開発活動に着手：
 - 1) 山地開発計画書の作成は協定できめられた一条項である。1973 以降、専門家などにより現地調査が行われ、その結果を整理取括め(英文レポート No. 2 の末尾)さらに、ネ国内でも山地開発に対する関心が近年とみに高まり、各種分野からのアプローチがなされつつある。それらのレポートをも参考として取りあえず、次年度落成予定の普及センター活動の指針として山地対象農業普及計画の考え方をまとめ、提言したのが、はしがき末尾記載の英文レポート No. 2 である。
 - 2) 山地活動第1歩として、園芸重視を打出し、日本から導入の果樹苗木8種、42品種479本の標高/地区別適応性検定を開始、併せて果樹栽培法指導の濃密化をはかる。
 - 3) シンドウリー農場の再拡張： 当年2月4.7haに拡張された農場を更に、11月国王御米訪の際、裏山斜面2ha追加を国王自らの御裁断により追加、計7.9haとなる。このため傾斜地利用の各種試験実施上甚だ有利となる。

2. 年間実績に対する評価

現地側評価を一部の人の外交的言質、もしくは批判的ことばにより推量することは適当でなく、ときに誤りをおかす危険さえある。このような見地から現地側で1976年に行われた将来の Project 評価の指標としての bench-mark study は、ある程度の科学的評価の基礎

資料として甚だ有意義と考えられる。短期間の而も進行中の活動を、当事者自らが、現地側と自己評価に區別して示すことは余り意味がないように思われるので、総括してかかげることとし、全く自らの自画自讃的判断によるものだけを「自己判断」として併記することとした。

但し、ここでは自らの判断で評価に値すると思われるものを、Ⅰ)高い、Ⅱ)比較的高い、の2つに区分し、それに低評価に当るものを、批判の大きい事項として添えることとした。

(1) 高い評価をうけたとみなしてよい事項

- a. プロジェクトセンター落成式、式典諸行事：周到な準備とスタッフだけでなく関係者全員の一致協力による成果（附録-1）
- b. Progress Report No. 1 及び Farmers News の刊行
- c. 活動の目標として「3本の柱」を示し活動方向の明示
- d. プロジェクト内部における相互信頼度の向上（自己判断）
- e. Hills 開発の第1歩として普及センター工事着工を好機とし、その発展策をねるとともに、先づ先行条件整備の意味で、危険の伴なうシンドウリー道路を地元民の協力を得て大改修し、車輛の運行を安全にただけでなく、運行時間を30%縮め得たこと
- f. シンドウリー地区対象のJOGVの活動（但し1977、7月まで大泉隊員による業績報告）

(2) 比較的高い評価が見込まれる事項

- a. Training 重視により新たなコースを設けたこと。
- b. 活動の諸分野にわたり農民との接触を深めるようつとめたこと。
- c. セミナールなどにより内部スタッフに刺激を与えたこと。（自己判断）
- d. 管理体制を改めプロジェクト全体の立場から業務分担制をしき従来のマネジャーが直接細部までタッチしなくてよいようにしたこと。（自己判断）
- e. 成果は将来にかかっているが比較的低標高の山地対象に多くの果樹苗木を日本から導入し、その適応性検定に着手するとともに栽培技術の濃密指導を開始し、筆者提唱の「Grass-roots」普及作戦の端緒を具体化したこと。

(3) 批判の大きい事項（問題点）

- a. IAP 地区の自噴水量の減少
- b. 上記が一要因となり水利用に関する受益農民の組織化至難
- c. 任期满了帰国専門家の後任派遣の甚だしいおくれ、とくに栽培専門家の8カ月以上の欠員は甚だ遺憾
- d. 車輛整備、平素の車体検査の不十分（修理班指摘）
- e. 供与諸物品整理不十分、引つぎ準備（自己判断）

徳留専門家指導のもとに、1977年以降現地側係官の熱心な作業により著るしい進展

がみられ、3月現在かなりの成果があがっている。(高山調整員の主任務として引つぎ方を指示)

(4) 総括

記録となっている現地評価は第1回プロジェクトの評価レポートで(1976、11月刊)そのなかで、批判的対象となった事項については、ほぼ80%が改められた/改められつつある。と自認している。未着手の事項は、このプロジェクトの欠かんとして、地域農業開発に必要な畜産獣医部門の設置(中央委員会でも可決)。1979、11月の引つぎを滑らかにしないプロジェクト評価をたかめるための事前の対策、以上の2点は直接上司がその意図を示さず、殆んど未着手のままである。

[附] プロジェクトに対する現地側評価の概要(中間報告)

JADPに対し現地側で評価を実施していたことは、前任者からも聞かず、また前任者のレポートにも見出せず専門家も殆んど承知せず、偶然之を発見。そのいきさつは筆者が着任後このプロジェクト活動の刷新を期し、'The Next Phase'として刷新の方向を打出し(別報英文)、その具体策として'Farmers Newe'とか、各種印刷物の発刊、Training重視など更に内部充実のための新たな構想を打出した7月初旬、文書係が、下記のレポートを持参し、「リーダーが次から次へと打出す指向事項は、このEvaluation Reportでも指摘しているところである」と示したのが、この報告書に接し得るにいたった経緯である。

'Evaluation on the Janakpur Agricultural Development Project'
(Interim Report, Nov. 1976.)

(Agriculture Project Service Centre, Dilli Bazar, Kathmandu)

上記センター長、Dr. B.P. Dhital 指導のもと、6名の調査員が1976、2~3月の1カ月余、センター及び各農場、プロジェクトの所管の5デストリクトに乗り込み詳細に調査、報告書は中間報告としてタイプ印刷で同年11月に刊行、最終報告書も、その中に出されるとのことであったが1年を経過した現在、未だにそれを見ず、よって、この中間報告によって、全文要約したのが別報(附録)。

ここではこのレポートの特色、これまでの評価の概要及び評価上の着眼点、成果をたかめるための助言だけを記録する。

- (1) このレポートの特色： (a)建物施設がほぼ完成した段階で、これらに対する評価 (b)発足以来の2農場とJAP地区の業績評価、(c)プロジェクト活動の推進に伴ない期待される成果を評価するための'benchmark' studyの実施。之らのうち、とくに重点をおいたのが、(c)の benchmark studyで、いわゆる評価というよりも、このプロジェクトの成果をどのようにして高めるかが、この調査の主なねらい、である

ことに、このレポートの特色がある。

(2) プロジェクトに対する評価／批判、要旨

- a、建物施設はおくれたが、この国としては他に比べ甚だ早く完成した方である
僅か7カ月おくれ。
- b、建物、施設に余りにも多額をかけすぎた、とくに職員宿舍然り、発電の為の油
の消費余りにも甚だしい。
- c、センター所在地設定は好ましくならず、地域の中心から遠すぎ車輛の損耗、油の
無駄、永年経続累積支出は計り知れず。
- d、ハルデナート農場の活動甚だ良、但しラブテイ農場は不十分。
- e、I A P 地区の将来への期待は大きい、が、水量期待でありに得られず、経済効果
に注目、懸念。
- f、プロジェクトの対象が灌がい地区のみで天水地区に対する著意を欠くが、それ
でよいか？
- g、普及の対象が ' Potential panchayats ' となっていることへの批判。
- h、スタッフの交替が余りにも頻繁、短期間で交替よくない、とくにマネジャーと物
品管理官の。
- i マネジャーの出張不在が余りにも多すぎる (1 9 7 5 / 7 6 、 4 8 %)
マネジャーはアドミニストレーションだけでなく普及などの技術面で、もっと
指導せねばならない。
- j レポートングシステム、データの記録、皆無、パブリケーションについて直
ちに考慮せよ。
- k、関係諸機関との連けい甚だ不十分。
- l、物品の係管業務甚だ不良、直ちに整理せよ。
- m、トレーニングの重要性をより深く認識し、より濃密に計画実施せよ。
- n、この国の実情 (貧困さ) をよく考え、それに即した改善を、引つぎ前より配慮計
画して、滑らかな引つぎができるよう事前に処置し、その時点で準備不全のため
評価そのものを劣化しないように心がけるべきである。

(3) 本調査から窺知される評価の着眼点

評価の着眼点／指標らしきものは記述されていないが、全体から窺知される、そ
れは次のとおりである。

- a. 目標目的に対する計画の妥当性、規模、経費など。
- b. 計画に対する達成の度合い。
- c. かなり巾広い関係各界からの意見聴取

- d. 業務管理及び平素の服務状況に対する評価
- e. 将来の評価を科学的にするための「bench mark」studyの重視（附録－2の第2部詳細に記録）

(4) 成果を高めるための助言／示唆

- a. 計画と実行をこの国の実情／推移に応じ考慮の上で常に改良すること。
- b. 地域開発を目標とする限り、限られた灌がい可能地とか Potential Panchayats だけを対象としてよいか？
- c. トレーニングに対しては更に重視すべきである。
- d. 責任者の熱意とくに技術的指導の重要性
- e. 業績の整理刊行、農民及び普及員へのサービスのより重視。
- f. 引つぎを考えての措置を早くから。

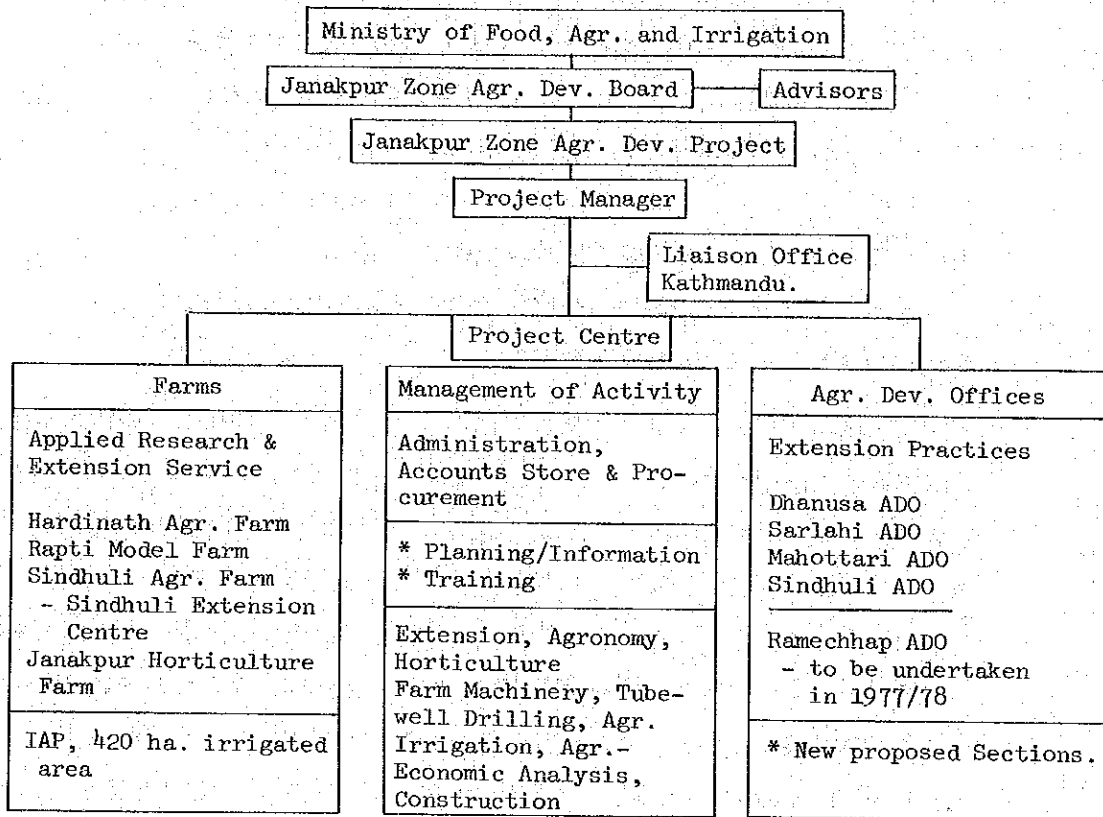
(5) 「bench mark」study 調査方法の特徴： プロジェクト活動の開始時点における地域内農家の実態把握を目的とし、所管地域のデストリクト、各デストリクト内のパンチャット、パンチャット内の農家、夫々の調査対象サンプリングをFisherの推計学の手法によったことが第1の特徴で、Tarai 地区167農家、Hills 138、アンケート、ききとり調査。調査結果のまとめ方は耕作地の大小により、大農中農小農零細農の4つに区分し、経営の内容、作物、諸資材、資金など詳細な記録、現在の地域農業実態記録として甚だ価値高いものと思われ、更にこの種プロジェクトのbench mark studyの仕方としても一つのモデルを提供したものと解し、本報の「附」－2の第2部はかなり詳しく、記録することとした。

第1部の附録 - 1

(1) プロジェクトの機構及び人事関係

a 機構

ORGANIZATION CHART
FOR
THE JANAKPUR ZONE AGRICULTURE DEVELOPMENT PROJECT



b 職員の配置

JADP Staff is composed of following Post (No.) May 1st 1977

| Post | Project Centre * | Agr. Dev. Office | | | | | | | |
|--------------------------|------------------|------------------|-------------|----------------|--------------------|-----------|----------|------------|-----------|
| | | Har-dinath Farm | Rap-ti Farm | Sin-dhuli Farm | Janak, Horti. Farm | Dha-nusha | Sarla-hi | Mah-ottari | Sin-dhuli |
| Japanese Experts | 7 | 2 | 1 | | | | | | |
| Volunteers | 1 | 1 | 2 | 1 | | | | | |
| Gazetted Technicians | 10(12) | 2(3) | 1(1) | 1(1) | 1(1) | 2(2) | 1(1) | 1(1) | 1(1) |
| Administratives | 3(3) | | | | | | | | |
| Non Gazetted Technicians | 31(43) | 16(17) | 8(8) | 3(3) | 4(4) | 24(29) | 15(18) | 13(18) | 15(15) |
| Administratives | 3(7) | 2(2) | 2(2) | 1(1) | 1(1) | 1(1) | 1(1) | 1(1) | 1(1) |
| Peon, Watchman | | | | | | | | | |
| Worker Level | 9(10) | 17(18) | 5(5) | 2(2) | 10(10) | 2(2) | 1(1) | 2(2) | 3(3) |

Note: Bracket enclosed figure indicates the number of expected posts.

* Included-Kathmandu Liaison Office.

c、専門家及び青年協力隊員の期間内異動(1977.1~1978.3)

専門家

| | | | |
|---------|---------------------|---------|--------------|
| 長期派遣 | 長谷川 義 意 | リーダー | 72. 6~77. 5 |
| | 末 次 勲 | " | 77. 3~78. 3 |
| | 太 田 季 治 | " | 78. 3~ 現 |
| | 姉 齒 尚 | セニ.アド | 77. 4~ " |
| | 島 田 輝 男 | 普 及 | 72. 3~77. 11 |
| | 徳 留 徳 男 | 農 機 | 72. 6~77. 11 |
| | 青 田 精 一 | 栽 培 | 75. 7~77. 7 |
| | 西 村 美 彦 | " | 76. 3~78. 3 |
| | 高 山 一 義 | 調 整 | 74. 10~ 現 |
| | 菅 野 薫 | 普 及 | 75. 6~ 現 |
| | 近 藤 享 | 園 芸 | 76. 5~ " |
| | 見 上 悦 平 | 灌 慨 | 76. 7~ " |
| | 信 田 敬 | 栽 培 | 77. 12~ " |
| 短期派遣 | 高 橋 忠次郎 | 掘 削 | 77. 3~77. 5 |
| | 永 田 伸 和 | 無 線 | 77. 3~77. 5 |
| 青年協力隊員 | 大 沢 裕 | 設 備 | 75. 4~77. 4 |
| | 福 島 敏 博 | 車 輛 整 備 | 75. 4~77. 4 |
| | 富 安 裕 一 | 普 及 | 75. 4~77. 4 |
| | 浜 田 昌 則 | 栽 培 | 75. 9~77. 8 |
| | 大 泉 泰 雄 | 栽 培 | 75. 8~77. 8 |
| | 寺 田 好 夫 | そ さ い | 75. 8~ 現 |
| | 亀 井 実 | 灌 慨 | 76. 8~ 現 |
| | 佐 藤 素平司 | 農 機 | 77. 4~ 現 |
| 派遣調査指導班 | 1977.4.6 ~1977.4.18 | | |
| | 福 田 仁 志 | 団 長 | 東京大学名誉教授 |
| | 西 村 謙 二 | 普 及 | 三重県専門技術員 |
| | 及 川 勉 | 開発計画 | 東北農政局計画課長 |
| | 大 脇 知 芳 | 企画調整 | 農業技術協力課長 |

〔附〕現地側職員の日本派遣研修

| | | |
|---------------|-------|--------------|
| R.P. Sapkota | 普及コース | 77. 4~77. 6 |
| P.B. Shakya | 稲作・普及 | 77. 3~77. 12 |
| D.B. Thungana | そ さ い | 78. 2~78. 11 |

d Project 発足以来現在までの日本側の人の異動

Japanese Experts

| | | | |
|-------------------------|---------------------|-------------------|-----|
| Mr. YAMAGUCHI Zenzaburo | Senior Adviser | Jun. 1972 - Dec. | '76 |
| Mr. ANEHA Hisashi | Senior Adviser | Apr. 1977 - | |
| Mr. HASEGAWA Yoshii | Project Manager | Jan. 1972 - May | '77 |
| Dr. SUETSUGU Isao | Project Manager | Mar. 1977 - Mar. | '78 |
| Mr. OTA Sueji | Project Manager | Mar. 1978 - | |
| Mr. SHIMADA Teruo | Extension/Agronomy | Mar. 1972 - | |
| Mr. TOKUDOME Tokuo | Agro-machinery | Jun. 1972 - | |
| Mr. YAZAWA Sataro | Agronomy | Oct. 1972 - Mar. | '76 |
| Mr. TANAHASHI Masaaki | Architectual Design | Mar. 1973 - Nov. | '75 |
| Mr. TSUBOI Nobuhiro | Horticulture | Mar. 1973 - Nov. | '74 |
| Mr. HIRODO Toshio | Irrigation | Oct. 1974 - Sept. | '76 |
| Mr. TAKAYAMA Kazuyoshi | Liaison Officer | Oct. 1974 - | |
| Mr. HIDIA Yasumi | Boring Machinery | Nov. 1974 - Apr. | '75 |
| Mr. TAKAHASHI Chujiro | Drilling | Mar. 1977 - May | '77 |
| Mr. FURUTA Shigeaki | Drilling | Nov. 1974 - Apr. | '75 |
| Mr. SUGIMATSU Kazumasa | Hydrogeologist | Nov. 1974 - Apr. | '76 |
| Mr. KANNO Kaoru | Extension | Jun. 1975 - | |
| Mr. AOTA Seiichi | Agronomy | Jul. 1976 - Jul. | '77 |
| Mr. TORIGOE Hiroaki | Farm Management | Jan. 1976 - Dec. | '76 |
| Mr. NISHIMURA Yoshihiko | Agronomy | Mar. 1976 - Mar. | '78 |
| Mr. KADOTA Toshimi | Boring | Jan. 1976 - May | '76 |
| Mr. KONDO Toru | Horticulture | May 1976 - | |
| Mr. MIKAMI Etsuhei | Irrigation | Jul. 1976 - | |

Japanese Volunteers

| | | | |
|-------------------------|---------------------------|------------------|-----|
| Mr. OHSAWA Hiroshi | Design (Senior Volunteer) | Apr. 1975 - Apr. | '77 |
| Mr. MAEDA Akio | Vegetable | Nov. 1971 - Nov. | '72 |
| Mr. HAMADA Masuo | Vegetable | Nov. 1971 - Nov. | '72 |
| Mr. SHIMIZU Tetsuo | Vegetable | Nov. 1971 - Nov. | '72 |
| Mr. OHTA Osamu | Agro-Machinery | Nov. 1971 - Dec. | '72 |
| Mr. HANADA Toshio | Soil Science | Nov. 1971 - May | '73 |
| Mr. OHTA Fumio | Extension | Dec. 1972 - Dec. | '75 |
| Mr. MAMENARI Masatoshi | Vegetable | Dec. 1972 - Apr. | '75 |
| Mr. HIDAKA Takeo | Vegetable | Dec. 1972 - Dec. | '75 |
| Mr. TOKUDA Yasuo | Agro-machinery | Dec. 1972 - Dec. | '75 |
| Mr. SOEJIMA Hiromasa | Soil Science | Mar. 1973 - Mar. | '75 |
| Mr. FUKUSHIMA Toshihiro | Auto Mechanist | Apr. 1975 - Apr. | '77 |
| Mr. TOMIYASU Yuuichi | Extension | Apr. 1975 - Apr. | '77 |
| Mr. HAMADA Masanori | Agronomy | Aug. 1975 - Aug. | '77 |
| Mr. OHIZUMI Yasuo | Agronomy | Aug. 1975 - Aug. | '77 |
| Mr. TERADA Yoshio | Vegetable | Aug. 1975 - | |
| Mr. KAMEI Minoru | Irrigation | Aug. 1976 - | |
| Mr. SATO Soeshi | Agro-machinery | Feb. 1977 - | |

(2) プロジェクトの予算

JANAKPUR ZONE AGRICULTURE DEVELOPMENT PROJECT
DEVELOPMENT BUDGET FOR THE FISCAL YEAR 2034/35 (approved)

(Fig. in '000)

| | Grand Total | | | Project Centre & Liason O. | H.A.F. | R.M.F. | S.A.F. |
|------------------------------------|--------------|---------------|---------------|----------------------------------|--------------|--------------|-------------|
| | National | Foreign | Total | | | | |
| 1. Salary & Wages | 820 | - | 820 | 428.0 | 260.0 | 92.0 | 42.0 |
| 2. Allowances | 360 | - | 360 | 268.8 | 60.7 | 16.5 | 14.0 |
| 3. T.A.D.A. | 75 | - | 75 | 70.0 | 1.5 | 1.5 | 2.0 |
| 4. Services | 42 | - | 42 | 30.0 | 1.5 | 10.0 | 0.5 |
| 5. Rent | 16 | - | 16 | 8.8 | - | - | 7.2 |
| 6. Repair & maintenance | 100 | - | 100 | 56.0 | 30.0 | 10.0 | 4.0 |
| 7-1 Office Goods | 50 | - | 50 | 38.0 | 5.0 | 5.0 | 2.0 |
| 7-2 Paper & Periodicals | 10 | - | 10 | 7.4 | 1.0 | 0.8 | 0.8 |
| 7-3-1 Fuel for Vehicles | 200 | - | 200 | 175.0 | 10.0 | 15.0 | - |
| 7-3-2 Fuel for others | 175 | - | 175 | 101.0 | 60.0 | 10.0 | 4.0 |
| 7-4 Clothes | 12 | - | 12 | 8.8 | 2.0 | 0.8 | 0.4 |
| 7-5 Other Goods | 285 | - | 285 | 190.0 | 40.0 | 40.0 | 15.0 |
| 8. Donation & Prizes | 40 | - | 40 | 40.0 | - | - | - |
| 9. Miscellaneous (unforseen) | 20 | - | 20 | 18.0 | 1.0 | 0.5 | 0.5 |
| 10-1 Furnitures | 64 | - | 64 | 64.0 | - | - | - |
| 10-2 Means of trans- portation | 5 | - | 5 | 5.0 | - | - | - |
| 10-3 Machinery & Tools | 20 | 5,800 | 5,820 | 5,820.0 | - | - | - |
| 11. Purchase of land | 10 | - | 10 | 10.0 | - | - | - |
| 12-1 Building construction | - | 6,250 | 6,250 | 6,250.0 | - | - | - |
| 12-2 Other const. & maintenance | - | 3,145 | 3,145 | 3,000.0 | - | 145.0 | - |
| TOTAL | 2,304 | 15,195 | 17,499 | 16,588.8 | 472.7 | 347.1 | 90.4 |

NOTE: (a) Budget head No. 2 includes Project allowances to the staffs of all four District Agri. Offices & Janakpur Horticulture Office.

(b) Budget head No. 12-1 includes Rs. 5,000,000.00 for building construction of District offices of Mahottari & Sallahi & rest for godown construction.

前年度予算(支出)総額RS. 9,712,000 に対し、当年度は約1.6倍に増額し、RS. 16,588,800 となっている。

しかし、その約半分がK.R. 資金によるADO事務所(2か所)の建物、残り35%は機資材(70%)供与によるものである。国側予算としては、人件費、燃料費夫々15~20%増の他、余り大きな変化はない。

(3) CONTENTS OF PROGRESS REPORT NO.1 (issued November 1977)

- Report on Activities and Performances of JADP 1972-76

| | |
|--------------|---|
| Photo | His Majesty the King |
| Message | Hon'ble Minister for Food, Agriculture and Irrigation |
| Message | His Excellency the Ambassador of Japan |
| Message | Chairman of JADP |
| Foreword | Director General, Department of Agriculture |
| Photographs | |
| Introduction | Project Manager, JADP |

I. Developmental Process and Main Activities of the Project
- Substance of the Project

Project Centre
Hardinath Agriculture Farm
Rapti Model Farm
Sindhuli Agriculture Farm
I A P Area
Janakpur Horticulture Farm
Agriculture Development Offices

II. Past Performances

Selection of Rice Variety in H.A.F. for Extension Programme
Result on the Date of Sowing Test in Wheat
Long Term Fertility Trial
Study on Insect and Disease Pest and their Control Measures at Hardinath Agriculture Farm
Brief Results of Drilling, Extension and changing the Cropping Pattern in IAP Area
Report on Agro-Economic Survey of IAP Area in 1974/75 - 1976/77
A Comparative Study on Cost of Paddy Cultivation in Farmers' Field Conditions of IAP Area and at Hardinath Farm - 1976
Report on Tube-well Drilling in Hardinath Agri. Farm
An Adaptability Trial of Japanese Fruit Saplings to Nepal
Recent Performance of Sindhuli Agriculture Farm 1976/77
Training Performance of JADP

Appendices

Sub-Project-wise Brief Performances during 1972-'76
Agricultural Machinery and Equipment, etc. presented by Japan
Sajha Ware House Programme
Experts and Staff of JADP - Past and Present

(4) CONTENTS OF PROGRESS REPORT NO. 2 (issued March 1978)

- Performances of the Inauguration Function, Janakpur Agricultural
Development Project, Nov. 25 - 29, 1977.

Photographs

Introduction: Japanese Project Leader

PART I. Inauguration Ceremony

General Process

Programme of the Function

Speech by Honourable Minister for Food, Agriculture
and Irrigation

Speech by Japanese Ambassador

PART II. Performances of the Agriculture Exhibition

General Performances

Agencise Participated in the Exhibition

Number and Size of Stalles for each Participated Agency

Details of the Materials displayed at the Exhibition Stalls

Prize Winners of the Competetion

Appendix: Committee and Sub-Committees of Preparation

JADP Inauguration

Preparation Committee

Member and the Function of Sub-Committees

Details of Jobs of the Exhibition Sub-Committee

第2部 リーダー自身の活動記録

1. プロジェクト・リードの理念

JICAからの委嘱による筆者の職名はプロジェクト・リーダーである。しかし、現地における協定による職名はJapanese Project Managerとなっている。即ち後者では日本側だけのマネジャーと解される。事業主体が名実ともに現地側であるこのプロジェクトに対し、協定書では現地側と日本側の両マネジャーをおいた当初の考え方は適当でなかったように思われる。これまでの日本側責任者の実際の任務は、いわゆるプロジェクトのマネジメントというよりも、むしろ、アドバイスであったこと、更に筆者の着任直後來訪の福田博士の助言をも考慮し、前記のJICA委嘱状の主旨に則とり、併せてプロジェクト内部の実情を勘案し、日本側に偏らないで、プロジェクト活動全体の運営について、チーフ・アドバイザー的自覚のもとに全般をリードすることとした。

以上のような考え方、自覚のもとに、プロジェクトをリードするに当り、如何なる理念——根本的考え方で現地側責任者を支援し、アドバイスしながら、両国側のスタッフを統轄し業務を運営すべきかについて、赴任前に画がいたのは、筆者の前任地における体験に基づく理念である。筆者が1969年1月から1975年12月までの7年間に亘るインド在任中（日印農業普及センター、マンデア）、その主な業務とした中堅技術指導者（Graduate Officers）の再教育研修の第1期生（7年間に第7期生まで計168名）を迎えて開講式をあげるにあたり、熟考の結果到達した理念それは「Study together with each other」である。（筆者編、現地刊行のTraining Report No. 1. 1970.及び和文では小倉・山田編、国際農業協力の課題と問題点、1975に紹介）。

国際協力の理念については、かなり多くの識者により論じられ、また農業分野における協力に關しても上記の編著で、体験者によって夫々の異なるパターンにおける意見が提示されている。これらを概観すると、大別して2つの型に分けられ、一つは世界的見地からの純国際・理想論的理念であり、他は夫々の国家主体的理念で、前者は平和維持人道的な考え方であり、後者は自国の外交・経済発展をベースとした考え方である。これらはすべて、政治、経済、社会問題としての理念であるが、もう一つの、とくに現地で協力の實際を担当する者の活動の精神的支えとすべき、行動のよりどころとなる理念については、いわば当人まかせて比較的等閑視された感がないでもない。これと関連し、技術協力の面で、現地担当者の身近かに感ずることで、比較的よく目につく一つに「技術移転論」がある。（文献省略）、即ち、日本の優れた技術を後進国へ移転する、という理念、思想である。この考え方は、農業の場合、約25年前（1952）、インドへはじめて日本式稲作が導入された時代の思想としては、肯定されるが、当代としてはそのまま素直には受け入れ難い。このことは体験者の殆んどすべてが意識するところであらう。

日本と異なる自然社会、歴史、生物生態の諸環境、諸条件の下で、いかにそれを現地即応にモ

デファイするかが農業技術協力の最も重要なポイントであり、このことは敢えて農業に限らず、対自然対人間、対社会を主対象とする殆んど凡ゆる分野に共通な技術協力の根本理念として先ず念頭におかねばならない。それは、たゞに安直な「技術移転」ではない。それは「優れた」という表現よりも、「一步前進した」累積／蓄積技術、もしくは技術そのものでなく技術に対する一步進んだ考え方に基づいて、如何に現地即応にモデファイあるいは全く新しい発想のもとに、より高度適応性技術の開発をも含めた Study に他ならぬ。

このような考え方から生れたのが前記の「Study together」である。プロジェクト形式の技術協力では、専門家には夫々現地側のカウンターパートがつき、多くの場合日本側専門家の単独活動ではない。たとえ、J O C V のように単独活動性格の協力でも、技術導入対象は人であり、人対人の協力を必要とし、またこのことが協力の理念を考える場合最も根本的、重要なポイントで、決して技術そのものではない。Study together の考え方は技術より人を最重視した思想に基づき、プロジェクトの場合は現地側カウンターパートとの、あるいは日本側専門家相互の、また単独活動に属する場合は関係者対象者を含めた Study together, study together with Farmers を意味する。

筆者在印中のこの考え方は、前記の現地側カウンターパート、日本側専門家だけに限らず、否、それ以上の重みで対象としたのが研修学生一との Study together、更に学生相互間の Study together である。これをこの研修活動、再教育のモットーとしてかけ、7年間このモットーによってプロジェクト全体を統括し、また学生の指導基準とした。このような理念は在印中、日を重ねるにつれて昂揚し、前記のとおり現地向レポートとしてその経過を印刷記録しただけでなく、日本国内対象にも提唱強調したとおりである。

以上の現地体験から生れた信念は、前記インドのプロジェクト(成人教育)とは異なる当国プロジェクトのそれは地域開発ではあるが、開発の手段が農業技術普及となっているので、当国の場合でも、この理念がそのまま通用できるとみなし、筆者が現地に乗り込んで前任者から業務の引つぎ当日の全職員に対する最初の挨拶の中で、この「Study together」を1年間のプロジェクトリードのモットーとしてかけ、若し諸君の賛同が得られるなら、吾々の日々の活動のモットーとし、またこのプロジェクト運営のスローガンとして採用したい旨のスピーチをした。その後も折にふれ、日本側、あるいは専門家・現地職員の相互間の「Study together」を機会あるごとに口にし、この理念の徹底、浸透化に心がけるとともに業務の管理運営面でも、この考え方に基づく方策を實際面に反映させるようにつとめた。(具体的事項は後記)

このような理念に基づく日々の活動の記録であるこの報告書はネパール王国農業開発プロジェクトにおける日本側専門家と現地側スタッフとの「Study together」の記録といえるであろう。この報告書の第2部の巻頭に、とくにこの項を設けたのはこのような見解によるからである。

2. 主要業務実施方針

筆者の着任当時、当プロジェクトの現状は、地域開発のためのベースとしての建物諸施設など、第1段階の基礎、基盤整備がほぼ完成し、いわゆる本格的活動開始の第2段階に進展したと認められたが、それまでの間に、余りにも多くの日数を経過したこと、協定書内容の不十分なこと——とくにセンター活動について——サブプロジェクト及びセクション単位の活動を重視する反面、担当者個々の判断に任せすぎたこと、などのため、本来の目的意識がうすれ、統一、総括的な効果的運営を欠く憾あり、以上の反省に基いて下記の基本的方針をかかげ業務を運営することとした。

(1) 全般的方針——基本的考え方

プロジェクトの目標、目的を再認し、内部をかためることを基本的な方針とする。即ち日本側だけでなく現地側をも含めてプロジェクトの内部統一をはかり、目的、目標を常に意識し、夫々分野の活動に活気育成を最大の重点目標とする。そのため：

- a. 実情の把握を最先行条件とみなし、プロジェクトスタッフの全員（日ネ両側）からの意見の提出（現状に対する批判を含め）を求め、有形・無形の実情の把握（方法と結果後記）
- b. 協定書の内容及びこれまでの経過と上記の調査結果を参考として、プロジェクトの発展方向を考えながら、個々セクションの任務の位置づけを明確にし内部体制、活動内容の刷新強化をはかる。（具体的方策後記）
- c. 日本側専門家に対してはプロジェクトの発展にそって夫々の過去のキャリア、体験、特技を活かす方向で再考し、とくに仕事に対する熱意、活気を高めるように配慮する。
- d. 現地側スタッフは若く、体験が乏しいので、その能力の向上を促がすようにつとめる。そのため専門家と彼等は常に行動を共にすることを原則とする。
- e. 現地側、日本側の区別的意識をつとめてさけ、'Study together, work together' のモトのもとに、内部体制統一強化をはかる。（最初の全員集合時のスピーチ、前記）

(2) 任期内（1年間）の期別方針

着任2カ月後に想定した筆者任期内の期別方針は次のとおりである。

a. 第1期（4～6月）：

可能な限り短期間にプロジェクトの経過・内容・問題点・実情を把握し、プロジェクトの指向方向に対する意見統一をはかり、その方向にそってマネジメントの意図を明らかにするとともに、内部相互理解を深めるようにつとめる。

b. 第2期（7～9月）

上記の方向にそって、重要で可能な分野から具体的な刷新充実をはかる。

c. 第3期（10～12月）

プロジェクトセンターの落成・開所式——11月6日を予定(実際は11月25日となる)を中心に、とくに対外的活動の強化育成をはかる。

d. 第4期(1~3月)

新たに打出した重点方向に対する次年度の予算(現地側)対策を主対象として、具体的計画の立案、準備的内容の強化拡充をはかる。とともに後継者に対する業務引つぎが円滑に進み得るように配慮する。

1年間を経過した現在、上記の方針は、ほぼ当初の計画どおり遂行できたように思われる。

3. プロジェクト内部実情の把握

日・ネ・両側一体化の最初の布石を兼ねて

筆者が現地(カトマンドウ)着任の翌日、直ちに起案(和英両文で)日本側と現地側の両プロジェクト・マネジャーに対し、アンケートによる調査書提出依頼、対象は日本側は各専門家、青年協力隊員、現地側は各カウンターパート及び各セクションのチーフ、所属する普及機関のADOなどの任官公務員の全部。一部のADO職員と青年協力隊員を除き、全員からの回答が得られた。

この調査結果は福田調査団に報告、更にプロジェクト内部のスタッフ会議に紹介、他の事項をも含めて周知徹底をはかるため、印刷に付し、内外に配布した。(附録-3)

(1) アンケート調査から窺われた実情

上記の英文によるレポートとは別に、このアンケートで把握し得た主要事項は次のとおりである。

- a. プロジェクトの目的、存在の意義に対する認識が十分でなく、セクション、サブプロジェクト個々の業務のプロジェクト活動内における位置づけが明らかでなく強力な指導を求めている。
- b. プロジェクト活動の主体がサブプロジェクトであるかの如き認識が強く、プロジェクトセンターそのものの管理体制が実質的には確立されていない。一つには協定条項の不備によると考えられた。(英文レポート、附録-3で指摘)
- c. 専門分野別の活動展開阻害要因は内部の管理改善で対応可能なことがかなり多い。
- d. プロジェクトの内部、セクション別、日本側と現地側間、夫々相互間の連繫調整不十分、適切な対応策を求める意見が、とくに現地側で強い。

総括して、プロジェクトの全般にわたり、統一的管理体制の強化、業務活動の画期的刷新を望む声が甚だ大きく、筆者を勇気づける好資料となったことは甚だ幸いであった。

(2) アンケート調査の依頼文

a. 日本側に対するもの

NePal 側関係者
日本側専門家
及び青年協力隊員

各 位

16th Mar. 1977
理事長 (後任)
末 次 勲

Project の発展方向に対する各専門分野の御意見提出依頼

2年半後の本Project 終結を考え、

- (1) Nepal 側で自力による本Project の発展方向について、どのように考え、いかにすべきかこれに対応して
- (2) 日本側としては、どのように対処すべきか？ について後任理事長として、現地における皆様方の御意見をとりまとめ、今後の方針をきめたいと思います。

よって、別紙項目について夫々の専門分野からの御意見を提出いただきたく願います。

なお、この調査結果は近く、JICA から派遣される調査団（4月6日～4月19日）に対する現地側の意向として、反映させるとともに、次回の中央委員会に提出するための提案の拠りどころとするものであります。

但し、Nepal 側は、Mr. R. B. THAPA と打合せの上、彼の名前で関係者に配布依頼

日本側は長谷川理事長宛に御提出を煩わし、両理事長御自身の意見をそえて、若しくは会談、打合せの上、その一括取まとめ方法など善処したいと思います。

皆様方御多用中で恐れ入りますが、この主旨、御理解賜わり更に上記調査団派遣、到着の期日まで僅かに20日しかなく、早急に返書御調成の上御提出いただきたく謹んでお願い申し上げます。

〔Nepal 側文書は内容やや変更、英文による〕

Project の業績と発展方向に関する提言

1. 夫々の分野におけるこれまでの成果（簡単に列記）
 - 一 どんな考えで、どんなことをしたか
2. 両国間で結ばれた協定書の主旨に則り、更にProject の発展方向を考え、夫々の分野における体験に鑑み、各専門分野における発展阻害要因とその打開策を具体的に表示して下さい。

阻害要因

策 応 策

Nepal 側

1.

2.

日本側

1.

2.

3. 専門分野に限定せず、これまでの経過に鑑み、本Project の発展方向に対する御意見／提言

4. 日本側の理事長及び専門家に対する Nepal 側関係者の希望/期待(遠慮なく)
(Nepal 側だけに要求)

b 現地側に対するもの

Date: 16th March, 1977

Mr. R.B. Thapa
Project Manager,
J. A. D. P.

Dear Mr. Thapa,

I have the pleasure to inform you that I had a research plan to acquire from all Nepalese counterpart officials, section chiefs, Japanese experts and other appropriate officials concerned their view on following points:

- (1) How they think of the future development and policy of the Project?
- (2) How Japanese side should be in order to meet these desired evolution?

I would like to use the views obtained through this research as one of the basic data when we discuss with the Japanese guidance team led by Dr. Fukuda and in the next board meeting.

Therefore, I shall be grateful, if you could be kind enough to take following arrangement:

- (1) To distribute the questionnaire to the afore said Nepalese officials.
- (2) To collect their answers.
- (3) To forward to me their answers with your comment on each by March 30, 1977.

Thanking for your cooperation,

Yours sincerely,

Dr. Isao Suetsugu
Project Manager

Date: 16th March, 1977

Questionnaires from Dr. Suetsugu; Project Manager, JADP

I would like to request you to answer the following questions. The view expressed by you will be used for identifying the direction to be pursued by the project.

- (1) Achievement so far made in your section. Mention briefly as well as concretely.
- (2) Keeping in mind the course which the Project should follow in accord with the agreement and reflecting back the experiences accumulated in each section, please mention the problems each section faced in the process and what will be the means to solve them. (Please write in diagram pattern shown below.)

| Nepal side | Problem | Means to solve |
|------------|---------|----------------|
| Japanese | | |

- (3) Without confining to your specific field, please express your view on, as a whole, course the project should evolve, taking into account the progress so far seen.
- (4) Please mention freely and unreservedly the hope, expectation, advice or suggestion you expect from Japanese side.

(3) このアンケート調査を通じ痛感したこと

- a. 両マネジャーとも、とくに現地側マネジャーは筆者とは初対面にもかかわらず当方の申し出でに対し積極的に応じ、筆者から彼に対する依頼状のタイプと同時に彼からの所管機関宛の公文を作成し、直ちに送付。両マネジャーは夫々回答をとりまとめ、それにマネジャーの意見をそえて提出、着任後の第1印象は甚だ良好で筆者は期待と自信を深めるにいった。
- b. この国の民主化は名ばかりで事業場所でこのようなやり方で全員の思考(意向)調査を行ったのは恐らく最初の試みではなからうか? このことは回答者のレポートからも窺われ殆んどすべての現地職員は、はじめに謝辞を述べ(よくきいてくれたといわんばかりの)誠意をもって、このアンケート調査に応じたこと、またその内容も一部には上司批判もあったが、殆んどが極めて建設的。(2名の現地職員がマネジャーへ提出のレポート以外に筆者宛直接提出の直訴的批判あり)。
- c. このアンケート調査の結果直接的影響(効果)は先ず現地側のマネジャーの業務管理、服務の上に具現し、マネジャーとして考えねばならないこと、改善すべきことは当方からの申し出でをまたずして、その方向に積極的な動きが生じたこと、さらに、この結果に基づく具体的対策を共に考えよう——'Study together'のモットーに則とり——との気運を高める上に甚だ効果的な着想であったと、自画自讃している。(英文によるアンケート調査の要約は附録-3に紹介)。

4. プロジェクト後半期の事業実施方針

前項で述べられた筆者の過去の体験、農業技術協力に対する理念、プロジェクト内部の実情、条約の内容などを総括的に勘案の結果、次のような事業実施の方針を策定するにいった。この案を筆者の着任3週間後に派遣された福田博士を団長とする指導調査団にはかり、賛同を得たので、部内の全員に提示し、この方針のもとに、業務活動内容の刷新強化をはかることとした。

J A D P 後半期事業実施方針

— どのような考えで今後の活動を進めるか —

当プロジェクト発足後、前半期において建物諸施設概ね完成をみるにいたったので、後半期においては、之等諸施設の効率的活用をはかり地域農業開発のため、その根本的／第一要件となる人的条件の充実、素質・能力の向上を特に重視し、併せて物的諸条件の補足拡充をはかり、協定終結時現地側へ全面的移行に遺憾なきを期したい。上記目標達成のため、重点指向を明らかにするとともに、すべての業務活動の目的と位置づけを明確にし、それらの内容の充実、体制の強化をはかることとする。重点としては次の三つを当プロジェクト(センター)の "PILLAR" としてかかげることとする。

Main PILLAR = Training: 農業技術指導者の指導能力の向上並びに指導的農民の啓蒙発展意欲の向上をねらう。

Sub-PILLAR = Extension 普及体制の強化と指導者の普及活動能力・能率の向上を期し、その first step として優良種子・種苗の普及を計画し、更に改良技術の浸透をつづける。

Sub-PILLAR = Applied Research, Survey and

Investigation : Training と Extension 推進上、必要な実用試験 (Demonstration 兼ねる)、farming の実態調査などによる教育普及内容の充実をはかる。

The Three Pillars of the Activity
of JADP and their Contents

| Pillar of Activity | Contents |
|--|--|
| Training | <ul style="list-style-type: none"> (1) Long Term Leading Extension Workers (2) Short Term Extension Workers and Leading farmers, etc. |
| Extension | <ul style="list-style-type: none"> (1) Guidance of Extension Workers on their post (2) Guidance of advanced techniques to Extension Workers and farmers. (3) Distribution of improved seeds and seedlings (4) Organization of farmers cooperation - including effective use of irrigated water. (5) Strengthening of information services and publication of technical News and Annual Report of JADP, etc. |
| Applied Research, Survey and Investigation | <ul style="list-style-type: none"> (1) Field trials/experiments for technical improvement (2) Effective production of improved seeds and seedlings (3) Demonstration of field trials, crops and technical guidance and mechanized farming practices (4) Good maintenance and effective use of machinery (5) Survey and investigation of farming practices, crop yields and technical analysis, etc. |

5. 福田博士のアドバイスに基づく措置

団長福田仁志博士、副団長大脇課長他2名による今後2年余間の実施計画作成を主目的とする指導調査団が4月6日から4月19日にわたる間、Kathmandu, Bapiti, Hardinath, Sindhuliの各農場及びプロジェクト・センターを調査後、総括検討、その結果と、アドバイスに基づく措置として次の事項が重視され、夫々実施された。

- (1) プロジェクト・センター活動の3大目標 'Three Pillars' の確認(前記)
- (2) 英文による計画書の作成: 日本側は和文(JICA提出用)、現地側はネ語で予算関係のみ、夫々殆んど別個に作成し、共通語としての英語によるものは未着手の当時までの実情に鑑み、直ちに着手したのかこれである。(附録-3)
- (3) プロジェクト運営責任/主体の現地側への移行: 福田博士が調査後現地側(次官その他)へ進言された最も重要なポイントはこのことで、このタイムリーな助言にそって、先ずセンター業務の主なものから、各Sectionの活動にいたるまで、逐次その責任、主体を現地側へ移行するように配慮具体的な措置の一つは附録-3の末尾のそれである。
- (4) Hill area に対する開発・協力の重視: 山口前アドバイザーの報告書によると、Hill area に対する関心、施策の低調さが強調されているが、筆者の見解ではプロジェクトに派遣されている日本側専門家の専門分野にはPlanningの専門家はなく、開発計画の樹立、進め方に対する段階的な具体性を欠ぎ、いたづらに部分的提唱にとどまった感がないでもない。更に協定書にかかけられた条項の理解が不十分で、開発計画作成が恰も日本側だけに課せられた任務であるかの如き理解のもとに調査団の派遣とか専門家の事前調査が行われたように思われる。このための事前予備調査は前後13回にわたり、延188人日をかけている。

以上の経過に鑑み、筆者の在任中に既に行われた予備調査結果並びに国内における関係資料を参考とし、目下建設中のSindhuli Extension Centreを中心とするHill area development に関する構想をとりまとめることとした。(附録-4、英文レポート)

6. 業務運営上の刷新事項

前記のアンケート調査結果、福田調査団の助言及び内部の実情に鑑み、業務の運営上改善刷新をはかった事項の主なものは次のとおりである。

- (1) Staff Meeting (職員合同会議)のもち方の刷新:

Innovationと名づけて具体的刷新を打出した主なものは、前記のTask分担制度(附録-4の末尾)、この項のStaff Meetingのもち方、次に述べるSeminarの発足、更に情報活動、Publicationの刊行開始があげられる。

プロジェクトの発足以来、毎月1回Joint MeetingとかStaff Meetingと称して、Gazet-

ted 3等官以上の全スタッフと日本側専門家及び協力隊員の合同会議がもたれ、そのときどきの重要事項、トピックスについて討議が行われていた。筆者の着任後第1回の会同が5月1日に開催され、それに出席して驚いたことには、場あたりの提出議題について話し合い、というやり方で甚だお粗末。思わず、日本側専門家に対し、『一体今まで何を指導しておられたか!』と大声を出して不満の意を表した次第。直ちにMeetingの実施規定として、先ずその担当者をきめ、議題とその提出、説明者をきめ、事前に準備した上で会議にはかる。議題は情報の伝達と論議事項に区別する。その記録はきちんと整理してサインを求める。議題の決定は重要と考え、更に会議の進め方とともに、その直接指導を当初3カ月間は理事長自らが之に当ることとした。また従来はこの会議では英語によらずネ語によっていたため、一部の専門家がリードするかたちとなり、それが日本側内部及び相互間の不和、不統一を招いた一つの原因ともなったように思われたので、用語は英語によることを宣言した。

上記の改訂方式による議題は前記のとおり、インフォメーションの伝達と討議議題に区分し、前者のなかに各セクション、農場の責任者及び専門家の業務経過紹介をも適当に組入れることとした。この方式決定後当初2カ月の議題は下記のとおりである。之等の議題を通じ、どのように活動を推進しようとしたか、また問題の所在をも含めて、経過の具体的内容が窺知できると思われるので記録することとした。次のとおり：

a. 刷新第1回 Staff Meeting (5月31日、6月1日)

- 1) Suggestion from Dr. Fukuda and responce/Secretary: Mr. R.B. Thapa & Dr. Suetsugu
- 2) Resultance Questionaries. Dr. Suetsugu
- 3) Innovation/Improvement of Managing style and others -
Proposal of three Pillars: Dr. Suetsugu
- 4) Future plan/operational working plan: Dr. Suetsugu
- 5) Proposal of Publications: Mr. S.K. Thapa
- 6) Rule of wireless operation: Mr. Shimada
- 7) Responsibility system of vehicle maintenance: Mr. Tokudome
- 8) Saving electric power: Mr. Tokudome & B.P. Shrestha

b. 第2回 Staff Meeting (7月3日)

- 1) Why farmers can't approach JADP: Dr. Suetsugu
- 2) How to make close contact with farmers: Dr. Suetsugu
- 3) Information about store houses construction in this zone:
Mr. Shimada

- 4) Report on short term visit in Japan: Mr. Kondo
- 5) Information about other sections:
 - a. Boring Section Mr. M. Lamichane
 - b. Agriculture Economy & Analysis Mr. R.C. Prasad
 - c. Agricultural Irrigation Section Mr. P.B. Thapa
- 6) Requirement of winter maize seeds and wheat seeds for coming season: Mr. M.B. Thapa

現地側スタッフの教育の場、相互理解の場、内部統一の場として活かす方向で、おろそかにせず常に細心の意を注ぐよう心がけた。

- (2) 専門分野にとらわれないプロジェクト運営への幹部全員参加：プロジェクト組織の一つの欠陥はプロジェクト主要目標達成のための総括的、運営・管理体制の不備にある。その一例が、PlanningとInformation Service部門がないことで、その他をも含め、専門分野以外のTaskが必要と思われる係を設け、人材の効率的活用をはかり、組織上の不備を補うこととした。これらのTaskの種類、Task別に現地側・日本側各チーフと担当者名を一括表示したのが、附録-3の末尾の表である。この分担により6月1日以降活動を開始した。

このプロジェクトの一つの短所的特色は、SectionとかSub-project、もしくは専門分野に扱われすぎ、活動の主軸がそれであるかの如き誤った観念が支配的であり、このことは調査団のレポートでも窺われるところであるが、一つにはそれが内部不統一のそしりを生じた遠因とみなされることは既に述べたとおりであるが、このような欠陥是正、補充の意味で、この着想は効果的であり夫々の担当者に随時アドバイスをにつづけることとした。最初に重視したのが、その一つのPublication & Information Taskに対する刊行物——Farmers News及びProgress Reportの編集刊行である（後記）

- (3) ADO (Agriculture Development Officer) 活動に対する支援の重視：Zanakupur Zone内のADO（普及実施担当官）が、プロジェクトに包含され、従来の協定（条約）で対象としたHardinath Farm, Rapti Model Farm及びIAP地区の3場所総括のいわば、「地域総合開発」ではなく「総合農場」的性格で発足した、このプロジェクトが、当初協定条約では明記されなかったZone内のADOとか、他の2農場Janakupur 園芸農場とSindhuli農場が加わり、漸やくその名称にふさわしい形となった。よって、従来の農場もしくは試験場の寄せ集めの性格の濃いプロジェクトを、本来の目標である地域開発への展開の場としてADO普及活動重視の方向に逐次転換の要あり、プロジェクト・センター活動で重要な分野となるよう、ADO支援重視の方向を強めることとした。

7. 現地側スタッフの能力向上具体策

(1) このプロジェクトの目標達成のための根本の根本は、¹「現地側スタッフの資質能力の向上と、一致協力積極的に業務活動推進の気運養成にある」との見解に基き、その向上を期し、一手段として、先ず各Sectionのチーフを対象とし、それまでのPerformanceを整理させ、前記のStaff Meetingもしくは後記のSeminarで発表させ、全員による検討批判の機会を与えるとともに、自らも反省、今後の活動推進の参考とさせる。それらのうち、将来に記録するだけの価値あるもの、若しくは広く一般に周知を適当とみなされる業績については、直ちに原稿の作成を命じ、Progress Reportにのせることとし、その標題のつけかた、内容・構成及び図表のつくり方など懇切に指導し、能力の向上をはかることとした。

(2) プロジェクトスタッフ第1回Training

—プロジェクト部内幹部特別研修—

筆者在任中の重点指向のtopが現地側プロジェクトスタッフの能力の向上にある、ことは既に再度指摘したところであるが、その具体化の一つとして、企画したのが、このTrainingである。即ち、このTrainingの対象はプロジェクトセンターの各セクションのチーフ、所属3農場主任、各デストリクトのADO、及びAgronomy関係のGraduate Officer全部、合計20名、(英語を解するもの、英語による)

研修時期は春、秋の2回(稲作前と麦作前)、第1回は後者冬作に関する一般と最近の技術情報伝達、指導、普及上の問題、講師はKathmaudu中央局、研究所のトップクラス指導者とし、派遣方を要請したが、はじめての企てであり、その目的、趣旨が不徹底で、要請講師の半しか得られず、止むを得ず、筆者がその空時間を担当せざるを得なかったことは、このTrainingの目的からは遺憾事であったが、筆者自身としては、在インド中の体験を活かし得た点と、プロジェクト活動の中心であるスタッフ全員に対し前後3回、正味約1日にわたるレクチャーを通じ彼等に接し、彼等の理解力を窺知し得、また彼等の学識の程度を推測し得たことは甚だ幸いであった。

また、中央機関から派遣要請した講師の講義内容、問題の把え方、講義のしかた、などに就て、更に全般の英語力についても、その程度を知り得たことも、筆者としては一つの収穫となった。

研修内容下記のとおり：

- 1) 各種冬作物(麦、とうもろこし、など)品種、種子
- 2) 全上の生育上の重要時期と収量要素
- 3) 施肥、病虫対策
- 4) 水の利用管理

5) Extension 上の問題点と実際のやり方

上記の中、筆者が担当したのは生育上の重要時期、収量要素の解析と水管理で6時間

- (3) Seminar の発足： このプロジェクトは研究機関ではないが、Extension Service 材料の提供、Training 教材充実、スタッフの能力向上のため、各専門家及びSectionで実施した調査、試験結果の発表と検討は甚だ重要であるにもかかわらず、プロジェクト発足後5年を経過した筆者の着任時までこのような発表・検討の場がもたれなかったことは理解に苦しむところである。

筆者の着任後、上記の意義を重視し、その実施方針を打出し、一応不定期的とし、6月以降、翌年3月までに6回開催した。Seminar 実施前にはとくに周到な準備をするよう指導し、準備のしかた、発表のしかたについてもその都度欠陥を指摘し、更に問題点と発展方向を示唆するようにつとめた。

筆者の最後のSuggestionは予め準備したテキスト(附録-4)により、このSeminarのときに行った。

8. 農民対象接触の新構想

- (1) 奥田外務政務次官からの助言と反省： 外務大臣代理として奥田次官来ネ、ネパール滞在中、関係大臣と面接の際、JADP活動について「農民との接触が少い、農民がアプローチしない」との批判がある。との言に対し、次官としては「日本側当事者に申しつたえておくが、それは却って貴国側自体で配慮されるべき問題ではなからうか？」と返事しておいた旨筆者にお話あり。これは甚だタイムリーなアドバイスとして、直ちに事業実施面で活かすこととした。(但し、このような発言は相手側にいうべきことでなく、自国の当事者に与えるべきものである)。筆者自身、このことについては着任当初から懸念していたところで、その対応策を内々考えており、その理由は次のとおりである。

- a. プロジェクト・センターの建物だけが、地方の一般と余りにもかけ離れた、近よりがたいものとして農民の感ずるのは当然である。
- b. 農民に観せるものがセンターには一つもない。農民が求める作物とか農機などの実演はセンターから1.25Kも離れたハルデナート農場にあり、同農場に対する近在農民の接触の機会は甚だ多い。しかし、
- c. この農場も交通上甚だ不便で遠方からの農民接触は限られており、センターは更に不便である。プロジェクト・センターとこの農場が近接しておれば農民との接触だけでなく、プロジェクト活動全般の運営上、どれだけプラスになったか、はかり知れないものがある。
- d. 即ち、プロジェクトの発足に当り、農民とのつながりを意識して場所の選定だけでなく、セ

センターの構機をも考えられなかったように思われることは協定の条約にセンターの活動を示さず、更にサービス部門を設けなかったことも、それを物語るといえよう。

過去がどうであれ、この種の批判に対しては真剣に応じなければならない。と考え、直ちに次期のスタッフミーティングの第1の課題として問題提起(前記)。Extensionの一般論、当国の実情プロジェクト活動の反省に基づく考え方を述べ、更に具体的方策については、間接的、直接的に分け、間接的には普及組織を通じて、直接的には前記のTrainingの重視と、次に述べるFarmers Newsの刊行配布の濃密化をはかることとした。

(2) Information Service Sectionの実質的発足:

次に内部充実の一つの新方向として、更には前報で紹介した、農民との間接的アプローチの一手段として、新たに発足させたのが標記のSectionである。Sectionのmanpowerは一応Extension Sectionから2名を割愛し、日本側からは島田専門家をアドバイザーとしてあてることとした。

プロジェクトの発足当時、情報活動とか農民へのサービスについては全くその意識、構想を欠き、筆者着任直後、とりあえずFarmers Newsの発刊を命じたことは、既報のとおりであったが、今期のはじめ、Section(room)を別とし、Farmers News係を1名専属とし、更に他のレポート類の係1名を加え仮発足した。更に、同期末、公式視察の中央政府計画委員会、副議長に対しPlanning cum Information Sectionの増設方を要請した。

(3) 農民とプロジェクトスタッフとの合同セミナールの発足

プロジェクトセンターが農民に対する接触がない、との批判に対する新たな一つの対応策として打出したのが、このアイデアである。

奥田外務政務次官を通じ、大臣から上記批判の伝達があり、それを好機として把え、直ちに事業面での対応策を検討したことは前報のとおりである。即ち、2回にわたりスタッフミーティングの議題として論じ、具体策をExtension Sectionに命じた。その結果

- 1) プロジェクト活動のNext phaseとしてのFarmers Trainingの強化
- 2) 新たにTrainingに参加した全農民に対する「Farmers News」の終生配布(郵送)
- 3) Demonstration and Exhibitionの濃密化

以上3項目、2)が追加新項目

上記に対し、更に筆者のアイデアにより、Farmersとプロジェクトスタッフとの合同セミナールの開催を提案、第1回として、上層農民(大農・有学識)対象とし、地域内全農業技術代表者との合同ゼミを計画実施、中央から1名のEvaluation調査員派遣、(次回は中農で進歩的農民対象に開催)

参加農民: 各デストリクト毎5名づつをADOにより指名、5デストリクトで25名のところ2デストリクトで支障あり、20名が参加

参加農民の学歴、営農規模：

| | Tarai | Hills |
|-----|----------------|------------|
| 農民数 | 13 | 7 |
| 学歴 | 大学卒6名 中高卒7名 | なし 読書可能 |
| 規模 | 6.6~16.6ha | 0.75~2.9ha |

期間 9月18~20日、3日間

早朝から夜間を含め、終日

但し、夕は討議、フィルムショー

第1日：AM：開講式、JADPの全般、各セクションの活動紹介

PM：各デストリクトADO活動状況説明

ハルデナート農場視察

En：フィルムショー「水と農業」

第2日：AM：農民側から体験と問題点の提出、(司会、末次)

20名中、互選により下記区分毎14名により20/25分づつ、スピーチ、質疑応答

Mango, Junar, Vegetable seed production, Rice farming,
Wheat, Maize, Tobacco, Sugarcane, Oilseed, Millet,
Buffalow, Fish, Pig, Goat.

上記のうち、とくに印象が強かったのはMangoの人為的結果時期コントロールのアイデアである。

PM：上記で提出、問題点の検討、各専門家指導

第3日：総括論議、農民からの請要望、意見(司会、島田)

Crop development Programme

Agricultural Extension Service

Supporting Agencies

Others.

関係参加機関：ADB(農業開発銀行総裁特別参加)

AIC、タバコ研究農場、水産試験場、など地域内全関係機関代表出席、農民に
応答

参加農民提出 問題点(共通的事項のみ)

a. 灌がい施設

b. 資金、融資難高利

c. 種子、肥料などの適期入手、A I C種子の不良強調

d. 技術的指導の弱体—A D O活動に期待がもてない。

このセミナーに対する農民側の感想

このような試みは、当国として最初のもので農民と指導者が全く対等の位置で、教える、というより、共に学ぶ——筆者提唱の 'Study together' のスローガンのもと、而も技術的事項だけでなく、資金、資材関係にいたるまで広い分野の関係者と共に語る機会を得たことに対するよろこびを最大に表現。更に、地域内異なる地区、様々な営農方式を採る農家相互、知り合いとなったことに対する謝意を述べた。

主催者側の評価：

1) 企画・実施： 筆者の予想以上に計画立案実施が綿密周到、死節時なく、記録は直ちにタイプし配布。

3日間の時間は、これ以上有効、効率的活用は望めないほどの充実したものと評価。

2) 参加農民の積極的、熱意をこめた発言、指導者側の誠意ある応じかた、そのやりとりを通じ、この企ての評価は90点とマークした。

3) このセミナーを通じ大きな収穫は、現地側スタッフの計画、運営能力が、指導如何によっては甚だ高いということを感じたことにある。

総括して、今回の新構想によるセミナーは確かに大成功であり今後のモデルとして自信を深め、他に及ぼす影響は大と思われる。周到な計画立案が如何に重要かを自覚した事の一つの収穫。

このセミナー結果の処置：

1) 概要を直ちに次号の 'Farmers News' にのせると、ともに詳細はQuatary Report及びAnnual Reportに記録、紹介する。

2) 参加農家の中からセンター開所式記念セミナー代表農家を選考する。

なお今回の体験を参考として、次回の中農進歩的農民対象のセミナーを計画する。(次年3月開催)

9. Progress Report の刊行/編集方針

筆者着任と同時に企画したレポート№1—Activities and past performances—JADP. 8月末に原稿完成、直ちに印刷所へ持参、11月の開所式記念刊行として式典に間に合わせるよう配慮した。

編集方針下記のとおり：

(1) 当プロジェクト発足以来5年余(R/D以来)を経過している。にもかかわらず、共通語、英文によるもの未刊行、日本側は和文、現地側では未だ業績紹介記事なく、簡単なレーフレ

ットによる要覧的なもののみ、但し当年度英文要覧日本で印刷、よって、上記の開所式を記念し、当プロジェクトの生いたち、活動内容、これまでの業績を英文によって、更に将来の継続刊行を念じて現地カトマンドウで印刷する。

- (2) 全般の活動内容の理解を容易にし、また新設諸施設の紹介、記録として、写真による説明を重視する。
- (3) プロジェクトの活動については、夫々所属機関の歴史的事項を加え、マップをそえ、全般のページ数を考え、夫々に重みづけを接配する。
- (4) 業績については前記のように、すべて事前に一度ゼミナールもしくはスタッフミーティングで発表したものの中から選び、対外的に記録に足るものを取りあげる、こととした。殆んど原稿が長すぎたため $\frac{1}{2}$ or $\frac{1}{3}$ に縮小、図表とともに書きかえさせ、将来の原稿(印刷)作成上のトレーニングとして、指導を重視する。
- (5) この国の慣習に則り、H.M.Kingの写真とKingの「おことば」で巻頭を飾り、暗にそのおことばを尊重してJADPの発展を祈念しつつ編集した旨、編集者の言外の意図をにおわせることとした。
- (6) 発足当初からの事業経過の概要を年度別に表示、また日本からの供与機・資材、関係した現地側職員及び日本側の専門家、青年協力隊員の氏名、期間を「附」として添えることとした。
- (7) レポートの編集は筆者自らが当たったが、その氏名は記録せず、現地側マネジャーの責任として刊行させることとした。
- (8) レポート全般のスタイル、表紙、活字(大きさ、ゴチ、イタリック使用別)、その組み方、すべて筆者の前任地、南インドマイソールにおけるレポート(Training Report)に準ずることとした。

将来のこの種レポートのモデルとして継続刊行されることを秘かに念じながら、殆んど全部の原稿のタイプライティング(適当なタイピストが得られず)作図、表の清書を自らの手で行わざるを得ず、当地Taraiの自然環境最もきびしい季節(6~8月)体力の限りを之に傾けた。

但し、写真は高山調整員の手になるもので、かなり永い体験をもつ彼の写真経歴が活かされたことは当人にとっても一つの思い出となるであろうし、またその綿密周到な校正とともに、このレポート刊行上、彼の労を多としたい。

10. シンドウリー農場連絡路の安全迅速化工事

筆者現地着任後の3月下旬、シンドウリー農場視察、途中の道路(政府では道路として扱わず林道に当る)の余りにも危険感の大きいこと殆んど毎年トラック輸送で何人かの死傷者を出していると聞き、このまま何故放置しているか、何故改修して交通の安全をはからないか?の疑問を

もっとともに、当年度内に起工が予定されているシンドウリー普及センター工事のための建築用資材運搬のためにも、その改修工事の必要を痛感した。

他方、同地への周年運行可能（現在雨季には不可能）の自動車道の構築は、同地開発の第1先行条件整備として、当プロジェクトの発足当初から日本側へ求められていることであり、現在の甚だ不安全ながら乾季に運行可能な道路の改修に多額の出資を投入する計画の立案は、新設希望の自動車道の設置促進を阻む結果ともなりかねない、と判断し、決心がつかぬまま数か月を経過し、8月末佐々木大使から甚だ有益な示唆をうけ、また仮りに多額の経費投入がきまり周年運行可能な道路計画が承認されても、それが実現するまでの期間を予測すれば早くとも4～5年先きのこと、このプロジェクトの終わったあとで、その間現状で放置することは許されない、との判断により、先ず見上専門家をして設計、経費概算させたところ、現地業務費によって、少くとも人命に関する危険防止程度の工事可能との予測がたついていたので、下記の目標で既存の道路を改修することとした。

- a. 死傷者の絶対に出ない安全性の確保
- b. 30%の時間と燃料の節減
- c. 車輛の損傷、減耗を防ぎ使用年限の長期化

上記の方針、ねらいて具体的設計、実施計画作定のため現地に赴いたところ、たまたま現地の3村農民が自主的に夫々の関係地区の補修工事に着手した当日で、その作業の現況に触れ、これは甚だ好機と判断し、同地方ADOを通じて日本側としても協力の意志のあることを伝え、先ずその第1期工事地点として最大の危険、難所3カ所を対象として、岩石削除用具を主とする工事の能率化をはかる所要工具を購入し、700人役を投入、11月中旬に終る。

危険防止の手段は、昇降傾斜の急なことと、路面が平らでなく、側面の傾きが甚だしいことによるもので、両者の頂部は岩石、この岩石を削り低部を埋めかためる作業。当初（調査前）この岩石は花崗岩かそれに近い硬い材質と予測していたところ、調査の結果、殆んどが甚だ軟かい砂岩であることが判明し、前記のような低い工事費で可能なことがわかったことも、この工事着工の一つの理由である。

この工事の成果は甚だ大きく、地元住民のよろこび、自動車運行関係者の感謝の程度は数量的には表現できないが、プロジェクトとしてはその安全性の確保だけでなく、時間的に目標どおり30%以上の、また燃料の面でもそれに近い節減できるようになったことは発案者として満足している。即ち工事前にはプロジェクト・センターからシンドウリーまで正味4時間、帰路3時間半を要していたのが、工事後2時間30分と2時間に短縮するにいたった。

上記の成果に鑑み、この機会に更に手を入れ成果の拡大を期し、第2期工事として約400人役を地元農民の好意的支援のもとに着工、2月中旬に終了した。このため、往路帰路とも更に約10%の短縮をみるにいたり、従来往復に1日を要した旅程が半日で可能となったことは、ただに

時間的／物理的だけでなく精神的にも新設普及センターとの接近感を生じ同地域農業開発に一つの光明を点じたとみなしてよからう。

11. 低山地 (hills) 農業開発計画の一構想

このプロジェクトの対象地域は、インド国境に近い低標高、平坦地の Tarai と、その北部の中・準山間地 (hill area と呼ばれるが、いわゆる丘陵地でなく比較的低い山々の連なる地帯)、更に世界の峰、ヒマラヤに近い山地の全く異なる 3つの地帯からなる。これらのうち、協定によって求められている開発計画の対象は hill area に該当するいわゆる中山間地に当る地帯で、その中心的集落がシンドウリー・マリで、ここに同地方農業開発普及の中心として普及センターが建設されることになり、1977年10月末に着工、翌1978年の雨季前完成を目途に工事が進められている。

協定の Annex 条項で、この地帯対象の活動としては、2つあり、その一つは巡回指導による技術普及、他はこの国の長期総合計画に基づく農業開発計画の立案である。これら兩者のうち、前者については、とくに筆者担当の1年間は果樹栽培技術、日本導入果樹の適応性検定を兼ね、かなり広範囲にわたり、試作と未開に等しい果樹栽培技術の巡回指導を、とくに近藤専門家が最大の努力を傾注したことは既述のとおりである。

後者の山地農業開発計画に関しては、日本から再度調査団の派遣されただけでなく、現地在勤の専門家により1974年から1978年までの間15回にわたり、同地帯に赴き、実情の把握、問題点の摘出、将来方向に対する模策、提言が行われたが、その結果を一括整理したのが、附録-4の末尾の表である。

他方、この国においても、このプロジェクトがはじまる頃から、山地・準山地の開発に対する関心がとみに高まり、1976年各専門分野の最高権威者達により論文集が刊行されたのが 'Mount in Environment and Development' である。この記録によって、ただに異国人による僅かな期間の調査結果からでなく、現地側の而も専門分野からの実情、問題点の摘出、将来方向の示唆がほゞ明らかになった。この理解のもとに、加えて乏しいながら筆者の現地体験に基づいて、計画立案上の一つの考え方として取り括め印刷に付したのが、附録-4の 'A Brief Report on the Agricultural Development of Hills in Janakpur Zone— A Suggestion to frame the 'Grass-roots' planning in Sindhuli and Ramechhap District under the Leadership of new Sindhuli Extension Centre of JADP' である。

この内容については、和訳して再録する重複を省くことにするが、原稿を1978年1月10日に書きあげ、タイプのコピーを1月20日現地側マネジャーに提出、直ちに印刷にかかり、2月末に完成し、3月1日プロジェクトスタッフ全員に対し、特別ゼミナール開催し、筆者の最後の講義としてスピーチした。更に3月16日離任挨拶のため農林次官(大臣不在)面接の際に、こ

のプロジェクトについて30分間にわたり説明、先方の要請により、翌17日(帰国出発の前日)午後3時30分から5時まで、中央政府農務局上層部及び研究普及関係職員、並びに外国援助関係者55名に対し講演する機会に恵まれた。正味1時間半にわたるこのスピーチは筆者の、この国における最後のことばとして併せていわゆるSAYONARAスピーチをも兼ね、無事に任務終了の満足感と聴衆の反響に心からのよろこびを感じ、とくにこの機会を与えられた次官と総局長に深い謝意を述べて、このスピーチの結びとした。

1.2. 協定(条項)に記されてない事項で重視したことの二つ

(1) プロジェクトセンターの活動について

英文による協定書のなかでプロジェクトセンターの活動に関しては全くふれず、機能として'function of head quarter'とのみ記載され、またAnnexでも他に何の記述もない。之に反し、農場の活動に関しては細部にわたる内容がかかげられている。何故か?

地域開発をかかげるこのプロジェクトの目標からすれば農場の活動は小さな、末梢に近い一部にすぎない。この疑問について、日本側で当時の責任者は現地になく、現地側の2名(初代と第2代のマネジャー)にたずねたところ、その答えは、'このプロジェクトの名称はZone Developmentとなっているが、そこまでは当初考えないで、2農場とIAP地区を対象とし、それにこのような名称をつけた'とのことであった。(協定書の最初の記載)

このようにプロジェクト発足当初の構想が偏っていたため、プロジェクトセンターの建設が進み、この国としては他に類例の少ない大きな規模の建物・施設・人員の配置をみるにいたり、諸活動の实地担当の中堅層の間で、一体何を主目標として、活動は何を、どのようにして進めるべきか、について疑問をもち、それがかなり深刻になった時点で筆者が就任したのである。その当時、農場の活動は判るがそれ以上に何倍かの職員を容するセンターでは、一体何をしているか?の問いに対し、簡明に即応し得るスタッフはなかったのが実情で、このことは1年前に実施した現地側評価調査の記録にも現われている。即ち、その応答は各セクション別となり、それらを総括した回答は得られなかった。

日本側専門家の間では、約1年前、この問題を重視し、全員カトマンドウに集合し、検討した結果、区々の意見に分れ結論が得られず、そのため各専門家が夫々の判断で進めることとなり、それが筆者の赴任前の東京側及び着任直後の大使館(参事官)から専門家は個々に無統制な活動をしている、との批判となるにいたったと思われる。

以上のような経過と前記の筆者着任直後のアンケート調査結果に基づいて着任1カ月後ただにプロジェクトセンターだけでなく、プロジェクトの全体の活動内容を総括して'3本の柱'をかかげ、英文によって明示したのが附録-3のAppendices 1である。更にセンター活動についてやや詳しく述べたのが、Progress Report No.1のページ31、32のそれである。

上記の3本の柱とセンター活動内容に関しては、異論全くなく、関係者全員の賛同を得るに
いたったが、後者に関しては、現地側スタッフの意見を大巾にとり入れ成文化したものである。

(2) 現地側スタッフの活動能力向上に対する構想

プロジェクト活動の根本は物理的条件整備よりもむしろスタッフの人的条件の拡充強化にある。
この理念は筆者の持論でもある。人的条件の強化策としては数量的と質的の両面があり、質的
強化策としての能力向上には2つの途がある。一つには従来からの日本への派遣研修、他は彼
等の現地職場における教育訓練である。

このプロジェクトからは、かなり多くの Gazetted Officers (正規職員)——主としてカウン
ターパートが日本の集団 Training Course に派遣されているが彼等による忌憚ない意見とし
て、日本で教えられることは、日本国における一般論であり、それを現地の実情に如何にして
適用、モデファイするのに大きな悩みをもつ。そこで、現地に適応した指導が、ただに下級技
術者(普及員など)とか、農民だけでなく、彼等を指導すべき立場にあるいわゆる中級指導
者(このプロジェクトのスタッフがこれに当る)にも必要となる。筆者がインドで指導の主対象
としたのは、このクラスの指導者で、その内容も、講義・実験・実習とも、いわゆる日本式技
術の直移入ではなく、現地における試験研究の業績、材料などに基づいて修正が加えられた。
そしてこの研修コース(6カ月)に参加した研修生のうち、成績優秀な上位1~2名を毎年(7
年間)、日本の集団コース研修生として推せんしたところ、インド中央政府では日本の研修内
容を承知しており、現地適応性の低い日本の稲作コースへの参加は必要なし、との理由で、そ
れ以外の普及とか灌漑コースのみへの参加派遣が承認された。

他方、このプロジェクトには、日本における研修コース参加に該当しない分野の技術者も多く、
ただにカウンターパートだけでなく、それ以外の占める割合はプロジェクトセンターと4農場だ
けで8/86(技術職のみ)。その中、活動の中心となる Graduate Officers (大半はイン
ド大学卒)を対象としても、8/27(1977年5月1日現在)。即ち、カウンターパート
以外と、日本の研修コースに該当しない分野のスタッフに対する能力向上策は、このプロジェク
ト活動成果をたかめるため重要な問題となる。とくに1年8カ月後のハンドオーバー後の活動
を考えると、これらのスタッフに対する教育の重要性を痛感し、更に前記の現地において、而
も職場における実務過程における直接的教育の意義を考慮し、また前記のアンケート調査結果
把握した実情に基づいて、この構想を着任後1カ月に打出した。

- a. スタッフゼミナール及び、特別研修の実施
- b. 業績の括め方、書き方—— Progress Report 原稿作成指導
- c. スタッフミーティング、ジョイントミテールミーティングのもち方、準備の仕方、発表の仕方
- d. 熱意の乏しい一部の者に対しては、その理由を考え(アンケート調査により窺知)熱意
をもたせるように仕向ける、はげみをもたせるような課題を与える。

e. 服務状態のよくない者には間接的アドバイス——

現地側マネジャーを通じて、できるだけユーモラスないい方で、

上記の事項、スタッフに対する現地における職場訓練は前項と同様協定（条約）では、かかげられなかったことであるが、前記の理由と筆者のインドにおける体験に基づくもので——インドで対象とした研修生と当地におけるスタッフとはほぼ同じ程度の学歴、職歴をもつことも、この発想の理由となっている。

この構想そのものは、自らの判断だけによるもので、批判もあろうが、現地側からは感謝されたことはたしかで、誠意が通じたことは筆者のよろこびの一つでもある。

「附」-1 プロジェクト活動・運営に関する提言・指示事項

個人対象の指示・希望事項は除き（別記）ここでは日・ネの夫々、もしくは両国側に対する共通の指示事項を月別に摘記する。

| 月 | 番号 | 提言・指示事項 | 主対象 | 期日 |
|----|-----|--|------|-------|
| 3月 | 1. | プロジェクト関係職員全員に対するアンケート意向調査 | 日ネ両側 | 3月15日 |
| | 2. | Progress Report印刷所の印刷技術調査 | 日側 | 〃 |
| | 3. | 農業関係の国内文献・資料の収集 | 〃 | 〃 |
| 4月 | 4. | プロジェクト活動の目標・方針・3本の柱など提示 | 日側 | 4月上旬 |
| | 5. | 日・ネ両国間相互融和向上具体案提示 | 両側 | 4月下旬 |
| | 6. | センター活動におけるモトの提言 | 〃 | 〃 |
| | 7. | カトマンドウ出張の制限 | 〃 | 〃 |
| | 8. | 山地開発予備調査総活の指示 | 日側 | 〃 |
| | 9. | Farmers Newsの刊行指示、開始 | 両側 | 〃 |
| 5月 | 10. | 合同会議スタッフ、ジョイントミーティングの持ち方改善 | 両側 | 5月初旬 |
| | 11. | プロジェクト活動の目標方針に関する提言（印刷に付す） | 〃 | 〃 |
| | 12. | 上記中、特にTrainingの重要性強調 | 〃 | 〃 |
| | 13. | スタッフのトレーニングの一つとしてゼミナール発足方指示 | 〃 | 5月下旬 |
| 6月 | 14. | ハルデナート農場において実用／応用研究の重要性提言 | ネ側 | 6月初旬 |
| | 15. | プロジェクト活動中、対農民接触、サービス強化策具体化検討 | 両側 | 〃 |
| | 16. | スタッフゼミナール発足その内容評価し、Progress Report記録原稿作成を指示 | 〃 | 〃 |
| | 17. | 全上原稿の書き方指導 | 〃 | 6～8月 |
| 7月 | 18. | Farmers Newsの配布を関係者機関だけでなく Training参加全農民対象に終生送付方提言、採用 | ネ側 | 6月以降 |
| 8月 | 19. | 専門家とカウンターパート常時行動を共にするよう再指示 | 両側 | 8月上旬 |
| | 20. | 最上層（大学卒）農家対象の研修・ゼミナール計画指示 | 〃 | 〃 |
| | 21. | 全ネ国政府機関農場職員対象の農機特別訓 | 〃 | 〃 |
| 9月 | 22. | 落成式、式典、行事、準備委員会設置、方針具体化指示 | 〃 | 9月初旬 |
| | 23. | シンドウリー道路の危険防止を主目的とする改修工事設計指示 | 日側 | 9月中旬 |

| | | | | | |
|-----|-----|--|--------|---|---------|
| 10月 | 24. | ラプテイ農場の年度末(次年3月迄)までの運営方針指示 | 日 | 側 | 10月中旬 |
| 11月 | 25. | シンドウリー道路改修第1期工実施 | 日 | 側 | 11月中～下旬 |
| | 26. | プロジェクトセンター落成・式典諸行事挙行 記念行事の農畜水産共進品評会審査着眼点指示 | 両 | 側 | 11月下旬 |
| 12月 | 27. | 全上、入賞優秀農家表彰式兼落成式報告会でとくに プロジェクト活動上の人的結合協力の重要性強調 | | " | 12月初旬 |
| | 28. | 山地開発計画構想のまとめ、レポート作成 | リ-ダ-自身 | | 12月～1月 |
| 1月 | 29. | 年次報告書作成、各専門別資料提出方指示 | 日 | 側 | 1月初 |
| | 30. | 53年度実施方針、計画作成 | | " | " |
| | 31. | " 要請資機材リスト・アップ指示 | | " | " |
| | 32. | 78/79、現地側予算計上、検討会開催(約1週間) とくにTraining重視シンドウリーセンター関係重視指示 | ネ | 側 | 1月下旬 |
| 2月 | 33. | シンドウリー道路改修第2期工事、設計、実施 | 日 | 側 | 2月初旬 |
| | 34. | ネ側に対する提言事項の専門別提出指示 | | " | " |
| 3月 | 35. | 山地開発計画の進め方に関する新提案説明 — リーダーの離任スピーチとして | 両 | 側 | 3月初旬 |
| | 36. | 中層、指導的農民対象の研修・ゼミナール開催指示 | ネ | 側 | " |

専門家夫々の専門分野の業務に関連し、とくに指示、希望した事項を摘記すれば次のとおりである。

| 専門家 | 前半期 | 後半期 | 備考 |
|-------|--|---|--------------------------------|
| 菅野 薫 | (1) 普及活動の総括的配慮 (2) 山地開発予備調査結果の総括取括め | (1) ADO活動支援強化 (2) 研修・訓練重視・計画指導 (3) IAP地区の対応策を現地側を主とする方向で再検討 | |
| 近藤 享 | (1) ネ国内園芸試験研究の現況調査、実態の把握 (2) 日本果樹導入、適応性の検定重視(山地主対象) | (1) 山地対象果樹栽培指導の濃密化 (2) 国内園芸試験研究現況調査結果の取括め | 落成式行事の日本側代表準備委員を命じ両国全員の協力を得て成功 |
| 島田 輝男 | (1) IAP地区の総括まとめ (2) 筆者の新構想による計画担当 (3) 情報活動の具体化推進 | (1) 帰国報告書作成のため、未調査機関・分野の濃密調査実施 | 1977. 11月帰国 |
| 徳留 徳男 | (1) 機械類部品の保管原簿整理 (2) 現地側職員の修理及び作業能力の向上、指導 | (1) 帰国後報告書作成のため未調査機関の調査・作成上の注意 (2) 政府機関農機職員に対する特別訓練の実施 テキスト作成 | 1977. 11月帰国 |
| 青田 精一 | (1) 国内・作物試験研究現況調査、業績の取括め (2) 後任者への送り書作成 | | 1977. 7月帰国 |
| 見上 悦平 | (1) IAP地区の灌漑水路工事の促進 (2) シンドウリー架橋工事の促進 | (1) シンドウリー道路補修工事の設計施工指導 (2) 山地開発水利用調査実施促進 | |
| 西村 好彦 | (1) R.M.F.の将来を按ずるよりも現在の業務にベストをつくせ | (1) 近く統合される隣接園芸農場との連けいをより密にせよ | 1977.生産目標達成 1978. 3月帰国 |

| 専 門 家 | 前 半 期 | 後 半 期 | 備 考 |
|------------------|--|---|---------------------|
| 高 山 一 義 (調整員) | (2) 各作物の生産目標の達成 農場運営の配慮 (1) ネ国内の農業関係文献・ 資料の収集、購入 (2) 国内印刷所の調査(印刷 技術の程度) | (2) 過去の業績整理信田 専門家への引つぎ準備 (1) Progress Report No.1の印刷校正 (2) 山地開発計画に関する 提言及び落成式記念 刊行物校正 | |
| 信 田 敬 | | 現/実情把握理解の上で じっくり考えて計画をた てよ What I should do & what I can doの2 点から、12月着任 | |
| 亀 井 実 | (1) 見上専門家との協調要求 (2) 任務・サービスに対する反省 を促がす | (1) シンドウリー道路補 修監督 (2) 山地開発水利用調査 に見上専門家に協力 | 左の工事監督指導に 熱心に従事す |

「附」-3 後任者に対する申送り／引継事項

従米の新旧リーダーの交替時における引継に関しては、現地業務費だけを規定し、その他については当事者に委ね、何ら触れていない。果して、それでよいか。これは筆者が以前からいただいていた疑問の一つである。そのため、何れ将来引継業務を経理以外の面で、より円滑効果的に交替直後に生ずるマイナスのないよう、後任者が引継後の業務がし易いよう、ある種の規定が設けられるであろうことを予測し、下記のような事項を一つの試案としてかかげ、後任者に申し送ることとした。このことはとくに前任者と後任者就任の間に若干の期間がある場合とか、現地で引継できない一般専門家の交替に際しては甚だ重要なことと思われる。当プロジェクトにおける筆者在任中に現在まで最大8カ月、少くも4カ月、計3名がこれに該当する。

申し送り／引継事項

昭和53年3月10日

末次勲

太田季治 殿

第1部 書類 業務実施上重要なもの

1. Agreement 英文、和文（着任時現地保管なく甚だ不便を体験）
2. 中間報告(2)及び調査団報告書
3. 一年間の歩み
 - 1) 52年度年次報告、冬期業務報告
 - 2) 53年度実施計画
 - 3) " 要請機資材リスト
 - 4) JADP活動の展開方向（英文）
 - 5) 山地開発に関する提言（英文）
4. Board 提出資料（2種）
5. 現地業務費及び最貧国対策費関係書類

第2部 業務上の主な申し送り事項

1. 活動の目標方針（英文とレポート及び年次報告記載）
2. 専門家の交替、補充の件
3. 入手機資材類の点検、調書作成の件
4. 53年度要請機資材リスト中、未提出分の早期調成の件
5. 日本派遣研修員の推せんの件
6. 日本からの調査指導班受入れの件
7. Agreement 条項中、未着手事項対応策
8. 現地側 Evaluation で指摘の改善点に対する応じかた
9. 最貧国対策費の使途に関する件
10. 現地側マネジャーに対する最終の提言について

第3部 その他、雑 省略

以上

第3部 問題点と提言

1. 実施上の問題点

この国ではプロジェクト活動阻害要因は、技術・制度以前の問題として、農業発展上の先行必要条件の貧困さがあげられるが、ここでは省略する。(英文レポート 2)

(1) 技術的問題点：小さな問題を取上げると限りがないので総括摘記する。

a. Training: 各層指導者の能力素質の向上と農民の啓蒙による自主的営農改善意欲の育成をねらうものであるが、前者については各分野にわたり、教師自体の質数の不足、後者については教育レベルの低いことが、また共通事項として教師側の実技体験の乏しいことと教材の不足があげられる。技術的事項の若干を摘記すれば：

- 1) シラバスの選定、カリキュラムの組み方、不慣れ
- 2) 教師、教材の貧困、不備による、教育内容の偏り、教え方の低調
- 3) 実験、実習を伴う／主とする訓練が農機以外では殆んどできない。

b. Extension: 前年まではIAP地区を主対象としたが、当年からは、Zone内大半のADOの偏入により、普及の対象は小地区に偏らず、地域全体となる。ネ国の普及制度は発足後日浅く、問題は技術的より制度的分野に多いが、1年間の流れのなかで、とくに問題となったことは

- 1) Extension workerに対する支援の仕方
- 2) 農民との接触をいかにして高めるか、その具体的手段
- 3) レベルの低い農民対象の啓蒙、指導の仕方
- 4) 一部地区に大発生したRice Mealy Bug対策
- 5) IAP地区における水利用、受益農民の組織化

c. Applied Research: 従来からの問題点として

- 1) 高度地域適応性作物品種の導入(一般作物、果樹、そさい)
- 2) 稲、小麦の少肥、節水栽培技術と多毛作化推進技術
- 3) 施肥/多肥に伴う病虫害対策技術

上記の他、当年新たに問題として重視されるようになったのは

- 4) Rice Mealy Bugの生態と防除技術
- 5) 乾燥地(無かんがい地)対象の技術改善

(2) 制度的問題点/対応策

この国は普及制度とその裏付けとなる試験研究の歴史が甚だ浅くプロジェクト自体も目下充実の過渡期にある。すべての制度はトライアルの段階とみなしてよい。(英文レポート 2、文献)

a. Training: 大学教育を含め、この国の教育、成人教育は一つのトライアルの段階で現在JADPで行っているTrainingは成人教育のモデルとして中央でも注目するようになって

た。とくに当年から着手した上級 (Graduate Officer) 対象の研修と Graduate Farmer 対象の特別研修には中央から Training 担当官がその Evaluation のため派遣された。

1) Training Section を設け、専門官、全補佐をおき、より計画的に、内容の充実を図る。

2) Inservice Training (普及職員) をより厳正に行ない、成績優秀な研修生に対しては昇進制度を設ける。

3) A A (農業助手) の採用前訓練に際し、その人選を A D O に委せてあるが、その批判に応え、何らかの人選制度を設ける必要がある。

b . Extension : 制度的の最大の問題は普及職員の質だけでなく数が甚だ限られていることにある。政府は年次、5 年計画に基づいて逐年増加をはかっているが目標達成の見込を予測しがたい。如上の実情に鑑み、当プロジェクトとしては Tarai 地区より、新たに編入の Hills に Extension の重点を指向し、別紙 (英文レポート 2) の構想で ' Grass roots ' development 育成の方向でパイロット地区指定し、重点的に普及職員配慮を制度化するよう提案している。

c . Applied Research : 協定により、当プロジェクトでは Research は行わず、Research は他の機関で： となっている。しかし、この国の実情は研究機関が甚だ弱体で之に期待することは無理。研究の伴わないプロジェクトは直ぐに行詰る。現に当プロジェクト活動もその懸念が生じつつある。よって、プロジェクト活動の内に、Applied Research を認め、Training と Extension の裏付けを強化する。このことは、ネ側最高責任者、農務総局長 (D. G) 全く同意、筆者がさきにかかげたプロジェクト活動、3本の柱 (英文レポート) の最後にかかげた Applied Research をトップにおくようにと示唆、何故プロジェクト発足当初、このことを考え、アグロノミストだけでなく、土肥病虫専門家の派遣を考慮されなかったか、当時の日本側調査団の構想が理解できない。

2. プロジェクトの将来方向に対する意見

(1) 今後2年間の活動方針

協定の条項に基づく、従来の2農場と1パイロット地区の活動を、前記の一般情勢の推移に即応し、更に内外の批判に応え、方針の拡大転換を必要と認め、1977、4月筆者着任直後その大筋をきめ、福田調査指導班にはかり、更にその理由、意義などの裏づけを明らかにし、部内検討を経て印刷に付し、内外に公表したのが、はしがき末尾の英文レポート No. 1 である。

その趣旨は既に述べたところであるから次年度新設の山地開発普及センターをも含め、プロジェクト全般の活動方針は：

Training, Extension, Applied Research の 3 つを、地域農業開発の根本としてかけ、それらの内容の充実につとめ、ハンドオーバー時、現地側だけでプロジェクト継続するため、支障の少ないように配慮する。

(2) 今後 2 年間の実施計画

上記の方針に基づき、兩年度にわたる実施計画の大綱は、福田調査指導班との話し合いにより既に内定しているが、その後の現地側からの要請により、若干補足/追加し、更に去る 12 月中旬の調整員会議での修正を経て作成したのが、別紙の実施計画表である。

(3) プロジェクトの取進めに対する長期的観点からの意見

本報告書のまえがきに記載のとおり、このプロジェクトは、あと 1 年 8 カ月で協定期限に達する。よって標題の意義をプロジェクト延長を仮想しての意見として、私見を述べることにする。

a. プロジェクト延長に対する現地側の意向： 福田調査団来ネの際、現地側政府上層部では例を他国の実際に照らし、期間延長を申し出で、更に多くの Project がそうであるように、当事者は延長の必要性を説く。しかし 1976 年実施の Evaluation Report ではそのことには全くふれず、1979.11 月のハンドオーバーを既定のこととし、事前の対策を早くから考えねばならないと問題点を指摘し、助言している。以上のことから、推量し、一応延長の公算は大とみなされるが協定期限直前の時点で果して、どうなるか予測はできない。

よって、ここでは仮りにこのプロジェクトを延長するとすれば、どのような方向で考えるかについて、私見をのべることにした。

b. プロジェクトの発展的展開方向：

建物施設の完備したプロジェクトセンター及びハルデナート農場、並びに次年度完成予定のシンドウリー普及センターを拠点として、真に地域開発の Training, Extension and Applied Research の中心とする。但し、既に一部の Training で実施している対象を全ネ国、もしくは近接の Tarai 地域をも含め、Training の一中心とすることもよからう。

この際、協定は延長でなく条約に検討を加え、新たな協定により再出発することが好ましい。地域開発を目的/目標とする現在の協定書には不備の点が多く、「農場の総括 Project」的性格のもので、本来の目的にそうものとは思えない。

c. 新たなプロジェクトの創設： 標題の趣旨を離れるが若し、現在のプロジェクトを打ち切り、全ネパール国対象に新たなプロジェクトを創設する、とすれば、次のプロジェクトが想定される。この想定は筆者の当国着任直後からの着想である。

Horticultural Research-cum-Extension Centre の設置

真に長期的展望にたつて、発展途上国の自立的 Take-off を促がす根本の要因は Education (比較的短期視点では Training) であり 1951 年以降 U.S.A がとくに

昭和53年度事業実施計画

ネパール農業開発プロジェクト

| 協定規定活動項目 | 昭和53年度の計画 | 今後の課題・問題点 | 備考 |
|---|---|--|---|
| <p>I Training 普及職員、普及作業員及び指導的農民に対する訓練 (H.A.F)</p> | <p>プロジェクトセンター及びH.A.F.前年に引つづき、各種研修、訓練の回数増、受講生の市を広げる新たに、新設の山地普及センターで、一般農民、指導者訓練を開始し、両センター活動の特色を一層発揮する 研修テキスト印刷、増加</p> | <p>教師側の人材・教の弱体 教師の実技体験の乏しいこと 教材の基だ不足 訓練用の実験・実習施設者無 (除農機)</p> | <p>プロジェクト全体関係事項 1978/79 1) 人員増加 2) 運営管理体制強化 3) 建物増築</p> |
| <p>II Extension 1. 稲、小麦など作物改良技術の導入、演示 (H.A.F.・R.M.F) 2. 作物改良種苗の増殖及び配布 (H.A.F.・R.M.F) 3. 農務周辺農家に改良技術普及 (R.M.F)</p> | <p>前年までの試験結果に基づき、MasuliとMoongの普及を更に拡大する R.M.F.の事業を山地普及センターへ移転計画の具体化、内容の充実をはかる 当年度更に幾りのI.A.D.O.輸入、Zone全地域に普及活動拡大 各A.D.O.活動の支援強化、之に伴なりセンター活動体制の強化 Farmers News など情報活動充実 前年に引つづき果樹苗の重点的導入、普及拡大</p> | <p>普及体制の弱体、人的、質数不足 普及施設、資材の甚だ貧困 普及資材の貧弱 農民の意欲、知的レベルの低いこと 交通・通信・情報の低開発 参考図書、資料の貧弱 乾燥地農業の開発適作物普及</p> | <p>1977/78の決定事項 主なもの A.D.O事務所 3カ所建設</p> |
| <p>III Applied Research.etc 稲、小麦などの作物改良技術普及のための試験 (H.A.F)</p> | <p>品種導入、肥料、緑肥適用試験継続 病虫害調査、防除法試験の濃密化 新規項目： 農薬機械化実験農家の設置 (実用化、経済性などの調査研究) 〔 実用試験調査研究を拡げたいが人材難 〕</p> | <p>根本的問題： 現地側で試験研究体験者が少いこと、日本側専門家も弱体、研究機関からの支援・期待が不足 実験室、施設者無といつてよい 課題としては(1)導入母材品種の不足 (2)肥料試験、適期、合理的施用 (3)病虫生害防除 (4)効率的農機開発</p> | <p>試験・調査・研究の裏付け支援なくしてはプロジェクト活動は直ぐに行詰る。</p> |
| <p>IV I.A.P.地区 1. 井戸灌漑方式導入 2. 慣行農法改良受入可能技術指導 3. 農民組織化、効果的技術指導</p> | <p>現地側意向により受井戸ボーリングプロジェクト 高商品作物作付更に増強をはかる 農民の組織化、更につとめる</p> | <p>噴水量の減少対策 浅井戸の経済性検討 節水栽培法の検討</p> | |
| <p>V 山地開発 1. 巡回指導 2. 地域農業開発計画作成</p> | <p>巡回指導は園芸(果樹、そさい)を重点とする 普及センター完成後の内容充実をはかる 開発計画作成のためのJoint Study Teamの活動に協力する</p> | <p>山地開発計画に基づき、計画の実施 農民の自主的意欲育成によるGrass-roots計画強化推進</p> | |

Educationに力を入れているのは、このことによる、と思われる。(Reed & Reed: Nepal in Transition—Educational Innovation, 1968) また、比較的最近の高等教育に対する援助については人的物的に高額の援助がつづけられている。(Annual Report—First: 1976—77, Tribhuvan University, Institute of Agriculture and Animal Science)。

わが国が、あとから戦列に割り込んで、今更、この根本問題の Education に手を出すことは無理でもあるし、また、遺憾ながらわが国には、その力は乏しい。

一方、N国における農業の試験研究に眼を転ずると、人的、物的貧困さが窺われ、国際機関による強化策が進められている。その主対象は Cereals Crops が主で園芸作についてはリンゴを除くと殆んどタッチしていないとみてよい。即ち、試験研究の穴場が園芸であり、そのため園芸技術者のレベルの低いことも指摘できる。とくに、この国で指導者がよく口にする hills area 対象の園芸の開発は熱帯園芸でなく、亜熱帯 温帯地 準寒地の広範囲にわたるもので、他の諸国に比べ、わが国の蓄積技術の適用される場面が甚だ多い。

更に前年度から、国内において、自主的に農業の試験研究体制の刷新強化の意向が強まり (A Proposal for Organizing Agricultural Research in Nepal—(Mid-term preliminary Draft, April 7th—May 27th, 1977) 全国で60ある試験場・農場のより合理的効率的体制にするか、の問題の検討に着手した。

以上の諸情勢に鑑み、Taraiを除く、Hills area 主対象の果樹、そさい園芸の研究と普及センターをカトマンドウ周辺に設置し、施設、人的、物的の援助を与えることを、提唱する。この際、新設の当プロジェクト所属のシンドウリー普及センターは、その支所として活用されるであろう。なお、この提案の裏づけとなる資料の収集は関係専門家に命じ現地調査と併せ筆者着任直後から続行している。

(4) 日本国政府、JICAないし相手国政府などに対する要望/提言

日本側(政府JICA)に対する要望、提言

- a. プロジェクト活動開始時に bench-mark study の実施: プロジェクト終了時の評価の価値をたかめるだけでなく、この調査結果から新たな問題点の摘出、対応の仕方に関する資料提供の意義もあり、今後プロジェクト発足に伴う必須の調査事項として、とくに大規模の地域開発プロジェクトを主対象として計画されんことを申したい。(参考としてネ国における実際を紹介、第2期業務報告附録に詳しく記録)
- b. Evaluation は中間評価をより重視すべきである。そのねらいは後半の成果をいかにして高めるか、について評価というより 'Study together' を目的とし、そのため派遣団員の入選にはとくに配慮し、周到な事前準備を必要とする。
- c. 山地農業開発計画作成に関する提言:

協定条項に基づき、標記計画作成に当り現地実情（相手国の調査研究、長期開発計画など含む）を十分に把握しないで、たゞ日本式開発様式の移転的計画では、現地側の不信をまねくおそれあり、また後記、及び現地側へ提出レポートでかかげた理由により、両国の共同作業とし、両国選出のメンバーによる Joint study Team を設置し、両国代表による study 実施の計画、任務分担調整など、'Study together' のモトによって進める。

d. 専門家の交替派遣をより迅速に： プロジェクト運営上の阻害要因とし、現地側批判の大きい事項として、専門家派遣が余りにもおくられていることを指摘しておいたが、日本側として、根本的に専門家確保、適材養成に関して考えなおし、対策強化の必要あり、先進他国の実情をも調査研究の上、早急に具体化をはかられんことを切望する。

e. 車輛修理工特別訓練コースの設置： 従来の研修コースに加えて個別研修コースとして、車輛類の維持管理修理能力強化のため、新設し、今後更に増加が予想される現地側要求に応えるよう配慮願いたい。

（当プロジェクトからは、1977年度から3年間1名づつ申請）

相手国政府に対する提言／助言

現地側に対する助言は、具体的には2つの英文レポートとして、既に提出済である。（はしがき末尾記載）、大半はこの内容と重複するが重要事項を摘記すれば次のとおり：

- a. プロジェクトセンターの組織体制の強化： 発足当初予測しなかったプロジェクトの発展に対応するため。
- (1) Planning & Information Service Section の設置（首相、国家計画委員会、副議長及びG.Dに申言）
 - (2) Training部門の強化、現在の Extension の兼務でなく専任をおく。
 - (3) Hills 開発担当専任官の設置
- b. ADO活動の強化を促すための体制強化：
- (1) 普及職員の増強と教育訓練のより濃密化
 - (2) ADO Office の充実： 現在借家住いの3カ所は1977/78新築決定、内容の充実にとくに配慮（日本側からの援助の一つの重点事項）
 - (3) シンドウリーとラメチャップ地区を Semi-hill area 開発の pilot Model 地区に指定し、別紙 英文レポート2に基づく構想で計画し、下部組織の強化を図る。
- c. プロジェクト将来の発展策の具体化
- (1) 約2年後ハンドオーバーがスムーズに行われるよう、ネ側で自主的に計画させる、その為特別小委員会を設けるのも一案
 - (2) 試験研究体制を強化刷新するとともに、Extensionとの連繫をより強化し、プロジェクト

活動／技術的支援に支障ないよう配慮せねばならない。

(3) 大学教育、指導者養成の重要性：

このプロジェクトがネ側で長くつづくものと想定すれば人材の養成は根本で、現在の幹部は殆んどがインド大学卒。国立大学・学士課程 (Diploma Course) の内容充実、とくに教師陣の強化が必要である。(詳細はネパール王国における農業の試験研究と高等教育刷新に関する最近の動向として取括める予定)

d. Hills Development Programme 作成のため、日ネ Joint Study Team の設置：

山地開発計画の作成は協定 (条文) によると、日本側だけの責任と明記してない。両国共同とも書いてないが条約の文面からは次のとおりで、Formation of a regional agricultural Development Programme under the long-term comprehensive development plan of His Majesty's Government of Nepal¹⁾ 即ち、とくにネ側の長期総合開発計画に基づいて、とあること、また、この Project の主体がネ側にあり併せて、他の理由 4 項目 (英文レポート No. 2 記載) により

本計画の実施は両国の共同作業として進めることが好ましい、と判断し、日本側に対する提言は前記のとおり。

よって、セニアアドバイザーを介して、ネ側にこの趣旨をつたえ、前記の日本側チームメンバーを早めに委嘱し、1978年度早々に着手されるがよからうと考える。

1年間の限られた期間内で、ほぼ当初の計画どおりに業務を進めることが出来たのは、両国側の現地における関係者各位の協力支援によるもので、とくに深い謝意を捧げるためと、その意義を考え、具体的事項をかかげることとする。

先ず、筆者の着任翌日、プロジェクト内部の実情把握を主目的とする両国側—現地側では英語を解するスタッフの全員に対するアンケート調査に対し、(このような試みは恐らく国際協力の分野では、これが最初か?)両国のマネジャーが賛同し、積極的支援をおしまれなかったこと。初対面の筆者に対し、夫々真剣な配慮のもとで好意的回答がよせられたことは筆者のその後の業務管理運営計画立案上にどれほど元気づけられ、効果的基礎資料となったか、測りしれないものがある。

次に上記の調査結果に基づき、活動目標、方針などの設定、改善に対し、現地側のマネジャーはじめ全職員、日本側専門家をも含めて異論なく、全面的協力支援をおしまれなかったこと。またこの方針に基づく新構想に対しても進んで之を取り入れ、提唱の重点方向への転換が具体化したことに対する筆者の心からの謝意。

このプロジェクトとしては、筆者在任期間中最大の行事ともいべきプロジェクトセンターの落成式が、之また全員の一致協力による予期以上の満足すべき業績となり得たこと。そのための事前準備の周到、直前にはカトマンドウ中央から、馳せ参じて、夜を日に次いで協力された政府高官各位の支援に対し、特記せねばならない。

日本側各専門家から寄せられた期待と協力については、各専門家別に具体的事項をあげて謝意を表すべきであるが筆舌につくし得ず、ここではそれを省略し、とくに姉齒セニア—アドヴァイサーの終始一貫筆者の任務遂行のため、側面からの協力、きびしい現地生活上の環境克服のため、並々ならぬ配慮、併せて、カトマンドウ連絡事務所駐在の高山調整員による、彼の過去における現地体験を活かして繁忙なレポートなどの印刷、校正に、筆者の助手的内助の努力に対して深甚の謝意を誌したい。

要するに、筆者のネ国在任期間は1年間の僅かな日数ではあったが、若し筆者が在インド7年間の体験がなかったら、1年間では現地事情の概観を把握できる程度で止まったであろう。在印度中の体験を回顧すれば、このような特殊な社会、自然環境のもとでは、現地事情を把握するのに、少くとも3年、ある程度の自信らしいものをもつには4~5年。インドと自然社会など類似点の極めて多いネ国であったため、たとえ1年間といえども、実質4~5年を経過した、あとの1年間と考えられないこともない。このことは、筆者が第2回の技術協力対象国として、この国派遣の機会を与えられた農林・外務両省及びJICAの関係各位に謝意を表するところである。

国際技術協力で現地で最も気をつかうのが対人関係である。たとえ、その業績が高い評価を得ても、業務上だけでなく、日々の生活を不快なものにしがちなのは多くの人々が体験するところ

であろう。筆者自身も在インド当初この思いに悩まされた。このような対人関係から生ずる不快な思いを覚悟の上で当地に乗り込んで、たとえ短い一年間といえ、たゞの一度も、公私に亘り、不快な思いをしたことなく常にスマイルを以ってマネジャーはじめ現地側全員に接し得たことに対し彼等の信頼と友情に心からの謝辞を、むすびのことばとして捧げねばならない。このことはとくにお別れパーティーで筆者の強調したことでもある。

