

バングラデシュ人民共和国
住民参加型農村開発行政支援計画
中間評価報告書

2003年7月

国際協力事業団
アジア第二部

地二南

JR

03-04

序文

日本国政府は、バングラデシュ人民共和国政府の要請に基づき、住民参加型農村開発行政支援計画を行うことを決定し、国際協力事業団が、平成12年4月から平成16年4月までの予定で、この技術協力を行っています。

当事業団は、平成14年5月26日から6月12日まで、当事業団バングラデシュ事務所所長の坂本隆を団長とする中間評価調査団をバングラデシュ国に派遣し、バングラデシュ国側評価委員と合同で、これまでの活動実績、進捗状況について、総合的な評価を行うと共に、今後の対応等について協議しました。

これらの評価結果は、ミニッツに取りまとめられ、日本国・バングラデシュ国双方の評価委員の合意のもとに、署名交換が行われました。

この報告書は、今回の評価調査および協議結果を取りまとめたものであり、今後の技術協力事業を効果的かつ効率的に実施していくための参考として、活用されることを願うものです。

終わりに、この調査にご協力とご支援をいただいた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成15年7月

国際協力事業団

アジア第二部長 田 口 徹

バングラデシュ「住民参加型農村開発行政支援計画」

中間評価調査報告書

略語一覧	1
第1章 調査概要	3
1-1 調査団派遣の背景・経緯	3
1-2 調査目的	3
1-3 調査団構成	4
1-4 調査日程	4
1-5 主要面談者	5
1-6 中間評価の方法	6
第2章 主要協議事項	7
2-1 プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の合意に至る過程	7
2-2 計画・モニタリング・評価	8
2-3 パイロット地区の拡大	8
2-4 ユニオン開発員 (UDO) の機能を担う行政官育成について	8
2-5 国別特設研修	9
第3章 PCM手法に基づくプロジェクトの全体評価	10
3-1 調査結果	10
3-1-1 プロジェクトの実績	10
3-1-2 プロジェクトの実施プロセス	11
3-2 評価5項目による評価結果	12
3-2-1 妥当性	12
3-2-2 有効性	12
3-2-3 効率性	12
3-2-4 インパクト	13
3-2-5 自立発展性	13
第4章 「参加型開発」の視点からの評価	14
第5章 提言	19
5-1 プロジェクトをより効率・効果的に実施するための提言	19
5-2 プロジェクト成果の活用のための提言	20
5-3 農村開発分野での今後の協力展開の可能性	20
別添： PDM (和訳) / 評価5項目調査結果	21
ミニッツ	35
参考資料 (バングラデシュ側評価報告書)	49

略語一覽

ARDO	Assistant Rural Development Officer
BAU	Bangladesh Agriculture University
BARD	Bangladesh Academy for Rural Development
BRDB	Bangladesh Rural Development Board
JPCM	JICA project Cycle Management
JSARD	Joint Study on Agricultural and Rural Development
JSRDE	Joint Study on Rural Development Experiment
RDCD	Rural Development & Cooperatives Division
LGED	Local Government Engineering Department
LGRD&C	Ministry of Local Government, Rural Development & Cooperatives
NBD	Nation Building Department
PCC	Project Coordination Committee
PRDP	Participatory Rural Development Project
RDO	Rural Development Officer
UCCM	Union Coordination Committee Meeting
UDO	Union Development Officer
UDC	Union Development Center
UDCC	Upazila Development Coordination Committee
UP	Union Parishad
UPC	Union Parishad Complex
VC	Village Committee

第1章 調査概要

1-1 調査団派遣の背景・経緯

- (1) バ政府の最重点課題である貧困緩和を達成するためには、貧困人口の大部分を抱える農村の開発が極めて重要となる。しかしながら、バ国の農村開発行政においては、地方行政が社会単位として「村」を捉えてこなかったため、行政側は「村」のコミュニティを通じて農村の発展を促進する経験やノウハウの蓄積がないという問題がある一方、村民側も行政にアクセスするという意識が生まれてこなかった。
- (2) JICA は 1986 年～90 年に実施した研究協力「農業農村開発」において、地方行政と「村」が有機的に繋がっていないことを確認した。引き続き研究協力「農村開発実験」(1992 年～95 年)では、地方行政と「村」を結ぶ農村開発アプローチ「リンクモデル」をパイロット村にて試行した。
- (3) 上記「研究協力」の成果を踏まえ、地方行政が「村」にアクセスする方法、及び「村」のコミュニティ育成を通じて村落住民が農村開発の計画・実施の過程に参画する手法(リンクモデル)による行政サービス事業の展開を図るため、チーム派遣「住民参加型農村開発行政支援計画」を 2000 年 4 月からタンガイル県カリハティ郡の 2 ユニオンを対象として開始した。現在、長期専門家 3 名体制(平成 13 年度実績短期専門家 6 名)でプロジェクトを実施中である(協力期間:4 年間)。
- (4) 本チーム派遣開始後、約 2 年が経過したことから、これまでにプロジェクトの進捗状況・成果を確認するとともに、未作成となっている PDM を先方関係機関と合意し、PCM 手法に基づいた評価を実施すべく本調査団を派遣することとした。
- (5) また、我が国は対バ援助重点分野の一つに「農村開発」を掲げ、本チーム派遣の他にさまざまな形態で協力してきているが、我が国の対バ「農村開発」プログラム全体の協力のなかで個々の案件の位置付け・役割・関係が必ずしも明確になっていない。したがって、我が国の対バ「農村開発」協力プログラムの個々の案件の役割・位置付け・関係を整理したうえで、本チーム派遣の協力の方向性について検討する。

1-2 調査目的

- (1) PDM について先方関係機関と合意のうえミニッツにて確認する。
- (2) PCM 手法に基づいて、モニタリング・評価を実施し、協力目標達成のための提言を含めたミニッツとして取り纏める。
- (3) 国別研修「住民参加型農村開発」の研修基本計画案を確認する。

(4) 我が国のバ国の農村開発に対する支援のなかでの本チーム派遣協力の更なる有効性を確保するために、その位置付け及び協力の方向性について関係者間で確認する。

1-3 調査団構成

団長・総括 坂本 隆 JICAバングラデシュ事務所長
 住民参加型農村開発 佐藤 寛 アジア経済研究所経済協力研究部主任研究員
 協力計画 石原 伸一 JICAアジア第二部南西アジア・大洋州課
 PCM/ 評価分析 佐々木亮輔 監査法人トーマツ ODA 部シニアスタッフ

1-4 調査日程

日順	月日	曜日	日程		
			住民参加型農村開発 (佐藤団員)	協力計画 (石原団員)	PCM/評価分析 (佐々木団員)
1	5/26	日			(19:10) 成田発
2	5/27	月	/	/	(12:50) ダッカ着 JICA 事務所関係者への PCM ワークショップに係る報告・意 見交換
3	5/28	火			地方自治・農村開発・共同組合 省関係者への聞き取り調査
4	5/29	水			移動 (ダッカ→タンガイル) UDO、政府普及員等への聞き 取り調査
5	5/30	木			移動 (タンガイル→ダッカ) 藤原・安田専門家への聞き取り 調査
6	5/31	金			19:10 成田発
7	6/1	土	(14:30) ダッカ着	BRDB Assistant Director への聞 き取り調査	
			調査団内打ち合わせ 岡企画調査員との打ち合わせ		
8	6/2	日	(午前) JICA 事務所長表敬・対処方針に係る打ち合わせ (午後) 調査団内打ち合わせ		
9	6/3	月	ナショナルセミナー出席	ナショナルセミナー出席 専門家との意見交換	ナショナルセミナー出席 UDO への聞き取り調査
10	6/4	火	ナショナルセミナー出席	午前 財務省経済関係局表敬 大使館表敬 午後 ナショナルセミナー出席	ナショナルセミナー出席
			(夕方) 調査団、専門家、事務所関係者と PDM についての意見交換 JICA 事務所長・調査団主催バングラデシュ関係者とのレセプション		
11	6/5	水	(午前) プロジェクト調整委員会(PCC)にて調査目的説明 (坂本団長同席)		

			(午後) 移動 (ダッカ→タンガイル) 現地調査	(午後) BRDB/PD 及び専門家とプロジェクト計画に係る打ち合わせ JICA 事務所との打ち合わせ	矢嶋専門家への聞き取り調査
12	6/6	木	(午前) 現地調査	(早朝) 移動 (ダッカ→タンガイル)	
			プロジェクト調整委員会会議 (UCCM) 視察 新規パイロット候補地区の 2UPC (Union Parishad Complex) 視察 現地調査	(夕方) 移動 (タンガイル → ダッカ)	
13	6/7	金	(午前) 現地調査 移動 (タンガイル→ダッカ)	(午前) ミニッツ案作成	(午前) 評価報告書作成
			(夕方) PRDP 調査現地コンサルタントとの打ち合わせ 調査団・専門家と対処方針に係る打ち合わせ・調査報告		
14	6/8	土	現地調査報告書作成	(午前) BRDB、DG とプロジェクト計 画・国別特設研修について協議 (午後) ミニッツ案作成	評価報告書作成
				前・現農村開発・協同組合局次官他との懇談会	
15	9日	日	(午前) ミニッツ・報告書作成 (午後) BRDB、PD とプロジェクト計画・評価について協議 (深夜) JBIC 調査団との意見交換		
16	10日	月	(午前) BRDB、DG とミニッツの内容について協議 (午後) 農村開発・協同組合次官他関係機関とのラップアップ会議 (河崎次長同席) 小林大使への報告		
17	11日	火	(午前) ミニッツ署名 JICA 事務所報告 (14:00) ダッカ発		
18	12日	水	(7:30) 成田着		

1-5 主要面談者

(1) 地方自治・農村開発・共同組合省 (Ministry of Local Government, Rural Development and Cooperatives)

Mr. Dhiraj Kuma Nath, Secretary, Rural Development and Cooperatives Division (RDCD)

(2) バングラデシュ農村開発公社 (Bangladesh Rural Development Board (BRDB))

Mr. Abu Nasir Ahmed, Director-General (Acting)

Mr. Majibar Rahman, Project Director, Participatory Rural Development Project (PRDP)

Mr. Dewan MD Israil, Assistant Director, PRDP

(3) 財務省経済関係局 (Economic Relations Division, Ministry of Finance)

Mr. Iqbal Mahmood, Deputy Secretary

(4) 日本大使館

小林二郎 特命全権大使

前田 徹 参事官

木村安邦 二等書記官

柿沼孝治 二等書記官

(5) JICA バングラデシュ事務所

坂本 隆 所長

河崎充良 次長

鍋田 肇 所員

岡 実奥 企画調査員

(6) プロジェクト専門家

矢嶋 吉司 農村開発アドバイザー (チームリーダー)

藤原 洋二郎 地域社会開発

安田 千恵子 女性と開発

(7) JBIC 大ファリドプール農村インフラ整備事業中間監理調査団

本間 裕 JBIC開発第2部第3班

大井央久 JBIC開発セクター部社会開発班

大森健司 JBIC 開発セクター部 3 班

1-6 中間評価の方法

(1) JPCM 手法に沿った評価の実施

本プロジェクトに JPCM 手法が導入にされていなかった経緯から、PDM が未作成であったため、調査団による評価とした。実績・実施プロセスと、調査団が作成した PDM 案をもとに JPCM 手法に基づき、評価 5 項目による評価を行った。

(2) 「参加型開発」の視点からの評価

本プロジェクトは、「行政支援」と「農村住民の参加」という両面からの仕組みを伴ったプロジェクトであることから、「参加型開発」の視点から評価を実施した。

第2章 主要協議事項

2-1 プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）の合意に至る過程

（1）PDMの導入

調査団は、バ側にプロジェクトの計画立案・実施・評価という一連のサイクルを PDM を用いて運営管理する PCM 手法について説明し、より効率・効果的にプロジェクトの運営・評価のために PDM を導入することについて合意を取り付けた。

（2）プロジェクト目標

2002年5月20日に開催された国内支援委員会において、プロジェクト目標として考えられる内容として、①対象地域の村民の行政サービスへのアクセスの改善、②リンクモデルの政府内での認知、③リンクモデルの法制度化、といった3つのオプションについて議論が行われた。その結果、プロジェクト実施期間の残り2年間で制度化まで達成するのは難しいとしてオプション③は消去された。また、リンクモデルとしては行政の機能あるいはシステム作りが重要であり、リンクモデルの村民へのインパクトは指標で補足できるという意見もあり、最終的にプロジェクト目標として「リンクモデルがバ国政府に認知される」と、上位目標として「農村住民の行政サービスへのアクセスが改善される」とするドラフトを作成し、現地調査で更なる協議をすることになった。

現地での協議では、プロジェクト目標はリンクモデルの有効性が実証されるのを前提にしている点、政府に認知されるという表現は広義で曖昧すぎるという問題点が指摘された。専門家を交えた協議の結果、プロジェクト目標をより明確に「リンクモデルがバ国政府の主要農村開発アプローチの一つとして位置付けられる」と変更して、上位目標も「リンクモデルの活用によって農村住民の行政サービスへのアクセスが改善される」に変更して最終案とし、バ側と協議した結果、先方の理解を得ることとなった。

（3）成果

リンクモデルの中心となる要素として UDO・UCC・VC があるのは共通の認識として合意が得られたため、その3要素を文章化した成果を挿入することに決定した。UCCの連絡調整を担う行政官については、「確保する・配置する」といった表現の選択肢が考えられたが、残り2年で可能なレベルとして「育成される」という文言が採用された。また、プロジェクトの実施運営で不可欠な「プロジェクトの運営体制が整備される」という成果と、リンクモデルの要素に加えて必要な普及活動に係る成果を含めた5つの成果がドラフトとして作成された。

その後の現地調査期間中に、バ側実施機関である BRDB においてリンクモデルの普及を目指した推進室（セル）の設立が現実的な計画として見込みが出てきたため、その BRDB の試みを

間接的に支援する活動として6つ目の成果「BRDBにUDOの活動を支援する体制が確立する」が追加された。その後小さな文言の変更はあったものの、6つの成果を関係者の共通認識として最終案とする理解が得られた。

2-2 計画・モニタリング・評価

(1) 活動計画表 (PO)

今後の活動計画についてプロジェクト専門家とBRDBが合同でPOを1ヶ月以内に作成し、プロジェクト調整委員会(PCC)とJICAバングラデシュ事務所に提出することを合意した。

(2) モニタリング

今後、6ヶ月毎に合同モニタリングレポートを双方で作成し、プロジェクト調整委員会(PCC)とJICAバングラデシュ事務所に提出することを合意した。

(3) 最終評価

最終評価については、バングラデシュ関係機関とJICAの合同で実施することを確認した。

2-3 パイロット地区の拡大

当初のミニッツでプロジェクトの中間期にパイロット地区拡大(2ユニオン→4ユニオン)を検討することとしていたため、関係者と協議した結果、1) 新規ユニオンはUDOの役割を担う人材を育成する場として望ましい、2) 候補地区の2ユニオンに地方自治技術局(LGED)のUnion Parishad Complex(UPC)が建設中であり、同施設を利用してリンクモデルの有効性を実証することが可能であることから、パイロット地区の拡大は望ましいということで合意した。

2-4 ユニオン開発員(UDO)の機能を担う行政官育成について

(1) 本プロジェクトが提唱しているリンクモデルの連絡調整機能を担うプロジェクト雇用のユニオン開発員(UDO)をバ国の既存の行政官へ移行していくことが大きな課題であったが、6月3日～4日に実施されたナショナルセミナーにおいて、プロジェクトのカウンターパートであるBRDBは、今後、バ側予算で全国64県(各県1ユニオン)に展開していくことが勧告された。右展開のため、BRDB本部内にセルを立ち上げ、郡レベルに配置しているARDO(Assistant Rural Development Officer)をUDOとして配置(兼務)するとの提言がなされた。

(2) 上記を受け、本プロジェクトにおいても、新規拡大2ユニオンにARDOを2名配置するよう協議した。ARDO1名を新規パイロットユニオンの一つに配置(兼務)する合意を取り付けたが、プロジェクト対象地区(郡)には、1名のARDOが配置されているのみであることから、もう一つの新規ユニオンにARDOを配置することは困難との説明があった。これに対し、調査団側は、他の郡のARDOを研修ということで招致する提案をしたが、BRDB側は困難との回答

であった。結果、もう一つのユニオンの UDO については、プロジェクト（JICA）で対応することとなり、JICA・BRDB の合同選定委員会を設け、公募による人選となる見込みである。

- (3) プロジェクト調整委員会（PCC）メンバーを含めたラップアップミーティングにおいて、バ側一部から、将来的には、プロジェクト地区（タンガイル県）以外で活動を検討してはどうかとの意見が出された（例：農村開発の協力隊が活動しているユニオン、経済的に不利な地域等）。

2-5 国別特設研修

2-5-1 コースの目的・背景

リンクモデルの全国展開を図る準備のため、BRDB 本部内に推進室（セル）の開設が予定されている。本新規事業を成功裏に実施するため、バングラデシュ政府関係者等にとってリンクモデルの概念を理解するとともに、アクションプランを作成することが不可欠となっている。このような背景のもと、日本の農村開発の調整システム・経験を学ぶことを通じて、主要農村開発アプローチとしてのリンクモデルを推進する人材養成を図ることを目的とする。

2-5-2 2002 年度（第 1 回）

(1) 期待される成果：

- 1) 日本の地方振興における調整メカニズムを理解する。
- 2) 効果的にリンクモデルを実施するためのアクションプランを作成する。

(2) 対象者： 5 名 BRDB のリンクモデル推進室設立に関する政府職員

2-5-3 2003 年度（第 2 回）

(1) 期待される成果

- 1) 日本の地方レベルの調整機能における中央省庁の役割を理解する。
- 2) 研修の成果をバ政府全体に広めるためのセミナー実施に備える。

(2) 対象者： 5 名 リンクモデルに関わる中央省庁の政府職員

2-5-4 2004 年度（第 3 回）

(1) 期待される成果

- 1) 日本の地域振興における自治体と住民組織の関係を理解する。
- 2) 研修の成果を現場で広めるためのセミナー・ワークショップ準備に備える。

(2) 対象者： 5 名 ユニオン調整委員会に関わる政府職員、地域代表者

第3章 PCM手法に基づくプロジェクトの全体評価

3-1 調査結果

3-1-1 プロジェクトの実績

(1) 専門家派遣

長期専門家述べ3名、短期専門家述べ13名、計16名の専門家が派遣された。専門家の分野別派遣実績は表3-1のとおりである。

表3-1 専門家派遣実績

	分 野	人 数
長期専門家	農村開発	1
	ジェンダーと開発	1
	地域社会開発	1
小 計		3
短期専門家	農村開発政策	3
	農村開発計画・研修	3
	農村環境	2
	農村社会	2
	農村地域計画・普及	1
	地方行政	1
	農村経済	1
小 計		13
合 計		16

(2) 研修員受入

これまでに述べ2名の研修員を受け入れた。分野別の研修員受入実績は表3-2のとおりである。

表3-2 研修員受入実績

年度	分 野	期 間	人数
2000	農村開発	2001年3月26日～4月14日	1
2001	地域開発計画	2001年10月8日～12月4日	1
合 計			2

(3) 機材供与

総額10,145,000バングラデシュタカ(約21,305千円。1タカ=2.1円で換算)の機材がこれまでに供与された。

(4) カウンターパート配置

カウンターパートとして、3名が配置された。内2名が専任で、1名が兼任のスタッフである。

(5) 建物と施設の供与

プロジェクト活動向けに BRDB 本部の事務所と会議室が割り当てられた。また、ユニオン開発センター向けの土地が、ショホデプール及びナランディアユニオンにて提供された。

(6) ローカルコスト措置

カウンターパート3名の人件費、供与機材の関税、事務所の光熱費の3項目についてローカルコスト負担がなされている。

3-1-2 プロジェクトの実施プロセス

プロジェクトは、BRDB 本部内に設置されたプロジェクト事務所及びタンガイルのプロジェクトサイトに設置されたエレンガ事務所を拠点に実施されている。本部事務所にはバ側カウンターパートである Project Director と Assistant Director が常駐すると共に日本人専門家の執務室がある。エレンガ事務所には、UDO2名、フィールドアシスタント4名、リサーチアシスタント3名、ジェンダー担当1名の他、会計役などが配置され、安田・藤原専門家は平均して週の半分程度をエレンガ事務所での活動に当てている。

VCの形成では、まず村民が会議を開いてVCを形成するかどうか意思決定する。VC形成が決まると、村落はUDOにVC形成の申請書を提出し、UDOは村民の総意であるかどうか確認する。その後、再度村落での全体会合を開催してVCが正式に形成される。VCの形成では村民の意思が尊重されるため、村落側からの意思表示がない限りVCは形成されない。一方、UCCの議長はUnion Parishad議長が務め、その他参加者にはUPメンバー、UPセクレタリー、NBD普及員（農業・水産・畜産・家族計画・保健など）、政府関係者（LGED、BRDBなど）、VC代表、NGO関係者、UDOが含まれる。議事進行はUDOによって行われ、各参加者が活動報告を行うと共に、VC側の要望に対する調整が図られている。

VCスキームの実施には以下のプロセスを経る。①VC会議で計画策定、②ユニオン税完納と労働奉仕の条件を満たす見通しを村民の協議で確認、③VC会議議事録・図面・見積りを添付したVCスキーム申請書をUDOへ提出、④UDOは図面と見積りの妥当性を現地調査して確認、⑤UDOは村民の総意を反映した計画かどうか再確認して受諾、⑥UCCにて計画を承認、⑦VCはユニオン税完納の証明をUDOへ提出、⑧20%村落負担のうち労働奉仕作業分を開始、⑨UDOは出欠確認と作業した土の計量というダブルチェックにより労働量を確認、⑩労働奉仕以外の残りの作業

を実施、⑪最終支出額を VC 会議で報告、⑫VC スキームの最終報告を UDO へ提出、⑬UDO が VC スキームの終了を UCC にて報告、という一連の手続きを踏む。特に村民の労働奉仕では土の計量が重要となるため、UDO には測量技術が求められる。土の量は決められたレートに基づいて現金化して労働奉仕量として計算され、そのレートは残りの作業を行う際の賃金の算出にも用いられる。また、VC スキームの採択では、村落で将来的な維持管理も可能な計画内容であることが求められる。

3-2 評価 5 項目による評価結果

3-2-1 妥当性

PRDP は、村落委員会 (VC) を形成すると共に VC を中心に小規模農村インフラ事業 (VC スキーム) を実施することで、コモンインタレストを満たす形で住民のニーズに適応している。また、ユニオンを中心とした農村開発という点で国家政策とも整合性がある。一方、実施機関である BRDB 側の C/P が 3 名しか配置されていない背景もあり、特にタンガイルでのプロジェクト活動に関して C/P の関与度合いが低いため、技術移転の妥当性を踏まえると、C/P が直接的に UDO を管理・調整できるような能力を身に付ける活動計画が必要であろう。上位目標とプロジェクト目標については、本件調査時に PDM の通り確定された。

3-2-2 有効性

ユニオン調整委員会 (UCC) は出席者全員の協同作業により効果的に運営されている。VC は村落のコモンインタレストを形成し、プロジェクトスタッフによる最小限の支援により VC スキームを実施する能力を有している。UCC と VC を結ぶ縦断的調整では村落レベルの成果が見受けられ、プロジェクト終了までに調整機能の有効性を実証できる見込みがある。一方、関係者はセミナーやスタディフォーラムを通じてリンクモデルの仕組みを徐々に理解し始めているものの、プロジェクト運営のプロセスはドキュメント化されていないため、普及活動はプロジェクト終了に向けてさらに拡充されるものと見込まれる。

3-2-3 効率性

プロジェクトは効率的に運営されており、特に長期専門家 3 名がベンガル語を話せるプラス要因がある。一方、現時点で系統的なモニタリング活動は実施されていないため、本件調査時に紹介されたモニタリングシートを元に定期的なモニタリングを実施し、プロジェクトの運営にフィードバックする必要がある。また、プロジェクトサイトのスタッフは前プロジェクト (JSRDE) に関与した者やその地域出身の人材で占められるため、そうした条件を持たない新規の人材がどれだけ効率的にプロジェクトを実施できるかが ARDO の活用により試されることになる。更に、

一つのユニオンで全ての VC が形成された際に、UCC が現在のように効率的に運営され、UDO の VC へのエクステンションにも支障を来さないかどうかは今後の活動結果によって検証できる。

3-2-4 インパクト

縦断的な調整が実現した結果、NBD のサービスも効率化されており、VC が村落レベルの公共サービスの受け皿として重要な機能を果たしている。UCC は各々の参加者が相互に活動をモニタリングする意味で重要な役割を担うと同時に、議事内容が村落住民まで公開される点で、UCC での発言に対して説明責任を果たさなければならないとする気運が高まりつつある。特に、UCC の回数を重ねるにしたがって、当初予想されなかった新しい議事を出席者は自発的に提案しており、UCC は「Learning Organization」として常に学習しながら変貌を遂げている。

3-2-5 自立発展性

対象地域での活動は日本人専門家とプロジェクト雇用のスタッフを中心に運営されているため、BRDB の組織的に PRDP の活動が根付いているとは言えない。資金面では、VC 形成の重要なインセンティブである VC スキームのように、全ての VC に行き渡る小規模農村インフラの財源は確保されていないため、VC スキームの機能が現地の枠組みで如何に補完できるかを慎重に検討する必要がある。一方、PRDP の運営プロセスは今後ドラフトマニュアルとして系統的にドキュメント化され、リンクモデルの有効性についても報告書としてまとめられる計画であり、文書面での技術的な持続性は確保される見込みがある。

第4章 「参加型開発」の視点からの評価

1. 評価の概要

従来、社会開発を志向するドナーは（特に NGO にその傾向が強いが）「行政の腐敗」「非効率性」を忌避して直接「ターゲットグループ」にアプローチする「参加型開発」手法を好んで採用してきた。しかし近年、欧米の一部国際 NGO（CARE インターナショナル、PLAN インターナショナルなど）を中心に「行政への回帰」が志向されている。これに対してわが国の ODA は当初から一貫して「行政支援」を行っており、このアプローチに「参加型開発」の要素を取り込んだ本プロジェクトは、近年の「参加型開発」でありつつ「行政への回帰」を志向するアプローチときわめて近いコンセプトを持っており、国際的に見てもきわめて先進的なアプローチということが出来よう。この意味で本プロジェクトは日本の ODA の独自性（国造り支援としての行政支援）を活かせる実験的な位置づけを担っているということが出来よう。

本プロジェクトの先進性を一言でいうならば、単なる「組織・制度作り」「技術移転」という形での行政支援に満足するのではなく、「村人への働きかけ」と「行政への働きかけ」を同時に行い、両者の間の協働関係（シナジー）を生み出すことを目指していることにあると言えよう。

本「参加型農村開発（現地名：PRDP）」プロジェクトでは、大きく分けて、①村人に対する組織化（村落協議会：VC）の働きかけと案件立案能力・行政への要請能力の育成、②ユニオン（集合村）レベルにおける行政サービス担当者をはじめとする農村開発に関連するすべてのステークホルダー（関係者）の調整機構（ユニオン調整協議会：UCC）の創設と運営、③村人と行政（特にサービス行政実施担当者：NBDs）の間の協調関係の育成とそれによる信頼関係の醸成、という3つの種類の働きかけからなっている。

上記3つの種類のコンポーネントのいずれにも「参加型開発」の理念と、「公共性・透明性」の原則が働いている。またこれらの働きかけの具体的な内容には、本プロジェクトの先行プロジェクト（JSARD、JARDE）の中で蓄積されてきた、バングラデシュ農村社会に関する理解と、援助プロジェクトの社会的インパクトに関する戦略的な教訓とが生かされており、「参加型農村開発」を標榜する他の JICA プロジェクトと比較しても、きわめて洗練させたアプローチを採用していると評価できる。

ただし、本案件の成功は先行プロジェクト開始以来15年間の活動を支えてきた関係者（現地長期専門家、短期専門家、国内支援委員会など）の継続的な取り組みを背景としているがゆえに、逆にこれまでの経緯を共有しない者（JICA 本部の担当者を含む）にとっては、プロジェクトの目標、現段階での達成度などが、きわめてわかりにくいものになっていたことは否定できない。また、本中間評価調査団の受け入れに当たっても、現地側ではナショナル・セミナーの準備があったとはいえ、その準備状況を見る限り、外部評価の意味を十分に認識していなかったのではないかと思量される

点があった。ナショナル・セミナー自体は、プロジェクト活動に一段の飛躍をもたらす契機としてきわめて高く評価することができるものであったが、ODA プロジェクトの納税者に対する説明責任という観点からは、様々な関係者に対する積極的な説明を心がけるべきであり、この点に関しての対応の改善が強く求められる。

2. 村人への働きかけ

「参加型開発」というときに真っ先に想定されるのが、「草の根レベル」での住民参加である。その場合、多くの参加型プロジェクトでは援助を必要としている（とドナーが想定する）特定の人々（＝性別、階層別、地域別、エスニックグループ別、経済的状態別など、プロジェクトの目的に応じて区分され、特定化される）を対象とする「ターゲットグループ」アプローチが取られることが多い。しかしながら、本プロジェクトの村人への働きかけで採用されている **VC アプローチ** は、ドナーがターゲットグループを特定せず、すべての村人を対象に働きかけようとするものであり（矢島リーダーはこれを「村への入り方の作法」と表現する）、この点できわめてユニークな参加型アプローチである。

また、「政府の行政サービスは公共性に基づくものであり、すべての人に機会が開かれているべきである」という理念に基づいて「行政支援」をする、という視点からのアプローチはそれなりの正統性を持っていると考えられるが、これは JICA のスラウェシ貧困対策支援プロジェクト（02 年 3 月に終了）とも共通性を持っている。

一方、本プロジェクトの村人への働きかけ方として特筆されるべきは、「既存リーダーの活用」である。ややもすると、社会開発を志向する欧米ドナーでは「既存リーダー」を「悪者」と想定し、こうした人々の影響力をいかに排除して「社会的弱者」にアプローチするか、という戦略的思考を取る。しかしながら本プロジェクトでは、バングラデシュ農村社会に関する地域研究の蓄積から「伝統的リーダー（マタボール）」を活用し、これらの人々に「公共の利益のために働く」という「公共性」を身につけさせることで、多くの村人（社会的弱者を含む）の生活の向上に寄与することを目指す、という戦略を取っている。今のところ、このアプローチは一定の成果を挙げていると評価出来る。

例えば、村落協議会の結成のため、あらかじめユニオン開発官（UDO：ただし、政府の役人ではなく、プロジェクトが雇用・育成したスタッフ）が村のリーダーにプロジェクトの目的を説明しながら、時間をかけて理解を求める。次にリーダーの呼びかけによる全村集会を開催し、その場で再びプロジェクト側から村人全体にプロジェクトの目的を説明する。この全村集会でも全世帯の 60% 程度の参加を最低限の条件とし、参加者数がこれに満たない場合は VC の結成を認めない方針をとっている。こうした手間暇をかけるプロセスによって VC が政治性（政治的な有力者、地元リーダーの個人的な利益誘導）、党派性（主要政治勢力である BNP とアワミ連盟の対立など）に左右される

ことを出来る限り排除しているのである。

こうして VC (村落評議会) が結成されると、PRDP が資金援助する小規模農村インフラ建設プロジェクトを申請することが出来る。ここでも本プロジェクトは「住民参加」を誘導するためにユニークなアプローチを取っている。それは「ユニオン税の完納」と「インフラ建設における住民の2割負担」という条件付けである。住民が全員ユニオン税を払うことを条件付けることで本プロジェクトはユニオン財政にも一定の貢献をすることが出来る。また、2割の住民負担（労力提供、資金提供など）は、村人が VC を核として参加型で共有資源・共通利益のために働くことを誘導することに成功している。

本プロジェクトではさらに、バングラデシュの農村開発では定番となっているマイクロクレジットなどのサービス提供は行っていないことも特筆されるべきである。これは、マイクロクレジットのような活動は、結局個人的な経済利益を社会開発の誘因として活用しているが、それは「公共性」を育成することにはつながらない、という判断による。もちろんこれは、NGO などがマイクロクレジットアプローチを採用することを否定するものではないが、行政支援という文脈からは、VC の活動を共有資源の建設・管理に限ることによって VC を行政サービスの効率的な受け皿とすることが適切である、との判断による。この「共同利益 (コモン・インタレスト)」アプローチは、社会関係資本 (Social Capital) の醸成という観点からもきわめて革新的な参加型開発理念であり、世界の開発学に大きく貢献する事例である。

6月にプロジェクトが主催した「ナショナル・セミナー」においても、この「住民の自己負担」「納税義務完遂」という点が政府高官らから高く評価されており、UP 議長も本プロジェクトを支援する1つの根拠となっている。

VC スキームを用いてどんな公共事業を行うかの選定、計画プロセスでは、「公共性」「透明性」を確保するための指導とモニターをプロジェクト側が UDO などを通じて実施している。

今のところこの「税金の完納」「工事資金の2割自己負担」を前提とする VC アプローチは成功しているが、VC は意図的に「選挙」を行わず「コンセンサス」によって代表者を決めており、法的な根拠は持っていない。今後このモデルを他の地域に拡大、展開していく際には、この VC の非公式性、あいまいさはプロジェクトからの適切なモニターと指導を欠くと容易に政治化される恐れがあると思われる。

また、これまでの成果は、対象農村に対する綿密な調査（先行プロジェクトである JSRDE などによる）があり、またプロジェクトが雇用しているユニオン開発官（UDO：ただし、政府の役人ではない）らを核とする村人の組織化のための丁寧な働きかけがあることが前提であって、この点からも他の地域、他のプロジェクトでの再現性については制約要因が多い。

3. 行政への働きかけ

本プロジェクトでは、特定の行政機構（ライン・ミニストリーなど）に対する特段の「組織・制度作り」は、行っていない。むしろ、既存の行政組織がその潜在力を発揮し、個々の末端行政官（普及員）がそのモラルを高めることが出来るような場（フォーラム）作りに専念しており、これが普及員（NBDs）の責任感、アカウンタビリティの向上に大きな効果を上げている。

本プロジェクトでは、ユニオンレベルで農村開発に関わるすべてのステークホルダー（ユニオン議会議長、議員、政府の末端行政官（普及員など）、村人代表としての VC 委員長ら、さらには当該地域で活動している NGO も）を参加させる **UCC (ユニオン調整協議会)** を組織している。ここで試みられているのは、月に一回の定例会議（UCCM）を活用して、情報共有、開発資金支出の透明性の確保、村人の参加意識の醸成などめざすというきわめてチャレンジングな実験であり、参加型開発の理念を体現しようとする事例と言えよう。

通常は一カ所に集まることが不可能な、これら異なるレベルのステークホルダーを集めることには多くの障害がある。このためプロジェクトは政府に働きかけて NBDs が UCCM に参加するように命じる官報を発出させ、一方で UP 議長を UCCM の議長に祭り上げることで村人代表と同席することを受け入れさせている。しかし、UCCM への出席義務が発生したことで、NBDs には追加的な仕事が増えることになる。また、法的な権限のない者に自分たちの業務内容をモニターされることになる（NBDs は基本的に国家公務員であり、地方行政の管轄下にはないし、住民が業務内容をチェックする仕組みは他の地域にはない）。このため当初 NBDs の間には、この制度を迷惑がる声もあったが、村人と直接対面して情報を提供でき、それ故に評価されることで仕事に張り合いを感じるようになっていく（勤務倫理の発生）。

一方、ユニオン行政は UCCM の創設で当面は何らかの義務を負うことはない。むしろユニオン税の完納推進をプロジェクト側が勝手にやってくれ、さらにユニオン内で活動している NBDs、NGO の活動内容をモニターできる貴重な機会が発生している、という意味でこの制度の受益者となっている。また、当面はプロジェクト側（JICA の資金）が負担している VC スキームの配分決定を UCCM で行うことで村人に対する一定の権威づけにも寄与している（ただし、現状では各プロジェクトに割り当てられる VC スキームの額、プロジェクトの選定はプロジェクト側が実質的に行っており、UCCM での決議は形式的なものである）。

しかしながら、仮にこの制度が定着すると、（今後 PRDP プロジェクトからの資金が無くなった場合にも）これまで UP 議長が恣意的に選定していた供与先や額などを、UCCM の場での協議に委ねなければならなくなる可能性がある。ナランディアの UP 議長は「UCCM の制度のおかげで NBDs のアカウンタビリティと透明性が増したことは良いことだ。ただし、自分もその透明性とアカウンタビリティが求められるが」とこの点を自覚した上で UCCM の制度を継続していくことを前向きに考えていた。

4. 村人と行政の呼応・協働関係

丁寧にモニタリングしながら VC の結成を働きかけ、毎月の UCCM 開催のルールを作りあげるだけでは、自動的に両者の間に協働関係（リンク）ができあがるわけではない。村人と行政の間に情報を循環させる実習プロセスのために、プロジェクトは VC スキームを活用している。

VC は、UDO などの指導に基づいて実施したいマイクロプロジェクトを選定すると、まずユニオン税を完納しユニオンからその証明をもらう（第 1 段階）。ついで計画を UCCM の場で申請し、UP 議長、UP メンバーの合意のもとに承認される（第 2 段階）。これによって道路工事などの作業が開始されるが、総工費の 2 割をまず住民が負担するために労働奉仕、資金調達などの活動を VC 主導で村人が行う（第 3 段階）。次いで PRDP 資金による工事が進み、完成する（第 4 段階）。その後のメンテナンスは基本的に VC の責任となる（第 5 段階）。このやりとりに行政と村人の間の情報リンクが活用され、そのプロセスの中で村人の自己責任感（オーナーシップ）が醸成され、また行政（UP 議長、UCCM など）に対する信頼が醸成される。

一方、VC スキームの資金の投入とは別に、もう一つのリンクも形成されつつある。行政サービス提供者（NBDs）と受益者である村人が直接情報を交換する場（フォーラム）としての UCCM を提供することで、両者の間に直接的な情報交換の機会が発生し、NBDs はどのようなニーズが村人にあるのかを把握し、村人も自分たちがどのような情報にアクセスすることが可能なのかを認識するようになった。各村ごとに毎月で開かれる VC 会議の日づけ、NBDs の訪問予定などの情報を UDO などが整理して関係者に配布したり、地域内の要所要所に設置されている掲示板（ノティスボード）に掲示することで、計画的な普及活動が可能となり、NBDs は VC 会議に出向くことで確実に情報・技術を伝達することができるようになった。高収量種子の扱い方などの農業情報、ため池養殖に関する漁業知識などは、VC 会議で伝達すると、VC メンバーである農民によって他の農民にも効果的に波及していく。これはまさに、「ファーマー・トゥー・ファーマー」の普及手法の実践に他ならない。また家畜の予防接種も、従来は家畜の普及員が一軒一軒の農家を訪問して接種しなければならなかったために非効率であったが、現在ではあらかじめ日付を指定しておけば、VC を通して情報が必要な人に行き渡り、村人が自分たちの牛を引いて集まってくれるので、短期間に効率的に多くの接種が可能になった、と喜んでいる。

このようなプロセスを経て、村人の普及員（特に農業、養殖漁業、家畜など生産に直結する分野の NBDs）に対する信頼が増し、その結果これら普及員の使命感とやりがいが高めるというシナジー効果が発生している。

これらの情報を整理して両者につなぐ UDO の機能は村人の行政サービスへのアクセスを飛躍的に高めている。ただし、この一連の UCCM の設定、議事運営、議事録作成、結果のフィードバック、NBDs と村人の間の連絡調整など、様々な調整コストを今のところプロジェクトがほぼ全面的に担っており、援助プロジェクト終了後の持続性には課題がある。

第5章 提言

5-1 プロジェクトをより効率・効果的に実施するための提言

(1) 業務マニュアル作成・ARDOの研修

ユニオン調整委員会と村落委員会を組織化していく過程で、プロジェクト運営のプロセスをドキュメント化することによって業務マニュアルを作成し、UDOの役割を担うARDOを研修していくことが大切である。

(2) BRDBカウンタパートのUDOの運営・調整でのより積極的な関与

特にUDOの運営・調整について、効果的な技術移転のためBRDBのより積極的な関与が望まれる。

(3) ソーシャル・オーガナイザー機能：

村人にVC創設を働きかけたり、UCCMへの参加を勧奨したり、行政サービス情報を伝達したり（掲示板の管理を含む）というソーシャル・オーガナイザー機能をこれまで通りプロジェクトが抱え込むのではなく、形態・品質が多少変化しても現地の村人やローカル・NGOなどがこれらの機能を担える工夫を行い、プロジェクトからの投入を最小限化する方向に進むべきである。この意味で次に採用される新規UDOは公募によって行うことが望ましく、その上でこれまでのプロジェクトの経緯を知らない者がどのようにしてこれらの機能を担えるのかを検証していくプロセスが必要である。この点で新規UDOに既存人材を振り向けることは避けるべきであろう。

(4) 恒常的な合同モニタリングの実施

プロジェクトを効率・効果的に実施するため、定性・定量的な合同モニタリングを定期的に行うべきである。

(5) 非生産分野の政府サービスへのアクセス向上

現状ではVCメンバーが男性主体であること、村人の関心が生産・収入向上にあることを反映して、農業、養殖漁業、家畜などの生産関連分野のNBDsと村人の呼応関係が先行している。しかしながら、農村開発全体の中での本プロジェクトの位置づけを考えるならば、保健、衛生、教育など非経済分野（＝社会開発的分野）NBDsの活動に村人がよりアクセスできるような工夫が必要であろう。このためにはUCCMを利用して人々の社会開発分野のNBDsへの働きかけを強めるとともに、場合によってはNGOを積極的に活用する方向も考えられて良いだろう。

一方VCは特定のターゲットグループを想定していないという特徴ゆえに、「入り口」の公平性を保つためには有効だが、社会開発的NBDsの受け皿としては必ずしも有効に機能するとは限らない。そこで、既にタラバリ村では環境衛生分野で婦人会組織の活用が行われているよう

に、VC の下に機能別のサブグループを作るなど、女性を含めた幅広い村人の行政サービスへのアクセスを高めるための方策を考える必要がある。

(6) グッドプラクティスの発信

リンクモデルの革新性（非ターゲットアプローチ、共有利益による参加誘導、UCCMによる行政サービスと村人との呼応関係の構築）とその有効性は、JICA の他の農村開発プロジェクト、さらには他のドナーによる農村開発プロジェクトにとっても貴重な教訓を提示している、従って今後プロジェクトは成功事例、失敗事例を含めたドキュメントを積極的に発表していくべきである。

5-2 プロジェクト成果の活用のための提言

(1) BRDB のリンクモデル推進室への活用

BRDB がリンクモデル実施のための推進室を設定することを高く評価し、プロジェクトの成果が同推進室に制度化されることが望まれる。

(2) 2割負担原則・ユニオン税金完納とのADPへの適用：

参加型開発の手法として、マイクロ・インフラ作りにおける住民の2割負担ルールとユニオン税完納ルールがきわめて有効であることは、多くの関係者に共有されている。バングラデシュ政府がこのルールをADPその他の政府予算による開発事業にも適応できるような制度作りに向かうことが、本プロジェクトの成果の「モデル」としての価値を高めることになる。従って、PRDPはグッドプラクティスの紹介、導入ガイドラインの作成などを通じてこうした動きを支援することができよう。

5-3 農村開発分野での今後の協力展開の可能性

今後、BRDBがリンクモデルの推進室（セル）を設立し、ARDOを全国展開で配置がなされた場合、次の協力展開の可能性が考えられるので、今後検討されることが望ましい。

(1) 本プロジェクトがARDOの研修センターとして協力展開をする可能性

「農村開発」等の協力隊員が配置されている地区において、リンクモデルの地域展開の可能性（協力隊員→村民委員会、ARDO→ユニオン調整委員会会議）

(2) 大ファリドプール農村インフラ整備事業で建設するUPCにおいてパイロット的にリンクモデルを展開する可能性（JBICとの綿密な連携、連携専門家の人材発掘、タイムスケジュールが鍵）

(3) シャプラニールが実施している開発パートナー事業「貧困層のエンパワーメントを通じた住民参加型農村開発計画」地区でのリンクモデル実施の可能性

別添： PDM（和訳） / 評価5項目調査結果

プロジェクトの要約	指 標	指標データの入手方法	外部条件
<p>(上位目標)</p> <p>リンクモデルの活用によって農村住民の行政サービスへのアクセスが改善される。</p> <p>(プロジェクト目標)</p> <p>リンクモデル（農村と農村開発行政機関を結ぶ制度的枠組み）が八側政府の主要農村開発アプローチの一つとして位置付けられる。</p> <p>(成果)</p> <ol style="list-style-type: none"> プロジェクトの運営体制が整備される。 UCCの連絡調整を担う行政官が育成される。 ユニオン調整委員会（UCC）を中心として、ウボジャ・ユニオン・村落間の連携を強化する仕組みが機能する。 村落開発委員会（VC）を中心として、農村住民の開発プロセスへの参加を確保する仕組みが機能する。 リンクモデルの有効性に関する情報が普及される。 BRDBにUDOの活動を支援する体制が確立する。 	<ul style="list-style-type: none"> 普及員が自発的及びVCのニーズに基づいて村落を訪問した回数が増加。 農村住民の行政サービスに対する認知度が高い。 八側政府の農村開発プロジェクトにおいて、リンクモデルの要素が活用される。 	<ul style="list-style-type: none"> 普及員の活動記録 農村住民に対するヒアリング調査 <p>指標データの入手方法</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. BRDBが農村開発を主管する政府機関として存続する。 b. NIRDの普及員が派遣され続ける。 c. 適切な予算措置が講じられる。
<p>(活動)</p> <ol style="list-style-type: none"> C/Pとの定例会議を開催する。 プロジェクトスタッフを教育する。 プロジェクト活動をモニタリングする。 プロジェクト運営委員会（PCC）を設置する。 ユニオン開発員（UDO）の業務所掌を明確化する。 UDOの業務マニュアルを作成する。 UDOを担うARDOを育成する。 UDCを建設或いはその機能を確保する。 ユニオン連絡調整委員会（UCC）を形成する。 UCC会議を開催して関係者間の情報共有を図る。 モニタリングを実施する。 研修サービスを提供する。 VCを形成する。 VCが村落小規模インフラ事業の計画を策定する。 村落小規模インフラ事業を実施する。 掲示版を設置して情報を公開する。 スタディフォーラムを開催する。 PRDP成果発表のセミナーを開催する。 プロジェクトのホームページを開発・運営する。 リンクモデルの有効性を報告書にまとめる。 BRDBの中で支援体制を準備する。 	<p>いずれもプロジェクト終了までに...</p> <ol style="list-style-type: none"> 人員・予算・設備が確保されている。 PCCが定期的に開催されている。 モニタリングが定期的に行われている。 担当行政官が中心的にUCCを運営している。 UDOの業務マニュアルの内容がわかり易い。 UDOのTORが関係者に十分認知されている。 UCCM出席者の多様性が確保されている。 UCCMが定期的に開催されている。 新設されたワボジャレベル以上の資金調達の種類・回数 政府機関から配置された普及員との横断的連携合いが高い。 普及員が自発的及びVCのニーズに基づいて村落を訪問した回数が増加。 提供された行政サービスと住民ニーズに適合性がある。 VCの役割・機能に関する住民の理解度が高い。 VCが自発的に事業計画を策定している。 建設されたインフラが村落の利用率（村落総人口/利用人口） 建設されたインフラが村落によって適切に維持管理されている。 掲示版の利用率が高い。（村落総人口/利用人口またはサンプル内比較） 女性のニーズを反映したインフラ事業の割合 受益人口のジェンダー比率 フォーラム・セミナー等の内容と回数 プロジェクト成果報告書の内容と配布状況 リンクモデルを実行するARDOの能力が高い。 	<ol style="list-style-type: none"> プロジェクト活動報告書 PCC議事録/出席者リスト モニタリング報告書 行政機関関係者に対するヒアリング調査 同上/UDO業務マニュアル 関係者へのヒアリング調査 UCCM出席者リスト UCCM議事録 関係者に対するヒアリング調査/インフラ事業実施記録 同上 普及員の活動記録 普及員と村民に対するヒアリング調査 裨益住民に対するヒアリング調査 同上/VC会議議事録 同上/現場視察 同上 モニタリング報告書 同上 プロジェクト活動報告書 関係者に対するヒアリング調査/成果報告書 ARDOへのヒアリング調査 	<p>d. 教育された UDO または ARDO が辞めない。</p>
<p>日本国</p> <p>人材</p> <p>長期専門家</p> <p>農村開発</p> <p>ジェンダーと開発</p> <p>地域社会開発</p> <p>短期専門家</p> <p>農村開発政策</p> <p>農村開発計画・研修</p> <p>農村環境</p> <p>農村社会</p> <p>農村地域計画・普及</p> <p>地方行政</p> <p>農村経済</p> <p>プロジェクトスタッフ事務所</p> <p>PRDP タップ事務所</p> <p>(会計役・タイピスト・雑務)</p> <p>PRDP エレメンタリー事務所</p> <p>(UDO・各種アシスタント・ジェンダー担当など)</p> <p>研修員受入</p> <p>実績 2 名</p> <p>機材</p> <p>10,145,000 ヶカ</p> <p>現地業務費</p>	<p>日本人</p> <p>バンガラデシユ国</p> <p>人員の配置</p> <p>カウンターパート 3 名</p> <p>他関係機関職員</p> <p>(NIRD 普及員、ユニオン会議関係者など)</p> <p>施設</p> <p>事務所・会議室</p> <p>UDCの土地 (2ヶ所)</p> <p>ローカルコスト負担</p> <p>カウンターパートの人員費</p> <p>関税</p> <p>事務所の光熱費</p>	<p>(前提条件)</p> <ul style="list-style-type: none"> 農村住民から反発がない。 	

1.妥当性

評価項目	確認事項	調査結果
1.1. 上位目標・プロジェクト目標の妥当性	1.1.1 国家政策との整合性	<ul style="list-style-type: none"> ● バ国政府は特にユニオンを中心とした農村開発を促進する政策を持ち、実際に、地方行政の重要拠点としてユニオン毎に一つの UPC (Union Parishad Complex) を建設する政策を実行し始めた。PRDP ではユニオンを中心としてウボジラ及び村落間との縦断的且つ横断的な調整の促進を目指しており、PRDP の内容とバ側の国家政策には整合性がある。
	1.1.2. 住民ニーズとの整合性	<ul style="list-style-type: none"> ● 住民レベルでは男性と女性各々のニーズは異なるものの、村落全体のニーズとしてのコモンインタレストは一致している。PRDP では、VC を形成した上で小規模農村インフラ事業 (VC スキーム) を実施することで住民のコモンインタレストを満たす方法論を重視しており、コモンインタレストとして住民ニーズに対応している。 ● プロジェクト開始当初は VC 形成の意味や VC スキームの実施に当たっての諸条件 (ユニオン税の完納と 20% の労働奉仕) に対する住民の理解を得るのは非常に難しかったが、プロジェクトの進捗と共に理解を得られるようになった。実際、村道の建設などコモンインタレストに係る要望は PRDP の VC スキームを通じて目に見える実体として満たされている。
	1.1.3. 国別援助実施計画との整合性	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本国政府はバングラデシュの国別援助計画の中で援助の重点分野として以下の 4 項目を掲げている。①農業・農村開発と農業生産性向上、②社会分野 (基礎生活・保健医療等) の改善、③投資促進・輸出振興のための基盤整備、④災害対策。PRDP は特に農村部と都市部の地域間格差の是正と農村開発を通じた貧困緩和を謳う重点分野①に合致する。したがって、プロジェクトと国別援助計画との整合性は保たれている。
	1.1.4. 上位目標とプロジェクト目標の整合性	<p>これまでは、プロジェクトの共通認識として PDM は作成されていなかった。本件調査では日本側及びバ側関係者と PDM に関する協議を行い、別添 PDM の通り上位目標とプロジェクト目標を確定した。</p>

1.2.プロジェクトデザイン の妥当性	1.2.1 協力計画の 策定過程の適切性	<ul style="list-style-type: none"> ● PRDP ダッカ事務所において、日本人専門家とカウンターパートは定期的な会議を開催し、タンガイルでのプロジェクト活動の報告を行うと共に、問題があった場合にはその解決策を協議するようにしている。しかし、今のところ議事録などは残されていないため、会議内容の詳細はわからない。PRDP エレンガ事務所において、日本人専門家と UDO などプロジェクトスタッフは毎朝会議を開催し、前日の活動報告と当日の活動計画について情報共有している。計画を策定する際に双方の参加が図られている点で、その過程は適切である。 ● 一方、プロジェクト管理を全体的にみると、プロジェクトサイトでの活動及びスタッフ管理に関してバ側カウンターパートの参加度合いが低い。スタッフ管理の関与が低い理由の一つには、スタッフが日本側の投入によって雇用されている背景もある。また、プロジェクトサイトでの活動は主に長期専門家 2 名により運営管理されており、バ側カウンターパートの存在感はほとんどない。元々の計画で BRDB のカウンターパートの役割はダッカでの調整に重点があるとのことだが、現地政府への技術移転という意味で、プロジェクト活動の中でも特に重要な UDO の管理をカウンターパートが直接的に行わない計画に政府開発援助としての妥当性があるのかは疑問である。この点では、今後 BRDB 内にセルが正式に設置されれば、バ側による UDO の直接的な管理能力も大幅に改善されるものと予測される。 ● プロジェクトサイトの選定に関して、ショホデプールユニオンは JSRDE を実施した村落が含まれていたため自動的に選定された。ナランディアは、ベースライン調査によって社会的パフォーマンスと UDC の立地に適した土地があるかを判断して 12 のユニオンから一つ選ばれた。残りの 2 ユニオンについても同様の条件を評価した上で新規プロジェクトサイトとして選定される予定。特に既存の UPC を使用することになるため、その立地条件が重要な選考基準の一つになると予想される。ショホデプールユニオンの選定以外は公正なプロセスを踏んでいる。
	1.2.2 協力計画の 変更の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでに計画変更の必要が生じた事例は二つある。一つは、ユニオン開発センター (UDC) の設計を変更した点であり、二つ目は、残りの 2 ヶ所の対象ユニオンでは UDC を建設しない取り決めとなったことである。UDC の設計変更については、バ国政府 (LGED) が建設中の UPC の設計と整合性を図るために行われたものであり、妥当な選択であった。また、UDC を新規に建設しない決定も、既存の UPC を活用するためになされたもので、バ側の政策に対応するための適切な処置であった。
	1.2.3 日本の援助 の比較優位性	<ul style="list-style-type: none"> ● カウンターパートは日本人専門家のプロジェクトへのコミットメントと供与された機材の品質を高く評価している。また、専門家派遣・機材供与・本邦研修がパッケージとなった技術援助についても、他援助国のスキームでは得られない有効な援助形態として認識されている。

2.有効性

評価項目	確認事項	調査結果
2.1.成果の達成見込み	2.1.1 組織体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> ● BRDB は農村開発と貧困対策に携わる政府機関であり、コミラモデルとして知られる農業協同組合を通じた農業発展に重点を置いた活動が続けられてきた。BRDB は現地業務部門・トレーニング部門・計画部門・財政部門・行政部門に分かれ、県レベルには部長代理と郡レベルに開発オフィサー（URDO）が配置され、活動を推進している。 ● しかし、PRDP のプロジェクトサイトでの活動は日本人専門家とプロジェクト雇いのスタッフが中心に行っているため、今のところ BRDB として組織的な能力が向上しているとは言えない。 ● 一方、中間セミナー後に BRDB はセルを立ち上げることによる PRDP 方式の普及へ向けた第一歩を踏み出す方針を打ち出したため、それが実現すれば組織面での成果も達成できる見込みがある。 ● また、バ側のプロジェクトマネージャーは、自分と日本人専門家のジェネラルマネージャーの二人がプロジェクトのリーダーとして並立している体制を理解できないとする見解を示しており、技術協力の運営体制について理解促進を図り、共通認識を得る必要がある。
	2.1.2.C/P 及びプロジェクトスタッフの技術能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● カウンターパートはリンクモデルの概念と VC や UCC といった実際のコンポーネントの役割や機能に関して十分な知識を持っている。UCC や VC の会議に参加しているがサイトでの活動への関与が少ない点で、現場でのノウハウは少ないものの、理論的な PRDP の知識は蓄積されている。 ● プロジェクトスタッフの中でも特に UDO は VC や UCC の調整・運営面で実務的な能力を向上させている。例えば、開始当初は議事録も的を射ない内容であったが、今では論理的に議事録をまとめる力も身についた。一方、プロジェクトスタッフの多くは JSRDE から関与していた人材であり、継続的な知識の蓄積があるため、PRDP 期間中にどれだけ能力が向上したのかを見極めるのは非常に難しい状況にあるのも事実。
	2.1.3.セミナー及びスタディフォーラムの実績	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでにセミナー2回とフォーラム12回が開催された。それらはリンクモデルの機能の普及と PRDP 活動の対外調整を担う目的があり、フォーラムにはドナー関係者も招待されている。他ドナーもユニオンレベルでの農村開発に注目しているものの、既に実施中の案件として PRDP は強みがあり、実施上で発見された長所や短所を協議の場でも提示することができる点で優位性がある。

<p>2.1.4.村落委員会の運営管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでに 21 の VC が形成され、16 の VC スキームが執行された。 ● VC の形成では、初めに VC の機能や形成プロセスを説明する点で UDO の働きかけがある。実際の形成では、基本的に住民側から VC を形成したいとする自発的な意思表示がない限り形成されないため、形成するのかもしれないかの意思決定にプロジェクト関係者は関与していない。これまで形成されたケースで特定のグループや住民がプロセスから除外された例はない。また、住民の総意かどうかを判断するためのフォローアップ調査も UDO が行い公正性を保っている。 ● VC が形成された後は、VC 会議は村民自身が運営する形態を取り、UDO はあくまで調整役として村民の主体性に配慮している。VC の決議は村民の総意を反映しており、VC スキームの申請もコモンインタレストを基に作成されている。 ● プロジェクト開始当初は、ユニオン税の完納や 20% の労働奉仕といった VC スキームの条件が住民になかなか理解されなかった。しかし、プロジェクトが進むに連れてその状況にも変化が見られ、VC を通じた調整の有効性を目の当たりにすると PRDP に対してより協力的になった。事実、PRDP の良い噂が近隣の村落にも広まるようになり、既に VC を形成した村民が別の村での新たな VC の形成に参加するケースもあり、村民にも VC の機能や有効性が十分に理解されているものと考えられる。 ● 総じて、VC 形成に参加した村民は VC を運営管理するのに十分な能力を身に付けている。また、UDO も主体的な管理を影からサポートする存在として機能している。
-------------------------	--

<p>2.1.5.ユニオン調整委員会の運営管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでに二つのユニオンを合わせて 42 回の UCC 会議が開催され、VC 代表・UP 議長及びメンバー・NBD 普及員・NGO 代表・UDO などが参加している。UDC はユニオン毎に一つずつ建てられたが、残りのユニオン 2 ヶ所では既存の UPC が利用される。 ● UCC は毎月 1 回 UDC にて開催され、UP 議長が UCC の議長も務めている。初めに VC 代表が村落での活動や進捗を報告し、公共サービスへの要望についても発言している。NBD 普及員も各々の活動を報告し、今後のサービスの予定も告知している。 ● UCC は各々の活動をモニタリングするフォーラムとしての機能を果たすように成長しており、情報の共有や透明性の確保がなされている点で説明責任の所在もはっきりとしている。また、情報共有している点で NBD 普及員のサービスも著しく改善されており、村落の要望に基づいたサービスも提供されている。UCC の参加者は、UDO を議事進行の中心としながらも自立的に管理運営する能力を備えている。 ● こうした縦断的な調整が実現して NBD のサービス提供が効率化している反面、VC スキーム以外のリソースを外部から調達したり、NBD 普及員が横断的な調整をもってサービスを提供するような成果は現時点では見受けられない。 ● UCCM での議事や NBD 普及員からのサービスに関する告知については、ユニオンで人が集まりやすい拠点に設置された掲示板を通じて情報を公開している。 ● UDC のテナント料は UP 議長と UDO 二人の名義で銀行口座に保管されている。現在、4 部屋の賃貸料として毎月 1,800 タカが徴収されている。テナント料は UDC の改修費や光熱費に当てられる程度で、VC スキームを担うような財源にはならない。 ● 一つのユニオン内全ての VC から代表者が集まって UCC が開催された例は今のところ無いため、今後、ユニオン内の全 VC が形成された場合でも UCC が効果的かつ効率的に運営できるかを検証する必要がある。
-----------------------------	--

2.2.プロジェクトの目標達成見込み	2.2.1.プロジェクトの貢献度（他機関による援助の有無等）	<ul style="list-style-type: none"> ● UCC 及び VC を中心として実現している縦断的な調整は、同様の支援が行われていないこともあり、100%PRDP の成果であると判断できる。 ● 他方、それぞれのユニオンで3つの NGO が活動を行っているが、特定分野（保健など）に特化した活動で PRDP と重複するものではない。
	2.2.2.リンクモデルの実用性・将来性	<ul style="list-style-type: none"> ● リンクモデルの概念は政府レベル及び地方レベルの関係者には普及している。しかし、プロジェクト関係者以外への系統的な普及活動は本格的に実施されていない。この点では、これまで得られた結果や実施プロセスの正式な文書化を進め、プロジェクト終了までに普及活動を拡充する必要がある。
	2.2.3.農村住民の満足度・主体性	<ul style="list-style-type: none"> ● 村民はVC スキームによりコモンインタレストが実体化した成果を高く評価すると同時に、PRDP の調整機能によって如何なる公共サービスが利用可能なのかを知るに至る意識改善が図られた。
2.3.成果がプロジェクト目標の達成につながるのを阻害した要因	2.3.1 外部条件の状況など	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクト実施の中間点ということもあり、今のところ重要な要因は見受けられなかった。

3.効率性

評価項目	確認事項	調査結果
3.1 投入の質・量・タイミングの妥当性	3.1.1. 専門家の派遣人数・専門分野・派遣期間・派遣のタイミング	<ul style="list-style-type: none"> ● 専門家派遣の分野・期間・タイミングなどは概ね適切であった。また長期専門家全員がベンガル語に堪能な点もプロジェクトの効率性を増している。 ● 一方、専門家は特にプロジェクトサイトでの活動の運営にこれまで注力してきた背景があり、JICA に関わる業務管理に関しては十分な時間が割かれていない。プロジェクト開始から2年を経て、プロジェクトサイトでの運営体制も軌道に乗ってきたことから、今後は事務的な業務管理にも対応できる可能性はあるが、もし可能であれば業務調整員を配置した方がプロジェクトの運営管理は効率化されるものと思料される。 ● バングラデシュ国内のみならず日本など海外に向けたPRDP 活動の普及を行うならば、普及活動に必要なマテリアルを整備できる短期専門家の派遣も必要である。
	3.1.2. プロジェクトスタッフの人数・分野・期間	<ul style="list-style-type: none"> ● エレンガ事務所を拠点とするプロジェクトスタッフはPRDP を進めるために適切に配置されている。 ● プロジェクトサイトで中心的に活動するスタッフはJSRDE からの経験者が多く、PRDP 開始時点でもある程度の知識を蓄積していた点でプロジェクトを効率的に進める上でプラスに作用したといえる。また、スタッフは地元から選定されており、地理的及び社会経済的な状況把握の面でも効率性があつたと目される。 ● スタッフの選定では、JSRDE 経験者を採用した場合と、推薦を受けた人材を面接して採用した2通りあつた。基本的に、スタッフの選定では公募など公正な手続きは踏んでおらず、バ側カウンターパートも採用には関与していない。新規UDO の採用では、バ側も関与して公募により選定される予定である。
	3.1.3. 供与機材の種類・量・設置のタイミング	<ul style="list-style-type: none"> ● 供与機材はパソコンやコピー機といった事務機器などから車輛・単車などが含まれる。機材の選定は適切であり、その種類・量・供与のタイミングなどに関しても大きな問題は発生していない。維持管理は、特別な担当者を配置しているわけではないが、使用者が日常業務の一環として行っている。
	3.1.4. 研修員の受入人数・分野・研修内容・研修期間・受入のタイミング	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでに2名の研修員が受け入れられた。1年に1名が派遣された計算となり、受入人数として十分ではない。 ● 他方、プロジェクトへの直接的な投入ではないものの、国別特設研修の実施などが検討されている。
	3.1.5. ローカルコストの負担額・内容・タイミング	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本側のローカルコスト負担に係る投入は適切であり、内容・タイミングともにニーズに見合ったものであつた。

	3.1.6 C/P の人数・配置状況・能力・スケジュール管理	<ul style="list-style-type: none"> ● カウンターパートは計画通りに配置されているものの、専任2名と兼任1名ということで、UDO やアシスタントなどのプロジェクトスタッフを含めた日本側の人的投入量とバランスが取れていない。実際、カウンターパートとプロジェクト雇いのスタッフとの関係性は必ずしも良好ではなく、スタッフは日本人専門家の指示を優先する傾向がある。 ● プロジェクトの範囲外ではあるが、BRDB にセルが設置されて実質的な人的投入もあれば、BRDB の PRDP への関わり度合いも高くなるものと予想される。
	3.1.7.建物・施設の質・規模・利便性	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクトのために割り当てられた建物及び施設はプロジェクトの実施にあたり適切であった。
	3.1.8.プロジェクト予算の支出額と効率性	<ul style="list-style-type: none"> ● BRDB 側の予算は、カウンターパート3名の人件費、供与機材の関税、事務所の光熱費に対して計画通り支出されている。
3.2.モニタリング体制	3.2.1 定期モニタリング結果の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 例えば UCCM 後にラップアップミーティングを開いてUDO へフィードバックすること等はあるが、JICA のプロジェクト管理上必要とされる系統的なモニタリングは実施されていない。本件調査では、JICA にてフォーマット化されたモニタリングシートをプロジェクトに対して紹介し、導入を促したため、今後はそのフォーマットに準じた系統的なモニタリングが実施されるものと予想される。 ● 他方、BRDB のカウンターパートはバ国政府内で TAPP に沿ったモニタリング報告を管轄部局へ提出する義務があり、主に資金的な投入量と数量的な成果を示す報告書が作成されている。
3.3. プロジェクトの支援体制	3.3.1 国内委員会の機能	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内委員会はプロジェクト活動を支援するために十分機能している。特に JSRDE の実施及び案件形成に大きく関与した京都大学関係者による著しいサポートがある。
	3.3.2 プロジェクト調整委員会の機能	<ul style="list-style-type: none"> ● PCC はプロジェクト運営そのものの調整というよりも各省会議の要素が強く、RDCD 次官の議長の下、関係省庁がプロジェクトに対する意見を述べている。 ● 根本的な問題は、両国で結ばれた R/D ではなく、バ側が作成した TAPP に基づいて議論が進められている点である。TAPP はプロジェクト実施が決定される前から作成されていたため、その内容は R/D と多少異なる。R/D と TAPP のギャップは日本側とバ側双方の議論を複雑化しており、プロジェクトは両国政府の合意である R/D をベースにして実施される点でバ側の理解を促す必要がある。
	3.3.3 調査団派遣時の協議結果の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでに運営指導などの調査団が入った例はない。しかし、今回の中間評価調査は、現地での中間セミナー開催に重なったこともあり、時間的に大きな制約を受けると共に、適切な受入体制が整っていたとはいえ、派遣時期に多少無理があった。
3.4.他機関との連携	3.4.1 他機関との連携	<ul style="list-style-type: none"> ● 矢嶋専門家は SIDA、UNDP、DFID、JBIC といった他機関と積極的に情報交換を行い、調整を図っている。しかし、今のところ実質的な連携や協力まで発展した例はない。本件調査期間中には、JBIC との連携の実現可能性について協議が行われていた。

3.5.代替手段	3.5.1 より効率的な代替手段の検討	<ul style="list-style-type: none"> ● PRDP が提唱する UCC や VC での調整はバ国政府で公式化された枠組みではないため、如何にバ国政府の枠組みに引継ぐか可能なオプションへの継続的な配慮が必要。 ● 例えば、LGED ではユニオンレベルに行政官が配置されていないため、UCC などの調整機能を務めるのは難しいと考えられている。一方、UP セクレタリーに関しては、制度上 UP 議長はセクレタリーの上官に当るため、PRDP の推奨する透明性及び公正性を確保する面で歪みができるのではないかと懸念されている。
3.6.効率性に影響を与えた貢献・阻害要因		<ul style="list-style-type: none"> ● PRDP の活動において、当初予想されたような政治的な影響は受けていない。政治的側面と結び付けないように配慮した活動方針の成果であるともいえる。

4.インパクト

評価項目	確認事項	調査結果
4.1.直接的効果の見込み (プロジェクト目標レベル)	4.1.1.意図されたインパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● UCC に参加している UP 議長・メンバー、NBD 普及員、NGO 関係者、VC 代表、UDO は、UCC において相互に活動をモニタリングする重要な機能がある。UCCM での発言に責任を求められることで、参加者は説明責任を果たす重要性を徐々に理解しつつあり、特に透明性が確保されている点でも、自分の発言には責任を持って実行に移さなければならないとする意識が芽生えている。これは、縦断的な調整の効果と位置付けられる。 ● 他方、ウポジラレベルの調整及びリソースの活用と、ユニオンレベルでの横断的な調整という意味では、目に見える効果は今のところ発現されていない。(横断的な情報共有は行われているが、調整とは言えない。) ● VC 形成によって、農村住民はユニオンレベルでどのような公共サービスが利用可能なのかを理解するようになった。VC スキームは、コモンインタレストを実体的に充足する点で重要であり、セミナーでの村民の報告にもあったように、完成したインフラは農村社会に正の効果をもたらしている。(定量的なデータは入手できなかった。) ● PRDP の縦断的な調整により NBD 普及員によるサービス提供も大幅に改善されている。普及員はサービス提供の日程などの情報を流すと同時に、VC 側から要望があればそれに対応して技術的アドバイスをしている。VC は村落で普及員を受け入れる明確な実体として計画的にサービスを受けるために機能している。これまで個人的なつながりで村落を訪問してきた普及員にとっては、受入体制が明確化し限られた訪問機会の中で効率的にサービスを提供できる点で VC の存在を高く評価している。また、普及員自身も調整機能があることで自分たちの活動を評価してもらえているのが実感でき、モチベーションを高める結果にもなっている。 ● 女性に配慮したプロジェクト活動は現在進行形の状態にあり (タラバリ村衛生事業等)、今後インパクトが発現される見込みがある。
	4.1.2.意図されなかったインパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● PRDP への好意的な噂が住民の間に広まりつつあり、村落レベルでの波及効果がうかがえる。既に VC を形成した村民が別の村での新たな VC の形成に参加するケースもあって、VC 運営にあたって村民が相互に補助している。 ● これまでの期間だけでも、PRDP の枠組みが公共サービスを効率的に村落へ提供する媒体として調整機能を果たす効果が見受けられた。この点では、社会開発に係る他の JICA プロジェクトについても PRDP と連携して対象地域で系統的にサービスを提供できる可能性がある。

4.2.間接的効果の見込み (上位目標レベル)	4.2.1.プロジェクト内容の普及状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 6月に開催された中間セミナーはこれまでのPRDPの成果を発表する場として大きなインパクトがあった。セミナー後のUCCMでは、参加者は自信を持ち、より活動的になり、積極的に今後の議事を提案していた。政府レベルでのPRDPの認識も高まり、高級官僚がゲストスピーカーとしてセミナーに参加した効果も発揮された。普及活動はプロジェクト終了に向けて更に拡充されるものと思料される。
	4.2.2.国レベルでの農村開発事業の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ● VCはプロジェクト関係者による最小限のサポートの下、計画通り機能すると共に運営されている。一方、PRDPの枠組みはバ国政府で公式化されていないため、国レベルでの政策的インパクトは、現時点では確認できない。
	4.2.3.上位目標以外の間接的インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位目標以外の間接的インパクトとして特筆するような事例は見受けられなかった。

5. 自立発展性

評価項目	確認事項	調査結果
5.1. 自立発展への見込み	5.1.1. 組織・制度的側面	<ul style="list-style-type: none"> 対象地域での活動は日本人専門家とプロジェクト雇用のスタッフを中心に運営されているため、BRDB の組織的に PRDP の活動が根付いているとは言えない。今後 BRDB 内にセルが正式に設置されれば、バ側による運営管理能力も大幅に改善されるものと予測され、組織的自立発展性を議論する妥当性が生まれる。セルの運営に関しては、PRDP も可能な支援を行う予定である。
	5.1.2. 財政的側面	<ul style="list-style-type: none"> リンクモデルの概念では、UCC ではウボジラレベルの開発資金を効率的に運用して村落レベルの農村開発を活性化する意図があった。しかし、UCC は意思決定を行う「ミニ議会」というよりも、実際には情報共有を行うことで透明性と説明責任を確保する「フォーラム」として機能することでこれまでの成果を得ている。つまり、資金の配分を決めるといった権益のからむ議事が含まれていないことで、UCC 参加者間でバランスの取れたチェック機能が働いているとも理解できる。一方、VC スキームは村民が VC を形成する重要なインセンティブであって、欠くことができない。この点では、VC スキームに変わる小規模農村インフラ向け資金を今後確保する必要があり、また ADP を活用するにしても、VC スキームのように、形成された VC 全てに支出できない予算的な制約がある場合に、UCC が優先付けに関与すべきかどうか等、プロジェクト終了後（プロジェクトからの投入が無い状況下）の UCC の役割を明確化する必要もある。
	5.1.3. 技術的側面	<ul style="list-style-type: none"> PRDP の運営プロセスは、現時点で業務マニュアル等の形で系統的にドキュメント化されていない。PRDP では、UCC や VC の形成・成長プロセスを重視しており、特に時系列に配慮したドラフトマニュアルの作成に取り掛かる必要がある。段階的なプロセスが重要であるならば、UDO を担う新規の人材を育成する際にも、既にプロセスを経た発展途上の段階（ナランディア・ショホデプールユニオン）よりも、新規のプロジェクトサイトにおいて初めのプロセスから知識を蓄積させる点に妥当性がある。

		<ul style="list-style-type: none"> ● VCスキームの条件はPRDPの全体的な運営に不可欠の要素である。ユニオン税の完納は、村民が納税者としての義務を果たすことで、UCCにおけるVC代表の発言が重みを増すことになる。また20%の労働奉仕は村民の主体性を増し、UCCやVCへの参加を助長する要素となる。しかしながら、こうした条件はあくまでVCスキームに付随したもので、プロジェクト終了後に他の資金源から小規模農村インフラの予算が配分された場合に必ずしも適用される条件ではない。VCスキームの条件がPRDPの枠組みを円滑化する要素であるならば、プロジェクト終了後にもユニオン税完納と20%の労働奉仕の条件が踏襲されるように配慮してプロジェクト活動を現地の枠組みに引継ぐ必要がある。 ● ARDOがUDOの役割を担う試みがある一方で、現在UDOとして雇用されている2名の人材の存在に変わりはない。2名のUDOは長期専門家による技術移転の対象に含まれ、PRDP運営での知識を蓄積しているにもかかわらず、プロジェクトによって雇用されている人材のため、PRDP終了後の活動に対しても継続的に関与する確証はない。BRDBでも新規に職員を増やすことはできないとする見解が示されているため、プロジェクトで雇用したUDOの自立発展性を如何に確保できるかは今後の大きな課題となる。(専門家はUDO育成の講師として存続させたい意向がある。)
--	--	---