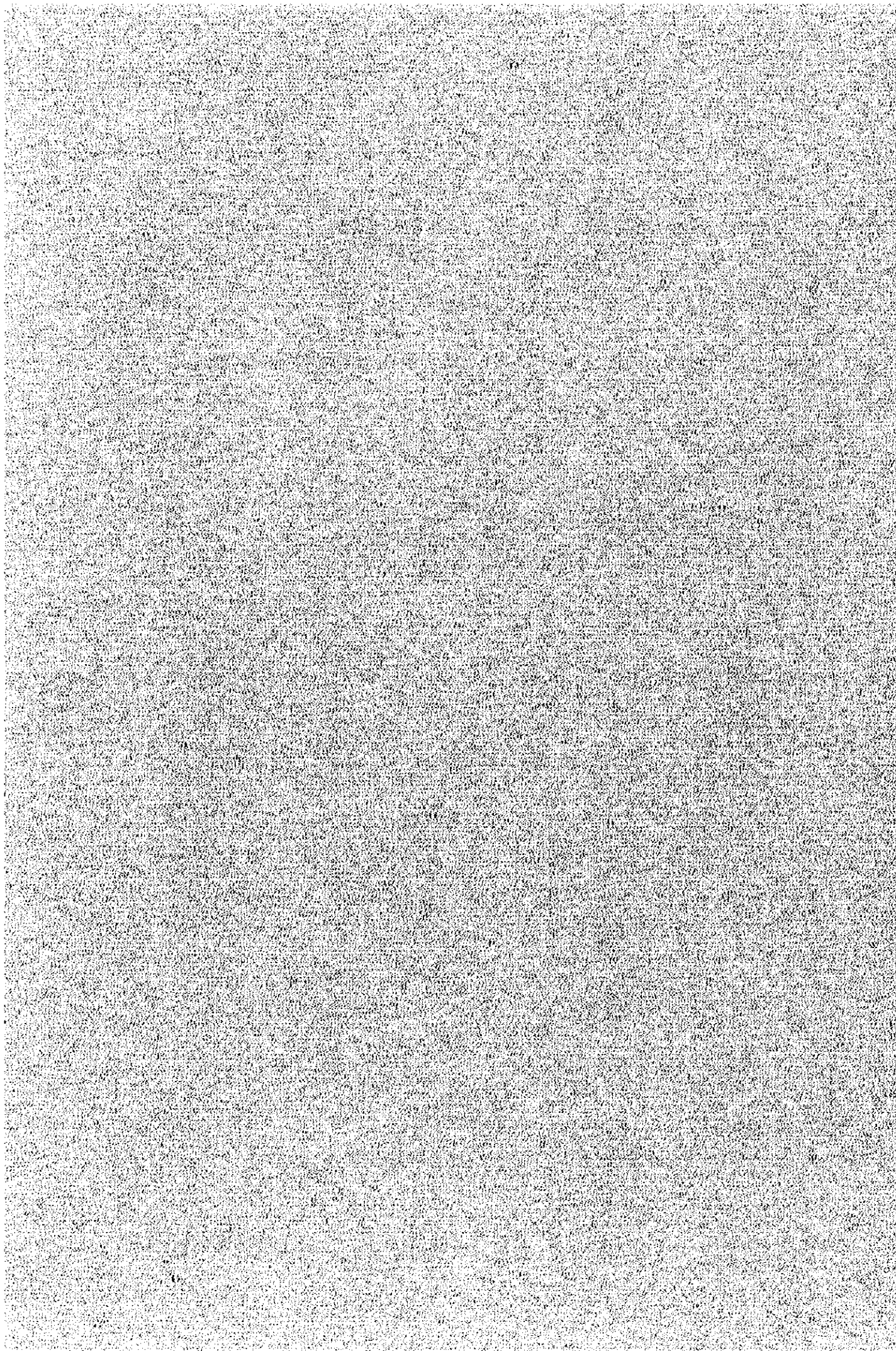


解 説 書



目次

第1部	プロジェクト・コンセプト・ペーパー (PCP).....	106
1-1	PCPの位置づけ.....	106
1-2	PCP作成にあたっての配慮事項.....	107
第2部	プロジェクト・デザイン・ペーパー (PDP).....	111
2-1	PDPの位置づけ.....	111
2-2	PDP作成にあたっての配慮事項.....	112
第3部	モニタリング・評価計画書.....	116
3-1	モニタリング・評価計画書の位置づけ.....	116
3-2	モニタリング・評価計画書作成にあたっての 配慮事項.....	117

第1部 プロジェクト・コンセプト・ペーパー (PCP)

1-1 PCPの位置づけ

PCPは、事前調査を行う前に日本国内において要請内容及び関連資料・情報に基づき効果的技術協力の形態を検討した結果を受け、実施可能なプロジェクト・コンセプトを約20頁程度の書類に取りまとめたものである。そのひとつの方法として日本国内におけるミニ・ワークショップの開催がある。PCP作成の主な目的は、プロジェクト・サイクルの初期段階においてプロジェクトの大枠を立案することにより、①最終的なプロジェクト立案の際に考慮すべき要因を明確にすること、並びに②不明確な事項を事前調査の調査項目 (TOR=Terms of Reference) として抽出することにある。

K国社会林業訓練計画の例

本プロジェクトの場合は、JICA会議室において約3時間にわたりミニ・ワークショップを開催した。

1. ミニ・ワークショップの参加者は、林野庁A氏、B氏、国際協力専門員C氏、林業技術協力投融资課課長代理、同担当者の計5名と外部モデレーターであった。
2. ミニ・ワークショップの情報源としては、「アジア・アフリカ燃材林造成基礎調査報告書 1983年2月」、「K国農林業協力プロジェクト・ファイディング調査報告書 1983年10月」、「キツイ地区開発計画書 1982年12月」、要請書、同添付書類及び「国別情報ファイル」を使用した。
3. ミニ・ワークショップでの協議結果を受け、プロジェクトを立案するにあたり不明確な点や考慮すべき要因については、PCPの関連項目の中にそれぞれ明記した。

1-2 PCP作成にあたっての配慮事項

PCPの基本的目次構成は以下の3章から成る。

第1章 要請案件の背景

第2章 プロジェクト・コンセプトの立案

第3章 プロジェクト計画内容の策定にあたり考慮されるべき要因

PCP作成上重要な点は、要請案件の背景（国の概況、関連セクターの開発政策、関連セクターの現状、対象地域の概況等）と案件の計画にあたり考慮されるべき要因（政治・経済、社会・環境、適正技術、運営管理能力等）を明確にすることである。この時点においては、プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）は空白が多い。

K国社会林業訓練計画の例

（目次構成）

要請書要約

第1章 要請案件の背景

1-1 K国の概況

1-2 林業セクターにおけるK国の
開発政策

（作成過程／配慮事項）

要請書の内容をフォーマットに従い要約した。
要約書の時点では苗木生産体制の確立がプロジェクトの目的になっており、社会林業の概念は必ずしも含まれていなかった。ターゲット・グループについても特に明確になっていなかったので空欄のままとした。

フォーマットに従い、「国別情報ファイル(JICA企画部)」及び「World Tables(世界銀行)」を参考に作成した。

「国別情報ファイル」を参考にした。

(目次構成)

(作成過程/配慮事項)

1-3 林業セクターの現状

対象セクターとして林業セクターの現状をまず把握する必要がある。林業セクターの行政、制度及びプロジェクト実施機関である林業研究所の詳細については、事前調査でさらに調査する。

1-4 対象地域の概況

プロジェクト・サイトはムトッガ市及びキタイ市を予定しているが、両市に関し以下の点が不明であるので事前調査において調査する。

- ・両市の地況、林況、主要産業、経済状況、インフラの整備状況

第2章 プロジェクト・コンセプトの立案

2-1 参加者分析

ミニ・ワークショップにおいてまず本案件に関連する人、グループ、組織をあげ分類した。想定されるターゲット・グループとして森林局職員と農民が考えられるが、現時点では農民の情報が不足しているため、森林局職員についてのみ詳細分析した。(受益者のなかには直接技術移転を受けるグループと間接的な便益を受けるグループがある。プロジェクトによる便益を受けるという意味で両方の特徴を立案段階で把握しておくことが望ましい。)

2-2 問題分析

中心問題として「K国における森林資源が減少している」を設定し、大ざっぱな問題分析をおこなった。焼畑耕作の問題、畜糞不足の問題、森林資源減少の直接原因などについてさらに調査する必要がある。

2-3 目的分析

(同上)

2-4 プロジェクトの選択

中心問題を解決するアプローチとして3種類の代替案が考えられる。ここでは要請内容である林業分野の「植林推進アプローチ」を優先度が高いものとして選択する。ただし、プロジェクトの中にもどの要素を取り入れるとより効果的な技術協力が

(目次構成) (プロジェクトの選択続き)	(作成過程/配慮事項)
2-5 プロジェクト・デザイン・マトリックス(案)の策定	可能であるかといった検討は不可欠であり、事前の協議において右検討を充分に行う必要がある。
第3章 プロジェクトの計画内容の策定にあたり考慮されるべき要因	代替案素図に基づき、おおまかなPDMを作成した。現時点においては、プロジェクト要約を中心に立案し、指標、外部条件等については、事前調査もしくはプロジェクト開始後の第1回計画打ち合わせ調査時に詳細を決定する。
3-1 政治・経済	ここではプロジェクトをとりまく諸要因を検討した。これらはプロジェクトの計画立案に反映されるか(内的要因)、外部条件としてモニターの対象となる(外的要因)。
3-2 社会・文化	不作時の収入源に関連して、農民の経済状況に関する情報が不足しているので、事前調査項目とする。
3-3 環境・WID	伝統的な焼畑農業の状況や、失業などの社会構造的な問題についてさらに調査する必要がある。
3-4 適正技術	過伐採による環境への影響とプロジェクトの範囲について、事前調査で充分協議する必要がある。
3-5 プロジェクトの運営管理能力	社会林業プロジェクトとなった場合の、地域リーダーや森林局スタッフ等に対する訓練内容、半乾燥地域に適合した技術の開発等の留意点について記述した。
	人材、財政、組織の観点から現時点において把握している運営管理能力について記述したが、不明点が多いため事前調査項目とする。

目次構成	作成過程／配慮事項
<p>3-5 他の援助プロジェクトとの関わり</p>	<p>日本の無償資金協力との関わり、ヨーロッパ各国、米国、オーストラリアなどの林業分野に対する援助や世界銀行による融資等について記述したが、本プロジェクトとの相互関連性について事前調査において確認する。</p>

第2部 プロジェクト・デザイン・ペーパー（PDP）

2-1 PDPの位置づけ

PDPは事前調査の結果を受け作成するもので、現地におけるワークショップ（参加者：事前調査団員、先方監督省庁・実施機関関係者、受益者代表等）を中心とした調査結果をもとに、より効果的なプロジェクト・デザインを約30～40頁程度の書類にまとめたものである。ワークショップおよびPDP作成の主な目的は、プロジェクト・コンセプト・ペーパー（PCP）において立案したプロジェクトの大枠（コンセプト）を踏まえながら、不明確な事項を明確にし、より詳細なプロジェクトの計画を策定することである。

K国社会林業訓練計画の例

1. 事前調査の準備として、PCPをもとに調査項目（TOR）を関係者間で確認した。K国社会林業訓練計画の場合、共通の事前調査項目に加え特に以下の点の情報収集が必要である。
 - ①林業セクターの行政、制度の現状
 - ②林業研究所の詳細
 - ③対象地域の概況
 - ④森林資源現象の因果関係
 - ⑤対象地域農民の経済状況、社会構造
 - ⑥環境問題の現状
 - ⑦プロジェクトの実施体制
 - ⑧他の機関、国による林業セクターへの協力の現状
 - ⑨農村における男女の特徴
2. 現地ワークショップの参加者は、事前調査団員7名（専門家4名を含む）、K国研究科学技術省A氏、K国環境天然資源省森林局B氏、C氏、K国林業研究所D氏、E氏、キタイ市林業研究フィールド・オフィスF氏、G氏、NGO（Maendelaya Wanawake）H氏の合計15名と外部モデレーター2名であった。
3. 現地ワークショップでは問題分析、目的分析およびプロジェクトの選択を中心に議論を行い、プロジェクトの範囲とアプローチ、PDMの大枠について合意した。PDMの詳細計画は、事前調査結果に基づき日本側により作成された案を実施協議において再協議するものとした。

2-2 PDP作成にあたっての配慮事項

PDPの基本的目次構成は以下の3章から成る。

- 第1章 プロジェクトの背景
- 第2章 現状の分析と問題点の把握
- 第3章 プロジェクト計画内容の策定

PDP作成上重要な点は第3章プロジェクト計画内容の策定で、事前調査のワークショップで相手国関係者とともに分析した現状と問題点（第2章の記述内容）に基づき、プロジェクト概要、指標、外部条件、投入計画などを明確にすることである。この時点において指標の具体的なターゲット（数値目標等）は必ずしも設定する必要はない。（原則としては、日本人専門家着任後策定する。）

K国社会林業訓練計画の例 (目次構成)	(作成過程/配慮事項)
プロジェクト要約	事前調査の結果を受け策定されたプロジェクト計画内容をフォーマットに従い要約した。（投入予定額の金額を明記出来ない場合は、M/Mで記入する。）
第1章 プロジェクトの背景	
1-1 要請内容	要請書の内容をフォーマットに従い要約した。P.C.Pの要請書内容と同一である。
1-2 K国の概要	フォーマットに従い、P.C.Pの記述内容並びに事前調査における調査結果を受け作成した。
1-3 林業セクターにおけるK国の開発政策	P.C.Pの記述内容に、事前調査の確認事項として森林資源保存拡大のための重点項目、要請案件の位置づけなどについて加筆した。

(目次構成)

(作成過程/配慮事項)

1-4 林業セクターの現状

事前調査の結果を受け林業セクターの行政、制度、関連組織の現状と相互関連、技術面における現状についてまとめた。

1-5 対象地域の概況

事前調査の結果を受け、対象地域となっているムトゥガ地区及びキタイ市の概況についてまとめた。

第2章 現状の分析と問題点の把握

現地ワークショップにおいて参加者分析を行いさらに詳細な参加者の類別を行った。詳細分析では森林局職員に加えて農民の分析を男性と女性にわけて行った。これは社会林業における住民参加の重要性を認識した上で、異なった役割を持つ女性と男性の特徴について把握する必要があるとの判断からである。

2-1 参加者分析

2-2 問題分析

ミニ・ワークショップと同様、「森林資源の減少」を中心問題に設定した。現地ワークショップにおいてさらに詳細な問題分析が行われたが、協議の途中で新たに認識された点についても記述した。

2-3 目的分析

(同上)

2-4 プロジェクトの選択

代替案系図中に3つのアプローチが可能であるが、いくつかの基準で相対的に比較・検討した結果、3つのアプローチを統合した戦略を選択することとした。JICAによるプロジェクトの範囲についても確認した。

2-5 プロジェクト計画内容の策定に
あたり考慮されるべき要因

ここではプロジェクトをとりまく諸要因を確認した。これらはプロジェクトの計画立案に反映されるか(内的要因)、外部条件としてモニタ一の対象となる。

(目次構成)

2-5-1 政治・経済

2-5-2 社会・文化

2-5-3 環境・WID

2-5-4 適正技術

2-5-5 プロジェクトの運営管理能力

2-5-6 他の援助プロジェクトとの関わり

第3章 プロジェクト計画内容の策定

3-1 プロジェクト概要ならびに各指標の設定

(作成過程/配慮事項)

対象地域における治安問題や経済状況など新たに確認された点について記述した。

プロジェクトによって伝統的生活形態や社会構造の変化を迫られる可能性があることが確認され、プロジェクトの取り組み方への配慮の必要性について記述した。

農村における女性の役割の大きさが明らかになったため、プロジェクトとの関連について配慮事項を記述した。

P C Pの内容に事前調査事項で確認した情報を加筆した。

事前調査の結果を受け、人材、財政、組織及び支援体制について記述した。本プロジェクトの特徴に鑑み、技術専門家の他に社会開発及びW I Dの専門家が必要とされている等の新しい情報が確認された。

日本、他の二国間援助及び国際機関による林業セクターへの援助は複数あり、一部プロジェクトについては、本プロジェクトとの関連を指摘した。

第2章の分析を踏まえ、P D Mを策定した。指標の具体的な数値目標については、この時点では設定しなかった。(専門家着任後策定する)

上位目標、プロジェクト目標、成果並びに活動を設定し、それぞれの指標及び入手手段をまとめた。

(目次構成)

3-2 外部条件並びに前提条件の設定

3-3 投入計画の策定

3-4 プロジェクトの実施体制

(作成過程/配慮事項)

「プロジェクトの要約」の各レベルにおける外部条件並びに前提条件を設定し、設定理由を示した。外部条件等を決める際に協議・検討された事柄も記述した。

投入計画をフォーマットに従い記入した。日本側の供与資機材計画については、主要なものを表に書き入れた。

プロジェクトの実施機関の組織図、関連機関との相互関係、人員計画及び財務計画について可能な範囲で明確化した。

第3部 モニタリング・評価計画書

3-1 モニタリング・評価計画書の位置づけ

モニタリング・評価計画書は技術協力開始約半年後に派遣する「計画打ち合せ調査団」が作成するもので、協力期間中のモニタリング・評価実施予定及びその内容について約20頁の書類にまとめたものである。モニタリングとは原則的にはプロジェクト内部でPDMおよび活動計画書並びに関連資料に基づき、プロジェクトが計画とおり行われているか、もし行われていなければその原因は何か、をチェックすることである。また評価とは評価5項目（実施の効率、プロジェクト目標達成度、効果、実施の妥当性、自立発展性）の観点から総合的にプロジェクトを評価することである。本計画書作成の目的は、①モニタリングを実施する時期、体制及び内容（PDM、活動計画書等）、並びに②評価を実施する時期、体制及び内容（評価5項目ごとの具体的な観点）をあらかじめ先方と協議し確認することである。

P国社会林業訓練計画の例

1. 本プロジェクトは1986年12月17日から協力が開始された。JICA本部では約6ヶ月後の1987年5月に計画打ち合せ調査団を派遣した。
2. 計画打ち合せ調査団は、既に現地に着任したプロジェクト・リーダー、各分野の専門家、林業研究所カウンターパート並びに森林局スタッフとともにPDM及び活動計画書の内容を確認し、モニタリング・評価実施体制、実施スケジュール並びに評価5項目ごとの具体的な観点について協議した。PDM（具体的指標を含む）及び活動計画書案については、専門家とカウンターパートの間で既に策定されていた。

3-2 モニタリング・評価計画書作成にあたっての配慮事項

モニタリング・評価計画書の基本的構成は以下の4項目と別添資料から成る。

- I. プロジェクトの計画内容
- II. モニタリング・評価実施体制
- III. モニタリング・評価実施スケジュール
- IV. モニタリング・評価項目
 - 別添1 プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)
 - 別添2 活動計画書 (Plan of Operation)
 - 別添3 実績記入表
 - 別添4 評価項目

モニタリング・評価計画書はプロジェクト計画段階の最後のプロジェクト・ドキュメントである。プロジェクト運営管理上の道具として、PDMや活動計画書をこの時点で完成させる。

K国社会林業訓練計画の例 (構成)	(作成過程/配慮事項)
I. プロジェクトの計画内容 別添1 PDM 別添2 活動計画書	PDMと活動計画書については、既に専門家着任後6ヶ月の間に、専門家とカウンターパートの共同作業により案が作成されており、同案が調査団に対して提示された。一部指標の設定をめぐって協議したが、大枠は案のとおりで合意した。特記事項はない。別添2の活動計画書については全体計画(5カ年)と年間計画(1987年度)を添付した。 活動計画書では、PDMの「活動」欄の各活動ごとに更に細かい活動を計画し(下記例参照)、それらの活動ごとに以下の事項に従い計画を策定した。 (例) 5-6 記念造林を行って活動をPRする 5-6-1 用地を選定する 5-6-2 下刈りを行う 5-6-3 地拵えを行う 5-6-4 穴堀、植付けを行う

(構成)

(作成過程/配慮事項)

(活動計画書 続き)

活動計画書各事項の策定

Target: 活動の目標値或いは目指している事柄の内容(活動計画書記入例参照)を記述した。活動によって途中経過の作業のみを示している場合は、必ずしも数値等を入れる必要はない。

Schedule: 活動の実施スケジュール。パーティチャートによって示した。

Responsible Person in Project Team:
活動(PDMの活動レベル)ごとの責任者を明確にした。

Input: 活動を実施する上で必要な投入として専門家、カウンターパート、必要な機材等を記入した。

II. モニタリング・評価実施体制

プロジェクト内のモニタリング体制の確立についてはコンセンサスが得られているが、評価体制については、中間評価が行われる前までに確認される予定である。

III. モニタリング・評価実施スケジュール

あくまでも案の段階であるが、半年ごとのモニタリングと中間評価、終了時評価の予定を策定した。

(構成)

- IV. モニタリング・評価項目
別添 3 実績記入表
別添 4 評価項目

(作成過程／配慮事項)

モニタリング項目は基本的には活動計画書の各項目と同一である。ここでは、PDMの指標を参考にし実績記入表をあらかじめ作成しプロジェクト内のモニタリング作業として必要なデータをとり易い体制をつくった。

評価項目には評価5項目の具体的観点を記述した。実際の評価を行う際の見直しを前提としているが、計画段階において評価項目を意識することにより、プロジェクトの効果的な運営管理をめざそうとするものである。

JICA

