

第4章 分野別評価

4-1 流域管理/森林保全

4-1-1 活動の実施状況

2郡10ヶ村88集落において、資源についての現状の把握と将来の望ましい姿で構成される「流域管理長期見通し(CBWMP)」、CBWMPに基づき村落資源管理に係る中期的計画(3カ年)である「村落資源管理計画(CRMP)」、また、CRMPに基づく単年度活動計画である「年間活動計画(AAP)」が作成され、それに基づくサブプロジェクトが実施されている。このうち48のサブプロジェクトが1年目の事業を終了している。CRMPで計画されているサブプロジェクトの内容としては、412のサブプロジェクトの内、上位3事業の占める割合は、歩道改良35%、簡易水道設置18%、トイレ設置10%となっている。

長期計画策定からサブプロジェクトの実施・評価までの一連の流れがオペレーショナルガイドライン(OG)として整理されている。OGに基づく一連の活動はそれ自体がOJTとして機能しC/P、住民の能力向上に寄与している。日本人専門家が対象集落に入れない状況においてプロジェクトの透明性と公開性確保のため、各部署の月例報告に対する対応を素早く現場レベルで説明できるようにしていると共に、住民と本部の間で直接やりとりできるよう目安箱の設置、本部からニュースレターの配付、契約の状況、支援予算の支払い等、重要な情報を村役場の掲示板に掲載する等を実施している。

4-1-2 成果の達成状況

2001年9月14日付けのPDMでは成果の2として、「CRMP及びAAPの作成、実行、評価を促進する。」と挙げられており、そのための指標として「CRMP及びAAPの策定とサブプロジェクトの実施」としている。現在は、対象88集落の全てにおいてCRMP及びAAPの策定が終了しており、3集落については2年目のAAP策定が終了している。

4-1-3 評価結果の分析

On the Job Training(OJT)としての一連のプロジェクト実施を通じネパール側のオーナーシップ及び集落住民のエンパワーメントが着実に高まりつつあると認められる。

特に、治安上の問題により日本人専門家が対象集落に行くことができず、現地で直接サブプロジェクトの実施状況を確認することが出来ないため、現状把握にはC/P

住民等からの報告書類・写真等に頼らざるを得ない等、限定的な活動を強いられている状況であるが、その逆境がかえってネパール側の積極的な活動・オーナーシップを助長している面も認められる。

一方、現状に於いては、日本の会計検査を念頭においているため、見積、完成検査、事業評価、契約書等、日本の会計制度に準じた書類の作成を住民及び C/P 等に求めざるを得ず、事務処理が過剰となっているように見受けられる。また、今後事業量の大幅な増加が見込まれる中で、省略しても問題の少ない事項については積極的に合理化する等、簡易かつ客観的な様式の整備等が必要と思われ、この点において本部の担当からも助言が必要ではないかと考えられる（最低限必要な書類、内容をプロジェクトに明示する等）。

サブプロジェクトの内容を見てみると、現時点に於いて、歩道整備や簡易水道設置等、短期的・直接的に住民の利益となる事業が多くを占めている。今後は、村落資源管理に対する住民のオーナーシップの高まりに応じて、自然環境の重要性等に対する啓蒙活動が重要である。その方法としては、一つには植林はもとより既存事業と植林を組み合わせることにより森林保全に資する事業に誘導する取組であり、また、パワープログラムという非識字の女性を対象としたサブプロジェクトを介して村落で実際に森林資源に重要な役割を果たす人々が自らのエンパワーをはかりつつ、森林保全の知識を高めることが期待される。

4-2 村落振興

本プロジェクトの目標は、下の概要表に示すように「ネパール山間地域に適応可能な、住民による計画、実行、モニタリング及び評価への積極的な参加を伴う、持続可能かつ公正な住民参加型村落資源管理モデルを開発する。」という総合的なものであり、これを達成すべく流域管理、村落振興、ジェンダーの各分野専門家が派遣されている。したがって、各分野の専門家がやっている活動も分野別の技術移転というよりはプロジェクト全体としての目標達成への貢献であり、活動状況を検証する場合にも各分野の活動実施、達成を個別に見るだけでなく、個々の活動がプロジェクトの目標全体にどのように結び付いているのかを考える必要があると思われる。

表 ネパール村落振興・森林保全計画フェーズ2の概要

上位目標	住民による積極的な村落資源管理を通じ、ネパール山間地域における貧困を緩和し、環境の改善を図る。
プロジェクト目標	ネパール山間地域に適応可能な、住民による計画、実行、モニタリング及び評価への積極的な参加を伴う、持続可能かつ公正な住民参加型村落資源管理モデルを開発する。
期待される成果	カスキ郡、パルパット郡のプロジェクト対象村落において： (1) 対象地域の住民が、 1) 自分たちの組織を作り、運営管理する能力がつく。 2) 継続的に村落資源管理を企画、実施、モニタリング及び評価する能力がつく。 3) 公正に村落資源を運営管理すること。 (2) カウンターパートが、 1) 流域管理見通し (CBWMP) を作成する能力を身に付ける。 2) 本プロジェクトによって開発されたモデルを適用あるいは修正して山間地域における参加型村落資源管理プロジェクトを促進すること。
主な活動	(1)a. ワード保全委員会 (WCC) の組織化、強化及びモニタリングを実施する。 (1)b. 村落資源管理計画(CRMP)及び年間活動計画(AAP)のデザイン、実施、モニタリング及び評価を促進する。 (1)c. 本プロジェクトの開発過程にジェンダー及び社会的公正の配慮を導入する。 (2)a. 住民参加による流域管理見通し(CRWMP)を作成する。 (2)b. 住民参加型村落資源管理プロジェクトを遂行するためのC/Pの実施能力を開発する。

(2000年8月に合意されたプロジェクトPDMから抜粋して作成)

上のプロジェクト概要の中で、特に村落振興担当の専門家の活動に最も密接に関連がある部分は、「期待される成果」のうち、「カスキ、パルパット郡のプロジェクト対象村落において：対象地域の住民が、1) 自分達の組織を作り、育成・運営する能力を身に付ける、2) 村落資源を持続的に管理する能力を身に付ける、3) 公正に村落資源管理を行う能力を身に付ける」という部分である。このための「主な成果」としては、「(1)-a. ユーザーグループ及びワード保全委員会 (WCC) を組織、強化する、(1)-b. 住民による村落資源管理計画 (CRMP) 及び年間事業計画(AAP)の作成、実施、モニター評価を支援する」ことが期待されている。これを達成するためプロジェクトでは、村落振興専門家の業務分担を以下のように定めている (中間評価調査団資料から抜粋)。

1. 村落支援 (ソフト面) の総括
2. 集落保全委員会の組織化・組織の強化・モニタリング・評価への支援

- a. 設立支援
- b. 基金設立支援
- c. 組織強化・能力拡充支援
- d. 組織活動のモニタリング・評価
- e. 活動終了後のフォローアップ
- f. 住民参加による計画・実施・評価システムの開発

3. スタッフ管理

- a. 多分野支援チームのうち、村落振興担当スタッフの総括
- b. 現場スタッフの村落振興関係活動の指導・総括
- c. チーフ総括事項の分担（村落振興分野に係るもの）

上のように定められた村落振興専門家の業務分担は妥当なものと思われる。ここでは一般的な内容である1. 3. 4. は除外して、この村落振興専門家の業務分担の中心的な部分をなす「集落保全委員会の組織化・組織の強化・モニタリング・評価への支援」の各領域について見ることで、本プロジェクトにおける村落振興分野の進捗状況を確認することとする。なお、村落振興担当専門家によると、「C/P とモチベーターの実務を通じて村から上がってきた声をもとに、C/P と協議し、必ず彼らと共に決定するというプロセスを重視している。このようなプロセスを踏むことによって C/P の主体性を尊重しながら（日本人だけで決定しない）、ソフト面の技術移転を進めていくことが重要であると考えている。このような考え方をプロジェクト内外に浸透させていくことも重要であると考えている。プロジェクト終了後、住民主導の事業支援のために DSCO で活用されるものがどれだけ残せるかを常に考えて業務を行うよう心がけている」とのことであった。より具体的には、「住民主導で彼らの活動サイクル（問題把握・分析－計画－実施－評価－フィードバック－...）が進められるようにするために必要な住民支援の『概念・手法・姿勢／態度』の主に3点セットを C/P に浸透・定着・普及するよう図っている。住民の主体性を尊重するアプローチがプロジェクト運営ガイドライン（Operational Guideline）に反映され、これに基づいて C/P が住民にアプローチできるように常に配慮している」。支援の手法としては、「"Learning by doing / on the job training" をモットーとして現場での実務を通じて手順や手法を『実践しながら調整・改善していく』。つまり、C/P が具体的な事例を通じて『概念・手法・姿勢／態度』を体感して身に付け、DSCO 内で共有する場を設けている。88 のワードでそれぞれ進捗状況が違うので臨機応変な対応が必要になってくる。また、必要や要望に応じて住民へのアプローチ手法・概念など様々な目的のトレーニングやワ

ークショップを企画・実施している。実施後のどれだけトレーニングやワークショップで学んだことが実務に反映されているかというフォローも行う」とのことであった。

村落振興専門家のこのような活動方針、手法は、プロジェクトの目標に照らして極めて妥当であると思われる。以下では、上に示した村落振興専門家の担当業務の主なものについて、プロジェクトが行っている支援活動の概略とその成果の達成度、評価結果の分析について検討する。

なお、以下のすべての記述に当てはまることであるが、本プロジェクトにおいては、治安の関係上、日本人専門家が直接対象村落に赴くことはない。したがって、専門家からの対象村落へのすべての働きかけは、ネパール側スタッフ（主に中堅技術者とモチベーター）を通じて行われている。また、その実施成果もネパール側スタッフを通じて確認される。その成果の確認においては客観的な指標を探るために各種のアンケート調査が実施されている。このような C/P を通じた協力方法は一見迂遠なようにも思われるが、フェーズ2である本プロジェクトの段階を考えるとネパール側の主体的な実施という意味でもむしろ望ましい協力、働きかけの方法であると思われる。

4-2-1 活動の実施状況

村落振興専門家による「集落保全委員会の組織化・組織の強化・モニタリング・評価への支援」に関する活動は、上に示したような活動指針、手法に基づいて、中堅技術者、村レベルのモチベーターを中心とするネパール側スタッフとの協力の下概ね順調に推移している。特に、「住民の組織化・組織強化・モニタリングと評価の手法・概念・住民の主体性を伸ばす為に必要な姿勢・態度などに関するコンセンサスを C/P と共に作り、現場で試して、その経験を共有し、改善するように心がけている。住民主導を実現するための【手法・概念・姿勢/態度】の3点セットが実務を通じて C/P に浸透・定着するように働きかける」とのことであった。村落振興担当専門家からの聞き取りに基づいて、以下に各活動領域における活動状況についてまとめる。

(1) 設立支援

ネパール側 C/P を通じて、WCC の結成を進めている。WCC の設立を進めるに当たり、基本的なことはプロジェクト運営ガイドライン (OG) に基づいて C/P のみでも実施可能であるが、住民へのアプローチの際に留意することを C/P とともに確認し、確実に実施されるように図っている。また、WCC に対するオリエンテーションの企画、実施を行っている。

(2) 基金設立支援

住民の意向に基づいて基金設置を促進するために、C/P から WCC に対してどのようなインプットが必要なのかを検討している。3月以降、C/P から WCC に対して会計、基金の設立及び運用のルールを紹介などに関するトレーニングを随時実施する予定である。その他、基金設立に関する一般的なワークショップ、オリエンテーションの企画、実施を行っている。

(3) 組織強化・能力拡充支援

組織強化、組織能力の拡充に向けて、C/P が WCC に対して行う様々なトレーニング、視察の企画、実施を行っている。特に、トレーニング、視察時の配布資料、カリキュラムの開発を支援している。その他、組織強化・能力拡充支援に向けた一般的なワークショップ、オリエンテーションの企画、実施を行っている。

(4) 組織活動のモニタリング・評価

C/P が現場レベルでの事業の進捗状況をコンピューターで管理できるよう支援している。また、組織活動を現場で試み、改良を加えていくためのモニタリング、評価手法の開発を行っている。その他、組織活動のモニタリング、評価に向けた一般的なワークショップ、オリエンテーションの企画、実施を行っている。

(5) 活動終了後のフォローアップ

プロジェクト後の活動については、今後、C/P と共に検討していく予定である。特にプロジェクト終了後のフォローアップをどうすべきかに関して、C/P 主体で行うワークショップを開催する予定である。

(6) 住民参加による計画・実施・評価システムの開発

プロジェクトの基本的な考え方である「実践の中から学ぶ」(Learning by doing) こと自体が住民参加による計画・実施・評価システムの開発に当たると考えて、これを実施している。また、ワークショップなどを通じて C/P が経験を共有する場を設けている。C/P がそれぞれの現場での経験を発表し共有しそれを各自の現場で活かすことを目指している。また、WCC 間の意見交換会についても、C/P と共に企画を作成しているところである。

4-2-2 成果の達成状況

村落振興専門家による「集落保全委員会の組織化・組織の強化・モニタリング・評価への支援」は、中堅技術者、村レベルのモチベーターを中心とするネパール側スタッフとの協力の下に行われ、概ね順調に推移し妥当な成果を上げている。以下では、中間評価時の収集資料、「プロジェクト中間報告書」(Mid-Term Report of SABIHAA)等から、それぞれの活動領域における進捗、成果の達成度を検証する。

(1) 設立支援

既に対象 88 ワードすべてでワード保全委員会 (WCC) が設立されている。88WCC の構成数は 771 名で、男性 465 人 (60%)、女性 306 人 (40%) の構成になっている。WCC メンバーを出自別の構成で見ると、43% (331 名) がワード委員、20% (154 名) がパワーグループの代表、37% (286 人) がユーザーグループその他の代表である。WCC 委員長 88 名の内、67% (59 名) がワード委員長で、9% (8 名) がワード委員、24% (21 名) がその他一般の村人である。WCC に対して「プロジェクト導入ワークショップ」、「オリエンテーション」、「先進地域視察団」などが実施されたほか、行政村開発委員会 (VDC) と郡開発委員会 (DDC) に対する「プロジェクト運営ガイドラインに関するワークショップ」、「プロジェクト説明ワークショップ」などが実施された。

(2) 基金設立支援

全 88WCC の内、76% (67WCC) が既に WCC 基金を創設している。創設された基金の内、87% (59 基金) が新規に創設されたものであり、残りの 13% (8 基金) は以前からあった基金を引き継いだものである。この基金の原資は、WCC が個別事業実施のためにプロジェクトから得た管理費の積み上げ、個別事業実施後の予算の残りが主で、その他、メンバー間で定めたルールによる罰則金、メンバーからの寄付、WCC による木材売却やレクリエーション開催などによる雑収入などを積み立てたものである。今の所、創設された基金の大部分 (88%、59 基金) が 1 万ルピー (2 万円弱) 以下であり、その 92% (62 基金) が銀行ではなく独自に保管されている (銀行に預けられているのは 7%、5 基金のみ)。この WCC 基金の創設目的は、個別事業の維持管理 (複数回答で 57%)、将来の所得向上事業の実施 (同 36%)、緊急時の備え (同 26%)、他のコミュニティー事業の実施 (同 28%)、投資 (同 2%) 等である。

(3) 組織強化・能力拡充支援

プロジェクトによる組織強化・能力向上を見るために、プロジェクトでは、プロジェクト開始前と開始以後の WCC メンバーの様々な活動経験の変化を調査している。その結果をまとめると以下の通りになる。

表 プロジェクト前後経験の比較

活動の種類	プロジェクト以前 (%)	プロジェクト以後 (%)
コミュニティ活動への参加	90	100
会議への参加	96	100
会議録の作成	53	77
帳簿の作成	47	58
報告書の作成	37	54
基金の積み上げ	71	75
他の組織との調整・協力	51	54
プロポーザルの作成	8	26

以上のように、当然のことながらプロジェクトを通じて WCC メンバーは様々な新たな経験をしている。特に、議事録、報告書、プロポーザルの作成といった「ものを書く」経験は、プロジェクトへの参加によって得られた新たな経験である場合が多い。また、プロジェクトでは、プロジェクト関連での地域住民の意思決定のあり方についても調査している。それによると、プロジェクト関連の事柄は何らかの形の村落会議で話し合われ、決定されている（詳細は「プロジェクト中間報告書」29 ページ参照）。

(4) 組織活動のモニタリング・評価

組織活動のモニタリング・評価は、プロジェクト実施のすべての局面で継続的に実施されている。個別事業のモニタリング・評価は、ネパール側中堅技術者による原則 3 回の事業監査が行われ、概ね適切に行われていることが確認されている。併せ、プロジェクトでは、年間事業計画 (AAP) に基づいて行われた個別事業の完了後に、当該ワード保全委員会 (WCC) による個別事業の自己評価を行っている。この WCC による個別事業の自己評価とは、事業開始前の目的と完了後の目的達成度、開始前に定めた維持管理計画とその実施状況を、当該 WCC メンバー自身で評価するというものである。調査時点では 5 WCC がこの個別事業の自己評価を既に終了しており、当該個別事

業が当初の計画通り実施され、目的を達成し、計画通りに維持管理されていることを示している。たとえば、カスキ郡アルマラ VDC ワード2で実施された給水事業の場合、住民負担4万ルピー、プロジェクト補助4.5万ルピー、計8.5万ルピーを投じて実施された。実施前の目的は「清潔な水の供給」であり、実施後の成果は「80世帯が計画通り清潔な水の供給を受けており」、事業目的は達成されたと言える。また、実施前の管理維持計画は「定期的に維持管理と清掃活動を行う」ことで、実施後の実績は「維持管理委員会を結成し、これまで3回の清掃活動を行った」という満足できる結果になっている（以上、「プロジェクト中間報告書」40ページから）。

また、本プロジェクトのあり方を考えるためにプロジェクトでは、SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat/Constraint) 分析手法なども取り入れている。ネパール側職員が行った SWOT 分析による WCC 分析の結果が「プロジェクト中間報告書」46ページに例示されている。

(5) 活動終了後のフォローアップ

村落振興分野における活動終了後のフォローアップのあり方を現時点で決めることは出来ない。しかし、プロジェクトでは、活動終了後の関連事業のあり方をネパール側と共に考える試みを始めている。そのような試みの一つとして、2001年11月にネパール側スタッフのみによって行われたプロジェクトの今後のあり方に関する PCM ワークショップが上げられる。このワークショップは、2004年から2009年にカスキ、パルバット郡の他にシャンジャ、タナフン郡で本プロジェクトと同じようなスキームでプロジェクトを実施することを想定して行われた。このような試みを通じて将来の展開を考えることは、来るべきプロジェクトのネパール側へのハンドオーバーの準備として有効であるばかりでなく、現プロジェクトのあり方を見直すためにも極めて有効と思われる。なお、このワークショップの本来の目的は、PCM/PDMに関する研修の成果をプロジェクト・スタッフ全員で実践し、共有することにあった。

(6) 住民参加による計画・実施・評価システムの開発

「住民参加による計画・実施・評価システムの開発」はプロジェクトの最終的な目標の一つであり、上に示したような活動全般を通じてそのあり方が模索されている。住民参加による計画・実施に関して言えば、「村落資源ワー

クシヨップ」の開催、WCC を通じた「村落流域管理見通し (CBWMP)」の作成、「村落資源管理計画 (CRMP)」、「年間事業計画 (AAP)」の作成及びこれに基づいた個別事業の実施によってなされている。住民参加による評価システムに関して言えば、前述の個別事業の自己評価が上げられる。

4-2-3 評価の結果分析

(1) 設立支援

主にワード保全委員会 (WCC) の設立支援を中心に行われている住民組織の設立支援は、村落振興の観点からも、その手法、成果とも妥当なものと評価できる。プロジェクトは、WCC を多機能住民組織のフォーカルポイントと定めており、WCC の設立、強化支援に重きを置いている。したがって、ユーザーグループの設立に関しては WCC の責任事項として、プロジェクトからの直接の介入は行っていない。ユーザーグループが個別課題に関する集団であるのに対し、WCC がワード委員会、VDC(村落開発委員会)に連なる組織であり、将来、プロジェクトの個別事業の経験に基づき新たな開発事業に乗り出す可能性を考慮すれば、WCC を中心に住民組織の強化を図っていこうというこの選択は極めて妥当なものと思われる。

(2) 基金設立支援

上と同じ理由で、プロジェクトは、基金の創設支援に関しても WCC 基金の創設に絞って支援、フォローを行っている。この判断は上と同じ理由から妥当と思われる。但し、今後、個別事業に維持管理費等が必要になった場合、WCC 基金から支出するのか、ユーザーグループが利用者責任で何とかするのかなども興味があるところであり、WCC がプロジェクトの思惑通り多機能の開発組織になりうるのかを考えるためにも、事例の収集等を行い、分析を行うことも考えられる。

(3) 組織強化・能力拡充支援

上と同じ理由で、プロジェクトは組織強化・能力拡充支援に関しても、ワード保全委員会 (WCC) に絞って働きかけを行っている。この判断、そこで採用されている手法は、上と同じ理由で妥当なものと思われる。プロジェクトでは、WCC の結成後に WCC 委員 (各 WCC3 名) に対し報告書作成、会計管理、組

織運営などに関する5日間の導入研修を行っている。現地調査の聞き取りの中で、この導入研修が高く評価されていると共に、3名以外の他のWCCメンバーにも同じような研修の機会を与えてほしいと言う要望が何度か聞かれた。WCC委員に行ったものと同じ導入研修を他のWCCメンバーに行う必要はないと思われるが、パワープログラムで行っている識字クラスにそのような内容を組み込む等も考えられる。

一部既に実施され、将来より積極的に行われるとも聞いているが、WCC間での経験共有のためのワークショップ等の場を強化する方向が考えられる。そのような経験共有の場は、個別事業の実施はもとより、その維持管理、WCC基金の運用、VDC、DDC、政府機関、NGO等の開発組織との連携、将来の生計向上事業のあり方等について、住民自らが情報を交換し、新たなアイデアを生み出す源となるものと思われる。経験の共有は組織強化・能力拡大に結びつくものと思われる。

これも一部既に実施され、今後より強化していくとのことであるが、村落開発委員会(VDC)、郡開発委員会(DDC)、他の政府機関等に関する情報を整理し、WCCを通じて村落住民にそのような情報を流して、住民が使える開発資源の選択肢拡大を図るべきであろう。これについてはプロジェクトでそれらの情報を収集すると同時に、上記のWCC間の経験共有ワークショップ等の場への関係各機関の招聘などの形も取りうるものと思われる。情報の拡大は組織強化・能力拡大に結びつくものと思われる。

(4) 組織活動のモニタリング・評価

成果の達成状況でも書いた通り、プロジェクトによる「組織活動のモニタリング・評価」は大きく中堅技術者による「個別事業の検査」と住民自身による「個別事業の自己評価」で行われている。このような組織活動のモニタリング・評価の方向は概ね妥当と思われる。提案として、住民自身による「個別事業の自己評価」をより一層住民自身で行う「参加型の評価」とし、個別事業の実施を含めたWCC組織活動全体による住民の「エンパワーメント」に関するモニタリング・評価を外部者であるネパール側職員が実施する方法、体制を作れないか考えてみてはどうかと思われる。

(5) 活動終了後のフォローアップ

成果の達成状況で紹介したプロジェクトの今後を考えるPCMワークショップ

ップのように、将来のプロジェクトのあり方についてネパール側スタッフが中心となって話し合う機会を持つことは非常に良い試みであると思われる。特に、本モデルを用いて、カスキ、パルパット郡内の対象 VDC 以外での事業展開、シャンジャ等の近隣郡への展開を考えることは、そのアイデアが実際に行われるかどうかは別として、援助がない他の地域でのモデルのあり方を考える上で有効と思われる。同様に現在の 3 年間を目処とする CRMP 後に各 WCC がどのような活動を行うつもりなのか等について、各 WCC が独自でワークショップ等を行うように働きかけることも考えられる。

(6) 住民参加による計画・実施・評価システムの開発

成果の達成状況でも示したように、「住民参加による計画・実施・評価システムの開発」はプロジェクトの最終的な目標の一つであり、前述のような活動全般を通じてそのあり方が模索されている。住民参加による計画・実施に関して言えば、「村落資源ワークショップ」の開催、WCC を通じた「村落流域管理見通し (CBWMP)」の作成、「村落資源管理計画 (CRMP)」、「年間事業計画 (AAP)」の作成及びこれに基づいた個別事業の実施によってなされている。住民参加による評価システムに関して言えば、上記の個別事業の自己評価が上げられる。また、プロジェクト運営ガイドライン (Operational Guideline) を現場の経験に基づいてより一層精緻化し、併せプロジェクトの経験を事例的な形で残すことで、住民参加による計画・実施・評価システムは開発できるものと思料される。

以上、プロジェクトにおける村落振興分野の活動は概ね妥当に実施され、期待される成果を着実に上げつつあり、十分に評価できるものである。現場の変化する必要に柔軟に対応しながら現在の方向性を維持していくことが望まれる。最後に今回の村落振興分野での調査結果からの得られた所感を若干の提案の形で示す。

4-2-4 提案

(1) 情報の浸透に関する調査

プロジェクトの特徴の一つは、徹底してプロジェクトの情報を公開し、その情報に基づいて住民自身がプロジェクトとの係わり、事業の内容を決定していくという行政アプローチによる参加型開発の実践にある。情報が住民に

行き渡るようにプロジェクトでは、簡潔なプロジェクト運営ガイドラインの作成・公開、ワード保全委員会（WCC）による月例会議、月毎の事業進捗のVDC、ワード事務所への掲示、プロジェクト・ニュースレターの発行、目安箱の設置等を行っている。このようなプロジェクトの努力により、プロジェクトの情報はかなり広く住民の間に行き渡っているものと予想される。これを確認するため、プロジェクト情報に関して実際に住民がどの程度正確に把握しているのかについて調査を行うことを提案したい。WCCメンバー、ユーザーグループ、プロジェクトには直接関わっていない村人、女性、被差別職業カースト、プロジェクト対象地（VDC）以外の住民等、属性別の住民にプロジェクトの情報がどのように伝わっているのかについて調査を実施してほしい。このような調査によってどのような情報公開の方法が有効なのか提示してほしい。

(2) 生活整備事業から生計向上事業へのシナリオ

現状行われている個別事業は村落振興というよりも生活基盤整備である。しかし、生活基盤整備が村落振興の基礎であり、また生産、生計向上等を中心とした村落振興は個別具体的で他地域への展開、普及が難しいことを考えれば、村落振興としてミクロレベルの生活基盤整備に焦点を当てることは妥当性を持つ。むしろ、そうあるべきであると思われる。つまり、個別の生活基盤整備事業から始めて、生計向上事業に進む農村地域開発展開のシナリオである。

本プロジェクトは、「行政アプローチ」で比較的低コストで個別の生活基盤整備事業が実施可能であることを示している。事業そのものの可否は別として、この住民の自己決定、自己責任に基づく生活基盤整備事業実施のプロセスは、住民の組織力、能力向上に確実に貢献するものと期待される。一方、過去の様々な農村開発プロジェクトの経験から、生計向上、農村の所得向上事業が期待したような成果を上げることは極めて困難であることが明らかになりつつある。また、ある地域において生計向上事業の成功例を作り得たとしても、その事業成果を条件が異なる他の地域に移転することは非常に困難である。こうした生計向上事業をめぐる状況を勘案すると、開発資源が潤沢でない発展途上国における農村開発事業としては、はじめから不確実な生計向上事業に挑戦するよりも、比較的成功の確立が高い生活基盤整備事業に特化して、この過程を通じて住民の能力向上、組織力強化を図った上で、生計

向上に乗り出していくシナリオがより成功の可能性が高いように思われる。

なお、生計向上事業の開始に当たって重要なことは、この住民（組織）に情報を供与することではないかと思われる。情報供与の方法は、現在プロジェクトでも行われている先進地域への視察団の派遣が最も効率的であると思われる。テーマが特定される技術研修ではなく、視察団というよりオープンな情報供与方法を採用することで、住民の関心に従った情報収集、他地域の住民との直接的な交流が可能になるからである。また、生計向上事業開始のための視察団派遣に関する選抜を生活基盤整備事業の実施実績に関するコンテストベースで行えば、生活基盤整備事業の効率的な実施に対するインセンティブにもなりうる。それまでの生活基盤整備事業の実施経験から組織の強い点や弱い点、メリットやデメリットを体感している住民は、生計向上事業実施に当たってもこの経験に基づいて、個別的な対応と集団的な対応を適宜組み合わせ、より効率的な事業実施を行うことが可能になるものと期待される。また、生活基盤整備事業の実施過程において地域資源や外部の利用可能な資源の有効活用を経験した住民は、生計向上事業においても地域資源と既存の行政サービスの有効利用を実現出来るのではないかと期待される。したがって、生計向上事業への特別な補助は最低限に止めることができるのではないかと予想される。このような生活基盤整備、住民組織の強化・能力向上、先進地域への視察団、自助努力を中心とした生計向上というシナリオを意識的に実践してほしい。

(3) DSCO 本来業務の洗い出しとプロジェクトの方向との刷り合わせ

プロジェクトの実施カウンターパート組織は、森林土壌保全省土壌保全局であり、地域レベルでは郡土壌保全事務所（DSCO）である。土壌保全局の本来業務が森林保全を通じた土壌保全、流域管理であるのに対し、プロジェクトはパワープログラムをはじめ必ずしも土壌保全局の本来業務ではない事業も実施している。プロジェクト終了後、これからの事業をネパール側に引き継いでいくことを考える場合、これらの事業のうちどの事業が直接土壌保全局に引継ぎ可能なのか、どの事業が他の引継ぎ先を探すべきなのかを整理していく必要がある。また、直接のプロジェクト事業の引継ぎ先である郡土壌保全事務所がどの程度の事業規模であれば独自で実施可能であるのかも見極めていかなければならない。この意味から、再度、土壌保全局、郡土壌保全事務所の本来業務のあり方、実施能力を検討する必要があると思われる。

このための方策の一つとして、現在別々に事務所を構えているプロジェクト事務所とカスキ郡土壤保全事務所を合併し、お互いの仕事のあり方を日常的に観察することを提案したい。事務所の合併を行わないにしても、郡土壤保全事務所の本来業務のあり方とその執行能力を見極めるため、カスキ郡土壤保全事務所とより一層情報交換を密にしていく必要があると思われる。

(4) 他の関係組織が持つ開発スキームのあり方に関する調査

プロジェクトの実施を通じて、WCC に代表される地域住民はプロジェクトによって提供される開発資源を有効に利用する術を身に付けつつある。いくつかのWCCはプロジェクトばかりではなく、既にVDC、DDC等との連携・協力関係にも乗り出しつつある。村落開発には農業省、畜産局、工業省、公共事業省など他の政府機関、NGO、ドナー等も重要な役割を果たす訳だが、これらの組織について一般的に住民は必ずしも十分な情報を持っている訳ではない。従って、プロジェクトがこれらの組織について情報を提供する意義は大きいものと思われる。実際に個々の組織についての情報収集、情報提供をプロジェクトが直接行うことは業務量等から考えて難しいというのであれば、WCC等の住民組織がDDC等を通じて情報収集を行えるような道筋をモデル的に作っていく方法などが考えられる。WCCという多機能組織がプロジェクトを通じて組織力を伸ばしているので、情報収集の一応の道筋を示せば、あとはWCCが自律的に情報収集を行っていくことも可能であろう。

(5) 参加型の事業評価とエンパワーメント評価 (M&Eの標準化)

個別の事業評価については、現在行われている村人自身による参加型の「期待効果評価システム」を一層住民(WCC)主体で実施できるように形を整え、略式の「住民参加型事業評価・モニターシステム」とする。一方、事業によって強化されると想定されている住民の能力については、住民の様々な活動への参加、新たな経験、組織的な意思決定、基金の創設及び管理、施設のメンテ等の現行のモニターシステムを強化し、DSCOが主体になって実施できるように図る。これにより住民のエンパワーメントが測定されこの過程を通じて適切なエンパワーメント測定指標が見出されるものと期待される。この住民自身による参加型評価と外部者によるエンパワーメント評価は、今後の住民参加型村落振興プロジェクト評価のモデルにもなりうるものと期待される。

4-3 社会・ジェンダー

4-3-1 社会ジェンダー配慮の必要性

ネパールでは男女の労働時間の格差に加え¹、社会的、文化的、経済的ジェンダー格差が依然として存続しており、家庭内や地域における女性を取り巻く状況は男性に比べて著しく不利であるといえる²。また、法律上では公共施設におけるカースト差別を禁止しているものの³、現実として偏見は根強く残っている。このような社会文化的背景を踏まえ、また第一フェーズでの教訓を生かし、第二フェーズではプロジェクト活動を通して女性と職業被差別カースト(OC)・貧困層のエンパワーメントを目指している。加えて、ネパール第9次五カ年計画(1997-2002)では、長期的視点から女性の参加の主流化、エンパワーメント、ジェンダー格差縮小の方策がいくつか示されており、本プロジェクトの方針はネパール政府のそれと一致していると言える。

プロジェクトの目標に、「公正な住民参加」とあるように、全ての住民が等しく平等な立場で適切な住民参加型総合村落資源管理を行うため、また参加の公正さを高めるために、社会・ジェンダー配慮は本プロジェクトの円滑な運営のために必要不可欠であるといえる。また、ネパールにおける一般的な現状としては⁴、社会・ジェンダー配慮を行うことが、ネパール社会全体の発展に結びつくことは、調査により明らかになっている⁵。

なお、日本人専門家、および JICA 雇用ネパール人スタッフと同様、調査団も治安上の理由により、実際に対象村落に行くことが出来なかったため、日本人専門家、カウンターパートを始めとするプロジェクト関係者および一部住民へのインタビュー等により評価をおこなった。パワープログラムについては、特にモティベーター、WC Cメンバー、いくつかのパワーメンバーの人々にインタビューを行った。

4-3-2 活動の実施状況

プロジェクト全体へ社会・ジェンダー配慮を徹底させるため、社会ジェンダーの日本人専門家が本プロジェクト開始当初から派遣されている。専門家は、プロジェクト全ての側面における社会・ジェンダー配慮、オペレーショナル・ガイドライン(OG)に

¹男性に比べ女性の労働時間が長く、一般に家庭内の労働や農作業など主に女性の役割とされている「総合報告書(ネパール村落振興・森林保全計画)」池田恵子、JICA, June 1999, p5

²生産手段、教育、医療などへのアクセス、意志決定、労働条件など

³「ネパール王国の農林水産業における JICA 技術協力評価(貧困、ジェンダー問題を中心として)」名古屋大学、200.3, p. XXVI, 「ジェンダー、貧困問題にかかわる法制度について」

⁴ネパールにおいては、移住地、カースト、家族構成、民族、など様々な要因によりジェンダー関係が異なっており、女性が置かれている状況、生活についてやジェンダー格差についても様々である。

⁵「ネパール王国の農林水産業における JICA 技術協力評価(貧困、ジェンダー問題を中心として)」名古屋大学、2000.3, p187

における社会・ジェンダー配慮、カウンターパートへの社会・ジェンダーに係る研修や指導、パワープログラムの運営総括などを主に行っている。

(1) プロジェクトにおける社会・ジェンダー配慮

PDM の成果の一つに「公正に村落資源の運営管理を行う能力が向上する」と、本プロジェクトにおける社会・ジェンダー配慮が明示されている。また、指標として、WCC の女性メンバーの割合、女性または被差別職業カーストによって独占的に組織されたユーザーグループ(UG)、UG における女性/OC の代表者の有無などが設定されている。

(2) オペレーショナル・ガイドライン(OG)における社会・ジェンダー配慮

現場レベルでの活動指針としてのオペレーショナルガイドラインに具体的な社会・ジェンダー配慮への項目が盛り込まれている。

(3) 社会・ジェンダートレーニングの実施

本プロジェクトにおいて、社会・ジェンダー配慮への理解を促すためや、意識を高めるためのワークショップやトレーニングがプロジェクト関係者に対し定期的に行われている。

(4) パワープログラムの実施

パワープログラムはサブプロジェクトの一つとして位置付けられており、成人識字教室及び生活向上プロジェクトを通して、女性および被差別職業カーストの人々のエンパワーメントをはかることを目的としている。パワーグループは、1 WCC に一つ、上限 30 名で参加者を運営ガイドラインにそって決定し、まずパワーグループのメンバーが識字教室の導入コース(Introductory Course)・基礎コース(Basic Course)に参加する。基礎コースの修了試験に合格し、上級コース(Post Literacy Course)に進むことが出来た者はグループで行う生活改善活動のためのサブプロジェクトに参加することが出来る。パワーグループ一つにつき生活改善活動のためのサブプロジェクトを一つ行うことが出来、一人 300 ネパールルピーとしてメンバー数を乗じた金額相当の物品(例：山羊、種等)が WCC を通して与えられる。スタディ・ツアーも 1 年に一回計画されており、これらが参加者の大きなモチベーションとなっている。また、識字教室の教科書も工夫されていて、環境問

題や、森林保全などについて分かりやすく盛り込まれており、文字と計算を学びながらそれらの知識も得ることが出来るようにデザインされている。

識字教室は大体土曜日を除く毎日、朝か夜の時間帯に約2時間行われており、中間評価調査時点では、88ワードのうち87ワードで識字教室（導入コース・基礎コース）が行われることになっていた⁶。一部のグループでは既に導入コースが終了し、基礎コースまでの休みに入っていた。

4-3-3 成果の達成状況

本プロジェクトでは治安上の理由から、他の専門家と同様社会・ジェンダーの専門家も直接現場に行くことが出来ないため、全ての指導、活動および活動報告は、ネパール側カウンターパートを通して行われている。それにより、ネパール側の責任が増大し、プロジェクトに対する積極性および自主性が発揮されており、専門家が直接現場に行けないことが反対にネパール側のオーナーシップにつながっていると考えられる。しかし、社会・ジェンダー分野では、細やかな配慮が必要なことが多く、数値的な指標で表されないため報告だけでは見えにくい部分が多いと言える。

(1) プロジェクト全体への社会・ジェンダー配慮

全体的な社会・ジェンダー配慮については、PDMへの明記、具体的な指標の設定、啓蒙パンフレットの作成など枠組みとして確立されており、重要性が認識されていると言える。実際に、WCCメンバーの女性の割合は、設定された指標より高く、全体の40%は女性で構成されている。

しかし、以下については、十分な情報を得ることが出来なかった。

a) 女性メンバーは指標以上の割合を占めているが、どのくらいの女性が定期的に会合に参加しているか、女性が発言する機会があるか、女性の意志決定への参加があるか、女性のニーズが事業に結びつけられているか、また、女性の能力が十分に発揮されているか。

b) 被差別職業カーストの人々については、ジェンダーとは全く別の問題であるといえるが、彼らのニーズが考慮されているか、彼らが村落全体に係わる意志決定へ参加しているかなど明確ではない。

「住民参加」のコンセプトの中で、住民の意思がそれらの計画に反映されて

⁶ 88ワード中1ワードのみが成人識字教室に参加しなかったが、これは当該ワードのリーダーの属人的な理由による。
(平成13年度第2四半期報告書「1. 活動の進捗状況」)

おり、一人一人の住民がそれらの決定過程へのアクセスがあるということが重要である。さらに、女性や被差別職業カーストの人達が村落住民同士の話し合いにおいて、その意見を表明することが出来る環境があることも重要であり、また、一部の住民の意思などが無視されることなく、同時に、それらの人々にマイナスな影響を与えることなく、プロジェクトが運営されることが大切である。専門家が現地を訪れることなく、以上のことを把握することは大変困難であるが、何らかの方法でそれらの実態を知る事の出来るようなメカニズムを作ることが課題であると言える。

(2) オペレーショナル・ガイドラインにおける社会・ジェンダー配慮

オペレーショナル・ガイドラインに社会・ジェンダー配慮が明記されていることから、一般的に、モティベーター、WCC メンバーなどの理解は進んでいると見られる。

(3) 社会・ジェンダートレーニングの実施

社会・ジェンダートレーニング（パワーグループを含む）が定期的に行われており、オペレーショナル・ガイドラインと同様に、プロジェクトのコンセプトの一つである社会・ジェンダー配慮の理解が進んでいる。特にカウンターパートの理解度が大変深く、モティベーターを始め、多くの村人がこのコンセプトの重要性を理解している大きな要因となっている。

(4) パワープログラムの実施

パワープログラムは、コンセプトとしては、女性、貧困層および被差別職業カーストの人々を対象としているが、現実には対象者は女性のみである。識字教室については、参加者がその主旨を良く理解しており、全体的にスムーズに運営されていた。しかし、村によってかなりばらつきがあった。またパワーグループの中で、被差別職業カースト（女性）の人が代表になっている例はなかった。さらに、全体のパワーグループのなかで、被差別職業カースト（女性）のメンバーが一人もいないパワーグループも少なくなく⁷、被差別職業カーストの人々については、女性、男性とも、まだまだ課題が多いと言える。

⁷ WCCにより被差別職業カーストが全体に占める割合が異なる。

(a) ドロップアウト

識字教育におけるドロップアウトに関し、ワードによっては欠席や遅刻に対して一定の罰金を課すことにより、ドロップアウトをゼロに保っていたところがいくつかあった。また、参加者を決める時点で、途中でやめた場合の罰金を設定し、参加者を絞っていったケースも見られた。

ドロップアウトの原因として主に二つあげられる。一つは家族の反対で、多くはパワーグループのリーダーがまず説得に行き、だめならファシリテーターが、それでも説得不可能な場合はワードの代表者などの助けを借りて解決するようにしているところが多かった。しかし、それでも解決できない場合もあり、それがドロップアウトという結果となる。

もう一つは地理的な問題であった。パワーグループは1WCCで、1つと定められているため、村の大きさにより左右されるが、クラスが夜に行われる場合、また最近の治安悪化により女性が山道を15分以上歩くことに不安を感じ、やめてしまうケースがあった。

(b) 識字教室に参加することによる女性の負担

パワープログラムについての説明が十分に行われており、村人の理解も深いことから、家族のサポートを受けている人が殆どである。しかし、サポートと言っても、参加を許可していること自体がサポートである、という考え方から識字教室の影響がないように同じ仕事量をこなしている女性もあれば、実際に義母や夫が子供や夕食の面倒を見てくれている女性など、そのレベルはまちまちであった。

ただし、殆どの女性たちは識字教室に大変満足しており、継続に意欲的であるといえる。また、パワーグループに参加したことにより、以前は人前で話せなかった人が男性の前でも話せるようになったなどの意見も多かった。

(c) パワーグループの活動

生活向上プログラムに対しては、だいたい大まかな計画を立てているグループもあり意欲的であるといえる。ただし、一人300ルピーの支援額(4-3-1-(4)参照)は少ないという指摘が多かった。その反面、独自に資金集めを始めているパワーグループもあった。そのようなところでも既に大まかな計画を立て始めている。

(d) 目安箱 (サジェスチョン・ボックス)

調査の最中に、あるパワーグループのメンバーで WCC のメンバーの女性が目安箱の存在について全く知らされていない事例があった。この女性のグループでは目安箱について知っている人はいないと言うことであった。住民の声が直接聞けることが出来る目安箱であるが、字の読み書きが出来ない人には使用できず、またこれは実際にある WCC の代表者の発言であるが、読み書きの出来ない人には必要ない、という認識などが有ることが判明した。インタビューを行った他のパワーグループメンバー全員にも目安箱について質問をしたが、目安箱自体については聞いたことがあるが、見たこと、使用したことがあったひとは一人もいなかった。

4-3-4 評価結果の分析

プロジェクト関係者、特にカウンターパートの社会ジェンダー配慮に対する理解は大変深く、それにより、モティベーターを始め多くの村人にもこれらのコンセプトの重要さが認識されている。その結果、パワープログラムに対する理解も一般的に進んでいるといえる。これらの成果の一つの要因として、社会ジェンダーの専門家がプロジェクト開始当初から派遣されていたことがあげられる。今後考慮しなければならない点について調査結果を踏まえ記述する。

(1) プロジェクトへの女性参加

前にも述べたとおり、女性メンバーが WCC に占める割合は指標以上の 40% と、数値的な参加という観点からはうまくいっていると言えるが、実際にこれらの女性達がどれくらい会議に参加しているか (発言をしているか)、また彼女たちの意見がどのくらい考慮されているかなどが現時点では良く見えてこない。また、パワーメンバーのなかには WCC の会議に参加しても、殆ど発言出来ないという人も多かった。今後はどのくらいの女性がどのように WCC において役割を担っているか、また、実際に意見を言うことが出来て、それがプロジェクトに届いているかなどを図るモニタリングシステムなどが必要となる。

(2) プロジェクトへの被差別職業カーストの参加

前述の通り、パワーグループは本来女性及び被差別職業カーストの人々を

対象としているが、現実には女性のみ焦点が当てられている。理由としては、異なるカースト男女の同席の習慣がない、被差別職業カーストへの差別が根強い、パワーグループが各集落につき一つ上限 30 人と決められている、などが挙げられる。ここで認識する必要があるのは、ジェンダー配慮と社会的弱者への配慮は別なものであり、よって、アプローチも変わってくるということである。今後、プロジェクトはどの程度、被差別職業カーストの人々のプロジェクト利益への公平なアクセスなどを確保出来るか、または確保を考慮するのか再度検討し、プロジェクト目標の「公平な住民参加」を実現させるために今一度、被差別職業カーストの人々へのアプローチを再考する必要があると思われる。

(3) パワーグループの活動

生活向上プログラムなどが加わると今後、パワーグループとしての活動が増えてくるがやはり最大の焦点となるのが持続性であるといえる。ここでいう持続性とは二つあり、一つはグループ活動の持続性、そしてもう一つはグループメンバーの識字レベルの持続性である。

グループ活動の持続性については、上でも述べたように村によってドロップアウト率等にばらつきがあり、WCC を巻き込んで問題解決を行うような姿勢を持っているグループから、メンバーがどんどん減っている成り行きに任せているところと様々である。また、識字教室開始前に、独自に集まって、予習復習を行っているというグループもあり、そのようなグループのメンバーは大変意欲的である。また、自主的に資金集めをして、識字教室に合わせて生活向上プロジェクトを積極的に行う姿勢を見せているようなグループには、グループ活動のみならず、メンバーの識字レベルの持続の可能性があると考えられる。

本プロジェクトの識字クラス終了後、少しでも多くのグループがその識字レベルを保ち、持続性を持たせることが出来るかということも今後の活動の視野に入れていく必要があることと思われる。

(4) プロジェクト全体への社会・ジェンダー配慮

本プロジェクトの PDM においては、プロジェクトへの社会ジェンダー配慮が明確に記されており、また、女性のプロジェクトへの参加と言う点では、「WCC における女性メンバーの割合」、「女性によって管理されているユーザ

ーグループ (UG)」などが明記されており、評価できる。このように住民参加型のプロジェクトにおいては、PDM に出来るだけ具体的な社会ジェンダー配慮の指標を含めることが大変重要な事であるといえる。また、モニタリングや評価時においても具体的項目を含めることにより、社会ジェンダーおよび社会的弱者に対するエンパワーメントを測ることが出来るようになり、またプロジェクトを運営するに際の共通認識として、社会ジェンダー配慮が定着するようになるものと期待される。

第5章 団長所感

中間評価を実施する過程で関係者から提議された課題、気づいた点等を今後の事業運営の参考のために本項に記す。

5-1 プロジェクトの位置づけに係る課題

本調査団の滞在中にネパール支援国会合が初めての試みとしてネパール政府主催で当地で開催され、23の国、国際機関が参加した。ネパール政府が直面する開発と平和（マオイスト問題に係る治安対策）の2課題への取り組みが議論されたが、治安対策に要する莫大な費用は開発資金を圧迫し、治安悪化は観光産業に打撃を与える等、二つの課題は密接につながっている。ネパール政府が優先課題としているのは農業部門を中心に据えた貧困削減である。同時に効率的な行政サービス、地方分権の推進の必要性も指摘されている。

このような背景に本プロジェクトを位置づけると、ネパール山間地域における森林保全を可能とする村落資源管理モデルの形成を住民主体に進めるアプローチは適切と考える。評価において述べられているようにこのプロジェクトは運営ガイドラインというルールを住民と共に設定することにより住民の一層の参加意識と事業の透明性を確保している。いわば集落の民主的な資源管理のあり方を住民が実践し、同時に行政官である郡土壌保全事務所のC/Pも効率的な行政サービスを経験しているといえる。

従ってこのような自然資源管理モデルは同時に行政サービスのモデルでもあり、限られた資金が着実に集落の生活環境を改善していく事実を積み重ねていくことが、村落振興と貧困削減、自然環境改善の基礎になると考える。同時に民主的、透明、効率的な事業運営は住民の行政に対する信頼を獲得し住民を反政府サイドに追いやらない要因の一つにもなると考える。

要すればこのプロジェクトには開発（村落振興、貧困削減）、環境（森林）保全、そして民主的運営の側面では平和という課題も視野に入るわけであるが、それはプロジェクトが地域の住民の生活を基盤に置く限り、一住民、一事業といえど社会のあらゆる要素に規定されているのであるから当然のことであろう。プロジェクト上位目標には貧困緩和と環境改善を設定している。プロジェクトの方向性を示す guiding principle としてこの二つの課題を設定することは活動が拡散しないためにも適切と考える。しかしネパール側評価委員からプロジェクト上位目標にセクター目標でなく国家目標である貧困緩和を入れるのは問題有りとのコメントがあった。また、貧困緩和

を掲げるのであれば所得向上プログラムを取り入れるべきであるとの意見も出された。

貧困緩和が上位目標に含まれた経緯は確認できないが、私見ではネパール山間地域のような貧困と人口圧力の負荷に耐える地域においては環境保全のみを目標に設定する事は現実性に乏しいと考える。即ち対象とする社会が貧困緩和につながる生活環境改善等の活動と成果を前提としなければ住民の参加と持続性の確保が困難であるとするれば、貧困緩和と環境保全は同時に求めるべき課題として設定される十分な正当性があると考ええる。

所得向上プログラムの取り扱いは今後の検討課題であると考ええる。現在はWCCにより決められたサブプロジェクトがユーザーグループにより実施されるが、そのほとんどはグループあるいは集落の利益を実現するものである。つまり個人または世帯の直接の個別利益、所得向上を実現するものではない。このような現在実施している事業は貧困故の生活環境の厳しさの緩和になるが、次のステップとして貧困そのものの削減、つまり所得向上事業が期待されるであろう。これを現プロジェクトの活動にどの程度組み入れるかは個々の事業について対象集落毎に慎重に検討すべきであり、特に森林保全目標との整合性、所得格差の拡大を帰結しない事に配慮すべきである。

地域の住民の生活を基盤に置く限り社会のあらゆる要素に規定されるという事は、多くの外部条件に曝されることでもある。VDC アプローチを取れば地方行政の開発事業との整合性を保つことができるが同時に地方政治の影響を受けやすい。防止策としてルールによる透明な運営が一層重要となる。政府開発予算の削減に対処するにはプロジェクトの存在価値を高め優先プロジェクトと認識させる努力が必要となろう。今回調査団も参加し評価結果を発表する機会を得た参加型資源管理全国セミナーでは、担当大臣、関係政府機関、他ドナーによる類似プロジェクトも参加した中で、C/Pの中堅技術者、住民代表、モチベーターにより本プロジェクトの成果と可能性を発表し、大いに意味があったと考える。

最後に治安対策の重要性がある。支援国会合の初日にカトマンズ近郊の無償プロジェクトキャンプに隣接する警察ポストがマオイストに襲撃された。プロジェクトの治安対策は綿密に計画されており引き続きその態勢を維持していただくと共に、JICA側もネパール事務所、本部担当事業部、安全管理課間で緊急時の対応、情報管理体制等につきこれまでの経験も踏まえ十分な検討と改善を図るべきと考える。

5-2 事業運営に係る課題

住民の参加を基本とするプロジェクトの運営については、先方政府実施機関のみを対象とする場合に比べいくつかの留意、検討すべき点がある。

予算執行、特に現地業務費については住民が計画し実施する事業を支援するために計画執行の見通しを正確に立てることが容易ではない。また現地では日本の会計年度と合致しない労働時間の流れがあり、執行見直しを行うための情報収集を通信設備の整わない山間地の住民と迅速に行うことも困難である。WCC との事業契約書の具備条件を始め個別に日本の会計制度、会計検査制度に対応できるように工夫と協議を経てきているが、今後さらに弾力的な運用が可能となるよう制度の整備を本件事例を中心に整備すべきである。

カウンターパート研修に関しては本邦研修、第3国研修について現地ニーズを踏まえたコース設定の要望が出された。住民参加型プロジェクト、ジェンダー配慮等について具体的事例を提供するためには本邦研修よりはプロジェクトの現場での研修がより効果的であろう。プロジェクトのニーズを踏まえ、本邦、在外での機能分担を活かした研修コース設定が望まれる。本プロジェクトでは第3国個別研修、技術交換制度も効果的に活用しており、大いに参考とされるべきである。また将来的にはこのプロジェクトが住民参加型あるいはジェンダー主流化事業の研修サイトとなることを期待したい。

当プロジェクトにおける専門家の役割は各分野に置いてアドバイザーとして C/P の事業を支援している。資源管理モデルを形成するプロセスそのものが住民、C/P 主体で行われるよう専門家が意識して取り組んでいるためと思われるが、今後も日本人アドバイザーのいるネパールプロジェクトとして運営されることが望ましい。一方専門家は住民代表も参加するネパール語で行われる定例会に出席しているとのことであり、業務の全てを遂行できるレベルは求められないにしても、住民と彼らの言葉でコミュニケーションができることは非常に好ましいことと感じた。

中間評価のインタビューではプロジェクトオフィスの一室に車座になり C/P や住民代表の説明を聞き、質疑を行ったが、プロジェクトに対する C/P の自信、村人の信頼感が印象的であった。今回は調査団員に2名のネパール滞在経験者がいたため直接に村人の意見を聞くこともできたが、住民参加型プロジェクトの評価、特に住民に対するインパクト調査を行う場合にはその地域の言葉を理解する団員を含めることが効率的であり望ましいと考えた。

終了時評価に向けては、今後の事業の進捗、DSCO による独自の他地域におけるモ

デル普及事業の実態を見極めつつ適切な時期を設定すべきである。また評価方法を事前にネパール側、日本側で十分確認した上で実施する必要がある。基本は 2001 年 9 月に交わされたモニタリングと評価に係るミニッツに従って行われることになるが、これに加えてフェーズ 1 の対象 10 村の現状、今回フェーズの対象地域毎のインパクト調査実施も視野に入れて前広に評価計画を作成することが望ましい。前項で述べたが現在の活動は対象集落の中の WCC やユーザーグループのメンバーが参加者であり、個人レベルの参加意識、あるいは参加していない世帯、個人についてもこれを含めた調査が必要と考える。

資 料

1. 協議議事録
2. 投入実績（英文・日本文）
3. PDM, PO
4. 供与機材一覧
5. プロジェクト実施機関組織図
6. プロジェクトの組織・体制
7. プロジェクトの指針と活動の手順
8. プロジェクトのシンボルマーク
9. 主要略語・用語一覧表

**MINUTES OF MEETING
BETWEEN THE JAPANESE MID-TERM EVALUATION TEAM AND
AUTHORITIES CONCERNED OF
HIS MAJESTY'S GOVERNMENT OF NEPAL
ON THE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE COMMUNITY DEVELOPMENT AND FOREST/WATERSHED
CONSERVATION PROJECT PHASE II**

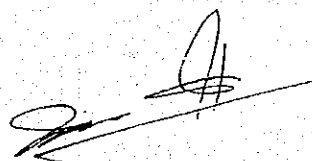
At the mid-term stage of the cooperation period of the Community Development and Forest/Watershed Conservation Project Phase II in the Kingdom of Nepal (hereinafter referred to as "the Project"), the Japanese Mid-term Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team") organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and headed by Mr. Shinji YOSHIURA, visited the Kingdom of Nepal in order to conduct an overall review and evaluation of the performance of the Project together with the Nepalese members of the Evaluation Team.

The Joint Evaluation Team consisting of the Team and the Nepalese Evaluation Team conducted interviews with the Nepalese counterparts, the Japanese experts assigned to the Project and other personnel concerned with the Project, made survey and exchanged views among themselves.

As a result, the Joint Evaluation Team and the representative of Ministry of Forests and Soil Conservation agreed to present to their Governments a summary of the evaluation and recommendations referred to in the document attached hereto

14th February 2002,
Kathmandu

吉浦 伸二



Mr. Shinji YOSHIURA
Leader
Japanese Mid-term Evaluation Team
Japan International Cooperation
Agency
Japan

Mr. Sharad K. RAI
Chief
Planning and Human Resources
Division
Ministry of Forests and Soil
Conservation
His Majesty's Government of Nepal

**JOINT EVALUATION REPORT
OF THE COMMUNITY DEVELOPMENT AND FOREST/WATERSHED
CONSERVATION PROJECT PHASE II
IN THE KINGDOM OF NEPAL**

1 INTRODUCTION

The Community Development and Forest/Watershed Conservation Project Phase II (hereinafter referred to as "the Project") has been implemented since the 16th of July 1999 based upon the Record of Discussions ("the original R/D"), signed on the 13th of July 1999. However, in March 2000, an incident that made both the Government of Japan and His Majesty's Government of Nepal ("HMG") deeply concern about the security condition in the project area forced both parties to reorganize the structure of the Project. As a result, although the basic approach of the Project remained the same, Greenery Promotion Cooperation Project Phase II ("GPCP-II") had to be terminated and the contract with the Non Governmental Organization was discontinued. In addition, the activities of all Japanese experts and project staff employed by JICA were restricted.

Following such changes, the original R/D was amended and a Project Design Matrix ("the original PDM"), a Plan of Operation ("the PO") were prepared on the 24th of August 2000. The original PDM was reviewed and revised as "the PDM" as of the 14th of September 2001, and at the same time, "the Monitoring and Evaluation Plan" was reconsidered for the coming mid-term evaluation and was approved by the both parties. The Joint Evaluation Team recognized that the PDM was appropriate for the evaluation.

According to the revised R/D ("the R/D"), the project purpose is to develop a model, which is applicable in hill areas in Nepal, of participatory community resources management on an equitable and sustainable basis with active involvement of the people in its process of planning, implementation, monitoring and evaluation. Furthermore, the overall goal of the Project is to alleviate poverty and to improve the natural environment in hill areas in Nepal through active management of community resources by the people (both men and women).

In order to enhance an effective implementation of the Project Type

Technical Cooperation, JICA has introduced a project management system called "JPCM" (JICA Project Cycle Management). This report is a summary of the intermediate evaluation undertaken in the third year of the project period as a part of the JPCM system.

The mid-term evaluation was carried out by the Joint Evaluation Team. The Joint Evaluation Team assessed a degree and prospect of achievement of the project purpose and outputs based on the Evaluation and Monitoring Plan, then analyzed and evaluated the Project from the view points of "Effectiveness", "Efficiency", "Relevance" and "Sustainability" in accordance with the JPCM. As a result, the Joint Evaluation Team made a set of recommendations to the Project in order to improve the project design and to make a smooth achievement of the project purpose.

2 MEMBERS OF JOINT EVALUATION TEAM

2.1 Japanese Side

- Mr. Shinji YOSHIURA, Leader
Director, Forestry and Environment Division, Forestry and Natural Environment Department, JICA
- Mr. Tamotsu KATSURA, Watershed Management
Planning Division, Forestry Agency, Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries
- Mr. Akira MUNAKATA, Community Development and Gender
Program Officer, Agriculture Department,
Asian Productivity Organization
- Ms. Azusa SUGIYAMA, Planning Cooperation and Gender
Associate Expert, Forestry and Environment Division,
Forestry and Natural Environment Department, JICA
- Mr. Kunio NISHIMURA, Participatory Evaluation
Consultant, CRC Overseas Cooperation Inc.

2.2 Nepalese Side

- Mr. Govinda Prasád KANDEL
Monitoring and Evaluation Officer
Monitoring and Evaluation Division
Ministry of Forests and Soil Conservation
- Mr. Bharat PUDASAINI
Monitoring Officer
Department of Soil Conservation and Watershed
Management, Ministry of Forests and Soil Conservation

3 OBJECTIVE OF THE EVALUATION

Main objectives of the evaluation of the Project are as follows:

- (1) To conduct a comprehensive evaluation of the achievement in accordance with the plan described in the R/D, the PDM and the PO, and
- (2) To make recommendations to the Project regarding future project activities and necessity of amendment of the project design at the intermediate evaluation stage.

4 METHODOLOGY OF EVALUATION

4.1 Evaluation procedures

In order to collect data and information for evaluation, the Joint Evaluation Team carried out surveys, however due to the security reason, the Japanese Team were not allowed to visit the project sites, therefore could not make a field survey. The Joint Evaluation Team conducted interviews with the Nepalese counterparts ("C/Ps") engaged in the Project, Local Motivators and people from the target villages, and the Japanese experts at the District Soil Conservation Offices in Kaski and Parbat during the 5th to the 8th of February 2002.

Based on an analysis on the evaluation items as shown below, a draft

evaluation report was prepared by the Joint Evaluation Team by the 11th of February 2002.

The Joint Evaluation Meetings were held on the 11th and the 12th of February 2002 to finalize the Joint Evaluation Report. During the meetings, the Joint Evaluation Team conducted additional interviews to the C/Ps and Japanese Experts, and had a discussion with the Nepalese authorities concerned. The Joint Evaluation Team made intensive discussions to examine and finalise the Joint Evaluation Report.

4.2 Items of the Evaluation

4.2.1 Accomplishment of the Project

Accomplishment of the Project was measured in terms of inputs, activities, outputs and project purpose, all of which accord with the R/D, the PO and the PDM.

4.2.2 Analysis on Evaluation Criteria

(1) Effectiveness

Effectiveness was assessed by evaluating the extent to which the Project has achieved outputs and project purpose.

(2) Efficiency

Efficiency of the project implementation is analyzed focusing on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity, and on linkage with other cooperation schemes of JICA and other organizations.

(3) Relevance

Relevance of the Project was reviewed in terms of the validity of the project purpose and overall goal in connection with the development policy of HMG and needs of the beneficiaries.

(4) Sustainability

Sustainability of the Project was analyzed in institutional, financial, technical and environmental aspects by examining the extent to which the achievement of the Project is to be sustained or expanded after the assistance is completed.

5 RESULT OF EVALUATION

5.1 Accomplishment of the Project

5.1.1 Inputs

(1) Japanese side

(a) Experts

- i Long-term experts: 6 experts in 5 fields except JOCV Chief Adviser have been assigned.
JOVC Chief Adviser was assigned until October 2001 (because of the termination of GPCP-II)
- ii Short-term experts: 11 short-term experts have been dispatched.

(b) Provision of equipment

Around 33 million Japanese yen has been expensed.

(c) Counterpart training

- i Counterpart training in Japan: 8 C/Ps have been sent.
- ii Counterpart training in the third country: 2 C/Ps have been sent to the Philippines.
- iii Technical exchange: 5 C/Ps have been sent to Thailand and Laos.

(d) Local cost expenditure

Around 92 million Japanese yen has been expensed.

(2) Nepalese side

(a) Appointment of counterpart personnel

11 C/Ps in DSCWM¹ and MFSC², 22 C/Ps in Kaski and Parbat DSCO have been assigned. 20 Local Motivators, one Women's Motivator and other several administrative personnel also have been assigned.

¹ Department of Soil Conservation and Watershed Management

² Ministry of Forest and Soil Conservation

(b) Provision of land, building and facilities

An office room in DSCWM, land for the Project H.Q in DSCO Kaski, and land for the Project branch office in DSCO Parbat have been prepared.

(c) Local costs

Around 35 million Nepalese rupees has been expensed for the Project (including KRII collateral fund)

5.1.2 Activities

Activities consist of the following 5 fields as shown in the PDM dated in the 14th of September 2001.

The activities completed and/or ongoing at the time of evaluation are summarized as follows;

Activities	Results
1-a To organize, strengthen and monitor Ward Conservation Committees (WCC).	88 WCCs in target villages(10) had been established.
1-b To facilitate design, implementation, monitoring and evaluation of Community Resources Management Plans (CRMP) and Annual Action Plans (AAP).	88 WCCs have formulated CRMP and first year's AAPs. Half of the first year's AAPs have been completed. Some WCCs started to evaluate the first year's sub-projects.
1-c To integrate gender and equity consideration into the development process of the Project	POWER ³ /ALC ⁴ program is ongoing. Occupational Castes (OCs) have participated in sub-projects fairly satisfactory.
2-a To develop Community Based Watershed Management Prospects (CBWMP) with participation of the people.	C/Ps have facilitated members of WCCs to develop CBWMP in all WCCs.
2-b To develop the capabilities of counterparts in implementing participatory community resources management projects.	C/Ps have supported and inspected sub-projects in WCCs well.

5.1.3 Outputs

Accomplishment of each output at the time of evaluation is as follows;

- (1) The people in the target areas in Kaski and Parbat Districts increase their capabilities in,
 - (a) Organizing and managing their groups

³ Poor people, Occupational caste and Women's Empowerment for Resource management program

⁴ Adult Literacy Class

Objectively verifiable indicator	Results
- Establishment of WCC	All target Wards already established WCCs (total 88 WCCs).
- Well managed WCC	Most of WCCs have been managed fairly well (based on the progress of sub-projects and POWER Program and various documents from WCCs).

(b) Planning, implementing, monitoring and evaluating community resources management on a sustainable basis

Objectively verifiable indicator	Results
- CRMP and AAP formulation	88 WCCs have formulated CRMP and first year's AAP. 3 WCCs have formulated second year's AAP.
- Completion of sub-project	75 sub-projects have been completed properly (including ALCs as POWER Program).

(c) Managing community resources on an equitable basis.

Objectively verifiable indicator	Results
- Share of women members in WCC	40 %
- User Group (UG) exclusively organized by women/OCs	Out of 188 UGs, 88 UGs have been established and exclusively organized as POWER Group/ALCs by women.
- Representation of women/OCs in UG	88 UGs are lead by women.
- Transparency of WCC management	All WCCs implementing sub-projects keep transparency well in sub-project administration (they submitted account report properly with approval from all users). Most of WCCs keep transparency fairly well in WCC management (most of WCCs have been submitting monthly account reports fairly regularly).

(2) Counterparts increase their capabilities in:

(a) Developing Community Based Watershed Management Prospects

Objectively verifiable indicator	Results
- CBWMP formulation	C/Ps have become familiar with developing CBWMP through the project activities.

- (b) Implementing participatory community resources management projects in hill areas adopting/adapting the model developed by the Project.

Objectively verifiable indicator	Results
- CRMP and AAP formulation	C/Ps have increased their capabilities through the activities that resulted as follows;
- Completion of sub-project	- facilitation of CRMP formulation - first year's AAP formulation in 88 WCCs.
- Useful guideline/training/material for replication	- C/Ps have supported and inspected sub-projects to complete well.
- Public information activity	- Operational Guideline / WCC Introductory Training Manual have been prepared.
	- Bi-monthly newsletter has been published.
	- Notification for each VDC ⁵ /WCC has been put up every month.
	- Suggestion Box in each VDC has been used well (total 26 suggestions came from 5 VDCs).

5.2 Efficiency

5.2.1 Timing of Inputs

(1) Japanese side

Scheduling of inputs is adequate. The dispatch of JOCV Chief Adviser and Community Development expert were delayed around 3 months. Other inputs have been carried out as scheduled.

(2) Nepalese side

The assignment of some C/Ps had been delayed. This delay affected a little to the project implementation. Other inputs have been carried out as scheduled.

5.2.2 Quality and Quantity of Inputs

Quality and quantity of inputs from the both sides are appropriate. The scale of inputs is necessary and sufficient to the level of outputs. Capability of both officers and Mid-Level Technicians ("MLTs") for

developing CBWMP and implementing CRMP has met the requirement, and has been improved through the daily activities and the training provided by the Project. Especially, C/P training in the Philippines was effective. Two participants made an action plan for their WCCs after returned to Nepal. Japanese long-term experts learnt Nepalese language by now, hence improved communications with C/Ps, people of WCCs and others.

5.2.3 Contributions of activities to achievement of outputs

Based on the Operational Guideline, the member of WCCs have been managing sub-projects with Users Groups in collaboration with VDC. The Project scheduling is basically adequate in terms of capacity of WCCs. Qualities of the sub-projects are appropriate according to the documents of sub-projects.

Altogether activities are expected to be "on the job training" and to contribute to increase capabilities of the people as well as C/Ps.

5.3 Effectiveness

Effectiveness is to be evaluated at the final evaluation of the Project. However, it is expected the Project will achieve its purpose effectively until the termination of the Project because; i) some WCCs (for example, the cases of Bhadaure Tamagi and Armala) have already tried to mobilize their own fund and/or other accessible funds, preparing new proposals to other organizations such as VDC/DDC and external institutions, and ii) DSCWM is thinking to replicate the model developed by the Project in some districts surrounding Kaski and Parbat district such as Syangjia and Mustang where there are no other interventions.

5.4 Relevance

5.4.1 Project Purpose

The Project Purpose "to make applicable model of sustainable and

⁵ Village Development Committee

equitable participatory community resource management” is consistent with the policy of DSCWM and National Planning Commission, and the Overall Goal “poverty alleviation and natural environment improvement” is consistent with the 9th Five-year Plan (1997-2002) of HMG and the needs of the people in hill areas. Despite a gap between the Project Purpose and the Overall Goal, the Overall Goal indicates the Project’s guiding principle of forestry/watershed conservation through community development, hence the Overall Goal is essential and therefore not necessary to change.

5.5 Sustainability

5.5.1 Institutional Aspects

Support from HMG is expected. The basic policy of HMG is not being changed, and DSCWM has positive attitude toward the Project and its extension/replication. Until the time of the evaluation, the Project has received supports such as various information and suggestion to adjust with the plan of VDC/DDC and technical support from other district line agencies such as District Forest Office, District Educational Office, and District Water Supply Office. Hence, if a similar project starts, such a project is needed in some collaboration with line agencies as well as local governance bodies. In particular, as WCCs play an important role in the Project, well establishment of Ward level organizations and transparency are necessary.

5.5.2 Financial Aspects

HMG will continue to execute the budget for VDC/DDC and DSCO/DSCWM. Some WCCs have already tried to use other funds including VDC/DDC budget on their initiative. It is important that WCCs can make proposal by themselves and use VDC budget and/or own fund accumulated by their efforts.

5.5.3 Technical Aspects

Due to the participatory approach in the Project, the Project generally uses locally available skill/technique so that WCCs can

realize their plans in collaboration with MLTs. The MLTs are expected to improve their abilities such as project planning, execution and management of works by technical transfers from Japanese experts and support from the Multi Disciplinary Team ("MD Team").

5.5.4 Environmental Aspects

The Project has positive environmental impact and the most of sub-projects directly/indirectly improve natural environment such as "Land slide prevention", "Gully control" and "Plantation". The Project also essentially promotes sustainable community resource management including the use of renewable/recyclable resources.

6 CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

6.1 Conclusions

Most of the activities were smoothly implemented and produced successful results, partly because of the effort of both Nepalese and Japanese sides and the learning of the Phase I, despite the delay of the dispatch of Japanese experts, the change of activities, reorganization of the structure of the Project, and discontinuation of GPCP-II and the employment of NGO due to the security reason. Particularly some innovative systems introduced by the Project such as VDC approach instead of micro watershed approach, WCCs approach instead of usual UGs approach, Community Based Watershed Management Prospect ("CBWMP"), Community Resource Management Plan ("CRMP"), Annual Action Plan ("AAP") formulated by WCCs, brought about a new model of community development and watershed conservation in Nepal.

Community Development: Organizational capacity at the ward level was strengthened through the experiences of WCCs formation, resource management and sub-project implementation introduced by the Project. The strengthened organizational capability at the ward level can be a foundation of sustainable rural community development initiated by the community people themselves.

Watershed/Forestry management: The ability of the community people to understand the importance and the problems of the watershed environment of the living areas has been improved through the activities of the C/Ps who received various training from the Project. The enhancement of the ability of WCCs and the community people for the community resource management through the formulation of the CBWMP, CRMP and AAP have been carried out. Moreover, for the implementation of the sub-projects, construction management and evaluation technique have been transferred appropriately to the C/Ps. Most of the project activities such as land slide/gully control, water source protection and plantation, on the other hand, directly contributed to watershed conservation.

Gender: Emphasis on gender and equity with POWER program of the Project ensures broad-based participation which enabled fair distribution of the achievement of community development effort and uplift the living standards of the underprivileged. Moreover, because of the high understanding on the gender and equity issues by the C/Ps, the importance of such concepts were relatively comprehended amongst Local Motivators and the community people. It was partly because the Japanese expert on gender have been dispatched from the beginning of the Project.

Practical participatory community development was realized with the clear Operational Guideline (Ver.3) which enable the concerned people to understand the concept and the common rules of the Project. The transparency of the contract and the account of the Project and the information disclosure resulted in establishing trusts of the community people, which strengthened the ownership and the participation of the people.

6.2 Recommendations

- (1) The experiences of the first AAP-year activities should be well examined and need to be used as feedback for the second AAP-year activities. The procedure of the implementation of the second AAP-year activities, which were supported by the Japanese experts in the first AAP-year, needs to be simplified and shifted to the Nepalese side initiative

gradually. Furthermore, the tasks of the MD Team in the first AAP-year activities should be simplified and shifted to the MLTs.

- (2) Considering the situation that the project activity is entering its peak period, for example, the increase of number of sub-projects, evaluation and feed back of the first AAP-year's experiences and revision of OG, it is necessary to keep the allocation of the C/Ps and the Japanese long-term experts as it has been.
- (3) To conserve natural environment through the improvement of the life of the people in target areas, it is desirable that the Project strengthens the effort of providing opportunities for the community people to learn the importance of the forest conservation and natural environment.
- (4) The present monitoring and evaluation ("M & E") system of the project activities directly concerned with the community people, such as sub-projects, study tours, POWER Program/ALCs, need to be standardized. Such a M & E system should be simple enough to examine the effectiveness and the appropriateness of the project activities through participatory evaluation by the community people.
Regarding the impact on empowerment of the community people through the project activities, on the other hand, the M & E system undertaken by DSCO should be improved. The quantity and quality of participation of the community people in the project activities, new experiences brought by the Project, collective decision-making, creation and management of local funds, operation and maintenance of facilities can be indicators of the M & E system.
- (5) Although one of the most important points of the successful implementation of the Project is integrating the concept of gender and equity, however, there are no specific monitoring systems for finding out the actual situation, i.e. whether women/OCs play significant role in the meeting, whether there is an environment for them to be able to voice their opinions. Considering the mainstreaming of women/OCs into the project process and for sustainability, appropriate indicators should be developed.

- (6) The experiences and achievements of the Project would be summarized into the final version of OG and its supplement documents such as case studies and records of the development of the OG within the remaining period of the Project, for the replication of the model to other areas.
- (7) It is indispensable for the Project to diffuse the information widely among other related stakeholders and line agencies who are implementing similar project in hill areas of Nepal. Consequently, the model and the concept developed by the Project could be a common property and be utilised for community development and poverty alleviation. It is better to consider a kind of support for the replication of the model developed by the Project to other area and/or monitoring and evaluation after the completion of all sub-projects, for improving the model established by the Project.
- (8) There was a strong request from the Nepalese sides including the community people that the JICA experts and Nepalese staff employed by JICA to visit the target villages for more effective project implementation. Therefore, it is recommended that JICA keeps considering the present restriction practically according to the changes of the security situation in the target areas and Nepal as a whole.