

第5章 パッケージ協力の効果

5-1 村落振興・森林保全計画と緑の推進協力プロジェクトとの連携

本プロジェクトのように、大規模な住民参加型プロジェクトを実施する場合、プロジェクト方式技術協力と青年海外協力隊チーム派遣とを一体化したパッケージという形態で実施することにより、以下のようなそれぞれの長所を生かしながら非常に効果的な事業を展開できることがわかった。

(1) プロジェクト方式技術協力の長所

- ・計画・実施体制がしっかりしている。
- ・専門家による十分な技術支援を行うことができる。

(2) 青年海外協力隊チーム派遣の長所

- ・草の根レベルでの活動が可能。

この連携が成功した一因として、両者一体型の体制を構築するにあたって、個別派遣の協力隊員をプロジェクト方式技術協力のプロジェクトに組み込むという形ではなく、協力隊員をチームで派遣することで緑の推進協力プロジェクトという独立したプロジェクトを形成し、これを村落振興・森林保全計画と対等な立場で連携させるというかたちをとったことがあげられる。

また、青年海外協力隊チームのリーダーとして個別専門家を配置したことにより、両プロジェクトの連携をスムーズに進めることができた。理由は以下のとおりである。

- ・プロジェクト方式技術協力の専門家ではなく、個別派遣専門家とすることにより、青年海外協力隊チーム派遣は、プロジェクト方式技術協力のもとに組み込まれた形ではなく、プロジェクト方式技術協力と対等な関係を構築することができた。
- ・当該リーダーには、プロジェクト方式技術協力と協力隊員との間の調整役を務めるだけでなく、プロジェクト方式技術協力リーダーとともに、プロジェクトの運営（実施体制の整備、計画の策定、関連機関との折衝等）に関する先方への技術指導を行う力量が求められるため、シニア隊員ではなく、専門家レベルの人材を配置したことは妥当であった。

5-2 チーム派遣プロジェクトにおける目標・成果達成の重視

本プロジェクトのように、プロジェクト方式技術協力と一体となって活動する青年海外協力隊員のチーム派遣においては、特に目標・成果の効率的達成が強調される。その際、これを青年海外協力隊の持つボランティア性・独創性重視といった性格と併存させるためには、以下の点に留意する必要があると考える。

- (1) プロジェクトの運営にあたって、協力隊員の意見を取り入れる仕組みが整備されていること

協力隊員がボランティアとして参加している以上、協力隊員の自主性が保たれ、協力隊員自身が納得して活動できる環境でなければならない。

本件プロジェクトの場合、月例会議・ワークショップなど、協力隊員の意見を取り入れていくためのさまざまな場が設けられており、協力隊員がプロジェクト全体やみずからの活動のあり方について、主体的にかかわれるような環境が十分に整備されていると評価できる。

- (2) プロジェクトの主旨（目標・成果など）を協力隊員が十分に理解し納得していること

チーム派遣の場合、個別派遣の協力隊員よりも、「成果・効率性重視」を前面に打ち出しているため、個々の協力隊員にも一定の成果を達成することを求めることになる。その際、協力隊員のボランティア性にかんがみて、プロジェクトの目標・成果などについて協力隊員の理解を得ておくことは、必要不可欠である。

現行制度では、チーム派遣に配属されることになった協力隊員候補生への情報提供はある程度行われているものの、募集・選考の段階での情報提供・意思確認は十分ではないことから、今後、これを改善する具体的措置を検討すべきであろう。

5-3 開発調査との連携

本件プロジェクトにおけるパッケージ協力のもうひとつの構成要素が、1995年から1998年に実施された開発調査「ネパール国西部山間部総合流域管理計画調査」である。この開発調査の成果品は、さまざまな面で本件プロジェクトの実施に寄与してきた。

開発調査で実施した社会経済ベースライン調査は、本件プロジェクトの対象村落すべてを含む、モデルエリア（開発調査の詳細調査対象地域）内の全村落からそれぞれ一定の割合でサンプルを抽出し、社会経済状況にかかるさまざまな項目について綿密な聞き取り調査を行った。この調査の結果は、本件プロジェクトを実施するにあたって対象村落の社会経済状況を把握するための貴重な情報となり、このデータから得られる村落の特性を踏まえたうえで、個々の村落に適合した質の高い事業を実施するための基礎となった。また、社会経済ベースライン調査で用いた質問項目の一部を、本評価調査に先行して実施したインパクト調査の質問項目に含めて再度実施し、プロジェクト対象村落において事業実施の前後にどのような変化が生じたかを調べてプロジェクトのインパクトを分析することにも活用した。

さらに、現場レベルでの事業に使用できる地図類がほとんど存在しない中山間部の村落

において、開発調査で作成した地形図をはじめとする各種主題図は、上述のベースライン調査のデータと同様、プロジェクトの効果的な実施に欠くことのできない重要な資料となった。特に地形図については、各サイトにおいてサブ・プロジェクトの事業サイト、植林地や共有林の分布などのさまざまな情報を地図上に記し、村落住民との話し合いやプロジェクト内での情報共有、さらには国内外の訪問者への説明などにおいて、多大な効果を発揮した。

同じく開発調査の成果品である航空写真は、村落住民が自分たちの村落の状況をマクロな視点で把握することを可能にし、各種サブ・プロジェクトの有機的な連携の必要性や、村落をひとつの小流域ととらえて総合的に管理しようとする総合流域管理などの新しい概念を住民が理解するための一助となった。

加えて、開発調査が作成した総合流域管理計画は、そのままでは対象地域の規模が大きすぎたために、草の根レベルできめ細かい活動を行う本件プロジェクトの事業には活用できなかったが、ここで用いられた総合流域管理計画の策定にかかる手法や考え方は、本件プロジェクトで開発をめざしている小流域規模の総合流域管理計画の策定に多く取り入れられ、活用されている。

以上のように、開発調査の成果は本件プロジェクトの実施に大きく寄与し、また逆に開発調査の実施にあたっては、プロジェクト専門家をはじめとしたプロジェクトスタッフの協力により効率的な調査を実施できたと考えられる。したがって、同開発調査を本件プロジェクトと同時並行的にパッケージ協力として実施したことによる効果は高かったものと判断される。

第6章 提言

6-1 プロジェクト終了までの対応についての提言

- (1) 協力期間終了に向けて、時間、労働力、資金などの貴重な資源の有効活用のため、活動に優先順位づけを行い、重要度の高い活動に対して資源の優先的な配分を行うべきである。
- (2) プロジェクトの実施を通じて得られた経験を分析・整理し、これを文書化する作業が必要である。そして、こうした成果を地方および中央レベルの政府機関や援助機関に普及するため、郡土壤保全事務所、援助機関、関連NGO、国際NGOなどの参加を得て、セミナーやワークショップを開催することが望まれる。
- (3) フェーズアウトした村落へのフォローアップ期間中に、関係する地方政府機関との連携を強化するなどして、各ユーザーグループがグループの性質や成熟度に応じた能力開発（たとえばリーダーシップ開発、資金管理、グループ組織運営などのトレーニング）への支援および技術支援を継続的に受けられるよう、体制を整える必要がある。
- (4) プロジェクト関係者の努力にもかかわらず、5年という援助期間は参加型手法による村落資源開発・保全事業をその最終段階にまで到達させるには十分な期間でない。したがって、能力開発を通じて有望なユーザーグループが自立的に発展していくことが期待される「ポストフォローアップ」期（村落への協力期間である3年間の後に設けているフォローアップ期間のさらに後の時期）のための対応を、プロジェクトは早急に準備・提案する必要がある。

6-2 プロジェクト終了後の日本側対応についての提言

合同評価調査の結果、プロジェクトの成果として対象地域における参加型村落資源開発・保全事業の実施ガイドラインが策定され、その実施にかかる知識・ノウハウが集約されるとともにカウンターパートへの移転が達成される見込みである。協力期間の終了後、これらプロジェクトの成果の他地域への普及をいっそう促進していくためには、ネパールの独自資源（資金、技術、組織と人員）を最大限に利用したモデルへの改善とその有効性の実証が必要であるが、その過程においてはネパール政府の自助努力に加えて援助機関による技術的、資金的な支援が必要と判断される。ついては、ネパール政府からすでに本プロジェクトフェーズ2の正式要請があるので、両国政府は現行プロジェクトの成果を最大限に活用した次期プロジェクトの計画を十分に協議のうえ、その実施可能性を検討することが期待される。

6-3 プロジェクト終了後のネパール側対応についての提言

<短期的提言>

- (1) 土壤保全流域管理局は、プロジェクト実施の過程で蓄積された経験・ノウハウを組織内のみならず外部へも普及し、これらを最大限に活用するよう努力し、プロジェクトで開発された手法の他地域における事業への適用を図ることが期待される。このことに関連して、土壤保全流域管理局は、同局あるいはその傘下の郡土壤保全事務所が他地域で実施する流域管理事業において、NGOを開発パートナーとして取り込むことに積極的に取り組むべきである。
- (2) DDCを調整役とし、VDC、郡土壤保全事務所(DSCO)およびNGOによる合同のイニシアティブを通じた、「ポストフォローアップ」期におけるユーザーグループ支援のための制度開発が必要である。ユーザーグループが必要とする支援は、政府地方機関などの関係各機関が、個々のユーザーグループの状況に応じて、VDCの持つ開発予算を活用しつつ提供していく必要がある。
- (3) 協力終了村落へのフォローアップ期間中に、政府地方機関、NGO、およびVDCは一部の有望なユーザーグループどうしでユーザーグループ連合を形成することを支援・促進する必要がある。形成された連合組織は、メンバーグループ間の連携強化および調整を行う機能を有し、メンバーグループへの必要な支援の確保に関し責任を持つことになる。この連合組織が強化され機能することにより、VDCと合同で活動を始め、最終的には政府機関やNGOからの支援が最小限ですむようになることが期待される。
- (4) 協力NGO(TOLI)は、みずからの財政的側面における持続性を高めるため、マイクロクレジット事業を独自に開始したところである。今後とも、組織力の向上(人的資源の開発、人材流出の抑制、自己資金の確保を含む)および外部機関に対する専門技術の売り込みによって、自立へ向けたいっそうの努力を行う必要がある。

<長期的提言>

- (5) 参加型総合流域管理計画：総合流域管理の計画づくりにおいては、事業の持続性を高めるため、さまざまな技術的および社会的側面を幅広く視野に入れ、これらを有機的に統合していく必要がある。土壤保全流域管理局は、住民が村落資源の開発・保全に関して明確な戦略および行動計画を作成することができるよう支援する必要がある。
- (6) 総合流域管理計画におけるジェンダー問題の統合化(メインストリーミング)：ジェンダーバランスのとれた村落開発の実現のため、土壤保全流域管理局の事業にお

いてジェンダー配慮が主要課題となるような方策を講ずるべきである。また、土壤保全流域管理局および郡土壤保全事務所において、ジェンダーに対する意識を高めるような体制強化や人材育成を、よりいっそう図っていく必要がある。

- (7) 参加型村落開発におけるNGO やCBO (Community Based Organization) の活用：土壤保全流域管理局は、自身の総合流域管理事業にNGOやCBOの参画を得るための、包括的な戦略を策定する必要がある。プロジェクト実施の経験により、NGOは村落資源開発・保全において有力なパートナーであることがわかった。したがって、参加型村落資源開発・保全事業の実施を通じたCBOの育成・強化に、能力のあるNGOを積極的に活用していくことが期待される。

資 料

1 調査日程

ネパール村落振興・森林保全計画／緑の推進協力プロジェクト 終了時評価調査日程表

月日（曜日）	行 程	宿 泊
11/23（月）	移動（東京→バンコク）	バンコク
／24（火）	移動（バンコク→カトマンズ） JICA事務所打合せ、日本大使館表敬	カトマンズ
／25（水）	森林土壌保全省表敬 土壌保全流域管理局表敬 コンサルタントによるインパクト調査の結果報告 ネパール側評価調査団との打合せ	カトマンズ
／26（木）	移動（カトマンズ→ボカラ） プロジェクト専門家による概要説明及び現状報告 プロジェクト関係者との面談	ボカラ
／27（金）	現地調査（カスキ郡アルバVDC）	ボカラ
／28（土）	資料整理	ボカラ
／29（日）	現地調査（バルバット郡タバタナVDC）	タバタナ
／30（月）	現地調査（バルバット郡タバタナ、トゥリボカリVDC）	ボカラ
／1（火）	プロジェクト関係者との協議、追加情報収集	ボカラ
／2（水）	移動（ボカラ→カトマンズ） 合同評価レポート作成	カトマンズ
／3（木）	合同評価レポート作成	カトマンズ
／4（金）	合同評価報告会	カトマンズ
／5（土）	資料整理	カトマンズ
／6（日）	ミニッツ作成	カトマンズ
／7（月）	合同調整委員会、ミニッツ署名	カトマンズ
／8（火）	JICA事務所帰国報告 日本大使館帰国報告	カトマンズ
／9（水）	移動（カトマンズ→バンコク）	バンコク
／10（木）	移動（バンコク→東京）	

2 団員構成

団員構成

担当分野	氏 名	所 属
総括	羽鳥 祐之	国際協力事業団 国際協力総合研修所 国際協力専門員
流域管理／森林保全	武田 義昭	農林水産省林野庁 林政部木材流通課 係長
村落振興／W I D	山岸 信子	グローバルリンクマネジメント株式会 社 プロジェクトマネージャー
村落開発手法	志和地 弘信	鹿児島大学大学院連合農学研究科
計画評価	佐藤 一朗	国際協力事業団林業水産開発協力部 林業技術協力課
協力隊計画評価	斉藤 ゆかり	国際協力事業団青年海外協力隊事務局派 遣第二課
評価分析	石塚 真	日本工営株式会社コンサルタント国際事 業部農業開発部 マネジメントリーダー
計画評価	Mr. Arun POUDYAL	Monitoring Officer, Ministry of Forests and Soil Conservation
流域管理／森林保全	Mr. R. K. CHAUDHARY	Monitoring Officer, Department of Soil Conservation and Watershed Management
村落振興／W I D	Mr. Khruschev SHRESTHA	District Soil Conservation Officer in Lalitpur
村落開発手法	Mr. Om. S. Mulmi	Director, TOLI (NGO)

注) 評価分析分野団員は短期派遣専門家として調査団に先行して現地入りし、インパクト調査を実施した後に、調査団に合流した。

3 主要面談者

主要面談者リスト

JICAネパール事務所

長谷川 謙 事務所長

加藤 高史 次長

殿川 広康 所員

加藤 山美子 調整員

Mr. Sourav Rana プロジェクト・オフィサー

在ネパール日本国大使館

中屋 俊満 書記官

森林土壌保全省

Mr. Narayan Raj Tiwari, Secretary

Mr. Rabi B. Bista, Special Secretary

森林土壌保全省土壌保全流域管理局

Mr. Mohan P. Wagley, Director General

Dr. Shiva Hari Achet, Deputy Director General

Mr. Basant K. Rimal, Chief, Planning Section

Mr. Prakash Regmi, District Soil Conservation Officer (Kaski)

Mr. Prem Prasad Poudel, District Soil Conservation Officer (Parbat)

District Development Committee (DDC)

Mr. Punya Prasad Poudel, Chairman (Kaski DDC)

Mr. Shree Nath Baral, Vice Chairman (Kaski DDC)

Mr. Ganesh Prasad Timilsina, Chairman (Parbat DDC)

村落新興・森林保全計画長期専門家

柳原 保邦 リーダー

井手 徹 業務調整員

飯島 康夫 流域管理分野専門家

清水 正 村落振興分野専門家

梅村 尚美 WID分野専門家

緑の推進協力プロジェクト

吉田 実 リーダー

M/Pチーム

島田 俊子 協力隊員 (アルバVDC)

Ms. Saraswati Karki, NGO スタッフ (アルバVDC)

Mr. Bishnu Dev Yadav, D S C Oカウンターパート (アルバVDC)

遠藤 薫 協力隊員 (タパタナVDC)

Ms. Chandra Devi Poudel, NGO スタッフ (タパタナVDC)

Mr. Hari Bahadur Yonzan, DSCOカウンターパート (タパタナVDC)

手取屋 隆道 協力隊員 (トゥリボカリVDC)

Ms. Basanti Kumari Pariyar, NGO スタッフ (トゥリボカリVDC)

Mr. Man Bahadur Chettry, DSCOカウンターパート (トゥリボカリVDC)

協力NGO (TOLI)

Mr. Padra Kiran Rana, Field Manager (Thulipokhari, Thapathana, Shirbari)

Mr. Maya Budhathoki, Field Manager (Mauja, Arba, Deurali)

4 評価PDM

ネパール村落振興・森林保全計画/緑の推進協力計画PDM 作成年月日: 1998年10月14日 1. 協力期間: 5年間 (1994年7月16日~1999年7月15日) 2. 作成方法: JICA本部及びプロジェクトとの間の協議により作成 3. 日本側実施機関: JICA 4. 相手国実施機関: 森林土壌保全省/環境保全課/資源局 5. プロジェクト対象地域: カスキ郡南部及びバルパット郡 6. ターゲットグループ: 対象地域の村落住民

プロジェクトの要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
【上位目標】 ネパール山間部の村落資源（森林資源、人的資源を含む）の開発と保全を通じ、自然環境が向上する。	1. ネパール山間部の森林資源の減少の緩和 2. ネパール山間部の土地生産力の向上 3. ネパール山間部の住民男女のエンパワメント向上	1. ネパール山間部に関する政府関連統計 2. ネパール山間部に関する政府関連統計 3. ネパール山間部における学術的な住民調査（1999年以降）	a. ネパール政府が住民参加型の森林保全政策の変更をしない。 b. ネパールの政治、経済、社会状況が極端に変化しない。
【プロジェクト目標】 ネパールカスキ郡及びバルパット郡の山間部において、住民の主体的なイニシアティブと努力による村落の生活水準向上のための、女性と貧困に配慮したモデル村落振興（村落資源開発・保全及び村落開発）事業の展開を通じ、自然環境と土地生産力が向上し、特に森林その他の自然資源の減少が緩和され、住民による村落資源の開発・保全体制が充実する。	1. カスキ郡及びバルパット郡の山間部における森林保全状況の変化 2. カスキ郡及びバルパット郡の山間部における土地の保全状況の変化 3. カスキ、バルパット郡における住民男女のエンパワメント達成度	1. カスキ郡及びバルパット郡のプロジェクト対象地域における森林保全の変化傾向に関する比較調査 2. カスキ郡及びバルパット郡のプロジェクト対象地域における各種調査資料 3. 女性と貧困層を対象に含めたプロジェクトのインパクト調査	a. ネパール政府が新しく開発されたモデルを評価し、他の山間地域にも普及する努力を継続する。 b. カスキ郡及びバルパット郡における政治、経済、社会、自然状況が極端に変化しない。
【成果】 1. ネパールカスキ郡及びバルパット郡の山間部において、住民男女の主体的な村落振興活動を通じて、村落資源開発・保全のためのモデルが確立され、村落資源開発・保全及び村落開発事業が活性化される。 2. 村落資源開発・保全の手法と技術がネパール政府職員及び現地NGO等に移植される。 3. ネパールの他の山間部地域にも適用しうる村落資源開発・保全のための手法が提案される。	1-1 オペレーショナル・ガイドラインの完成度（適用可能性） 1-2 カスキ郡及びバルパット郡の村落振興事業数とその内容 2-1 訓練、セミナー、ワークショップの実施数およびその質の向上 2-2 ネパール政府職員及び現地NGOが中心となり計画・実施した事業数とその内容 3-1 村落資源開発・保全のための手法に関する事例の数と内容	1-1 村落振興事業のインパクト調査、M/Pチーム月例報告書、専門家四半期・総合報告書、各種プロジェクト報告書 1-2 村落振興事業のモニタリングシート、インパクト調査 2-1 専門家四半期・総合報告書、各種プロジェクト報告書 2-2 事業申請書・報告書 3-1 事業実施の事例集、各種報告書	a. 中央政府及び地方政府（DOC、VDC、CDO等）の協力が得られる。
【活動】 1-1 住民ニーズ把握のガイドラインを作成する。 1-2 ガイドラインに沿った調査手法を作成し、調査を行う。 1-3 女性と貧困層の参加促進に配慮しつつ、住民主体による参加型村落振興計画の作成とその実施を支援する。 1-4 村落振興に必要な投入について検討する。 1-5 投入検討結果に基づいて資材を投入する。 1-6 村落振興に関連した適切な技術を開発し、適用する。 1-7 村落振興事業実施後のモニタリング手法を開発し、適用する。 1-8 村落振興事業の評価手法を開発し、適用する。 1-9 関連する機関やグループと密接な連絡を図る。 2-1 多様な段階での訓練（フィールドレベルのセミナー、ワークショップを含む）を通じ、ネパール政府職員及び現地NGO等の能力を高める。 3-1 カスキ郡及びバルパット郡の手法形成から、住民参加型の村落資源開発・保全のポイントを抽出する。 3-2 上記ポイントを活用し、他の山間部地域にも適用可能な村落資源開発・保全手法とする工夫を施す。	【投入：インプット】 ネパール政府側 1. プロジェクト事務所の土地の提供 2. プロジェクト事務所建物・施設の提供 3. カウンターパート ・プロジェクトディレクター（土壌保全局長）1名×5年 ・プロジェクトマネージャー（カスキ、バルパット郡土壌保全事務所長）2名×5年 ・土壌保全局職員（約14名） 4. ローカルコスト NGO側 1. カウンターパート ・ディレクター1名×5年 ・職員16名×5年 日本側 JICA 1. 長期専門家4名×5年 2. 短期専門家 数名×5年 3. 予算負担 1) 一般現地業務費 2) 専門家及活動費 （NGO委託費を含む） 3) 造材対策費 4) プロジェクト基盤整備費 5) 技術交換費 6) ILDC特別現地業務費 4. 資材供与 5. 研修員受け入れ JOCV 1. JOCVリーダー1名×5年 2. JOCV職員10名×5年 3. 予算負担 1) JOCV現地業務費 2) JOCV特別費 （NGO委託費を含む） 4. 資材供与 5. 研修員受け入れ	a. 政府およびNGOカウンターパートが一定の期間定着する。 b. 中央政府及び地方政府（DOC、VDC、CDO等）の協力が得られる。 【前提条件】 a. 「村落振興・森林保全計画」/「緑の推進協力計画」に対して日本政府が当初のコミットメントと支援を継続させる。 b. ネパール政府が当初のコミットメントと支援を継続させる。 c. 多様な社会経済階層の村落住民（男女）が「村落振興・森林保全計画」/「緑の推進協力計画」の主旨を理解し、参加する。	

5 合同評価レポート

THE MINUTES OF MEETING
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
COMMUNITY DEVELOPMENT AND FOREST/WATERSHED CONSERVATION
PROJECT
AND
GREENERY PROMOTION COOPERATION PROJECT
IN THE KINGDOM OF NEPAL

The Japanese evaluation team, commissioned by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mr. Hiroyuki Hatori, visited the Kingdom of Nepal from November 24 to December 9, 1998 for the purpose of jointly evaluating with the Nepalese evaluation team, headed by Mr. Arun Poudyal, the achievement of the Japanese technical cooperation for the Community Development and Forest/Watershed Conservation Project and Greenery Promotion Cooperation Project in the Kingdom of Nepal (hereinafter referred to as "the Project").

The Joint Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team") that consisted of Japanese and Nepalese evaluation teams conducted field survey in the project sites and had a series of discussions with various parties concerned.

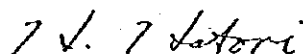
Based on the results of the field survey and the discussions, the Team prepared the evaluation report attached hereto, which has been approved by the Joint Coordination Committee on 7 December 1998, to forward to the respective Governments.

Kathmandu, December 7, 1998

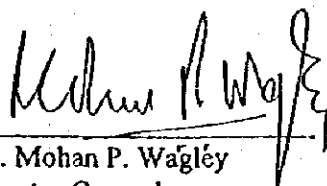
Witnessed by



Mr. Narayan Raj Tiwari
Secretary,
Ministry of Forest and Soil Conservation,
His Majesty's Government of Nepal



Mr. Hiroyuki Hatori
Leader,
The Joint Evaluation Team,
Japan International Cooperation Agency



Mr. Mohan P. Wagle
Director General,
Department of Soil Conservation and Watershed
Management,
Ministry of Forest and Soil Conservation,
His Majesty's Government of Nepal

**THE JOINT EVALUATION REPORT
ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
COMMUNITY DEVELOPMENT AND FOREST/WATERSHED CONSERVATION
PROJECT
AND
GREENERY PROMOTION COOPERATION PROJECT
IN THE KINGDOM OF NEPAL**

1. OBJECTIVES OF THE EVALUATION

Objectives of the evaluation are as follows:

- (1) To execute a comprehensive evaluation of the achievement of the Project in accordance with the original plan described in the Record of Discussions (hereinafter referred to as the "R/D"), Tentative Schedule of Implementation and the Project Design Matrix (hereinafter referred to as the "PDM").
- (2) To make recommendations concerning the measures to be taken by the Project and collaborators before and after the completion of the cooperation period.

2. METHOD OF THE EVALUATION

2-1. Survey

The Team visited the project sites and had a series of interviews with project staff, members of users groups and other stakeholders. The evaluation was conducted based on the information derived from the interviews, available documents on the Project and "Impact Evaluation Survey" conducted by the Evaluation Analysis expert for one month from October to November 1998 (hereinafter referred to as "the Impact Evaluation Survey").

2-2. Issues for Evaluation

(1) Accomplishment of the Project

Accomplishment of the Project was measured in terms of "Inputs", "Activities", "Outputs" and "Project Purpose" in accordance with the "Verification Indicators" of the PDM.

(2) Analysis from the five aspects

The Project was analyzed in terms of the five aspects, that is, Effectiveness, Impact, Efficiency, Rationale and Sustainability.

3. ACCOMPLISHMENTS OF THE PROJECT

3-1. Project Purpose Level

The Team found that the capacity building, empowerment and social capitalization of users groups have been achieved while implementing community infrastructure development and income generation activities as well as forest/watershed conservation activities. This has accelerated their initiatives towards forest and watershed conservation. Furthermore, the process oriented approaches and methods adopted by the Project has resulted enhancement of their awareness and capability towards forest and watershed conservation, which, in turn, have driven the community to conserve forest and watershed.

The Team also found that the people have learnt to integrate greenery promotion into community infrastructure development and income generation sub-projects. These sub-projects, in addition to the forest/watershed conservation sub-projects, have also contributed to the reclamation of degraded land into forest or productive agricultural land.

People's empowerment has been remarkably achieved in the project areas. The level of empowerment of people is relatively higher in Kaski District than in Parbat District. It is due to

difference in empowerment level at the initial stage of the Project.

According to the "Survey report on the impacts of sub-projects" conducted by the WID experts in 1997 and 1998 (hereinafter referred to as "the Sub-project Impact Survey"), and the Impact Evaluation Survey, people have developed capacity to recognize their problems/needs and take appropriate self-help measures to solve them. The Impact Evaluation Survey also depicts that the Project has significantly contributed to the empowerment of socially disadvantaged groups.

3-2. Output Level

Output 1

Regarding the establishment of a model for the community resources development and conservation, the Operational Guidelines was prepared. It has been revised several times reflecting the needs and actual conditions of the rural communities and Monitor/Promoter teams (hereinafter referred to as the "M/P team") in order to make it update and more applicable. The Operational Guidelines is, thus, considered to be completed with a provision of review and update.

Based on the Operational Guidelines, 31 inter-community level sub-projects, 611 community level sub-projects and 199 capacity building activities for people either have been completed or are on-going as of 31 October 1998 within the period of four years and three months, and these have significantly contributed to the empowerment of local people and activated participatory community resources development and conservation in the project areas.

Output 2

Through various activities of the Project, appropriate technologies and methods have been transferred to the staff of District Soil Conservation Office (hereinafter referred to as "DSCO") and NGO staff. The training in Japan, technical exchange program overseas (China and Bangladesh) and training courses, seminars and workshops at various levels in Nepal were carried out. These have effectively worked in the technology transfer to DSCO staff and NGO staff.

Output 3

Through the project implementation, the Project has obtained and accumulated a vast amount of knowledge and experience that could help the community resources development and conservation in other hill areas in Nepal. This knowledge and experience is being documented as a collection of case studies for the purpose of dissemination to His Majesty's Government of Nepal (hereinafter referred to as "HMG") and other parties concerned.

As to the dissemination of approaches and methods developed by the Project, Department of Soil Conservation and Watershed Management (hereinafter referred to as "DSCWM") has introduced the approaches and methods of the Project in DSCWM annual progress report. The Guidelines for Watershed Management is currently under the revising process conducted by the DSCWM. The Project will take part in the special committee for the revision and is expected to contribute with its experience in the aspects of participatory approach, gender consideration and NGO as a development partner.

3-3. Activity Level

Activity 1-1

The development needs of the rural community are assessed by organizing meetings repeatedly with the people (male and female) of different socio-economic strata. As a result, the people including socially disadvantaged groups have been learning to recognize the problems and needs of their community, and to prioritize them for the selection of an appropriate sub-project through

CH

12

free discussions and collective decision making in such meetings.

Activity 1-2

The Participatory Rural Appraisal (hereinafter referred to as "PRA") method in reference to the data of the JICA's Development Study on Integrated Watershed Management in the Western Hills of Nepal has been adopted as a common tool for field surveys. The PRA method is found to be a useful tool for the people of different socio-economic strata to analyze their actual situation and to give a forum to voice the concerns of socially disadvantaged groups.

Activity 1-3

Based on the people's needs, sub-projects and capacity building activities such as training courses, study tours and literacy classes (mainly for women) have been carried out and technical improvement for implementation of the sub-projects has also been conducted.

Activity 1-4

For the implementation of community level sub-projects, the financial assistance has been provided with a ceiling of Rs. 200,000 for each ward during three-year period. Other activities, such as handing-over of community forest, inter-community level sub-projects, capacity building activities and so on, have been provided with the separate funds. Based on the cost sharing concept, the people have been requested to share the cost of sub-project in terms of materials available in the community and unskilled labor works. With this cost sharing approach, people's sense of ownership of sub-project has been heightened.

Activity 1-5

The project has supplied materials which are not available in the rural community. The technical information has been delivered to the people mainly by the M/P team and other project staff.

The local people have been convinced to share the responsibility of sub-projects.

Activity 1-6

In the watershed management activities, appropriate technologies such as check-dam construction using gabion and bio-engineering techniques have been applied paying attention to utilize appropriate technologies suitable for the hill areas.

Regarding the forest conservation activities, forest management and tree planting have been carried out by adopting the area-specific knowledge of community forest and tree planting. In addition, special attention has been paid to the social aspects including the grazing control, agroforestry in private land, equitable users' right in the community forestry, strategic tree-planting and forest utilization, etc.

For the execution of the income generation activities, adult literacy classes and other training programs, the Project has coordinated with the relevant offices such as livestock, agriculture and education at the district level.

Activity 1-7

Regular monitoring of sub-projects and capacity building activities has been carried out by the Project using monitoring sheets.

The follow-up guideline has been prepared paying due consideration to the project sustainability, so that the users groups will continue operation and maintenance after the completion of the sub-projects related to the community infrastructure development program and forest/watershed conservation program, and users groups of the income generation program can

start new sub-project utilizing the group fund.

A users group grading method has been developed as a tool for monitoring and evaluation. It has been pre-tested by the Project and under the process of finalization.

Activity 1-8

The Sub-project Impact Survey has been designed as a tool for periodic evaluation of the impact of sub-projects concerning the people's empowerment and such a survey has been carried out twice. The work is underway to adapt the survey design to use it as a tool of self-assessment by users themselves.

Activity 1-9

Some people are now able to make a contact with the relevant agencies of HMG and NGO after the participation in the sub-projects, training, workshops and study tours. A network and coordination linkage between people and relevant agencies is thus under formation and development. Since May 1998, a training coordinator has been assigned so as to make more close coordination with relevant organizations.

Activity 2-1

DSCO staff and NGO staff have acquired know-how to facilitate community for participatory development through activities and several types of training and seminars. These have contributed to support participatory community development and effective operation and management of sub-projects.

Efforts have been made for promoting gender perspectives and mainstreaming gender issues in sustainable development, especially community resources development and conservation, through organizing workshops for the project staff and the communities.

Activity 3-1

To date, various activities have been carried out for the development of appropriate approaches and methods for community resources development and conservation. In order to find out important factors for participatory community resources development and conservation, the Sub-project Impact Survey was conducted as mentioned above and analysis of the results is on-going. Compilation of case studies has commenced in June 1998 and a workshop was held particularly for this purpose in September 1998. Analysis of each case will be finalized by the end of the cooperation period.

Activity 3-2

The examination of applicability of the Project's approaches and methods has been carried out mainly through the revision and updating the Operational Guidelines.

3-4. Inputs

See Annex 2.

4. EVALUATION ANALYSIS

4-1. Effectiveness

As mentioned above in 3-2, significant achievements have been made at Output level. It would be a sound conclusion that those achievements at the Output level have substantially contributed to the accomplishment of the Project Purpose, i.e. the local people in the project areas have enhanced their awareness toward developing and conserving community resources on equitable



and sustainable basis, and they are obtaining abilities for it, which has been indicated in the Sub-project Impact Survey and the Impact Evaluation Survey.

Although substantial improvement in natural environment and land productivity is yet to be observed, there is no doubt that the Project is moving on a right path to achieve it.

4-2. Impact

(1) Direct Impact

According to the Sub-project Impact Survey, following impacts have been observed from the sample users groups.

- 1) People are now confident that they are capable of implementing community development activities by themselves.
- 2) Request for supports to forestry-related sub-projects are increasing.
- 3) Women are highly motivated, especially in Kaski District, to take part in community development activities and, on the other hand, men have begun to accept women's participation in those activities more positively.
- 4) Activities targeted to women (such as income generation activities and adult literacy classes) have often given female members of users groups a cooperative spirit, confidence, interest in their society and a better status within their household.

As a result of the Impact Evaluation Survey, following findings have been obtained.

- 1) Generally, people's empowerment has been achieved slightly better in the wards with sub-projects than the wards without sub-projects at each level of defined empowerment.
- 2) As for women, the level of empowerment has been significantly higher in the wards with sub-projects.
- 3) As for occupational caste, the level of empowerment has been significantly higher in the wards with sub-projects.

It can be thus concluded that the people's empowerment has been achieved in the wards with sub-projects. The logical reasoning for this conclusion is that the project activities have been carried out paying due consideration to socially disadvantaged groups and these activities have led to the empowerment of the people, particularly socially disadvantaged groups.

(2) Indirect Impact

Based on the experience of the Project, DSCWM has recognized and pioneered the NGO as a development partner to carry out Integrated Watershed Management Plan, which has been also reflected in the 9th Five-Year Plan of Soil Conservation and Watershed Management.

4-3 Efficiency

(1) Relevance between Inputs and Outputs

(Japanese side)

1) Dispatch of long-term experts

Long-term experts were dispatched as shown in Annex 2. As for the number of the long-term experts, five long-term experts for Community Development and Forest/Watershed Conservation Project (CDFWCP) were appropriate for effective and efficient implementation of the project at the field level. However, in order to proceed the Project activities more efficiently and smoothly, the Project could have assigned one Japanese expert at central level to coordinate with the relevant organizations of HMG as well as other donor agencies.

Besides the CDFWCP experts, one expert has been dispatched for the position of team leader of Greenery Promotion Cooperation Project (GPCP), who has been playing a important role in coordination between CDFWCP and GPCP.



2) Dispatch of Japan Overseas Cooperation Volunteers (JOCV)

As regard to the job classification of the volunteers, since it is more important for volunteers to have comprehensive and cross-cutting knowledge of community problems rather than having expertise in a specific field, it has been experienced that dispatching volunteers of "Community Development" was appropriate.

3) Training program in Japan

Many counterparts who took part in training program in Japan increased their capabilities and contributed to the pursuit of Project purpose by actively applying what they have learnt and by facilitating communication with the Japanese experts in the field.

In addition, it has been shown that third-country training and technology exchange program are effective methods for developing the skills, awareness, and motivation of the counterparts.

(Nepalese side)

1) Assignment of counterparts in DSCWM

Although, in the beginning, one M/P team was made up of one JOCV and one NGO volunteer, it became a three(3)-person team since a member of DSCO counterpart was incorporated to the team in early 1996, which have made the development project proceed more smoothly.

2) Assignment of NGO (TOLI) staff

The NGO staff have experience in a variety of fields and have been contributing to the implementation of the Project with a multi-disciplinary approach. Furthermore, the experience of the NGO staff has been substantially helping to improve the effectiveness of the Project and they have also played a role to transfer the knowledge and experience to newly assigned JOCV and DSCWM counterparts.

Gender Balance has been maintained while recruiting the NGO volunteers.

(2) Linkage with other Japanese cooperation program and other international aid agencies

1) Other JICA projects

The data and information produced by "The Development Study on Integrated Watershed Management in the Western Hills of Nepal" have been utilized in various ways. They have significantly contributed to the implementation of the Project.

Regular meetings have been held with another project-type technical cooperation "The Water Induced Disaster Prevention Technical Center". The exchange of information and technology between the two projects has been highly effective in the field of watershed management.

2) Other government agencies

Necessary technical assistance for community development has been ensured by local governments (DDC, VDC), line agencies (district agricultural office, district forest office, district water resources office, district education office, etc.), and a local research agency (Pokhara Forestry Campus).

3) Aid organizations of other countries and NGOs

Active cooperation, such as exchange of information/opinions and study tours, has been pursued with a number of projects funded by other countries (Community Forestry Project supported by DFID, Natural Resources Management Support Program supported by DANIDA, etc.), international NGOs (CARE International, Helvetas, RDC), local NGOs (literacy education



of SLF, toilets extension program of the Red Cross, study tours to ACAP, etc.). This kind of cooperation has been valuable and has given positive effects on the project.

4-4 Rationale

- (1) The Project has exactly deployed its activities reflecting the needs of beneficiaries with a participatory development approach based on the needs of the local people.
- (2) The Overall Goal and Project Purpose of the Project are in line with the concept stated in the HMG's 8th Five-Year Plan (1992-97) and Forest Master Plan (1989-2010). It is also consistent with the 9th Five-Year Plan (1998-2003), which particularly emphasizes the poverty alleviation.

4-5 Sustainability

(1) Institutional aspects

1) DSCWM

The Project counterparts transferred to other areas have utilized their experience and methods of the community development developed by the Project.

In order to ensure the comprehensive and multi-disciplinary approaches, the technical assistance from other agencies is indispensable. Regarding this point, the coordination with the relevant local agencies (agriculture, education, forest and livestock offices at district level) has been well maintained up to present, and it is foreseeable that such coordination will continue even after the completion of the Project.

2) NGO (TOLI)

Regarding the institutional development for self-reliance of the counterpart NGO, the most important theme is capacity building and acquisition of experienced and superior staff. If such staff are assigned, NGO can find a sponsor and continue their activities independently. In addition, the organizational strengthening is important for the development of organized management system concerning personnel matters, pay structure and so on. The above as a process has been on-going for the institutional sustainability of NGO.

3) Local people

In July 1998, the Project phased out from 29 wards in Kaski district that were selected in 1995 and now in follow-up period. Some users groups in those wards have started community development activities, such as construction of drinking-water facility, river bank training, duck-raising with their own resources or locally available government resources. This implies that some users groups have already been almost capable of implementing community development activities by themselves.

(2) Financial aspects

1) DSCWM

It is obvious that HMG is trying hard to allocate the operational cost to the Project within its very limited budget. As to KR2 budget, its allocation to the Project is increasing year by year. However, since a considerable proportion of the national budget depends on the foreign aid in Nepal, financial support from aid organizations will continue to be a major part of expenditure for the expansion of the project activities for the time being.

2) NGO (TOLI)

Since it is difficult for NGOs to become financially independent considering the current situations in Nepal, it is probably practical to have a partnership with aid agencies so as to obtain financial assistance.

3) Local people

The practical ways for users groups to sustain their activities would be to set up and mobilize a group fund and to learn how to gain financial support from VDCs, line agencies and aid organizations.

(3) Technical aspects

1) DSCWM and NGO (TOLD)

The Project has been trying to use the appropriate techniques which are locally available, appropriate for the local people, and fostered by the relevant public organizations, NGOs, etc. Accordingly, there is no major difficulty in sustainability in terms of technical aspects.

2) Local people

If the appropriate technology developed by the Project is extensively disseminated, it is expected that the sustainable and balanced community development would be carried out by the people themselves.

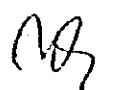
5. RECOMMENDATIONS

5-1 Suggested countermeasures after the completion of the project

As a result of the project evaluation, it is anticipated that a) the Project will complete the Operational Guidelines as a guideline for participatory community resources development and conservation projects, b) the knowledge and know-how that has been accumulated throughout the project period, with regard to implementation of such projects, is ready to be integrated as a collection of case studies and c) the counterparts of HMG and NGO (TOLD) will internalize those knowledge and know-how by the end of the project. However, in order to accelerate the extension of the above mentioned Project outputs to other hill areas in Nepal after the Project completion in July 1999, the present model of participatory community resource development and conservation developed by the Project, has to be tested and adapted for making the best use of the Nepalese internal resources (e.g. financial, technical and human resources). In this process, both technical and financial support from aid organizations will be necessary, in addition to HMG's own efforts. Therefore, regarding the official request for the second phase of the Project (hereinafter referred to as "the Phase 2") submitted to the Japanese Government in December 1997, the both governments are expected to discuss the design and feasibility of the Phase 2 so as to make the best use of the achievements of the Project and to build further on participatory community resources management approaches.

5-2 Lessons learnt from the implementation of the Project

- (1) The M/P team approach is effective for participatory development activities such as surveying needs of communities, facilitating users group formation and implementation and monitoring of the activities.
- (2) The key factors for sustainable development through people's participation are : a) awareness creation and education of the people, b) identification and facilitation to the key persons at users group level, c) community organization through group formation, d) institutional development and capacity building of the groups, e) establishment of financial basis of users groups, f) participation by the people in all phases (i.e. planning, implementation and evaluation) of the project management, g) maintenance and follow-up of the sub-projects, and h) quality of personnel and approaches to support users groups.



- (3) Needs/demand-driven approach is one of the basic principles of the Project and it proved to be highly effective to get people's participation and to empower them. However, accepting requests from people without a plan could result scattering a number of activities with random impact and contradict with the holistic approach for integrated watershed management. Therefore, needs/demand of the people has to be organized and streamlined through the continuous interactions with them.
- (4) Comparing between community level sub-projects (CLSP) and inter-community level sub-projects (ICLSP), while CLSP have been found more effective from the perspective of empowerment and social capitalization, ICLSP have its own advantages in enhancing community infrastructure and resources development though some of them are not fitting to participatory approach.
- (5) The Project has gained strong trust of users groups because of its transparency in cost-sharing, estimation of sub-projects, and fund management. Accessibility of the users to the project information and their feedback is an important factor for enhancing community participation.

5-3 Recommendations

<Things to be done by the end of the project period>

- (1) By the end of the cooperation period, the activities should be prioritized to utilize the limited resources intensively.
- (2) Experiences of the Project (e.g. case studies, impact survey methods) should be analyzed, documented and disseminated at local and national level through organizing seminar/workshop with the participation of DSCOs, donor agencies, relevant NGOs and INGOs.
- (3) During the follow-up period, capacity building (e.g. leadership development, financial management, group management) and technical support must be ensured, depending on the level of maturity of users groups. A mechanism has to be further strengthened for networking and/or coordinating with relevant agencies to ensure sustainability of the completed sub-projects.
- (4) Despite the intensive effort of the Project, it has been noticed that five(5) years are not sufficient to complete a watershed management project through participatory processes approach. So that, proposal for "post follow-up", which is the term to make prospective users groups self-functioning through building their capacity, should be prepared as soon as possible.

<Short-term proposals after July 15th, 1999>

- (5) Department of Soil Conservation and Watershed Management (DSCWM) is expected to make efforts to disseminate and make the best use of the experiences and know-how accumulated through the project implementation process and endeavor to replicate the program in other hill areas adapting the methods developed by the Project. In this connection, DSCWM should initiate to facilitate NGO involvement as a development partner in other watershed management project undertaken by it, or the regular program as implemented by DSCO.
- (6) A mechanism should be developed to carry out "post follow-up" through the joint initiative of VDC, DSCO and NGO together, coordinated by DDC. Necessary support should be provided or arranged by respective agencies according to the nature of the users group through utilizing the VDC fund.
- (7) During the post follow-up period, some of the prospective users groups will form an association facilitated by government agencies, NGOs and VDC. The association is expected to be responsible for networking, coordinating and providing other necessary supports to its member users groups. Once the association is well strengthened, it will work jointly with VDC, then support from government agencies and NGOs will be minimized.
- (8) The counterpart NGO (TOLI) has launched a micro credit program of its own for the financial




sustainability. Further independent efforts should be made to sustain itself by institutional capacity building (including human resources development, less turnover of them, obtaining funds of its own), and selling its expertise to other parties. DSCWM should network with the Social Welfare Council to provide necessary support to carry out the Integrated Watershed Management Program by NGO.

< Long-term proposals after July 15th, 1999>

(9) Participatory integrated watershed management program

Efforts have to be made to integrate technical and social aspects in development programs of integrated watershed management for enhancing sustainability. DSCWM should facilitate local people to make clear strategy and action plan of community resource management.

(10) Gender Mainstreaming in Integrated Watershed Management Program

There is a need to develop policy and program to promote gender perspectives and mainstreaming the gender issues in the programs of DSCWM in order to achieve gender balance for the community development. Further efforts are to be made in institutional capacity building / human resources development of DSCWM / DSCO in respect to gender sensitivity.

(11) Involving NGO / CBO in participatory community development

DSCWM should develop a comprehensive strategy to strengthen prospective NGO / CBO and involve them in integrated watershed management program.

Based on the experience of this project, NGOs, indeed has been proved to be an effective development partner in the field of community resources development and conservation. NGO with enough experience are expected to be utilized for empowerment of CBO through implementation of participatory community development.



**Project Design Matrix of HMG/JICA Community Development and Forest/Watershed Conservation Project
and Greenery Promotion Cooperation Project**

(Prepared in October 14, 1998)

1. Period of cooperation; 5 years (from July 16, 1994 to July 15, 1999), 2. Japanese Executing agency; Japan International Cooperation Agency, 3. Nepalese executive agency; Department of Soil Conservation and Watershed Management, Ministry of Forest and Soil Conservation, 4. Target area; Southern Kaski and Parbat districts, 5. Target group; People in the Project area

Narrative Summary	Verification Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<Overall Goal> To improve the natural environment in the hill areas in Nepal through community resources (including forest resources and human resources) development and conservation	1. Mitigation of the decrease of forest resources in hill areas in Nepal 2. Improvement of the land productivity in hill areas in Nepal 3. Empowerment of the people (male and female) in hill areas in Nepal	1. Government's statistics related to the hill areas in Nepal 2. Government's statistics related to the hill areas in Nepal 3. Scientific survey on the people and rural communities in hill areas in Nepal (after 1999)	a. HMG of Nepal continuously adopt the participatory forest conservation policy b. Political, economic and social situations of Nepal do not change seriously
<Project Purpose> To improve the natural environment and land productivity, particularly to mitigate the depletion of forests and other natural resources, and build up the capacity of people for development and conservation of community resources by deployment of exemplary community development activities for the improvement of the living standard of the rural communities, promoting their own initiatives and efforts, and paying due consideration to women and poverty issues.	1. Changes of forest conservation conditions in hill areas in Kaski and Parbat Districts 2. Changes of land conservation conditions in hill areas in Kaski and Parbat Districts 3. Achievement of empowerment attained by the local people (male and female) in hill areas in Kaski and Parbat Districts	1. Comparative study on a tendency in forest conservation in the Project areas in Kaski and Parbat Districts 2. Various survey data available for the Project areas in Kaski and Parbat Districts 3. Project impact survey on the people and rural communities including women and the poor	a. HMG of Nepal appreciates the development model and makes an effort continuously to disseminate it to other hill areas in Nepal b. Political, economic, social and natural situations in Kaski and Parbat Districts do not seriously change

<p><Outputs></p> <p>1. Models for community resources development and conservation would be established and activated based on the people's (both men and women) initiative in Kaski and Parbat Districts through the rural community development activities.</p> <p>2. Methods and related technologies for community resources development and conservation are transferred to Kaski and Parbat DSCO staff and NGO staff.</p> <p>3. Appropriate methods for community resources development and conservation applicable to other hill areas in Nepal are proposed.</p>	<p>1-1 Completeness and applicability of the Operational Guidelines</p> <p>1-2 Number and quality of the community development activities implemented in Kaski and Parbat Districts</p> <p>2-1 Number and quality of training, seminars and workshops</p> <p>2-2 Number and quality of sub-projects which are subjectively planned and implemented by DSCO and NGO staff.</p> <p>3-1 Number and quality of cases for community resources development and conservation</p>	<p>1-1 Impact evaluation survey on the community development activities, M/P teams' monthly reports, experts' quarterly and final reports and other project reports</p> <p>1-2 Monitoring sheets of the community development activities and impact evaluation survey</p> <p>2-1 Experts' quarterly and final reports and other project reports</p> <p>2-2 Sub-project request forms and reports</p> <p>3-1 Case studies on sub-projects and other project documents.</p>	<p>a. Cooperation of HMG's central and local governments (DDC, VDC, CBO, etc.) is provided</p>
<p><Activities></p> <p>1-1 To prepare a guideline to identify people's needs</p> <p>1-2 To prepare a field survey methodology in line with the guideline then to apply it in carrying out surveys</p> <p>1-3 To assist in the preparation of participatory community development plan and its implementation paying due consideration to participation of women and the poor</p> <p>1-4 To make analysis on appropriate inputs required for the community development</p> <p>1-5 To procure equipments and materials referring to the result of analysis in 1-4 above</p> <p>1-6 To develop and apply appropriate techniques for the community development</p>	<p><Inputs></p> <p><u>HMG of Nepal</u></p> <p>1. Land area for the project office</p> <p>2. Building and facilities for the project office</p> <p>3. Counterpart personnel</p> <p>- Project director (Director General, Dept. of Soil Conservation); 1 person x 5 years.</p> <p>- Project manager (District Soil Conservation Officers, Kaski and Parbat) ; 2 persons x 5 years</p> <p>- Officials of Dept. of Soil Conservation; about 14 persons 1 person x 5 years</p> <p>4. Local cost</p> <p><u>NGO</u></p> <p>1. Counterpart personnel</p>	<p>a. Counterparts from HMG and NGO are for a certain period involved in the Project</p> <p>b. The local government (DDC, VDC, CBO, etc.) cooperate with the Project</p> <p><Pre-condition></p> <p>a. The Government of Japan government following its initial</p>	

<p>1-7 To develop and apply an appropriate monitoring method for the implementation of community development activities</p> <p>1-8 To develop and apply an appropriate evaluation method of the results of community development activities</p> <p>1-9 To closely coordinate with all related organizations and groups concerned</p> <p>2-1 To strengthen the capacity/capability of HMG staff, local NGOs, etc. through organizing training at various levels including field level seminars and workshops</p> <p>3-1 To extract common key elements by analyzing the adopted methodology to Kaski and Parbat districts</p> <p>3-2 To reflect the above key elements extracted and to prepare guidelines and manuals applicable to other hill areas</p>	<p>- Director ; 1 person x 5 years - Staff ; 16 persons x 5 years</p> <p><u>Government of Japan</u> <u>JICA</u></p> <p>1. Long-term expert; 4 persons x 5 years 2. Short-term expert; some x 5 years 3. Local cost sharing</p> <p>1) General local cost 2) Enlightenment/extension activities cost 3) Afforestation promotion cost 4) Project infrastructure consolidation cost 5) Technology exchange cost 6) LLDC special local cost</p> <p>4. Machinery, equipment and materials 5. Counterpart training in Japan</p> <p><u>JOCV</u></p> <p>1. JOCV leader; 1 person x 5 years 2. JOCV volunteers; 10 persons x 5 years 3. Local cost sharing</p> <p>1) JOCV general local cost 2) JOCV special equipment cost 4. Machinery, equipment and materials 5. Counterpart training in Japan</p>	<p>commitment, continues to support to "the Community Development and Forest / Watershed Conservation Project" and "the Greenery Promotion Cooperation Project"</p> <p>b. The HMG of Nepal following its initial commitment, continues to support to the Projects</p> <p>c. The local people (male and female) in various socio-economic strata understand and participate in "the Community Development and Forest / Watershed Conservation Project" and "the Greenery Promotion Cooperation Project"</p>
--	--	--

INPUTS

1. Japanese Side

JICA

(1) Dispatch of Experts:

FY1994; 3 long-term experts & 4 short-term experts,
 FY1995; 4 long-term experts & 8 short-term experts,
 FY1996; 4 long-term experts & 6 short-term experts,
 FY1997; 4 long-term experts & 4 short-term experts,
 FY1998 (planned); 5 long-term experts & 5 short-term experts,

(2) Local Cost Sharing:

FY1994; General local cost (US\$ 94,606) and Enlightenment/ extension activities cost (US\$ 48,814)
 FY1995; General local cost (US\$ 128,435), Enlightenment/ extension activities cost (US\$ 68,100), Technology exchange cost (US\$ 27,570), Afforestation promotion cost (US\$ 115,287) and Project infrastructure consolidation cost (US\$ 80,585)
 FY1996; General local cost (US\$ 96,398), Enlightenment/ extension activities cost (US\$ 55,376) and Afforestation promotion cost (US\$ 178,480)
 FY1997; General local cost (US\$ 42,243), Enlightenment/ extension activities cost (US\$ 47,448), Technology exchange cost (US\$ 12,906), Afforestation promotion cost (US\$ 112,465) and LLDC special local cost (US\$ 17,884)
 FY1998 (planned) ; General local cost (US\$ 31,846), Enlightenment/ extension activities cost (US\$ 44,726), Afforestation promotion cost (US\$ 31,740) and LLDC special local cost (US\$ 16,503)

(3) Machinery, Equipment and Materials:

FY1994 (33,059,000 Yen), FY1995 (30,767,620 Yen),
 FY1996 (19,586,450 Yen), FY1997 (13,061,000 Yen),
 FY1998 (planned 7,634,000 Yen)

(4) Counterpart Training in Japan:

FY1994; 3 persons, FY1995; 2 persons, FY1996; 3 persons, FY1997; 2 persons and FY1998 (planned); 3 persons

(5) Dispatch of Survey Team:

FY1995; Implementation survey team
 FY1997; Advisory team
 FY1998; Final evaluation team

JOCV

(1) Dispatch of Experts: 1 person

(2) JOCV Volunteers: 10 persons

(3) Local Cost Sharing:

FY1994; JOCV special equipment cost (US\$ 20,963)
 FY1995; JOCV general local cost (US\$ 32,890) and JOCV special equipment cost (US\$ 104,349)

092

R22

FY1996; JOCV general local cost (US\$ 75,762) and JOCV special equipment cost (US\$ 112,787)

FY1997; JOCV general local cost (US\$ 33,574) and JOCV special equipment cost (US\$ 183,520)

FY1998 (planned); JOCV special equipment cost (US\$ 98,223,)

(4) Counterpart Training in Japan:

FY1996; 1 person, FY1997; 4 persons and FY1998 (planned); 1 person

2. Nepalese Side

Department of Soil Conservation and Watershed Management

(1) Assignment of counterpart personnel (including office staff):

FY1994; 5 persons

FY1995; 15 persons

FY1996; 18 persons

FY1997; 21 persons

FY1998; 24 persons

(2) Budget (including KR2):

1995/96; Rs 3,089,479

1996/97; Rs 3,487,190

1997/98; Rs 7,450,000

1998/99 (planned); Rs 8,100,000

NGO(TOLD)

(1) Assignment of volunteers, etc.:

FY1994; 12 persons

FY1995; 14 persons

FY1996; 15 persons

FY1997; 18 persons

FY1998; 18 persons

an

782

6 評価結果要約表

プロジェクト方式技術協力終了時評価調査表

作成日：1999年1月11日

担 当： 林業技術協力課

プロジェクト名	(和) ネパール村落振興・森林保全計画／緑の推進協力プロジェクト (英) Community Development and Forest/Watershed Conservation Project , Greenery Promotion Cooperation Project																										
相手国	ネパール王国																										
協力期間 R/D (協定)	平成6 (1994) 年 7 月 16 日～平成11 (1999) 年 7 月 15 日 (5年間)																										
事業分野	農林水産業																										
技術協力分野	モデル開発、人材育成																										
相手国実施機関	森林土壌保全省土壌保全流域管理局																										
終了時評価調査団	<table><tr><th>(担当)</th><th>(氏名)</th><th>(所属)</th></tr><tr><td>団長・総括</td><td>羽鳥 祐之</td><td>国際協力事業団 国際協力専門員</td></tr><tr><td>流域管理／森林保全</td><td>武田 義昭</td><td>農林水産省林野庁林政部木材流通課係長</td></tr><tr><td>村落振興／W I D</td><td>山岸 信子</td><td>グローバルリンクマネジメント株式会社 プロジェクトマネージャー</td></tr><tr><td>村落開発手法</td><td>志和地 弘信</td><td>鹿児島大学大学院連合農学研究科</td></tr><tr><td>計画評価</td><td>佐藤 一朗</td><td>国際協力事業団林業水産開発協力部 林業技術協力課</td></tr><tr><td>協力隊計画評価</td><td>斉藤 ゆかり</td><td>国際協力事業団青年海外協力隊事務局 派遣第二課</td></tr><tr><td>評価分析</td><td>石塚 真</td><td>日本工営株式会社コンサルタント国際事業部農業開発部 マネジメントリーダー</td></tr></table>			(担当)	(氏名)	(所属)	団長・総括	羽鳥 祐之	国際協力事業団 国際協力専門員	流域管理／森林保全	武田 義昭	農林水産省林野庁林政部木材流通課係長	村落振興／W I D	山岸 信子	グローバルリンクマネジメント株式会社 プロジェクトマネージャー	村落開発手法	志和地 弘信	鹿児島大学大学院連合農学研究科	計画評価	佐藤 一朗	国際協力事業団林業水産開発協力部 林業技術協力課	協力隊計画評価	斉藤 ゆかり	国際協力事業団青年海外協力隊事務局 派遣第二課	評価分析	石塚 真	日本工営株式会社コンサルタント国際事業部農業開発部 マネジメントリーダー
(担当)	(氏名)	(所属)																									
団長・総括	羽鳥 祐之	国際協力事業団 国際協力専門員																									
流域管理／森林保全	武田 義昭	農林水産省林野庁林政部木材流通課係長																									
村落振興／W I D	山岸 信子	グローバルリンクマネジメント株式会社 プロジェクトマネージャー																									
村落開発手法	志和地 弘信	鹿児島大学大学院連合農学研究科																									
計画評価	佐藤 一朗	国際協力事業団林業水産開発協力部 林業技術協力課																									
協力隊計画評価	斉藤 ゆかり	国際協力事業団青年海外協力隊事務局 派遣第二課																									
評価分析	石塚 真	日本工営株式会社コンサルタント国際事業部農業開発部 マネジメントリーダー																									
終了時評価調査実施日	平成10 (1998) 年 1 1 月 2 3 日～1 2 月 1 0 日 (18日間)																										

I. プロジェクトの経緯概要

1. 要請の内容と背景	
(1) 要請発出	1994年 1 月
(2) 内容と背景	<p>ネパールでは、1957年に打ち出された私有林国有化政策を契機として、林地の農地への転換や森林資源の収奪的利用等が進み、国土とそれを覆う森林は急速に荒廃していった。その後、1980年代後半から顕著になった世界的な熱帯林保全への潮流の中で、ネパール国においては森林保全・開発のためのマスタープラン（Master Plan for the Forestry Sector, Nepal 1989-2010）が、1989年にFINNIDAとADBの協力により作成された。そして、このマスタープランに沿った具体的な行動計画として、1990年にはAction Agenda to Implement the Master Planが策定され、これらの枠組みの下、国際援助機関及びドナー国の支援により、様々なプロジェクト／プログラムが実施されることになった。そして、1993年には森林法が改正され、森林利用者（Forest Users' Group）に旧来からの利用実態を踏まえて森林の管理・経営・利用権を正式に認める制度ができた。</p> <p>JICAは1991-1994年までマスタープラン中の12のプログラムのうち、普及部門における協力として、①中央レベルにおいて、マスタープラン主要6プログラムの普及ニーズ調査と、②西部開発地域において「住民／社会林業」プログラムにおける住民レベルのニーズとその充足度合いについてのフィールド調査を実施した（ネパール林業普及計画）。この調査の結果、山間部地域の環境保全を進めていくためには、その地域が抱えている様々な問題を包括的に把握しつつ村落振興を進めていくことが必須であり、特定の分野／セクターのみの支援では、山間部地域が抱える「貧困の悪循環（vicious circle of poverty）」を断ち切ることは困難であるということ、またこれまで各国が実施してきたトップダウン方式の協力は必ずしも大きな成果を挙げておらず、住民のニーズに基づいた住民の手による事業実施に対する協力が有効であることがわかった。そして、多様な住民のニーズに基づき、分野横断的・包括的な村落振興事業を住民の参画を得ながら実施することによって、対象村落の生活改善と村落住民のエンパワーメントを達成し、それがひいては地域全体の環境保全へとつながっていくであろうことが示された。</p> <p>このような経緯のもと、ネパール政府は上記調査結果の重要性を認識し、土壌保全・流域管理プログラムの一環として、西部開発地域の中山間部地域に位置するカスキ郡とバルバット郡における村落振興を通じた森林／流域管理に係るプロジェクト方式技術協力をわが国に要請してきた。</p>

2. 協力実施のプロセス 《計画立案段階》	
(1) 事前調査	<p><u>1994年3月9日～3月21日</u></p> <p>1994年1月にネパール政府から日本政府に対して、林業部門マスタープランの主要プログラムの1つである土壌保全・流域管理プログラムに対するプロジェクト方式技術協力、青年海外協力隊チーム派遣、開発調査の3形態による協力が要請された。これを受けて林業水産開発協力部と青年海外協力隊事務局は、要請されたプロジェクト方式技術協力、青年海外協力隊チーム派遣について事業の目的、事業内容、実施方法、実施の可能性等につき調査確認する目的で合同の調査団を派遣した。その結果、要請案件の妥当性、重要性、実施可能性が確認され、これを受けて協力の枠組みについて先方政府と協議のうえミニッツの署名をおこなった。</p>
(2) 実施協議	<p><u>1994年6月7日～6月18日</u></p> <p>事前調査の結果を踏まえ、協力の枠組みをさらに詳細に検討し、協力を開始するにあたっての合意を得るために林業水産開発協力部と青年海外協力隊事務局から合同で実施協議調査団が派遣され、R/D（村落振興・森林保全計画）及びミニッツ（緑の推進協力プロジェクト）が締結された。</p>
3. 協力実施のプロセス 《実施段階》	
(1) 計画打合せ	<p><u>1995年11月21日～12月5日</u></p> <p>協力開始後1年を経過し、現地のプロジェクト実施体制および運営状況の把握と暫定実施計画の策定、および今後の対応に関する助言・提言を行うことを目的として計画打合せ調査団が派遣された。</p> <p>ネパール側との協議は円滑に行われ、特別な協議が必要となるような問題は見られなかった。なお、調査団訪問中に第2回合同調整委員会が開催され、その席上、長期専門家の増員提案が調査団から口頭で出され、国家計画委員会（NPC）の代表からはネガティブなコメントがあったが、継続的に協議していくことになった。</p>
(2) 巡回指導（中間評価）	<p><u>1997年6月15日～6月28日</u></p> <p>協力3年目の後半を迎え、R/DおよびTSIIに基づく協力期間前半の活動実績を把握し、さらにJICAプロジェクト・サイクル・マネジメント（以下、JPCM手法）に沿って評価分析を行い、協力期間の後半における対応について助言・指導を行うため、巡回指導調査団が派遣された。</p> <p>調査団は、評価結果に基づき次のような提言をおこなった。 ①森林関係活動の促進、②女性および職業カーストのエンパワーメント、③日本側、ネパール側双方のプロジェクト人員の増員、④開発調査成果品の活用、⑤収入向上サブ・プロジェクトの改善、⑥環境保全・村落振興促進のための識字教室の活用、⑦ワード選択と選択されたワードに対するプロジェクト関与期間の再考、⑧DSCO所員の能力開発、⑨プロジェクト活動の長期計画策定</p>

4. 協力実施過程における特記事項	
(1) 実施中に当初計画の変更はあったか	<p>村落振興・森林保全計画長期専門家の人数を1名増員することについて先方政府と合意に達し、1998年4月に先方実施機関との署名の基にR/D修正を実施した。これを受けて翌5月から、村落振興分野長期専門家が新たに専門家チームに加わった。</p> <p>巡回指導調査団の派遣以降、PDMをより現実に即したものにするための改訂作業が行われ、1998年10月に資料4のPDMへと変更することにつき、プロジェクト関係者が合意した。</p>
(2) 実施中にプロジェクト実施体制の変更はあったか	<p>前項に記載のとおり、村落振興・森林保全計画の長期専門家が1998年5月から5名体制となり、実施体制が強化された。</p> <p>プロジェクト開始から終了時評価調査の実施時点までに、先方実施機関の土壤保全流域管理局長が2回交代しており、現在のワグレー局長で3人目となっている。しかし、前局長の方針を継続しており、運営上問題はない。</p> <p>1995年度は2つのNGOと協力し、事業を展開していたが、1996年2月にネパール人有識者によるNGO評価を実施し、報告書を検討した結果、1つのNGOとの協力関係を解除し、1996年4月からは、INGO (TOLI) とのみ、協力している。</p>
5. 他の援助事業との関連	<p>JICAによる開発調査「ネパール国西部山間部総合流域管理計画調査」(1995-1998) は、当初から本件プロジェクトとのパッケージ協力として実施され、同開発調査の成果は本件プロジェクトの実施に様々な形で活用されている。</p> <p>ネパールでは、先進国援助機関、国際機関、国際NGO等によるプロジェクトが数多く実施されており、本件プロジェクトでは、これらプロジェクトと必要に応じて活発な情報交換等の協力をおこなってきた。</p>

II. 計画達成度

(プロジェクトの計画内容がどこまで達成できたか、その度合いを「プロジェクト要約ごとに把握して、「実績」の欄に記述)

プロジェクトの要約	指 標	実 績	外部条件
上位目標 ネパール山間部の村落資源（森林資源、人的資源を含む）の開発と保全を通じ、自然環境の向上を図る。	1.ネパール山間部の森林資源の減少の緩和 2.ネパール山間部の土地生産力の向上 3.ネパール山間部の住民男女のエンパワーメント向上	現時点では、実績を評価できる段階にまで到達していないが、今後、プロジェクトで開発した事業モデルが先方実施機関によって他の山間部地域にも普及してゆけば、達成される見込みである。	・ネパール政府が住民参加型の森林保全政策の変更をしない。 ・ネパールの政治、経済、社会状況が極端に変化しない。
プロジェクト目標 カスキ、バルバット郡の山間部において、住民の主体的なイニシアティブと努力による村落の生活水準向上のための、女性と貧困層に配慮したモデル村落振興（村落資源開発・保全及び村落開発）事業の展開を通じ、自然環境と土地生産力が向上し、特に森林その他自然資源の減少が緩和され、住民による村落資源の開発・保全体制が充実する。	1.カスキ、バルバット郡の山間部における森林保全状況の変化 2.カスキ、バルバット郡の山間部における土地の保全状況の変化 3.カスキ、バルバット郡における住民男女のエンパワーメント達成度。	貴重な自然資源である森林や土壌の保全という大きな課題へ向けての、住民自身の意識と能力は高まりつつある。 WID分野専門家によって行われた「サブ・プロジェクトのインパクト調査」及び本終了時評価調査に先行して1ヶ月間実施された評価分析分野短期専門家による「インパクト調査」によれば、住民が村落の抱える問題やニーズを認識し、それを解決あるいは実現するための適切な対策を講じる能力を向上させていることが確認されており、とりわけ社会的弱者（女性や職業カースト等）のエンパワーメントにプロジェクトが大きく寄与したことが示唆されている。	・ネパール政府が新しく開発されたモデルを評価し、他の山間地域にも普及する努力を継続する。 ・カスキ、バルバット郡における政治、経済、社会、自然状況が極端に変化しない。
成果 1. ネパール国カスキ郡及びバルバット郡の山間部において、住民男女の主体的な村落振興活動を通じて、村落資源開発・保全のためのモデルが確立され、村落資源開発・保全及び村落開発事業が活性化される。	1-1 オペレーショナル・ガイドラインの完成度（適用可能性） 1-2 カスキ郡及びバルバット郡の村落振興事業数とその内容	オペレーショナル・ガイドラインは、活動地域やMPチームのニーズ及び実態を反映させて2度にわたり改訂してきており、プロジェクト対象地域の現状に対応した業務指針としてほぼ完成している。そしてこれに基づき、31件の村落間事業、611件の村落内事業、199件の能力向上活動が1998年10月31日までに実施中あ	・中央政府及び地方政府（DDC, VDC, CDO等）の協力が得られる。

プロジェクトの要約	指 標	実 績	外部条件
		るいは完了している。これにより、プロジェクト対象地域における住民のエンパワーメント達成、及び参加型村落資源開発・保全事業の活性化に大きく寄与した。	
2. 村落資源開発・保全の手法と技術がネパール政府職員及び現地 NGO 等に移転される。	2-1 訓練、セミナー、ワークショップの実施数およびその質の向上 2-2 ネパール政府職員及び現地 NGO が中心となり計画・実施した事業数とその内容	プロジェクトの活動を通じて、適切な技術及び手法が開発され郡土壤保全事務所及び NGO スタッフに移転された。また、国内外における各種研修・セミナー・ワークショップを通じて郡土壤保全事務所及び NGO スタッフの能力強化が行われた。	
3. ネパールの他の山間部地域にも適用しうる村落資源開発・保全のための手法が提案される。	3-1 村落資源開発・保全のための手法に関わる事例の数と内容	プロジェクト活動実施の過程で、ネパールの他の山間部において村落資源開発・保全事業を実施する際に参考となる知識と経験が多く蓄積されてきた。これらの知識・経験をネパール政府機関及び各国の援助機関等に普及するため、示唆に富む事例を収集・分析し、事例集を編集する作業が実施されている。この事例集の作成を通じて他のネパール山間部へ適用可能な村落資源開発・保全手法が提案される見通しである。	
活動 1-1 住民ニーズ把握のガイドラインを作成する。 1-2 ガイドラインに沿った調査手法を作成し、調査を行う。 1-3 女性と貧困層の参加促進に配慮しつつ、住民主体による参加型村落振興計画の作成とその実施を支援する。	投入 (日本側の投入) <u>HICA プロジェクト</u> 専門家派遣 ローカルコスト負担 機材供与 研修員の受入 調査団派遣 <u>IOCV プロジェクト</u> 専門家派遣 協力隊員派遣 ローカルコスト負担	投入 (日本側) <u>村落振興・森林保全計画</u> (98年度計画を含む合計実績) a. 専門家派遣 長期：年5名(1997年度以前は4名) 短期：26名 b. ローカルコスト負担 一般現地業務費：US \$ 393,528 啓蒙普及活動費：US \$ 264,464 造林対策費：US \$ 437,972	・政府及び NGO カウンターパートが一定期間定着する。 ・中央及び地方政府(DDC, VDC, CDO 等)の協力が得られる。 前提条件 ・「村落振興・

プロジェクトの要約	指 標	実 績	外部条件
1-4 村落振興に必要な投入について検討する。	機材供与 研修員の受入 調査団派遣	プロジェクト基盤整備費： US\$ 80,585 技術交換費：US\$ 40,476 LUDC 特別現地業務費：	森林保全計画」「緑の推進協力計画」に対して日本政府が当初のコミットメントと支援を継続する。 ・ネパール政府が当初のコミットメントと支援を継続する。 ・多様な社会経済階層の村落住民（男女）が「村落振興・森林保全計画」「緑の推進協力計画」の主旨を理解し、参加する。
1-5 投入検討結果に基づいて資機材を投入する。	(NGO 支援) ローカルボランティアの派遣	US\$ 34,387 c. 機材供与：104,107 千円 d. 研修員受入：13 名	
1-6 村落振興に関連した適切な技術を開発し、適用する。	協力支援費負担	<u>緑の推進協力プロジェクト</u> a. 専門家派遣：チーム・リーダー 年 1 名（個別派遣専門家） b. 協力隊員派遣：年 10 名 c. ローカルコスト負担	
1-7 村落振興事業実施後のモニタリング手法を開発し、適用する。	(ネ側の投入) C/P の配置	現地活動支援費：US\$ 142,226 特別機材供与費：US\$ 519,842 d. 研修員受入：6 名	
1-8 村落振興事業の評価手法を開発し、適用する。	ローカルコスト負担 事務所用土地及び倉庫用土地の提供	(ネパール側) <u>土壤保全流域管理局</u> a. カウンターパート配置（事務員含む）：24 名（98 年 11 月現在） b. 予算措置 1994/95 年度：不明 1995/96 年度：Nrs. 3,089,479 1996/97 年度：Nrs. 3,487,190 1997/98 年度：Nrs. 7,450,000 1998/99 年度：Nrs. 8,100,000 (計画)	
1-9 関連する機関やグループと密接な連携を図る。		<u>協力 NGO</u> スタッフの配置： 18 名（98 年 11 月現在）	
2-1 多様な段階での訓練（フィールドレベルのセミナー、ワークショップを含む）を通じ、ネパール政府職員及び現地 NGO 等の能力を高める。			
3-1 カスキ郡及びバルバット郡の手法形成から、住民参加型の村落資源開発・保全のポイントを抽出する。			
3-2 上記ポイントを活用し、他の山間部地域にも適用可能な村落資源開発・保全手法とする工夫を施す。			

III 評価結果要約

1. 目標達成度（プロジェクトの「成果」が「プロジェクト目標」の達成にどれだけつながったかの分析）

<p>「成果」の達成が「プロジェクト目標」の達成にどれだけつながっているかの分析</p>	<p>プロジェクトはPDMの「成果」のレベルにおいて高い達成度を示している。こうした「成果」の達成度が「プロジェクト目標」の達成にも大きく寄与しているということは疑いなく、「サブ・プロジェクト・インパクト調査」及び「インパクト調査」の結果にも現れているとおり、プロジェクト対象地域の住民は公正で持続可能な村落資源開発・保全に対する理解を向上させているとともに、それを実施する能力をも向上させている。</p> <p>自然環境及び土地生産性の向上については、まだ目に見える変化が現れるまでには至っていないが、プロジェクトはこれらの達成に向けて正しい方向に進んでいると考えられる。</p>
<p>「成果」の達成が「プロジェクト目標」につながるのを阻害した要因</p>	<p>現在のところ、「プロジェクト目標」の達成を実際に阻害するまでには至っていないが、ネパール全土において活発化しているマオイストの強盗やテロ活動は、今後、プロジェクトの運営そのものを脅かす危険性がある。これはプロジェクトでは対応しきれない外部条件に関わる問題であるが、被害を未然に防ぐため可能な限りの対策は必要である。</p>

2. 効果（プロジェクトが実施されたことにより生じる当初予期していなかった直接的、間接的なプラス・マイナスの効果の分析）

効果の広がり	効果の内容（制度、技術、経済、社会文化、環境面での効果）
(1) 直接的効果	<p>「サブ・プロジェクト・インパクト調査」の結果によれば、調査対象グループにおいて以下のような効果が認められた。</p> <ul style="list-style-type: none"> a. 住民は、資金さえあれば技術的には開発事業を実行できる自信がついた。 b. 住民から自発的に植林のニーズが出される事例が増加している。 c. 特にカスキ郡では女性が開発・保全事業に参加する意欲が高まり、男性も女性の参加を積極的に許容するようになってきた。 d. 収入向上事業や識字教室等、主に女性を対象とした事業の実施によって、ユーザーグループの女性が団結力、自信、外部世界への関心、家庭内での立場などを向上させている例が増加している。 <p>また、「インパクト調査」によって確認された点は以下のとおりである。</p> <ul style="list-style-type: none"> a. 全体比較においては、住民のエンパワーメント達成度は、サブ・プロジェクトを実施したワードの住民の方が、実施していないワードの住民より僅かではあるが高い。 b. 女性だけのエンパワーメント達成度を、サブ・プロジェクトを実施したワードと実施していないワードで比較すると、前者の達成度がかなり高い。 c. 職業カーストだけのエンパワーメント達成度の違いも、女性における比較と同様に、サブ・プロジェクトを実施したワードにおいてかなり高い。 <p>従って、住民のエンパワーメントはサブ・プロジェクトを実施したワードにおいて、より高いレベルで達成されており、特に女性と職業カーストのエンパワーメント達成度が顕著であったことは、社会的弱者に配慮して事業を進めてきたプロジェクトの効果として捉えることができる。</p>
(1) 間接的効果	<p>ネパール側実施機関としてプロジェクトに参画してきた経験に基づき、土壤保全流域管理局は、NGOを総合流域管理計画実施におけるパートナーとして認識するに至り、NGOとの連携の強化に向けて努めるようになった。また、NGOとのパートナーシップ強化については、第9次5カ年計画における土壤保全・流域管理分野の計画にも反映されている。</p>

3. 実施の効率性（プロジェクトの「投入」から生み出される「成果」の程度を把握し、手法、方法、費用、期間等の適切度を検討）

<p>(1) 投入と成果の関係 (日本側)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 専門家の派遣 ・ 機材の供与 ・ 研修員の受け入れ <p>(相手側)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 土地、施設、機材の提供 ・ カウンターパートの配置 ・ ローカルコストの負担 ・ その他 	<p>(日本側)</p> <p>a. 長期専門家の派遣 ネパール村落振興・森林保全計画の長期専門家5名体制は、現場レベルでの効率的、効果的なプロジェクト実施のために適切な人数であった。 また、緑の推進協力計画のチームリーダーとして派遣された1名の個別派遣専門家は、村落振興・森林保全計画との調整を計るうえで重要な役割を果たし、さらに地方における関係各機関との調整に大きく貢献した。</p> <p>b. 青年海外協力隊員（JOCV隊員）の派遣 協力隊員の職種に関しては、特定の分野において技術的に優れていることよりも、村落の問題に対して包括的・分野横断的に対処できることの方が事業の性質からして重要であったため、「村落開発普及員」の職種での派遣は妥当であった。</p> <p>c. 研修員の受入 本邦での研修参加者の多くは、技能が向上し、帰国後プロジェクト活動にも一層積極的に取り組むようになり、さらに専門家とのコミュニケーションも活発・円滑になっており、プロジェクト目標の達成に寄与している。 また、第三国研修や技術交換による本邦以外での研修についても、カウンターパートの技術、意識、意欲を高める有効な手法であることが実証された。</p> <p>(ネパール側)</p> <p>a. 土壤保全流域管理局カウンターパートの配置 当初はMPチームの構成がJOCVとNGOボランティアの2名構成であったが、1996年初頭からは土壤保全流域管理局の傘下にある郡土壤保全事務所（DSCO）のカウンターパートがMPチームに加わるようになって3名体制となり、事業がより円滑に進むようになった。 また、ネパール側実施機関である土壤保全流域管理局の当プロジェクトに対する人員配置は、1994年のプロジェクト開始時にはわずか5名であったが、その後着実に増加して1998年には24名にまで増員され、実施体制が著しく強化された。</p> <p>b. NGOスタッフの配置 NGOスタッフの専門分野は多様でありプロジェクトの分野横断的アプローチによる事業実施に寄与している。また、定着率が高いため事業実施を通じて蓄積された彼等の経験は事業実施効率の向上に寄与するとともに、新規配置された協力隊員や土壤保全流域管理局カウンターパートへの知識・経験の伝達にも役立っている。</p>
--	--

<p>(2) 無償等他の協力形態とのリレー／OECP、第3国国際援助機関による協力とのリレー</p>	<p>a. 他のJICAプロジェクト 開発調査「西部山間部総合流域管理計画調査」により提供された多岐にわたる資料・情報は有効に利用され、プロジェクト実施に大きく寄与した。 また、JICAの「治水砂防技術センター計画」とは定期的会合を通じて技術・情報交換を行ってきており、これは特に流域管理分野において有効であった。</p> <p>b. 政府の他機関 プロジェクトは、地方議会（DDC, VDC）、中央各省の地方出先機関（農業省、森林省、水資源省、教育省など）、現地研究機関（ボカラ林業キャンパス）から村落資源開発・保全事業の実施に必要な様々な分野の技術的支援を受けてきており、事業の効率化に寄与した。</p> <p>c. 他国援助機関及びNGO 他国援助機関（英国DFIDの「Community Forestry Project」やDANIDAの「Natural Resource Management Sector Assistance Program」など）、国際NGO（CAREインターナショナル、Helvetas、RDC）、現地NGO（SLFの識字教育、赤十字のトイレ普及、ACAPへの研修旅行等）などと積極的に協力し、情報・意見交換を行ってきており、プロジェクトの推進にプラスの影響を与えてきた。</p>
--	---

4. 計画の妥当性（評価時におけるプロジェクト計画の妥当性を検討）

<p>(1) 目標の妥当性 ・受益者ニーズとの整合性 ・開発政策との整合性</p>	<p>a. 受益者である中山間部住民を直接の援助ターゲットとし、参加型開発手法を用いて住民の要請に基づいた事業を実施することにより、正に受益者のニーズに合致した内容となっている。</p> <p>b. プロジェクトの「上位目標」及び「プロジェクト目標」は、ネパール政府の「第8次5カ年計画（1992-97年）」及び「林業部門マスタープラン（1989-2010年）」に沿ったものである。また、「第9次5カ年計画（1998-2003年）」では特に貧困の緩和を提起しているが、これもプロジェクトの主旨と合致している。</p>
<p>(2) 上位目標、プロジェクト外目標、成果および投入の相互関連性に関する計画設定の妥当性</p>	<p>現在までのところ、上位目標、プロジェクト目標、成果、活動の関連は妥当であると考えられる。</p>

5. 自立発展性

	終了時評価時の見通し
(1) 制度的側面 (政策的支援、スタッフの配置・定着状況、類似組織との連携、運営管理能力等の観点から記述)	<p>a. 土壤保全流域管理局</p> <p>他地域に異動となった当プロジェクトの元カウンターパートが、当プロジェクトで開発した村落開発手法等を異動先で積極的に活用して事業を実施している例が見られる。</p> <p>また、包括的・分野横断的なアプローチを適用するにあたって不可欠となる他の政府機関からの技術的支援に関しても、地方レベルにおける関連政府地方機関（農業、教育、森林、畜産分野の各事務所）との連携は現在までのところスムーズにいており、プロジェクト終了後についても今のところ大きな懸念は無い。</p> <p>b. 協力NGO (TOLI)</p> <p>協力NGOの制度的側面における自立発展性に関しては、今後、経験を積んだ優秀な人材の養成・確保が大きな課題であり、優秀な人材が養成・確保できれば援助機関等のスポンサーがついて事業を継続してゆくことができる。また、組織としての人事・給与体系等諸制度をさらに確固としたものにし、組織強化を図ることも重要である。こうした制度的自立発展へ向け、協力NGOは自助努力を行っている。</p> <p>c. 村落住民</p> <p>1998年7月には、1995年に選抜されたカスキ郡の29ワードへの協力が終了(フェーズアウト)し、現在はそのフォローアップが行われている。こうした協力終了ワード内の幾つかのユーザー・グループは、飲料水供給施設建設、護岸工事、アヒル飼育などの村落開発事業を住民自身のあるいは地方政府の財源を利用して独自に開始している。こうした事例は、幾つかのユーザー・グループにおいては村落振興事業を自ら実施し得る能力がほぼ備わっていることを示している。</p>

<p>(2) 財政的側面 (必要経費の資金源、公的補助の有無、自主財源、経理処理状況の観点から記述)</p>	<p>a. 土壤保全流域管理局 ネパール政府側のローカルコスト負担については、極めて限られた国家予算の中で手当しようという姿勢が感じられる。また、KR2予算については年々その配布額が増加している。しかし、国家予算のかかなりの部分を外国からの援助に依存している現状においては、ネパール政府の自主財源のみによるプロジェクト事業の発展的継続は極めて困難であり、むしろ恒常的に存在する外国からの援助資金の流れの中から、当該事業推進のための資金を確保する努力を行うことが現実的な方策と考えられる。</p> <p>b. 協力NGO (TOLD) 現在、協力NGOは、独自でマイクロクレジット事業を開始し、またGTZのプロジェクトへの研修講師派遣など、自己資金調達而努力を行っている。しかし、このような事業のみによって独立採算を取るのは現状では困難で、現在の規模での活動を継続するためには外部援助機関とのパートナーシップの下に安定的な資金協力を受ける運営形態が現実的であろう。</p> <p>c. 村落住民 ユーザーグループが事業を継続して行くためには、グループ基金を設立し、それを運用すること、及びVDC、関連行政機関、援助機関からの資金獲得に習熟することが現実的な道であると考えられる。</p>
<p>(3) 技術的側面 (移転された技術の定着状況、施設・機材の保守管理状況、現地の技術的ニーズとの合致状況等の観点から記述)</p>	<p>a. 土壤保全流域管理局及び協力NGO (TOLD) プロジェクトでは、現地の既存技術を中心に、住民が施工監理可能なレベル、各行政機関及びNGO等が培ってきたレベルで事業を展開しており、プロジェクト終了後もこの点での困難性はない。</p> <p>b. 村落住民 森林・流域保全の要素を村落基盤整備事業や収入向上事業に有機的に統合する技術など、プロジェクトによって開発された適正技術が浸透・定着してゆけば、住民自身による持続的で開発・保全のバランスがとれた村落資源開発・保全事業が自立発展的に実施されていくことが期待できる。</p>

IV. プロジェクトの展望および教訓・提言

<p>1. 延長もしくは「フォローアップ」の必要性（必要な分野／方法／実施のタイミング／理由）</p>	<p>合同評価調査の結果、プロジェクトの成果として対象地域における参加型村落資源開発・保全事業の実施ガイドラインが策定され、その実施に係る知識・ノウハウが集約されるとともにカウンターパートへの移転が達成される見込みであることが確認された。しかし、協力期間の終了後、これらプロジェクトの成果の他地域への普及を一層促進してゆくためには、ネパール国の独自資源（財政、技術、組織と人員）を最大限に利用したモデルへの改善とその有効性の実証が必要であるが、その過程においてはネパール政府の自助努力に加えて援助機関による技術的、資金的な支援が必要と判断される。については、ネパール政府から本プロジェクトフェーズ2の正式要請があるところ、両国政府は現行プロジェクトの成果を最大限に活用した次期プロジェクトの計画を十分に協議のうえ、その実施可能性を検討することが期待される。</p>
<p>2. 教訓と提言 ①教訓</p>	<p>a. MPチーム方式は、住民ニーズの調査、ユーザーグループ形成の促進、事業の実施及びモニタリングなどの参加型開発事業に有効である。</p> <p>b. 住民参加を通じた持続的開発において鍵となる重要なポイントは：a) 住民への教育・普及、b) ユーザーグループレベルにおけるキーパーソンの発見とこのような人材への働きかけ、c) グループ形成による住民の組織化、d) グループの組織及び能力の強化、e) ユーザーグループの財政的基盤の確立、f) 事業運営の全段階（計画、実施、及び評価）における住民参加、g) 事業の維持管理とフォローアップ、h) ユーザーグループを支援する人材および手法の質、である。</p> <p>c. 住民ニーズに基づく事業実施はプロジェクトの基本原則の一つであり、住民の参加及びエンパワーメントを促進するうえで有効であることが認められた。しかし、事業計画を持たずに住民からの要請に随時応じる事業方式では、個々の活動の効果が分散して有機的なつながりによる相乗効果が期待しにくく、総合的流域管理の概念とは相反する面もある。従って、住民からの事業ニーズおよび要望は、住民との継続的な話し合いによる合意の下に、プロジェクト目標あるいは上位目標へ向けて整理・集約し計画性と事業間の相互関連性を付与してゆく必要がある。</p> <p>d. 村落内事業と村落間事業の比較において、前者は住民のエンパワーメントの面からは効果的である一方、後者は一部参加型アプローチに合致しない事業があるものの、村落基盤整備や資源開発といった面からは有効であることが判った。</p> <p>e. プロジェクトは、費用分担、事業費見積り及び資金管理、等における透明性により、住民から極めて高い信頼と評価を勝ち得ている。また、プロジェクト関連情報に住民が容易にアクセスできることも住民参加を促進するうえで重要な要素である。</p>

②短期的提言

<協力期間終了までの対応についての提言>

- a. 協力期間終了に向けて、時間、労働力、資金等の貴重な資源の有効活用のため、活動に優先順位付けを行い、重要度の高い活動に対して資源の優先的な配分を行うべきである。
- b. プロジェクトの実施を通じて得られた経験を分析・整理し、これを文書化する作業が必要である。そして、こうした成果を地方及び中央レベルの政府機関や援助機関に普及するため、郡土壤保全事務所、援助機関、関連NGO、国際NGOなどの参加を得て、セミナーやワークショップを開催することが望まれる。
- c. フェーズアウトした村落へのフォローアップ期間中に、関係する政府地方機関との連携を強化するなどして、各ユーザーグループがグループの性質や成熟度に応じた能力開発（例えばリーダーシップ開発、資金管理、グループ組織運営等のトレーニング）への支援及び技術支援を継続的に受けられるよう、体制を整える必要がある。
- d. プロジェクト関係者の努力にもかかわらず、5年という援助期間は参加型手法による流域管理事業をその最終段階にまで到達させるには十分な期間でない。従って、能力開発を通じて有望なユーザーグループが自立的に発展してゆくことが期待される「ポストフォローアップ」期のための対応をプロジェクトは早急に準備・提案する必要がある。

<協力期間終了後の短期的対応についての提言>

- e. 土壤保全流域管理局は、プロジェクト実施の過程で蓄積された経験・ノウハウを組織内のみならず外部へも普及し、これらを最大限に活用するよう努力し、プロジェクトで開発された手法の他地域における事業への適用を図ることが期待される。このことに関連して、土壤保全流域管理局は、同局あるいはその傘下の郡土壤保全事務所が他地域で実施する流域管理事業において、NGOを開発パートナーとして取り込むことに積極的に取り組むべきである。
- f. DDCを調整役とし、VDC、郡土壤保全事務所（DSCO）及びNGOによる合同のイニシアチブを通じた、「ポストフォローアップ」期におけるユーザーグループ支援実施のための制度開発が必要である。ユーザーグループが必要とする支援は、政府地方機関などの関連機関が、個々のユーザーグループの状況に応じて、VDCの持つ開発予算を活用しつつ提供してゆく必要がある。
- g. 協力終了村落へのフォローアップ期間中に、政府地方機関、NGO、及びVDCは一部の有望なユーザーグループがユーザーグループ連合を形成することを支援・促進する必要がある。形成された連合組織は、メンバー・グループ間の連携強化及び調整を行う機能を有し、メンバー・グループへの必要な支援の確保に関し責任を持つことになる。この連合組織が強化され機能することにより、VDCと合同で活動を始め、最終的には政府機関やNGOからの支援が最小限ですむようになることが期待される。

	<p>h. 協力NGO (TOLI) は、自身の財政的側面における持続性を高めるため、マイクロクレジット事業を独自に開始したところである。しかし、組織力の向上（人的資源の開発、人材流出の抑制、自己資金の確保を含む）及び外部機関に対する専門技術の売り込みによって、自立へ向けた一層の努力を行う必要がある。</p>
<p>③長期的提言 (制度改革等が必要なもの)</p>	<p>a. 参加型総合流域管理計画 総合流域管理の計画作りにおいては、事業の持続性を高めるため、様々な技術的及び社会的側面を幅広く視野に入れ、これらを有機的に統合してゆく必要がある。土壤保全流域管理局は、住民が村落資源の開発・保全に関して明確な戦略及び行動計画を作成することができるよう支援する必要がある。</p> <p>b. 総合流域管理計画におけるジェンダー問題の統合化 ジェンダーバランスのとれた村落開発の実現のため、土壤保全流域管理局の事業においてジェンダー配慮が主要課題となるような方策を講ずるべきである。また、土壤保全流域管理局および郡土壤保全事務所において、ジェンダーに対する意識を高めるような組織開発や人材育成を、より一層図ってゆく必要がある。</p> <p>c. 参加型村落開発におけるNGO やCBO (Community Based Organization) の活用 土壤保全流域管理局は、自身の総合流域管理事業にNGO やCBOの参画を得るための、包括的な戦略を策定する必要がある。 プロジェクト実施の経験により、NGOは村落資源開発・保全において有力なパートナーであることが判った。従って、参加型村落開発事業の実施を通じたCBOの育成・強化に、能力のあるNGOを積極的に活用してゆくことが期待される。</p>