

**タイ王国
基礎自治体開発計画策定能力向上
プロジェクト
終了時評価報告書**

平成16年10月

(2004年)

**独立行政法人国際協力機構
社会開発部**

序 文

日本国政府は、タイ王国政府の要請に基づき、基礎自治体開発計画策定能力向上プロジェクトを実施し、独立行政法人 国際協力機構が本プロジェクトの終了時評価調査を実施いたしました。

当機構は、平成16年10月に日本福祉大学福祉経営学部 生江 明教授を団長とする調査団を現地に派遣いたしました。

調査団は、本プロジェクトに関係する政府関係者と協議を行うとともに、プロジェクトの活動、実績に関する調査を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

この報告書が、両国の友好・親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

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

平成16年10月

独立行政法人国際協力機構

社会開発部長 岡崎 有二

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：タイ	案件名：基礎自治体開発計画策定能力向上プロジェクト
分野：ガバナンス	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：社会開発部第一グループガバナンス・ジェンダーチーム	協力金額（評価時点）：約 4,400 万円
協力期間	2003 年 7 月～2004 年 11 月
	先方関係機関：内務省地方自治体振興局（DLA）
	日本側協力機関：滋賀県犬上郡甲良町
	他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要	
<p>1990 年代に急速に進んだ民主化に伴い、地方分権化推進は同国の重点政策となっている。1997 年憲法には地方分権化に係る手続が詳細に明記された条文が盛り込まれたほか、1994 年には「タンボン評議会・タンボン自治体法」、1999 年には「地方分権化法」が發布されている。また 2006 年までに地方自治体への事務・権限委譲を実施する旨の計画が 2001 年に地方分権化委員会から提出され、閣議決定されており、各中央省庁も地方への権限委譲を徐々に進めている。</p> <p>タイの地方自治は二層構造を成しており、広域自治体である県が 76 ヶ所に設置されている一方、基礎自治体は 2000 年 12 月現在でタンボン自治体（村自治体）6746 ヶ所、テーサバーン（市・町自治体）が 1129 ヶ所に設立されており、第 9 次国家経済社会開発計画（2001～2006 年）においてこれら基礎自治体は地方開発の中心としての役割を期待されている。</p> <p>しかし、基礎自治体の財政基盤は一般的に脆弱であるうえ人的資源の不足もあり、その運営能力は限られている。また県及び郡行政との関係も体系立てられていない。さらに、地方開発計画が中央省庁の縦割り行政下で実施されていること、住民の開発へのニーズや地域問題の把握は充分でなく、住民の行政への参加が効果的に実施されていないことなど、基礎自治体の開発計画推進・行政問題解決において抱える問題は多い。</p> <p>JICA では 1998 年にプロジェクト形成調査「社会的弱者支援」の対象分野の一つとして本分野に係る調査を実施し、この成果を基に 1999 年に内務省地方行政局(DOLA)から同分野に係る政策提言支援及び基礎自治体の開発計画策定への協力要請があった。</p> <p>この要請を受けて 2000 年に同分野への協力内容につき DOLA と協議を行った結果、「地方行政能力向上プログラム」として実施につき同意がなされた。2000 年 12 月より派遣された企画調査員を中心に具体的な案件形成が行われ、基礎自治体の開発計画策定能力向上に係る協力に関しては、2001 年 2 月にタイ東部のプラチンブリ県プラジャンタカーム郡内の基礎自治体を対象に実施することで方針が固まった。</p> <p>係る方針のもと、本協力の一環として 2001 年 4 月より「開発計画策定」、2002 年 2 月より「開発業務調整」の長期個別専門家を派遣し、また対象自治体関係者を対象とした 2 度の現地国内研修を実施した。本プロジェクトでは、2003 年度に R/D を締結し、協力を開始した。</p>	
1-2 協力内容	
(1) 上位目標	
プロジェクトで開発された「技術と手法」によって、タイ国内の基礎自治体の開発計画策定能力が向上する	
(2) プロジェクト目標	
プロジェクトの対象となる基礎自治体において、地方自治体振興局（以下、DLA）がタイ国内の他地域の基礎自治体に提供出来るような、1）住民ニーズを反映し、2）地域の有効資源を有効活用し、3）住民間及び住民と行政間で共有された開発の展望を具現化し、4）計画策定に係る明確な情報と論理的根拠を有する、開発計画の策定のための「技術及び手法」が開発される	

<p>(3) アウトプット</p> <p>① 開発計画策定に係る以下の項目を考慮した、住民参加の適正な技術や手法が開発及び導入される</p> <p>1) 村落情報の収集と分析</p> <p>2) 村レベルにおける住民ニーズの明確化と開発ビジョンの策定</p> <p>3) 開発計画策定のための自治体の各事業の分析、優先付け、調整</p> <p>4) 自治体レベルでの開発ビジョンの策定</p> <p>5) 住民による自治体実施事業のモニタリング・評価とその結果の開発計画策定への活用</p> <p>6) 自治体主導による住民参加型集会のファシリテーション</p> <p>② 明確な住民ニーズと村落資源を反映した開発計画策定するための村落情報へのアクセス、分析、活用を図る技術と手法が開発、導入される</p> <p>③ DLA がプロジェクト成果をタイの基礎自治体に広く普及するための手法を獲得する</p>	
<p>(4) 投入（評価時点）</p> <p>日本側：</p> <p> 専門家派遣：長期専門家 2名（個別専門家：開発計画、開発計画調整）</p> <p> 短期専門家 7名</p> <p> 研修員受入 40名（国別研修）</p> <p>相手国側：</p> <p> カウンターパート配置 14名（延べ）、ローカルコスト 約181万バーツ</p>	
<p>2. 評価調査団の概要</p>	
調査者	<p>総括：生江 明 日本福祉大学 福祉経営学部教授</p> <p>評価（地方行政）：斉藤 友之 日本福祉大学 経済学部学部長補佐</p> <p>協力企画：木全 洋一郎 JICA タイ事務所</p> <p>評価分析：飯田 晴海 グローバルリンク 株式会社</p>
調査期間	2003年7月21日～2004年11月24日
	評価種類： 終了時評価
<p>3. 評価結果の概要</p>	
<p>3-1 実績の確認</p> <p>3-1-1 アウトプットの達成度</p> <p>(1) アウトプット1：開発計画策定に係る以下の項目を考慮した、住民参加の適正な技術や手法が開発及び導入される</p> <p> 村の開発に必要な情報を収集した「コミュニティ・インセプション地図」を作成し、地域内の問題とその原因の分析等に活用して、開発ビジョンの策定が進められている。また、モニタリング・評価の重要性は、プロジェクト・サイトの全ての自治体で認識されるようになってきている。地域内の問題の解決を目的とした様々な参加型集会在実施されており、アウトプット1は達成したといえる。</p> <p>(2) アウトプット2：明確な住民ニーズと村落資源を反映した開発計画策定するための村落情報へのアクセス、分析、活用を図る技術と手法が開発、導入される</p> <p> 全ての基礎自治体の助役と複数の自治体首長及び議会メンバーは、本邦で実施された国別特設研修に参加することで、開発計画策定に於ける的確な情報分析とその活用の重要性とメリットについて、認識している。コミュニティのニーズの分析と優先付けを行ない、年次開発実施計画の策定に活用していることから、アウトプット2は概ね達成したといえる。</p> <p>(3) アウトプット3：DLA がプロジェクト成果をタイの基礎自治体に広く普及するための手法を獲得する</p> <p> DLA は、プロジェクトの成果の普及方法として、他の基礎自治体関係者に対する普及セミナーの実施、及び DLA が全国の基礎自治体向けに発行している機関誌へのプロジェクト紹介記事の掲載を行なう予定である。また、同様に成果の活用方法としては、DLA が作製している基礎自治体向け開発計画策定ガイドラインや、県レベルで実施する基礎自治体の支援を行なうファシリテーターの養成研修における、プロジェクト作成による「技術ハンドブック」の活用を予定している。このことから、アウトプット3は概ね達成したといえる。</p>	
<p>3-1-2 プロジェクト目標の達成度</p> <p> プロジェクト・サイト内の10以上の村では、コミュニティにおける問題と原因を分析し、自ら解決を図り、相互の協力を行なうことを意図したコミュニティ開発計画を策定しており、プロジェクトを通じて取得した「技術と手法」の活用による、計画策定に係る能力向上がなされた。このことから、プロジェクト目標は概ね達成したといえる。</p>	

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトは、プロジェクト実施対象国のタイ国政府の政策や地方開発の現状とニーズと合致しており、また、自治体間協力は、国際協力機構の対タイ実施計画の重点分野であることから、妥当性は高いと判断される。但し、限られたプロジェクトの投入量から、同郡内の 10 の自治体全てを対象として活動は実施出来ず、活動途中で重点支援を行う自治体を 4 つ程度に絞り込むこととなった。目標達成のためのプロジェクト・デザインは更なる配慮が必要であったと判断される。

(2) 有効性

本プロジェクトでは、ターゲット・グループである基礎自治体の開発計画策定に活用される「技術と手法」を、プロジェクトの活動とそのアウトプットを通して開発することが出来たことから、プロジェクトの有効性は高いといえる。

(3) 効率性

本項で扱う投入は、2001 年から開始された本プロジェクトの準備フェーズも含むものとして検証を行う。本調査にあたり、各成果の達成度及びそれらに対する投入の手段、方法、時間/期間、費用等を検討した結果、プロジェクト全体としての効率性は適切ではあったけれども、一部の短期専門家の派遣やプロジェクトの運営体制については更なる改善が必要であったと判断される。

(4) インパクト

DLA 側の今後の「技術と手法」の普及、活用予測に関しては、プロジェクト成果普及のためのセミナー開催、定期刊行物の活用を予定しており、具体的な DLA の活動への導入については内部ガイドライン及び研修教材への活用が検討されている。更には、後述するとおり、同「技術と手法」の活用に関する省令化も検討することとしている。これらのことから、今後、DLA が、基礎自治体の開発計画策定能力向上のために、プロジェクトの成果である同「技術と手法」を活用していく確率は非常に高いことから、上位目標を達成する見込みが十分ある。

(5) 自立発展性

自立発展性について、カウンターパートである DLA による「技術と手法」の活用見込みを中心に検討した結果、現時点では高いと見込まれた。

1) 政策及び制度的自立発展性

タイ国では中央政府による地方分権推進のためのプログラムが実施されており、この方向性は今後も維持され、中央政府から地方への権限委譲が引き続き、実施に移されていくこととなっている¹。基礎自治体は、住民に最も近い位置で行政サービスの提供が期待されている一方で、組織的能力の向上は、今後も引き続き求められており、中央政府からの支援の対象となっている。

カウンターパートである DLA は、中央政府における地方自治体行政の所管官庁として、今後も基礎自治体の開発計画策定における制度構築と能力向上に係る支援を行うこととなっており、プロジェクトが開発した「技術と手法」の活用における政策的、制度的な自立発展性は確保されていると云える。

2) 組織及び財政的自立発展性

DLA は、2004 年 11 月中に主に内務省の職員、基礎自治体関係者を対象に、プロジェクト成果と開発された「技術と手法」の広報、普及を目的としたセミナーの開催を予定している。また、同「技術と手法」の具体的な活用について、プロジェクトが作成した「技術ハンドブック」を、DLA が作成している基礎自治体の開発計画策定ガイドライン及び県レベルで実施している基礎自治体を支援するファシリテーター養成研修において活用していくこととしているが、これらは既存の業務の範疇であり、組織や財政面について特別の措置を行うものではない。但し、今後、プロジェクトの成果を同局の省令や規則に反映される場合には、何らかの対応がとられることも可能性としては有り得る。

¹ 首相府地方分権化委員会とのインタビューより。

3) 技術的自立発展性

国別特設研修への参加を通じて、カウンターパートである DLA 職員は、地域開発における住民参加の重要性や本プロジェクトのコンセプト等を十分に理解するに至っている。そのうえで、プロジェクトは、DLA が今後の他の自治体へ「技術と手法」を普及する際の支援教材として、「技術ハンドブック」及び Video-CD に取り纏めている。今後、上述の基礎自治体の開発計画策定ガイドラインや基礎自治体支援ファシリテーター養成研修の実施において、これらの教材が活用されることとなっており、技術的な自立発展性が確保されている。

4) プロジェクト・サイトにおけるプロジェクト効果の持続性

現在、少なくとも 4 つの基礎自治体において、プロジェクトの実践経験を通じて、プロジェクトが導入を図った「技術と手法」を自ら活用するまでに至ったことを確認した。これらの地域では、自治体の首長や助役等の関係者、住民側のリーダー（村長や地区長）及び住民自身の自治意識のレベルが高く、今後もプロジェクトの経験を継承していくことが予想される。また、DLA 側はプロジェクト・サイトを「技術と手法」のデモンストレーション地区として、今後も支援を継続する意向を持っている。

3-3 効果発現に係る貢献・阻害要因

以下に、プロジェクト効果の発現に特に係わりのあったと思われる貢献、阻害要因を掲げる。

(1) 計画内容に関するもの

ア) 貢献要因

基礎自治体の能力開発は、中央政府にとって重要課題となっており、基礎自治体を支援する立場にある DLA が、特に自治体の情報活用の分野について大きな関心を示した。

イ) 阻害要因

プロジェクトが実施されるプラチャンタカーン郡の 10 の基礎自治体において、105 の行政村と、50,000 人の人口を越えている²。一方で、日本側の投入は長期専門家二人を機軸とした短期専門家派遣と研修事業の実施となっていたが、活動対象の面的、量的な側面において、明らかに投入量が限定されていたといえる。

(2) 実施にプロセスに関するもの

ア) 貢献要因

- ① 長期専門家が、現地語に堪能であり、中央政府、プロジェクト・サイトの各々のレベルで、カウンターパートである DLA や、基礎自治体職員及び住民とのコミュニケーションを密接に行なわれたことが、各々のレベルで円滑な活動が可能となった。
- ② 現地人材リソースの活用として、ローカル・コンサルタントの配置、地域大学への事業委託は、現地の知見が十分に生かされ、プロジェクトの投入不足を補う以上の効果を示した。
- ③ 滋賀県甲良町で主に行われた 3 回の国別特設研修は、研修参加者の能力開発と共に、住民参加に係る意識の転換に大きな役割を果たした。

イ) 阻害要因

プロジェクトの実施は、内務省内部の組織改編や DLA の頻繁な人事異動等の影響により合同運営協議会が開催されないなど、実施体制の枠組みが十分に機能していなかったことから、中央政府とプロジェクト・サイト間において DLA の内部（本局と郡庁）、DLA と自治体間において、十分なコミュニケーションが取られない場合があり、プロジェクトの進捗の把握や、課題の検討等、関係者間の意思確認に支障を生じた。

3-5 結論

プロジェクトはきわめて高い成果を上げたものと認められる。プロジェクトを実施する過程で課題があったものの、専門家、C/P の連携により、プロジェクトの効果発現に至った。

² プラチャンタカーン郡概要 2001 年版、プラチャンタカーン郡庁

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

1) 自治体スタッフとコミュニティ・リーダーとの合同研修の必要性

本プロジェクトは、地方自治体に対して、村／ムラと自治体との関係作りとなる諸活動を通じて、地域開発の主役であるひとびとのオーナーシップ（当事者性）の尊重を図ることの大事さを強調してきた。この意味で、公聴会議長などのコミュニティ・リーダーを入れた県・地方レベルのファシリテーター養成を目指す合同研修が企画されることを提言する。そのツールとして、本プロジェクト成果物である「ハンドブック」や視聴覚教材（ビデオCD）が用いられることが望ましい。

2) 「技術と手法」普及のためのDLA独自のモデルサイトを形成すること

DLAはセミナーなどの「技術と手法」普及セミナーの開催をすでに計画しているが、調査団は、さらにDLAがその普及をより確実なものとするために、プロジェクトサイトと同様の「技術と手法」普及の特定サイトを設置し、この「技術と手法」を適用したパイロットモデル地域として支援し、かつその経過に関するモニターを行うことを提言する。

3) 県レベルの「地域開発相談センター」の創設

上記のDLAモデル・サイトと連動した企画として、県内の地方自治体を対象とし、「技術と手法」の効果的な普及を目的とする県レベルの「地域開発相談センター」の設置が考えられる。地域開発に関わる自治体間の横へのネットワークは、それぞれの経験や課題などの情報交換を通じて形成されていくものと期待される。先進モデルを追いかけるだけでなく、模索を続ける自治体同士のこの横へのつながりは、自治体の成長を生み出すことが期待され、そこにDLAの本来の役割が発揮されるだろう。

3-7 教訓

1) 本プロジェクトの意義－「公共性の社会技術」

本プロジェクトは、地域社会における合意形成の基盤となる情報の共有プロセスに注目した。住民自身が自分たちの現状や問題あるいは課題を共に見出し、考えていくプロセスを積極的に作りだしていくのが、このプロジェクトの事業プロセスでもあった。そのプロセスは、住民という外側からの規定ではなく、ある問題を考えている自分たち住民という自己規定（アイデンティフィケーション）を生むと同時に、このプロセスを支援する地方自治体との情報の共有化あるいは信頼を生み出していった。無媒介な信頼がそこにあるのではなく、具体的な課題を共有し、かつ、それぞれの役割と関係を明確にすることで両者の協力が成立するという流れであった。

「技術と手法」は、この流れを人々の合意なしには進めないという社会的公平性や公正さという公共性の基盤を形成する「技術と手法」であり、このことが単なる技術論ではなく、社会形成の理論として現場で機能していった理由となるだろう。

賛成の多さを正当性の根拠とするのではなく、少数意見の反対根拠や理由を明らかにしていくことで、合意への基盤を生み出す「公共性の社会技術」として甲良町という地方自治体が育ててきたガバナンス哲学がこのプロジェクトの大きな支えになった。

社会開発領域の本プロジェクトは、外部の機材や資金を現場にもたらすことはなかったが、地域内部の人的な資源の可能性を明らかにしてきた。このような社会開発系のプロジェクトを考える時、JICAの将来の事業モデルとして多くの大切なポイントが含まれる本プロジェクトであるが、その第一の点がこの「公共性の社会技術」であるだろう。

2) 研修プログラムのあり方

研修が研修の場に終わるのではなく、研修員の帰国後をフォローすることで、研修のモニタリングを行い次の研修を設計しなおすという発展型の研修であり、現場のプロジェクトの進捗から、研修対象者の戦略的な選択と配置を考慮して人選が進められた。このことは、研修が研修員だけの個人的な技量アップではなく、研修を共通経験として持つ人々を広げかつ深めていく装置・舞台としてこの研修が位置づいていったことをも意味する。地域の社会構造に対する働きかけという本プロジェクトの困難な課題は、きわめて多くの検討課題をわれわれにもたらしたが、この研修プログラムのあり方は様々なヒントを提供している。

3) 地方行政と地方自治

中央集権国家タイにおける地方自治とは、地方分権法の存在があるにしても、予算規模、職員規模から見ても大きなものではない。その自治権の範囲はわずかである。これに対して、中央政府の統治機構は地方行政として草の根の地域社会にまで深く及んでいる。トップダウンの統治機能とボトムアップの自治機能は、全体としてはトップダウン型の統治機構の圧倒的な優勢状況を形成している。こうしたタイの政治構造の中で、「公共性の社会技術」は、人々の納得する合意形成のあり方を示し、サイトである4自治体にその波及効果（インパクトやアウトカム）を生み出し始めた。日本の援助大綱やグッドガバナンス型の社会開発支援のあり方として注目されるものである。

4) 地域コミュニティと地方自治体

タイの地方行政は、今後、県合併なども含む地方再編と町村合併の推進の方向へと向かうとされている（首相府分権委員会）が、他方で、クム（集落）の集合体としての村、村の集合体としての基礎自治体の住民自治機能が同時に強化されざるを得ない。公務員総数に大きな変動はない。国家公務員を地方公務員へと身分転換することがその地方分権化の大きな中身であるからである。こうした現状を鑑みるならば、開発計画の策定能力の向上という本プロジェクトの意義は、地域住民のニーズ発見と開かれた合意形成プロセスを通じた地方自治意識の向上と、そのリアルなニーズに基づいた行政課題の明確化という民主化の基礎であるグッドガバナンスを支援するところにあると評価できる。

4-3 評価の結論	23
第5章 提言	25
5-1 提言	25
5-2 教訓あるいは日本側への提言	26
5-2-1 本プロジェクトの意義-「公共性の社会技術」	26
5-2-2 研修プログラムのあり方	27
5-2-3 地方行政と地方自治	27
5-2-4 地域コミュニティーと地方自治体	28
5-2-5 本プロジェクトの成果の共有-今後のために	29
付属資料	
1. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)	33
2. 評価グリッド	40
3. 終了時評価ミニッツ	46

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 調査団派遣の概要

タイ王国（以下、「タイ」と記す）「基礎自治体開発計画策定能力向上プロジェクト」はタイ内務省地方行政局（DOLA）から要請を受け、2001年4月から長期専門家「開発計画策定」を派遣したことから実質始まっているが、正式には、2003年7月21日、タイ事務所とタイ内務省地方自治体振興局（DLA）の間で討議議事録（Record of Discussion：R/D）が締結されてから1年4ヵ月間が協力期間となっている。

プロジェクト開始以来、DLAをカウンターパート（C/P）に、プラチンブリ県プラチャンタカーン郡をモデルサイトとして、DLAがタイ国内の他地域の基礎自治体に提供できるような、①住民ニーズを反映し、②地域の有効資源を活用し、③住民間及び住民と行政間で共有された開発の展望を具現化し、④計画策定に係る明確な情報と論理的根拠を有する、開発計画策定のための「技術及び手法」が開発されることを目的として、活動してきた。

2004年11月にプロジェクトが終了するまでの間、タイ側C/Pの組織改変、地方分権化の勢いの停滞など、プロジェクトを取り巻く状況が変化するとともに、基礎自治体の物理的キャパシティの限界や日本側のリソース不足という当該分野における今後の日本の協力にもかかわる問題が浮き彫りになった。

今回の終了時評価調査は以下の目的として行われた。

- ① 2003年7月21日～2004年11月24日（R/Dにおける協力期間）を対象に、これまで実施してきた協力について、当初計画に照らし、評価5項目（妥当性、効率性、有効性、インパクト、自立発展性）についてタイ側C/P機関と合同評価を行う。
- ② 評価結果から教訓及び提言等を導き出し、今後の当該分野における協力のあり方や実施方法改善について協議する。
- ③ 協議結果を双方の合意事項としてミニッツに取りまとめる。

通常、終了時評価はプロジェクト終了の6ヵ月前を目途に実施されているものの、本終了時評価では、プロジェクト実施期間が1年4ヵ月であることから、プロジェクト終了の直前（2週間前）に実施し、プロジェクト終了時までには果たされるべき課題の提示などは省いている。

また、本プロジェクトのR/Dは、2003年7月に締結されているものの、専門家派遣、本邦研修は2001年より実施されており、これらの活動はプロジェクトの成果に大きく貢献している。このため、本終了時評価は、R/Dに記載された実施期間の活動が対象となっているものの、2001年より実施されている専門家派遣、本邦研修のインパクトを合わせて評価している。

1-2 調査団の構成

担当分野	氏名	所属
総括	生江 明	日本福祉大学 福祉経営学部教授
評価（地方行政）	斉藤 友之	日本福祉大学 経済学部学部長補佐（助教授）
協力企画	木全 洋一郎	JICAタイ事務所
評価分析	飯田 晴海	グローバルリンク株式会社

1-3 調査日程

日時		調査事項	
10月17日	日	AM	
		PM	飯田団員 成田→バンコク
10月18日	月	AM	事務所・プロジェクト尾崎専門家との協議
		PM	DLA協議
10月19日	火	AM	DLA内インタビュー調査
		PM	DLA内インタビュー調査
10月20日	水	AM	CDD内インタビュー調査インタビュー Decentralization Committee, Prime Minister's Office インタビュー
		PM	(生江団長 関空→バンコク) DLA表敬訪問 プラチンブリへ移動
10月21日	木	AM	郡長表敬、プロジェクト山田専門家との協議 郡役所、DLA職員インタビュー調査、 郡知事インタビュー調査
		PM	郡内TAO助役等インタビュー
10月22日	金	AM	郡内サイト訪問
		PM	
10月23日	土	AM	資料整理 若しくは
		PM	
10月24日	日	AM	郡内Stakeholdersインタビュー
		PM	
10月25日	月	AM	(斉藤団員 成田→バンコク→プラチンブリ)
		PM	
10月26日	火	AM	郡内サイト訪問
		PM	国特研修員インタビュー
10月27日	水	AM	郡内成果共有ワークショップ
		PM	移動（プラチンブリ→バンコク）
10月28日	木	AM	DLA協議
		PM	ミニッツ協議
10月29日	金	AM	ミニッツ準備
		PM	ミニッツ署名
10月30日	土	AM	帰国
		PM	

1-4 プロジェクトの概要

タイでは1990年代に急速に進んだ民主化に伴い、地方分権化推進は同国の重点政策となっている。1997年憲法には地方分権化に係る手続が詳細に明記された条文が盛り込まれたほか、1994年には「タンボン評議会・タンボン自治体法」、1999年には「地方分権化法」が公布されている。また2006年までに地方自治体への事務・権限委譲を実施する旨の計画が2001年に地方分権化委員会から提出され、閣議決定されており、各中央省庁も地方への権限委譲を徐々に進めている。

タイの地方自治は2層構造を成しており、広域自治体である県が76ヵ所設置されている一方、基礎自治体は2000年12月現在でタンボン自治体（村自治体）6,746ヵ所、テッサバーン（市・町自治体）が1,129ヵ所設立されており、第9次国家経済社会開発計画（2001～2006年）においてこれら基礎自治体は地方開発の中心としての役割を期待されている。

しかし、基礎自治体の財政基盤は一般的に脆弱であるうえ人的資源の不足もあり、その運営能力は限られている。また県及び郡行政との関係も体系立てられているとはいえない。さらに、地方開発計画が中央省庁の縦割り行政下で実施されていること、住民の開発へのニーズや地域問題の把握は十分でなく、住民の行政への参加が効果的に実施されていないことなど、基礎自治体の開発計画推進・行政問題解決において抱える問題は多い。

JICAでは1998年にプロジェクト形成調査「社会的弱者支援」の対象分野のひとつとして本分野に係る調査を実施し、この成果を基に1999年にDOLAから同分野に係る政策提言支援及び基礎自治体の開発計画策定への協力要請があった。

この要請を受けて2000年に同分野への協力内容につきDOLAと協議を行った結果、「地方行政能力向上プログラム」として実施につき同意がなされた。2000年12月より派遣された企画調査員を中心に具体的な案件形成が行われ、基礎自治体の開発計画策定能力向上に係る協力に関しては、2001年2月にタイ東部のプラチンブリ県プラジャンタカーン郡内の基礎自治体を対象に協力をを行うことで方針が固まった。

係る方針の下、本協力の一環として2001年4月より「開発計画策定」、2002年2月より「開発業務調整」の長期個別専門家が派遣し、また対象自治体関係者を対象とした2度の現地国内研修を実施している。協力開始当初から本協力のプロジェクト化を検討していたが、タイにおけるプロジェクトR/D方式の変更及び個別案件として当初要請された案件群の技術協力プロジェクト化等に時間を要し、R/D締結は2003年7月である。なお、「地方行政能力向上プログラム」の他の協力として、2000年8月から2年間の計画で地方自治体の能力向上に係る政策提言を目的とする「タイ日地方行政能力向上共同研究」が実施済みである。

第2章 終了時評価の方法

2-1 評価用プロジェクト・デザイン・マトリックス [PDM (PDMe)]

本終了時評価調査では、JICA事業評価ガイドライン（改訂版）に沿い、まず、プロジェクトにおける投入と活動による成果の達成状況、その成果によるプロジェクト目標の達成見込みについて、当初の計画に対する実績を比較し、検証を行った。そのうえで、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）について評価を行うとともに、阻害、貢献要因の分析を行った。

本プロジェクトのログフレーム/PDMは、2003年6月に日本・タイ両国間で締結されたプロジェクトに係るR/Dに添付されているものが唯一のものであり、その後改訂されていない。本終了時評価では、R/D以降にプロジェクトの実施方針、活動内容に特に変更がないことから、新たにPDMeを作成せず、現行のPDMを基準として評価する方針とした。また、PDMにおいて本プロジェクトを適切に評価できない部分については、評価グリッドで適宜補足することとした。以下に、本プロジェクトのPDMの概要を提示する。（同様に、付属資料1.「PDM」参照）。

表2-1 プロジェクトの概要（PDMより抜粋¹）

上位目標 プロジェクト	プロジェクトで開発された「技術と手法」によって、タイ国内の基礎自治体の開発計画策定能力が向上する。
目標	プロジェクトの対象となる基礎自治体において、DLAがタイ国内の他地域の基礎自治体に提供できるような、①住民ニーズを反映し、②地域の有効資源を有効活用し、③住民間及び住民と行政間で共有された開発の展望を具現化し、④計画策定に係る明確な情報と論理的根拠を有する、開発計画の策定のための「技術及び手法」が開発される。
アウトプット	<p>成果1：開発計画策定に係る以下の項目を考慮した、住民参加の適正な技術や手法が開発及び導入される。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 村落情報の収集と分析 2) 村レベルにおける住民ニーズの明確化と開発ビジョンの策定 3) 開発計画策定のための自治体の各事業の分析、優先づけ、調整 4) 自治体レベルでの開発ビジョンの策定 5) 住民による自治体実施事業のモニタリング・評価とその結果の開発計画策定への活用 6) 自治体主導による住民参加型集会のファシリテーション <p>成果2：明確な住民ニーズと村落資源を反映した開発計画策定するための村落情報へのアクセス、分析、活用を図る技術と手法が開発、導入される。</p> <p>成果3：DLAがプロジェクト成果をタイの基礎自治体に広く普及するための手法を獲得する。</p>

一方で、プロジェクト目標の指標について同PDMでは、プロジェクト終了までに少なくとも一つの基礎自治体において、プロジェクトが開発した「技術と手法」を活用して開発計画を策定できるとしている。この点については、プロジェクトが確立をめざした「技術と手法」は、その内容が重

¹表記 R/D の本文にある IX 章の「Master Plan」と内容は同じ。

要であり、必ずしも基礎自治体の開発計画策定の有無にかかわらず、調査団及びプロジェクト側間で協議し、確認した。よって、プロジェクト目標の達成度合いについては、本終了時評価ではその「技術と手法」の内容について、十分に検証したうえで、評価を行うこととした。また、その他の指標はPDMどおりとした。

2-2 主な調査項目と情報・データ収集方法

2-2-1 調査項目

調査項目は、上述2-1にあるとおり、PDMを基準として、プロジェクトの「実績」「実施プロセス」「評価5項目」（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）について、2-2とおりに設定した（付属資料2.「評価グリッド」より抜粋）。

表2-2 評価グリッド

評価項目	評価設問		主な検討項目
	大項目	小項目	
1 実績…PDM記載事項にかかる計画達成度	1-1 上位目標の達成度（見込み）	1-1-1 タイ政府・DLAによるプロジェクト成果の普及状況・予定（中期、長期）	DLAによる、基礎自治体対象のプロジェクト成果普及のためのセミナー開催予定等の有無 DLA内部におけるプロジェクト成果普及の具体的な実施計画及び組織的対応
		1-2-1 他基礎自治体によるプロジェクト成果の活用状況・展望	プロジェクト対象地域外の基礎自治体への本プロジェクトへの影響、関心度合いほか
	1-2 プロジェクト目標は達成されたか（される見込みか）	1-2-1 プロジェクトの対象となる基礎自治体において、プロジェクト目標にある①～④の条件を満たした開発計画の策定のための「技術及び手法」が開発されたか	開発計画策定のための「技術及び手法」として、DLA及び基礎自治体が活用できる「ハンドブック」の作成状況
			DLA及び基礎自治体による同「ハンドブック」の活用状況
			その他のプロジェクト成果品の完成状況
		1-2-2 プロジェクトで得られた技術と手法を、DLAがタイ国内の他地域の基礎自治体に提供したか（する見込みか）	DLAによる、基礎自治体対象のプロジェクト成果の普及状況
	1-3 アウトプットは達成されたか	1-3-1 アウトプット1：開発計画策定に係る住民参加の適正な「技術や手法」の開発及び導入されたか	アウトプット1の1) 自治体内における村落情報の収集・分析のための情報アクセスのシステムの構築状況（3自治体以上）
			アウトプット1の2) 自治体による住民自身が開発ニーズを明確にし、村レベルでの開発ビジョンの策定支援状況（2自治体以上）
			アウトプット1の3) 自治体の各事業の分析、優先づけ、調整がなされた開発計画策定状況（2自治体以上）
			アウトプット1の4) 住民と共有された自治体レベルの開発ビジョンの策定状況2つの自治体以上)

			<p>アウトプット1の5) 自治体等実施の村落事業の住民によるモニタリング・評価結果の開発計画策定への活用状況(2つ以上)</p> <p>アウトプット1の6) 自治体主導による住民参加型集会を開催状況</p>
		1-3-2 アウトプット2:明確な住民ニーズと村落資源を反映した開発計画策定するための村落情報へのアクセス、分析、活用を図る技術と手法の開発、導入されたか	<p>対象地域の全自治体責任者における開発計画における的確な情報分析と活用に対する認識状況</p> <p>2つ以上の自治体責任者による、開発計画策定に必要な情報項目の明確化状況</p> <p>2つ以上の自治体責任者による、彼ら自身の情報へのアクセス、分析、活用方法に関する考慮状況</p> <p>2つ以上の自治体責任者による、プロジェクトで開発された技術と手法を用いた開発計画の策定状況</p>
		1-3-3 アウトプット3:DLAがプロジェクト成果をタイの基礎自治体に広く普及するための手法を獲得したか	プロジェクト成果を普及するためのセミナー等の開催状況
	1-4 投入実績の確認	日本側、タイ側投入実績	<p>① 専門家(長期及び短期)</p> <p>② 国別特設研修及び国内研修</p> <p>③ 現地業務費</p> <p>④ タイ側負担事項(C/P配置、ローカルコスト支出)</p>
2	2-1 実施プロセスは適切だったか		<p>① 計画策定から活動開始までにおける留意事項</p> <p>② モニタリング実施状況</p> <p>③ C/P側との協議の頻度</p> <p>④ その他の実施上の留意事項</p>
3	3-1 タイの開発ニーズ、わが国援助政策・方針と整合性があるか	3-1-1 タイの地方分権及び地域開発政策と整合性があるか	タイの地方分権及び地域開発政策を確認し、プロジェクトの目的(上位目標、プロジェクト目標)と比較・検証する
		3-1-2 タイに対するわが国援助重点分野等と整合性があるか	わが国の援助重点分野、JICAの対タイ重点分野を確認し、プロジェクトの目的と比較・検証を行う
		3-1-3 プロジェクト対象地域の行政関係者及び住民のニーズと合致するか	DLA、郡、自治体関係者から聞き取りを行う
4	4-1 プロジェクト実施により期待された効果が得られたか	4-1-1 アウトプットは達成されたか	アウトプット達成状況と当初目標を比較・検証する
		4-1-2 プロジェクト目標は達成されるか	目標達成状況と当初目標を比較・検証する
	4-2 プロジェクト目標の設定は適切だったか	4-2-1 プロジェクトによる自治体の開発計画策定のための「技術と手法」は、タイの地方分権、地域開発を進めるうえで有効か	策定された自治体のための「ハンドブック」の有効性、セミナーの効果について検証する
		4-2-2 プロジェクトが形成した「技術と手法」はタイ全国で適用可能か	タイの地方分権化の今後の展望、DLAによる普及活動、他政府関係者から情報等を総合的に検証する

	4-3 プロジェクト目標達成のためにプロジェクトの計画、実施内容は適切であったか	4-3-1 アウトプットはプロジェクト目標と達成するために十分であったか	プロジェクト目標の構成要素としてのアウトプットの現状と、実際のプロジェクト目標達成見込みを相対的に比較、分析を行う
		4-3-2 プロジェクト目標達成の阻害、貢献要因は何か（アウトプットからプロジェクト目標に至るまでの外務条件等の影響等）	DLA側の組織改編や、政府の政策・制度の影響、郡、自治体側のモチベーションの低下等の有無を検証する
		4-3-3 プロジェクト目標を達成するための代替手法はあったか	阻害要因等があった場合、具体的な代替案の検討がなされたか検証する
5 効率性	5-1 達成されたアウトプットからみて、投入の質、量、時期は日本側、タイ側において適切であったか	5-1-1 日本側投入の適正度	投入及び活動実績とアウトプット達成度の関係において、阻害要因等の有無を、関係者インタビューも参考にして検証する
		5-1-2 タイ側投入の適正度	投入及び活動実績とアウトプット達成度の関係において、阻害要因等の有無を、関係者インタビューも参考にして検証する
		5-1-3 投入の活用度	人材、資材・機材、業務費等の活用状況
		5-1-4 プロジェクト運営管理	合同調整委員会等の開催状況
6 インパクト	6-1 プロジェクトの長期的及び波及効果、その他の影響	6-1-1 上位目標は達成される見込みか	上位目標の達成見込みをプロジェクト目標達成度との比較から検証する
		6-1-2 タイ政府、自治体におけるプロジェクトで形成した技術と手法の活用見込み	関係者インタビュー、アンケート調査等を参考に行う
		6-1-3 その他、予期しなかった正負の影響はあるか	プロジェクト関係者、DLA関係者、基礎自治体関係者、住民へのインタビュー等
7 自立発展性	7-1 プロジェクトが形成した「技術と手法」は今後活用されていくか	7-1-1 政策・制度面	地方分権化政策、地域開発政策の現状と今後の動向を検証する
		7-1-2 組織・財政面	DLAの組織的能力、財政措置、人材配置等を検証する
			DLA側のオーナーシップ意識を確認する
			基礎自治体の組織的能力、財政措置、人材配置等を検証する
		7-1-3 技術面	プロジェクトで導入した「技術と手法」は、DLA側で受容されているか
			プロジェクトで導入した「技術と手法」は、基礎自治体側で受容されているか
		プロジェクトで導入した「技術と手法」は、住民側で受容されているか	
7-1-4 プロジェクト対象地域外への波及見込み	DLAの今後の活動計画を検証する		

2-2-2 情報・データ収集方法

情報及びデータの収集は、既存の文献レビュー、関係者へのアンケート調査及び聞き取り調査、グループ・インタビューによって行った。情報源としては、以下のとおりである。

- ① 「プロジェクト討議議事録 (R/D)」、2003年7月：2001年より実施されていた長期・短期専門家派遣及び研修事業をプロジェクト化した際に、タイ政府との間で合意した文書 (PDM及びPO含む)
- ② 「基礎自治体開発計画策定能力向上支援プロジェクト投入スキーム一覧、2001年5月～2004年11月」：尾崎長期専門家の作成による
- ③ DLA関係者 (C/P) へのアンケート及び聞き取り調査結果
- ④ 長期専門家、JICA事務所関係者への聞き取り調査結果
- ⑤ 基礎自治体及び村落関係者への聞き取り調査、及びグループ・インタビュー結果
- ⑥ プロジェクト作成資料：長期専門家作成による活動関連資料
- ⑦ 各短期専門家活動報告書
- ⑧ 国別特設研修「タイ地方行政能力向上」コース参加者リスト (2002～2004年、JICA大阪国際センター作成)、等

第3章 プロジェクトの実績と実施プロセス

3-1 投入実績

3-1-1 日本側投入

(1) 専門家派遣

2001年2月以降のプロジェクト準備フェーズも含め、長期専門家2名（個別専門家）、短期専門家8名が派遣された。派遣分野、派遣期間は表3-1のとおりである（派遣専門家リストは、付属資料3. 終了時評価ミニッツのANNE X4-1を参照）。

表3-1 専門家派遣実績

種別	分野	派遣期間
長期専門家	開発計画調整	2001年2月～2004年11月
	開発計画	2001年5月～2004年11月
短期専門家	研修教材開発及び研修運営支援	2002年5月～同年7月
	開発計画策定	2003年1月～同年1月
	情報活用促進	2003年3月～同年8月
	参加型ミーティング手法	2003年7月～同年8月
	参加型モニタリングと評価	2004年3月～同年3月
	情報活用促進	2004年7月～同年7月
	開発計画策定	2004年8月～同年8月
	開発計画策定	2004年8月～同年9月

上記の派遣専門家のなかで、情報活用分野の短期専門家は、本邦内におけるリクルートの問題から、派遣が当初予定の2002年より1年ほど遅れて派遣された。その他の専門家については、予定どおりに派遣された。

(2) C/P研修

C/P研修は、プロジェクト準備フェーズ当初は、タイ国内において研修を実施していたが、2002年より本邦にて実施する国別特設研修に移行し、2004年11月のプロジェクト終了時まで、計3回が実施された。これらの研修コースでは、参加型開発の実施に係る様々な手法を、より実践的に研修参加者に対して提供した。研修参加者は、C/PであるDLA職員、プラチャンタカーン郡関係者、プロジェクト・サイト内の基礎自治体（タンボン、テッサバーン）関係者、及び住民となっている。各研修の実施時期、参加人数等は以下の表3-2のとおりである（研修参加者リストは、付属資料3. 終了時評価ミニッツのANNE X4-2参照）。

表3-2 C/P研修実施実績

研修コース名	実施時期	参加人数
第1回国別特設研修	2002年6月～同年6月（9日間）	10名
第2回国別特設研修	2003年5月～同年5月（20日間）	12名
第3回国別特設研修	2004年5月～同年5月（20日間）	18名

(3) 現地業務費支出

現地の人材資源の活用として、2名のローカル・コンサルタントがプロジェクトの業務を支援するために2003年4月及び2004年6月より、各々雇用されている。彼らは、プロジェクト・スタッフとして、長期専門家及び短期専門家の支援や、住民との調整を行っている。また、現地のカセサート大学に対して、プロジェクトの活動に必要な情報を収集するための基礎調査及び研修コースの実施を委託した。概要は、表3-3のとおりである。

表3-3 現地人材活用のための現地業務費支出

現地業務支出内容	活動分野	実施期間
ローカル・コンサルタント雇用（1）	開発計画分野業務支援	2003年4月～2004年11月
ローカル・コンサルタント雇用（2）	情報活用分野業務支援	2004年6月～同年11月
カセサート大学への業務委託	村落自治及び自治体開発計画策定に係る調査実施	2003年2月～同年3月

3-1-2 タイ側投入

(1) C/Pの配置

C/PであるDLAにおいて、海外技術協力課及び地域開発課の職員を中心として、2001年の準備フェーズ以降も含めて、計14名のC/Pが配置された（C/Pリストは、付属資料3、終了時評価ミニッツのANNEX4-3を参照）。同時期において、内務省内の当初のC/PであるDOLAが機構改編によって分割され、現在のDLAになるなどの混乱や、地方分権化に伴う人事異動が重なり、C/Pは頻繁に変わるようになった。

(2) C/P側の予算措置

DLA側のプロジェクトに対する予算措置は、主にC/Pであり同局職員のプロジェクト・サイトへの視察やワークショップ等への参加に係る出張経費を中心になされており、長期専門家用の事務所の光熱費や、C/Pのプロジェクト活動に係る日当を合わせて、2002年から2004年の間に、計181万6,440パーツが支出されたとしている（タイ側のプロジェクト活動に対する支出明細は、付属資料3、終了時評価ミニッツのANNEX4-4を参照）。

(3) 施設等の提供

タイ側は、長期専門家の活動の便宜を図るために、同専門家の活動当初より現在まで、バンコクのDLA本局内、及び、プロジェクト・サイトであるプラチャンタカーン郡庁内に、各々、一室ずつ提供している。

3-2 成果

3-2-1 各アウトプットの達成状況

本プロジェクトは、3つのアウトプットによって構成されており、本終了時評価実施時においては、これらはおおむね達成されたといえる。各アウトプットの達成状況は、以下のとおりである。

- ① アウトプット1「開発計画策定における住民参加を促進する以下の1-1から1-6の項目を満

たした適正な技術と手法が開発及び導入される」の達成状況は、表3-4のとおりである。

表3-4 アウトプット1の達成状況

各項目及び指標		達成状況
1-1	自治体内における村落情報の収集・分析のための情報アクセスのシステムの構築状況（3自治体以上）	ポーガム・タンボン（3村）、ドンバン・タンボン（4村）、コロイ・タンボン（1村）では、村の開発に必要な情報を収集した「コミュニティー・インセプション地図」を作成し、地域内の問題とその原因の分析に活用した。
1-2	自治体による住民自身が開発ニーズを明確にし、開発ビジョンの策定支援状況（2自治体以上）	ポーガム・タンボン（1村）、ドンバン・タンボン（1村）、コロイ・タンボン（1村）では、「コミュニティー・インセプション地図」を利用して、「地域の将来展望」を形成した。
1-3	自治体の各事業の分析、優先づけ、調整がなされた開発計画策定状況（2自治体以上）	ポーガム・タンボン、ドンバン・タンボン、プファイ・タンボンでは、コミュニティーのニーズに対応するために、自治体の問題とその原因の分析を行なったうえで開発計画の策定を行った。
1-4	住民と共有された自治体レベルの開発ビジョンの策定状況（2つ以上の自治体）	ポーガム・タンボン、ドンバン・タンボン、プラチャンタカーン市では、各開発コミッティーにおいて、上記したアウトプット1-1から1-3の過程を経た開発ビジョンの策定が進められている。
1-5	自治体等実施の村落事業の住民によるモニタリング・評価結果の開発計画策定への活用状況（2つ以上）	モニタリング・評価の重要性は、プロジェクト・サイトのすべての自治体で認識されている。そのなかで、プラチャンタカーン市とプファイ・タンボンでは、自治体の事業であるゴミのリサイクリング、良質米育成等の事業の運営について、見直しを行っている。また、ポーガム・タンボンでは10万バツ事業、村落集会所事業について、モニタリング・評価を行った。しかし、モニタリング・評価のツールはすべての自治体で、開発計画の策定には十分に活用されているとはいえない状況である。
1-6	自治体主導による住民参加型集会を開催状況	ポーガム・タンボン、ドンバン・タンボン、プラチャンタカーン市では、自治体助役とコミュニティーのリーダーが、地域内の問題の解決を目的とした様々な参加型集会を開催した。特にドンバン・タンボンでは、参加型集会を通じた複数の村の住民の達の協議によって、個別の村レベルの興味をこえて、いくつかの村にまたがる「コミュニティー森林事業」の開始に至った。

- ② アウトプット2「明確な住民ニーズと村落資源を反映した開発計画策定するための村落情報へのアクセス、分析、活用を図る技術と手法が開発、導入される」の達成状況は表3-5とおりである。

表3-5 アウトプット2の達成状況

各項目及び指標		達成状況
1	対象地域の全自治体責任者における開発計画の的確な情報分析と活用に対する認識状況	すべての基礎自治体の助役と複数の自治体首長及び議会メンバーは、本邦で実施された国別特設研修に参加することで、開発計画策定における的確な情報分析とその活用の重要性とメリットについて認識している。
2	2つ以上の自治体責任者による、開発計画策定に必要な情報項目の明確化状況	プラチャントカーン市及びプラチャントカーン・タンボンでは、開発計画の策定と事業の形成を行うために、自治体が活用する基礎情報として分析された人口データの重要性を認識している。
3	2つ以上の自治体責任者による、彼ら自身の情報へのアクセス、分析、活用方法に関する考慮状況	プラチャントカーン市では、ゴミ収集問題を解決するために、アンケートの回答及び財務状況の各々分析を行う情報分析の手法を試みた。カムターノン、プファイ、ノンセン、ドンバンの各タンボンでは、基礎地図を利用して各々が実施する事業の情報分析を行った。さらに、カムターノン・タンボンでは、独自の情報収集と分析を行って、地域ガソリン・スタンドの設立を検討し、完成させた。
4	2つ以上の自治体責任者による、プロジェクトで開発された技術と手法を用いた開発計画の策定状況	ポーガム・タンボンは、2004年の年次開発実施計画において、同自治体の全19村中、3村でコミュニティーのニーズの分析と優先づけを行い、同計画の策定に活用した。

- ③ アウトプット3の「DLAがプロジェクトアウトプットをタイの基礎自治体に広く普及するための手法を獲得したか」の達成状況は表3-6のとおりである。

表3-6 アウトプット3の達成状況

各項目及び指標	達成状況
プロジェクトアウトプットを普及するためのセミナー等の開催状況	DLAは、プロジェクトの成果の普及方法として、他の基礎自治体関係者に対する普及セミナーの実施、及びDLAが全国の基礎自治体向けに発行している機関誌へのプロジェクト紹介記事の掲載を行う予定である。また、同様に成果の活用方法としては、DLAが作成している基礎自治体向け開発計画策定ガイドラインや、県レベルで実施する基礎自治体の支援を行うファシリテーターの養成研修における、プロジェクト作成による「技術ハンドブック」の活用を予定している。

3-2-2 プロジェクト目標の達成度

本プロジェクトの目標は、「プロジェクトの対象となる基礎自治体において、DLAがタイ国内の他地域の基礎自治体に提供することが可能な、①住民ニーズを反映し、②地域の有効資源を有効活用し、③住民間及び住民と行政間で共有された開発の展望を具現化し、④計画策定に係る明確な情報と論理的根拠を有する、開発計画の策定のための技術及び手法が開発される」ことである。本終了時評価においては、これまでの活動実施を通じて上述の「技術と手法」は開発されたと判断し、同プロジェクト目標は達成されたと判断される。詳細は表3-7のとおりである。

表3-7 プロジェクト目標の達成状況

項目	本終了時評価における指標	達成状況
プロジェクトの対象となる基礎自治体において、プロジェクト目標にある①～④の条件を満たした開発計画の策定のための「技術及び手法」の開発状況	開発計画策定のための技術及び手法として、DLA及び基礎自治体が活用できる「ハンドブック」の作成状況	プロジェクトがプロジェクト・サイトで実施した活動の経験を通じて開発した「技術と手法」に関し、その集大成として「技術ハンドブック」及びビデオCDの作成が終了するところである。
	基礎自治体職員による計画策定能力の向上状況	少なくとも、3つのタンボンと1つの市において、プロジェクトを通じて取得した「技術と手法」の活用による、計画策定に係る能力向上がなされた。また、これらの自治体は、自治体が住民をどのように支援、奨励して行くか、その役割を十分に認識するに至った。
	対象住民自身に拠るプロジェクト申請等の活動の具体的な活性化	プロジェクト・サイト内の10以上の村では、コミュニティーにおける問題と原因を分析し、自ら解決を図り、相互の協力を行うことを意図したコミュニティー開発計画を策定した。
DLAが、プロジェクトで得られた技術と手法を、タイ国内の他の基礎自治体に提供する可能性	DLAによる、基礎自治体対象のプロジェクト成果の普及状況	DLAは、プロジェクトの成果を受けて、他の基礎自治体への同成果の普及を行うためのセミナーを11月に開催する予定である。また、DLAが全国の基礎自治体向けに発行している機関誌「タイ地方自治ジャーナル」にプロジェクトの紹介記事の掲載を行う。さらに、具体的なプロジェクト成果の活用としては、プロジェクトが作成した「技術ハンドブック」を、DLAが作成している基礎自治体の開発計画策定ガイドライン及び県レベルで実施している基礎自治体を支援するファシリテーター養成研修において活用していくこととしている。

3-2-3 上位目標の達成度

本プロジェクトの上位目標は、「プロジェクトで開発された技術及び手法によって、タイ国内の基礎自治体の開発計画策定能力が向上する」ことである。現時点での、同上位目標の達成見込みは、C/PであるDLAが、「3-2-2 プロジェクト目標の達成度」で記したとおり、プロジェクトが確立した「技術と手法」の活用を具体的に検討していることから、非常に高いといえる。一方で、タイ全国で、基礎自治体数は8000近くあり、同「技術と手法」の活用には長期的視点が必要である。また、これらの自治体は、個別の状況が異なっていることから、今後の同「技術と手法」の活用に関し、DLAが、基礎自治体の様々な条件の相違を考慮して、その適用の可否について具体的な分析をすることが必要である。

3-3 実施プロセス

本プロジェクトは、2001年2月より、本プロジェクトの準備フェーズが開始され、2003年7月にプロジェクト化され、現在に至っている。右の期間中、活動実施はおおむね、良好であったといえる。しかし、一方で、限られた投入とその効率的な活用による対象自治体の絞り込みなどの変更や、プロジェクトのモニタリング活動の実施、短期専門家派遣の遅延等、プロジェクトの活動に影響を与えた事項がある。以下に、特に重要であったと思われるものを列記する。

3-3-1 計画策定時以降のプロジェクト実施対象自治体数の変更

2001年より開始されたプロジェクト準備フェーズ当初においては、プラチャンタカーン郡内の全10自治体（9つのタンボンと1つの市）をプロジェクトの実施対象としていたが、プロジェクトでの非常に限られた資源の有効活用の観点から、自治体関係者のプロジェクトへの関心度合いにも配慮して、2つのタンボンと1つの市を重点支援対象とし、その他の自治体はモニタリングを行いつつ、適宜、支援を継続することとなった。

3-3-2 モニタリング実施状況

プロジェクトにおいて、日本側及びタイ側による合同運営委員会等、プロジェクトの活動及び運営状況全般のモニタリングを行う公的な枠組みは、設置されていない。日々の進捗について、バンコクとプロジェクト・サイト間で情報共有をしたうえで、長期専門家とDLAのC/Pとの間でも、その都度プロジェクトの進捗を共有していた。

3-3-3 C/P側との協議の頻度

長期専門家とDLAのC/Pの間で、必要な場合に、非公式の打ち合わせは適宜、行われた。一方で、プロジェクトの進捗において、両者間で緊密な協力が行われたが、それでもコミュニケーション・ギャップが発生した。さらに、DLA内の本局と郡間、DLAと基礎自治体間で、プロジェクトに関する情報の流通機能が十分に確保されていない場合があった。

3-3-4 その他の留意事項

情報活用分野の短期専門家派遣の遅延や、内務省の機構改革及び頻繁な人事異動によるC/Pの交代が、プロジェクトの実施に影響を与えた。

第4章 評価結果

4-1 評価5項目の評価結果

4-1-1 妥当性

妥当性は、プロジェクトが定めた上位目標とプロジェクト目標が、終了時評価時点においても目標として意義を有しているか、また、これらの目標を達成するためのプロジェクト・デザインが的確であったかを検証するものである。本プロジェクトは、プロジェクト実施対象国のタイ政府の政策や地方開発の現状とニーズと合致しており、また、自治体間協力は、国際協力機構の対タイ実施計画の重点分野であることから、妥当性は高いと判断される。ただし、目標達成のためのプロジェクト・デザインは更なる配慮が必要であったと判断される。詳細は、以下のとおりである。

(1) タイ政府の政策・制度等との合致

タイの1997年憲法において地方分権化推進が明記され、地方分権化はタイ政府の重点政策課題となった。1999年には、地方分権化法が制定され、現政権は首相を委員長とする地方分権化委員会を設立し、中央から地方、基礎自治体への権限委譲を図る地方分権実施計画を2001年に策定し、翌年より実施に移している。そのなかで、基礎自治体は、地域住民のニーズを反映した統合的な開発計画の策定を行うことが求められている。また、C/PであるDLAは、中央政府において地方自治体行政を所管しており、開発計画策定における制度構築及び自治体の能力向上の面から自治体の支援を行っている。

プロジェクト目標で掲げる自治体の開発計画策定のための「技術と手法」の開発と、上位目標で掲げる、同技術手法の普及によるタイ国内の基礎自治体の開発計画策定能力の向上への寄与は、上記のようなタイの地方分権の政策と整合性があるとともに、そのDLAの役割を強化するものあり、妥当性が高いと判断される。

(2) タイの基礎自治体及び住民からのニーズとの合致

農村部をベースとする基礎自治体として、タンボン自治体が1995年より設立されており、2003年7月時点では6,744の自治体が存在する。また、都市部においては、テッサバーン自治体が1955年より設置され、同様に1,129の自治体が全国に存在する。これらの自治体は上述の地方分権化において、行政サービスの提供と開発の促進において、地域のイニシアティブを推進するための重要な役割を担っている。しかし、これらの自治体は職員数が少なく、住民ニーズを把握したうえでの行政サービスの提供の経験も不足している。一方、自治体以下には、行政村（ムーバーン）が設置されており、住民レベルの活動は同村を基盤としている。基礎自治体と行政村の関係性に関し、住民自身が十分に自治体の存在を認識しておらず、また、基礎自治体自身が住民のニーズを勘案したうえで開発計画を策定することの必要性を十分に理解していないなど、相互の結びつきが依然として弱いことが課題とされている。

プロジェクト目標では、基礎自治体が住民のニーズを十分に把握し、住民と開発ビジョンを共有し、地域資源の有効活用を図った開発計画策定のための「技術と手法」の確立と導入を掲げており、同目標の達成は上述の自治体の能力向上のみならず、自治体と住民間の相互関係を改善し、その連携を強化することで、地方自治の改善に寄与するもので、妥当性は高いといえる。

(3) プロジェクト・デザインの適格性

プロジェクト・サイトとなったプラチャンタカーン郡は、平均的な農村部自治体（9つのタンボンと1つのテッサバーン）により構成されておりモデルとしては適当であり、首都バンコクより近く活動のモニタリングも容易であることから選定された。しかし、限られたプロジェクトの投入量から、同郡内の10の自治体すべてを対象として活動は実施できず、活動途中で重点支援を行う自治体を4つ程度に絞り込むこととなった。また、自治体ごとの開発への住民参加について意識もまちまちであり、プロジェクト参加への動機も異なっていたことから、サイト選定には更なる配慮が必要であったといえる。

(4) 日本の開発援助政策との合致

地方分権及び地方行政への支援は、国際協力機構の重点課題のひとつであるガバナンスの中で位置づけられている。その実施にあたっては、同機構タイ事務所の実施計画において、日本・タイ間の自治体間連携を重視しており、本プロジェクトのコンポーネントのひとつである国別特設研修では、滋賀県甲良町の協力を得て、同町の参加型開発の経験をC/Pであるタイ政府及び自治体関係者に対して、実践的に提供しており、日本の自治体の知見を直接的に得ることとなっている。これらのことから、本プロジェクトは日本の政府開発援助政策と合致し、技術協力事業として妥当性が高い。

4-1-2 有効性

有効性とは、プロジェクト実施によって、ターゲット・グループに対して所期の便益をもたらすことができたかどうかを評価するものである。そのためにはプロジェクト目標の達成度を分析するとともに、その内容について、プロジェクトの活動による成果の貢献度を検証することが必要である。本プロジェクトでは、ターゲット・グループである基礎自治体の開発計画策定に活用される「技術と手法」を、プロジェクトの活動とそのアウトプットを通して開発することができた。このことから、プロジェクトの有効性は高いといえる。詳細は、次のとおりである。

(1) プロジェクト目標達成度

本終了時評価実施時点でのプロジェクト目標達成度の現状は、「第3章 調査結果」の「3-1 プロジェクトの実績」にあるとおり、プロジェクトがめざした基礎自治体が住民主体の観点を備えた開発計画を策定するために必要な「技術と手法」の開発と導入は、達成されたといえる。具体的には、「技術と手法」とは、開発計画策定における必要な基礎情報の収集、地域の問題とその原因の分析、住民ニーズの明確化と優先づけ、住民間及び行政と住民間で共有された開発ビジョン策定、参加型会合のファシリテーション技術のコンポーネントから構成されている。

「技術と手法」のコンポーネントは、プロジェクト期間中、対象の自治体及びコミュニティに対して、プロジェクトの活動を通して実践されており、結果として4つの基礎自治体（3つのタンボンと1つのテッサバーン）、または、10以上の村において、これらのコンポーネントを自ら活用するまでに至ったことを確認した。プロジェクトでは、プロジェクトの経験を踏まえて確立された「技術と手法」を、C/PであるDLAが今後の他の自治体に普及する際の具体的な教材として、「技術ハンドブック」及びVideo-CDに取りまとめている（同ハン

ドブックの構成及びVideo-CDのタイトルは、付属資料3.「終了時評価団 ミニッツ」内のANNE X 5を参照)。

DLA側は、プロジェクト・サイトで実証された「技術と手法」の価値に付いて十分に理解をしており、今後、プロジェクトの成果を内務省、基礎自治体関係者に対して紹介するためのセミナーを開催、DLAが基礎自治体向けに発行している月刊誌「Journal of Thai locality」へのプロジェクト紹介記事の掲載を行うこととしている。また、DLAが作成している「基礎自治体開発計画策定ガイドライン」及び県レベルで実施している基礎自治体を支援する「ファシリテーター養成研修²」への「技術ハンドブック」の活用が検討されている。一方で、DLA側が「技術と手法」を実際に、プロジェクト・サイトとは様々な条件が異なる他の自治体に普及する際には、適用の可否について具体的な分析が必要となる³。

(2) プロジェクト目標達成に貢献したアウトプット

プロジェクト目標において開発される「技術と手法」確立のために、設定された3つのアウトプットのうち、アウトプット1「開発計画策定に係る住民参加の適正な技術や手法の開発及び導入」とアウトプット2「明確な住民ニーズと村落資源を反映した開発計画策定するための村落情報へのアクセス、分析、活用を図る技術と手法の開発と導入」は、活動における実践を通じて達成され、大きな貢献をした。また、アウトプット3「DLAがプロジェクト成果をタイの基礎自治体に広く普及するための手法の獲得」において、C/PであるDLAが、開発された「技術と手法」を他の自治体に普及するための手段をセミナーの開催等で獲得したことで、目標達成に貢献したといえる。

(3) 阻害要因

プロジェクト目標における基礎自治体の開発計画策定のための「技術と手法」は、上述「(1) プロジェクト目標達成度」にあるとおり、4つの基礎自治体（3つのタンボンと1つのテッサバーン）、または、10以上の村における実践経験を通じて確立された。これは、本プロジェクトの目標が「開発計画策定のための『技術と手法』が開発される」となっているため、当初の対象であった郡内の10のすべての自治体で広く均等に活動を展開するよりも、投入要素を考慮し、「技術と手法」を開発するための活動の重点対象を絞り込んでいった結果である。一方で、重点対象から外れた自治体においては適宜、必要に応じてプロジェクトの活動を行うとされているが、プロジェクトの投入量や実施体制の限界からフォローアップが十分に行うことは困難であったといえる。これらの重点対象から外れた自治体は、自治体や住民側の理由によって参加型開発の実践に至らない場合があった。プロジェクトが開発した「技術と手法」は、タイ全土の基礎自治体による活用を想定しているため、これらの自治体についてもケース・スタディーとして十分な分析を行うことで、同「技術と手法」の応用範囲を広げることが可能であり、プロジェクトの有効性が更に高まったと想定される。

4-1-3 効率性

効率性とは、プロジェクト実施過程における生産性のことであり、投入が成果にどれだけ効

² 各県レベルで、自治体を支援する研修講師の養成を年間各8名ほど行っている。対象は、県、郡、及び自治体職員。

³ DLAにおいて、「技術と手法」を活用する立場で有るMr. Dhana Yantrakovit（地域開発課長）より、たびたび、インタビュー等で言及された。

率的に転換されたかを検討する。ただし、本項で扱う投入は、2001年から開始された本プロジェクトの準備フェーズも含むものとして検証を行う。本調査にあたり、各成果の達成度及びそれらに対する投入の手段、方法、時間/期間、費用等を検討した結果、プロジェクト全体としての効率性は適切ではあったけれども、一部の短期専門家の派遣やプロジェクトの運営体制については更なる改善が必要であったと判断される。詳細は以下に示すとおりである。

(1) 日本側投入

(各投入内容は、付属資料3. 終了時評価ミニッツANNE X 4 - 1、4 - 2を参照)

1) 長期専門家

2001年からの2名の長期専門家が、DLA本局、及びプロジェクト・サイトのプラチャンタカーン郡に各々、派遣されている。これらの専門家の派遣時期及び期間、専門性など、いずれも適切であったと判断される。両者とも、タイ語の高い能力を保持し、プロジェクトの活動全般の円滑な実施によるアウトプットの達成に貢献したことが特筆される。

2) 短期専門家

6名の短期専門家が、情報活用、開発計画、参加型M&E、研修教材の分野で派遣された。このなかで情報活用分野については、専門家のリクルートが困難な時期があり、2002年の派遣時期が1年ほど遅れ、同分野における現地での活動に影響を与えた。その他の分野については、専門家派遣は適切に行われた。すべての短期専門家において、専門性は適切であり、アウトプット達成に貢献した。一方で、特に英語を理解しない現地側関係者への技術移転に際しては、通訳を介して行うことが不可欠であった。

3) 研修事業 (現地国内研修、国別特設研修)

研修事業の実施は、実施時期、研修内容、参加研修員の人選等、適切に行われた。特に、2002年より年1回ずつ、計3回行われた国別特設研修において、滋賀県甲良町で実施された実地研修は、日本の自治体の取り組みを理解するとともに、地域開発における行政や住民の役割や住民参加の重要性について、研修参加者に大きなインパクトを与えた。その結果、研修終了後に、参加型による事業の実施や開発計画の策定に向けて、積極的な取り組みを行う自治体首長、助役等職員、住民代表が多く、また、C/PであるDLA職員のプロジェクトに対する理解が進んだ。

4) 現地業務費支出

現地リソースの活用として、DLA本局及びプロジェクト・サイトの各々1名 (計2名) のローカル・コンサルタントが雇用された。彼らは、プロジェクト・サイトにおける調査活動や日本人専門家と現地関係者との橋渡しを行う等、プロジェクト活動の円滑な実施に貢献した。また、現地のカセサート大学は、タイの地方開発に多くの経験を有していることから、同大学への委託事業である村落基礎調査及び情報活用研修コースは効果的に実施された。

(2) タイ側投入 (各投入内容は、付属資料# 終了時評価ミニッツANNE X 4 - 4を参照)

1) C/P人員の配置

DLAは、本局内では海外技術課及び地域開発計画課の課長及び職員 (各2名程度)、プロジェクト・サイトの郡庁配置の職員をC/Pとしており、プロジェクトの実施における十分

な体制を確保していたといえる。一方で、2001年の準備フェーズから現在までを通じて、①内務省の組織内改編による当初のC/P機関の分割⁴、②地方分権制度の進展に伴う相次ぐ制度改正によって職員の業務量増加、③人事異動が多くC/Pが頻繁に入れ替わる⁵、等の理由によって、DLA側のプロジェクトへの関与について、当初の想定に比べて制約が大きかった。

2) ローカル・コスト負担他

DLAは、本局内及びプラチャンタカーン郡庁内に、日本側長期専門家用のオフィスとして、各々、1部屋を提供し、専門家の活動支援を行い、プロジェクト活動の円滑な実施に貢献した。また、DLA側のプロジェクト内における支出は、主にC/Pの現地出張に係る経費に使用された。

(3) プロジェクトの運営体制

1) 合同調整委員会

2003年7月のプロジェクトのR/Dにおいて、プロジェクトの運営に係る連絡、意見調整、活動の変更決定等を行う合同調整委員会の設置が明記されている。しかし、上記のようなC/Pの人員配置上の問題もあり、同委員会は一度も開催されておらず、日本とタイの間でプロジェクトの進捗や目標達成見込み等について、公式に確認する場をもたないままプロジェクトが実施されてきた。プロジェクトに係る方針は、プロジェクト・サイトでの活動状況をバンコクのプロジェクト事務局と共有したうえで、事務所員やDLAの幹部も同席した会議で適宜検討されていた。

2) 日本側専門家とDLA間の連絡体制

上述の合同委員会は設置されなかったが、不定期の会合はDLAのC/Pと長期専門家間で必要に応じて行われた。これらの会合は、主に短期専門家の活動に伴う調整や活動結果の報告、国別特設研修の実施等、個別の活動について行われている。一方で、プロジェクト・サイトの現地情報が十分にDLA本局のC/Pに十分に伝わっていない場合もあり、DLA側の頻繁なC/Pの異動とも重なり、改善の余地が残された。

3) DLA内部の連絡体制

DLAの組織的な連絡体制に関し、本局とプロジェクト・サイトである郡配置のDLA職員間での連絡が円滑になされていなかった。郡庁のDLA職員からは、上部の県配置のDLA職員を通じて、本局に報告がなされることとなっているが、十分に機能せずに、職員間での連絡が円滑になされない場合があった。また、内務省内の組織改編によって、郡長がDOLAに所属することとなったことも、郡レベルでの連絡調整の円滑化を阻害した。

(4) そのほか、他の援助事業との重複

プロジェクト・サイトにおける基礎自治体への支援活動において、他援助実施機関による援助事業との重複はなかった。一方で、住民／コミュニティー・レベルへの支援に関しては、内務省内では、コミュニティー開発局（CDD）⁶が所掌している。同局は、コミュニティー・リーダーの育成など、コミュニティー開発を推進しているが、2003年度より5カ年の「コミュ

⁴ 長期専門家派遣当初のC/P機関は、DOLAであったが、DOLAは2002年の政府の組織改編により、地方行政局、地方自治体振興局、災害防止軽減局に分割された。C/Pは、地方行政局から地方自治体振興局に替わったことになる。

⁵ プロジェクト・ディレクターが、計6回替わったが、プロジェクトに係る引き継ぎは十分ではなかった。

⁶ 同局は、コミュニティー開発に関しては40年以上の経験と蓄積をもち、県レベルにコミュニティー開発官を配置している。

ニティー計画統合プロジェクト」を開始している。同プロジェクトは、本プロジェクトとの活動の直接的な重複はなかったが、本プロジェクトと目標も近似しており、何らかの形で連携を行った場合には、住民／コミュニティの能力開発においてメリットがあった可能性がある。ただし、この場合にはCDDとDLAの協調が不可欠であったと思われる。

4-1-4 インパクト

インパクトとは、プロジェクト実施により生じた直接的及び間接的なポジティブ、ネガティブな効果、影響のことである。また、このなかには意図していたもの、意図していなかったものが含まれる。本終了時評価調査では、特にプロジェクト・サイトの基礎自治体レベルで、いくつかのプラスの効果、影響が確認された。これらを総合的に検証した結果、本プロジェクトは高いインパクトが現れつつあるといえる。詳細は、以下のとおりである。

(1) 上位目標の達成見込み

本プロジェクトでは、プロジェクトで開発された「技術と手法」によって、タイ国内の基礎自治体の開発計画策定能力が向上することを上位目標としている。また、PDM上では、10年間で50%の基礎自治体が同「技術と手法」を採用することが指標とされている。タイ国内で総数が8,000近くもある基礎自治体を対象として、開発計画策定能力の向上を図ることについて、同指標自体に記された期間や数値は相対的なものであり、基礎自治体の能力向上を所管するDLAの政策や意図に影響を受けるものと判断される。

DLA側の今後の「技術と手法」の普及、活用予測に関しては、「4-1-2 有効性」の「(1) プロジェクト目標達成度」の項で記したとおり、プロジェクト成果普及のためのセミナー開催、定期刊行物の活用を予定しており、具体的なDLAの活動への導入については内部ガイドライン及び研修教材への活用が検討されている。さらには、後述するとおり、同「技術と手法」の活用に関する省令化も検討することとしている。これらのことから、今後、DLAが、基礎自治体の開発計画策定能力向上のために、プロジェクトの成果である同「技術と手法」を活用していく確率は非常に高いと云える。

(2) 意図していなかったポジティブ・インパクト

プロジェクトを計画していた時点で意図していなかったポジティブなインパクトについて、地域レベル、中央レベルで以下のとおり観察された。

1) 地域レベル

プロジェクト・サイトの特に重点支援対象であった対象自治体、住民（又はコミュニティ）において各々、以下のようなポジティブなインパクトが観察された。

- ・住民レベルでは、住民がプロジェクトの活動のなかから地域の開発に係るオーナーシップ意識をもつようになり、また、地域における開発を自ら開始するなど、住民レベルでの自治意識の高揚が、プロジェクトの思惑をこえてあったことが観察された。
- ・基礎自治体レベルでは、住民参加を開発に取り入れることへの関係者の理解の深まり、住民ニーズへの対応に伴う自治体の活動や事業の多様化、参加を前提とした情報・データの収集方法と目的別の活用、等の変化が観察された。

これらの基礎自治体及び住民へのインパクトについて、以下にいくつかの事例を紹介する。

表 4-1 地域レベルにおけるポジティブ・インパクト事例

対象自治体名	インパクト内容
ポーガム・タンボン	プロジェクトの活動内で、自治体内の全19村のうち、3つの村を対象として集落点検地図の作成を行い、住民ニーズを反映した自治体の2004年度の年次実施計画が策定された。同タンボンでは、独自に、更に残りの村について、中央政府のノンフォーマル教育プログラムを活用して、同様な情報収集を行い、全村の情報整備を行ったうえで、2005年度の年次実施計画の策定を行った。
プラチャンタカーン・テッサバーン	プロジェクトの活動を経て、町長は、住民のニーズに沿った行政サービスを効率的に提供することが自治体の使命と理解している。また、助役は、行政、住民／コミュニティの役割分担を明確にしうえて、双方の責任と相互の協力を重視している。同町では、これまでの自治体と住民の協同作業による町づくりが評価され、プラチンプリ県内で実施された「住みやすく健康な町コンテスト」において、一等賞を得ることとなった。

2) 中央レベル

DLAは、プロジェクトの成果を受けて、今後、地域開発計画及びその関連する省令、規則について、改訂を検討することとなった。

(3) 意図していなかったネガティブ・インパクト

本終了時評価調査では、本プロジェクトの実施による特段のネガティブ・インパクトは観察されなかった。

4-1-5 自立発展性

自立発展性とは、プロジェクト終了後において、プロジェクト実施による効果が持続されるかどうか、それらの阻害及び貢献要因について、政策及び制度的側面、組織及び財政的側面、そして技術的側面から検証するものである。本プロジェクトの自立発展性について、C/PであるDLAによる「技術と手法」の活用見込みを中心に検討した結果、現時点では高いと見込まれた。詳細は、以下に示すとおりである。

(1) 政策及び制度的自立発展性

「4-1-1 妥当性」の「(1) タイ政府の政策・制度等との合致」の項で既述したとおり、タイでは地方分権化を明記した1997年憲法の制度的枠組みにおいて、地方分権化は同国政府の重点政策課題であり、1999年の地方分権化法制定以後、中央政府による地方分権推進のためのプログラムが実施されている。この方向性は、今後も維持され、中央政府から地方への権限委譲が引き続き、実施に移されていくこととなっている⁷。基礎自治体は、住民に最も近い位置で行政サービスの提供が期待されている一方で、組織的能力の向上は、今後も引き続き求められており、中央政府からの支援の対象となっている。

C/PであるDLAは、中央政府における地方自治体行政の所管官庁として、今後も基礎自治体の開発計画策定における制度構築と能力向上に係る支援を行うこととなっており、プロジェクトが開発した「技術と手法」の活用における政策的、制度的な自立発展性は確保されて

⁷首相府地方分権化委員会とのインタビューより。

いるといえる。

(2) 組織及び財政的自立発展性

DLAは、2004年11月中に主に内務省の職員、基礎自治体関係者を対象に、プロジェクト成果と開発された「技術と手法」の広報、普及を目的としたセミナーの開催を予定している。また、同「技術と手法」の具体的な活用について、プロジェクトが作成した「技術ハンドブック」を、DLAが作成している基礎自治体の開発計画策定ガイドライン及び県レベルで実施している基礎自治体を支援するファシリテーター養成研修において活用していくこととしているが、これらは既存の業務の範疇であり、組織や財政面について特別の措置を行うものではない。ただし、今後、プロジェクトの成果を同局の省令や規則に反映される場合には、何らかの対応がとられることも可能性としてはあり得る。

(3) 技術的自立発展性

国別特設研修への参加を通じて、C/PであるDLA職員は、地域開発における住民参加の重要性や本プロジェクトのコンセプト等を十分に理解するに至っている。そのうえで、プロジェクトは、DLAが今後の他の自治体へ「技術と手法」を普及する際の支援教材として、「技術ハンドブック」及びVideo-CDに取りまとめている。今後、上述の基礎自治体の開発計画策定ガイドラインや基礎自治体支援ファシリテーター養成研修の実施において、これらの教材が活用されることとなっており、技術的な自立発展性が確保されている。

(4) プロジェクト・サイトにおけるプロジェクト効果の持続性

現在、少なくとも4つの基礎自治体（3つのタンボンと1つのテッサバーン）、または、10以上の村において、プロジェクトの実践経験を通じて、プロジェクトが導入を図った「技術と手法」を自ら活用するまでに至ったことを確認した。これらの地域では、自治体の首長や助役等の関係者、住民側のリーダー（村長や地区長）及び住民自身の自治意識のレベルが高く、今後もプロジェクトの経験を継承していくことが予想される。また、DLA側はプロジェクト・サイトを「技術と手法」のデモンストレーション地区として、今後も支援を継続する意向をもっている。

4-2 効果発現に係る貢献・阻害要因

以下に、プロジェクト効果の発現に特にかかわりのあったと思われる貢献、阻害要因を掲げる。

(1) 計画内容に関するもの

1) 貢献要因

- ① タイ政府の地方分権政策の推進によって、基礎自治体の役割が増加するなかで、プロジェクトの対象である基礎自治体の能力開発は、中央政府にとって重要課題となった。
- ② 基礎自治体を支援する立場にあるDLAが、特に自治体の情報活用の分野について大きな関心を示した。

2) 阻害要因

プロジェクトが実施されるプラチャンタカーン郡の10の基礎自治体において、105の行政村と、5万人の人口をこえている⁸。一方で、日本側の投入は長期専門家2人を機軸とした短期専

門家派遣と研修事業の実施となっていたが、活動対象の面的、量的な側面において、明らかに投入量が限定されていたといえる。しかし、対象自治体数を明確に絞り込んでいったうえでのちに段階的に広げていったが、フェーズ2を視野に入れた計画は検討されなかった。

(2) 実施にプロセスに関するもの

1) 貢献要因

- ① 長期専門家が、現地語に堪能であり、中央政府、プロジェクト・サイトの各々のレベルで、C/PであるDLAや、基礎自治体職員及び住民とのコミュニケーションを密接に行われたことが、各々のレベルで円滑な活動が可能となった。
- ② 現地人材リソースの活用として、ローカル・コンサルタントの配置、地域大学への事業委託は、現地の知見が十分に生かされ、プロジェクトの投入不足を補う以上の効果を示した。
- ③ 滋賀県甲良町で主に行われた3回の国別特設研修は、研修参加者の能力開発とともに、住民参加に係る意識の転換に大きな役割を果たした。また、研修生にとって、欧米諸国ではなく、同じアジアの国の事例であったことが好感をもって受け入れられ、高い研修効果につながった。

2) 阻害要因

- ① プロジェクトの実施は、内務省内部の組織改編やDLAの頻繁な人事異動等の影響により合同調整委員会が開催されないなど、実施体制の枠組みが十分に機能していなかったことから、中央政府とプロジェクト・サイト間においてDLAの内部（本局と郡庁）、DLAと自治体間において、十分なコミュニケーションがとられない場合があり、プロジェクトの進捗の把握や、課題の検討等、関係者間の意思確認に支障を生じた。
- ② 長期専門家は個別の活動報告は各々行っているが、活動を定期的に総括する四半期報告書や中間報告書を取りまとめておらず、プロジェクトの全般のモニタリングやアカウントビリティ意識が欠けていた。
- ③ プロジェクト及びJICAタイ事務所では、2002年よりプロジェクト化による実施体制の改善を計画し、本部に検討を要請していたが、対応に半年間を有し、プロジェクト化まで1年を要した。また、本邦における情報分野の短期専門家のリクルートが困難であったことから、派遣が1年間遅延した。

4-3 評価の結論

今回の終了時評価調査の結果を結論づけるならば、本プロジェクトは極めて高い成果を上げたものと認められる。プロジェクトを実施する過程で課題があったものの、専門家、C/Pの連携により、プロジェクトの効果発現に至った。

本章で行った評価5項目に従った調査団評価を、整理しなおすと、以下の諸点があげられる。

- (1) 地域社会の公共性の創出とこれに応える地方行政のガバナビリティの創出に寄与した地域住民の合意形成に基づく地域社会の課題の明確化は、これを現実化する「技術と手法」の研修を得ることによって果たされた。地域社会の合意形成に裏づけられた課題に応えるこ

⁸ プラチャンタカーン郡概要2001年版、プラチャンタカーン郡庁。

とは、自治体行政施策の的確な有効性の向上と、自治体の存在理由を地域に示すものであり、ひいては行政のアカウンタビリティを向上させるものである。

本プロジェクトが滋賀県甲良町の協力を得て紹介した「技術と手法」は、社会的な合意形成に至る必要なプロセスを明示するものであった。このプロセスを支える、「公平」で「公正」な決定が「公共性」を担保するという公共性の哲学があるがゆえに、この「技術と手法」は「公共性の社会技術」として、より普遍的な効果を示すことができたといえるだろう。

(2) 地域住民のオーナーシップの向上に寄与した

上記の点は、この「技術と手法」を積極的に取り入れた村や町の住民に、地域開発の主体として自らを捉えるオーナーシップの向上に寄与した。それは失敗や問題を共有する人々として地域住民が自らを組織化することを意味する。成果や贈り物に群がり集まるのではなく、それらを将来の地域基盤としてさらに発展させる主体として地域社会を形成する姿勢である。このことは、重点地域となった4自治体に共通する点である。

(3) 自治体首長、助役のガバナンスの向上に寄与した

さらに、こうした地域住民が根拠と合意を明示した課題に応えることで自治体首長や助役が手にする人々からの信頼や信用は、自らの執行する行政施策への自信と責任の明確化をもたらした。開発計画策定能力の向上とは、美しい計画をつくることではなく、人々の合意に基づく、地域ビジョンを描き、実現する能力であることを本プロジェクトから学んだと、重点自治体当事者から聞くことができた。

(4) タイ政府の地方自治制度への本プロジェクトの「技術と手法」の導入が決まった

本プロジェクトC/PであるDLAは、本プロジェクトの成果物である「ハンドブック」の正式採用と活用、さらには、地域開発計画及び関連省令、規則などの改定に、「技術と手法」を導入することとなった。このことは相手国制度のなかに本プロジェクトが有益な手法及び成果として認知され、その結果、本プロジェクトの手法及び効果が制度化される方向に舵が切られたものと評価できる。ただし、安易に楽観することができないのはもちろんである。どのような形で具体的に制度化されるかによっては、必ずしも本プロジェクトと同じ効果を発現するとは限らないためである。今後も、注意深く見つめる必要がある。

これらの成果をもたらした諸要因のなかで、特筆されるべきは、滋賀県甲良町の実際に即した研修と、さらにはこの甲良町研修を担った自治体職員及び関係専門家が、タイ現地に短期専門家として研修のフォローあるいは研修のモニターを行うという有機的な活動を行ったことである。知識の一方的な教授に終わるのではなく、その研修で行われたことが研修生の現場で活用できているのか、活用し得るものであるのかを検証すること、さらにはその検証を受けて次の研修プログラムをデザインしなおすというプロセスなしに、今回の成果は期待し得なかつたであろう。本研修プログラム、さらに制度化の内容とその成果の確認を踏まえれば、JICA研修の新しいあり方として、また今後の研修のモデルとして利活用は十分可能であると評価される。

第5章 提 言

5-1 提 言

本調査団は、本プロジェクトの成果を高く評価し、この成果が更に深められ、広く生かされるために、以下に、いくつかの提言を行う。

その提言の基礎となったのは、本プロジェクトの評価から得た、「担い手」と「情報の共有」に関する所見である。

〈効果の担い手〉

本調査団は、以下の2点において本プロジェクトがその効果を持続し得るものとなったと評価する。まず第1には、本プロジェクトに深くかかわった地域住民たちの開発計画とその実際の活動のなかに、地域社会の情報と状況の共有化を通して形成された、責任あるオーナーシップを認めることができた点である。第2には、甲良町研修に参加した各自治体の助役に、地域住民によって発見され、合意・共有された地域社会のニーズに応えることを自らの役割としようとする姿勢を認めることができたことである。

これらの点は、われわれに次のことを明らかにする。すなわち、一方では、たとえ自治体首長や助役が変わろうとも、そのことに影響されることなく、本プロジェクトから学んだオーナーシップや合意形成のあり方を地域住民自身が育てていくことであり、本プロジェクトの持続性は地域住民によって果たされるものと期待し得る。

他方において、各自治体助役は、転勤によって当該自治体から離任することはあるが、それは新しい任地において、本プロジェクトから学んだ「技術と手法」の普及先を得たことを意味する。すなわち、助役の転勤は本プロジェクトの痛手ではなく、普及のチャンスとして捉えることができる。

〈情報の共有化〉

情報なしにいかなる参加も起き得ない。それゆえに、本JICA/DLAプロジェクトのプロジェクト活動を通じて生み出された「技術と手法」は、開発計画策定にあたり、明確で的確な共通の基盤を準備するものとして、地域住民と自治体がともに用いる情報ツールの重要性と必要性を強調してきた。

共通の情報を生み出すという、この協働プロセスが生み出すものは3つである。第1には、このプロセスは、地方自治体と地域住民の相互理解を促進すること。第2には、地方自治体はおのずと情報を公開することで、地域コミュニティーからの信頼と参加を得ること。第3には、地方自治体は地域のリアルなニーズに応える公共サービスを提供できるようになること。以上の3点である。

このように捉えたとき、本調査団はこれら「担い手」と「情報の共有化」という観点から、「技術と手法」普及のための3つの提言をタイ側に提起することとした。

提言1：自治体スタッフとコミュニティー・リーダーとの合同研修の必要性

本プロジェクトは、地方自治体に対して、村／ムラと自治体との関係づくりとなる諸活動を通じて、地域開発の主役である人々のオーナーシップ（当事者性）の尊重を図ることの大事さを強調してきた。この意味で、公聴会議長などのコミュニティー・リーダーを入れた県・地方レベル

のファシリテーター養成をめざす合同研修が企画されることを提言する。そのツールとして、本プロジェクト成果物である「ハンドブック」や視聴覚教材（Video-CD）が用いられることが望ましい。

提言2：「技術と手法」普及のためのDLA独自のモデルサイトを形成すること

DLAはセミナーなどの「技術と手法」普及セミナーの開催を既に計画しているが、調査団は、更にDLAがその普及をより確実なものとするために、JICAプロジェクトサイトと同様の「技術と手法」普及の特定サイトを設置し、この「技術と手法」を適用したパイロットモデル地域として支援し、かつその経過に関するモニターを行うことを提言する。

その際に、本プロジェクトのサイトとなった自治体やコミュニティの関係当事者を新しいモデルサイトのモデレーター役＝リソースパーソンとして活用することが期待される。この新しいモデルサイトでどのような課題や問題が生起し、なにが学ばれたかなどを逐次他の周辺自治体にリポートしていくことは、この「技術と手法」を新たに应用しようとする自治体にとって有益であると考えられる。

同時に、このプロセスを通して、JICA版「技術と手法」はDLA版「技術手法」へと改訂されていくことを意味し、本プロジェクトは、「技術と手法」の伝達が、そのC/P自身によって果たされることになるだろう。

提言3：県レベルの「地域開発相談センター」の創設

上記のDLAモデルサイトと連動した企画として、県内の地方自治体を対象とし、「技術と手法」の効果的な普及を目的とする県レベルの「地域開発相談センター」の設置が考えられる。地域開発にかかわる自治体間の横へのネットワークは、それぞれの経験や課題などの情報交換を通じて形成されていくものと期待される。先進モデルを追いかけるだけでなく、模索を続ける自治体同士のこの横へのつながりは、自治体の成長を生み出すことが期待され、そこにDLAの本来の役割が発揮されるだろう。

提言2で述べた自治体・コミュニティ合同研修プログラムのフォローあるいはモニタリングを行う機関としてこの相談センターは機能し、そのことがDLAの自治体地域開発能力向上という行政サービスの質的な向上をより現実的に果たしていく。このような蓄積機能をDLAが組織としてもつことは、DLAの課題発見や検証の場をもつことでもあり、機関としての存在意義を深めることになるだろう。

5-2 教訓あるいは日本側への提言

本終了時評価調査団の役割は、本プロジェクトの成果を外部評価することである。一方において、プロジェクト・チームは所期の目的を果たしたのかを評価することであり、他方においては、本プロジェクトが今後発展されるべきいかなる成果をもたらしているかを、将来という観点から捉えることである。調査団は、主に、前者の評価にほとんどのエネルギーは傾注してきたが、最後に後者の観点から、教訓あるいは日本側への提言として述べることにしたい。

5-2-1 本プロジェクトの意義－「公共性の社会技術」

本プロジェクトは、地域社会における合意形成の基盤となる情報の共有プロセスに注目した。

住民自身が自分たちの現状や問題あるいは課題をともに見出し、考えていくプロセスを積極的に作りだしていくのが、このプロジェクトの事業プロセスでもあった。そのプロセスは、住民という外側からの規定ではなく、ある問題を考えている自分たち住民という自己規定（アイデンティフィケーション）を生むと同時に、このプロセスを支援する地方自治体との情報の共有化あるいは信頼を生み出していった。無媒介な信頼がそこにあるのではなく、具体的な課題を共有し、かつ、それぞれの役割と関係を明確にすることで両者の協力が成立するという流れであった。

「技術と手法」は、この流れを人々の合意なしには進めないという社会的公平性や公正さという公共性の基盤を形成する「技術と手法」であり、このことが単なる技術論ではなく、社会形成の理論として現場で機能していった理由となるだろう。

賛成の多さを正当性の根拠とするのではなく、少数意見の反対根拠や理由を明らかにしていくことで、合意への基盤を生み出す「公共性の社会技術」として甲良町という地方自治体が育ててきたガバナンス哲学がこのプロジェクトの大きな支えになった。

社会開発領域の本プロジェクトは、外部の機材や資金を現場にもたらしことはなかったが、地域内部の人的な資源の可能性を明らかにしてきた。このような社会開発系のプロジェクトを考えると、JICAの将来の事業モデルとして多くの大切なポイントが含まれる本プロジェクトであるが、その第一の点がこの「公共性の社会技術」であるだろう。

5-2-2 研修プログラムのあり方

JICAには多くの研修プログラムがある。そのなかで、今回のプロジェクトが試行してきた研修のあり方は極めてユニークなものであったと考えられる。第一には、研修が研修場に終わるのではなく、研修生の帰国後をフォローすることで、研修のモニタリングを行い次の研修を設計しなおすという発展型の研修であったことである。このことによって研修側自身が研修生の現場から学ぶことが研修のあり方をよりの確なものに育てていくことが可能になったこと、さらには、研修生は自分の現場で研修中に学んだことを試みると同時に、研修先からの短期専門家派遣によって、再び研修を深めていくことが可能になったことである。

他方で、本プロジェクトが行った3回の研修（1回目は郡長を初めとする市町村長など地方トップクラス中心、2回目は助役中心、3回目は村レベルの住民リーダーと中央DLA）では、現場のプロジェクトの進捗から、研修対象者の戦略的な選択と配置を考慮して人選が進められた。このことは、研修が研修生だけの個人的な技量アップではなく、研修を共通経験としてもつ人々を広げかつ深めていく装置・舞台としてこの研修が位置づけられていったことをも意味する。地域の社会構造に対する働きかけという本プロジェクトの困難な課題は、極めて多くの検討課題をわれわれにもたらししたが、この研修プログラムのあり方は様々なヒントを提供している。

今後の研修事業の検討に際し、本プロジェクトは注目されてよいだろう。

5-2-3 地方行政と地方自治

それぞれの国には、それぞれの歴史的な経緯をもつ地方制度がある。タイも例外ではない。開発のすべての基礎は地方自治という名の社会開発であると唱えるデンマーク政府をホスト国とする1995年の社会開発サミットは、それ以後の国際協力の分野のあり方を大きく変える転換点であった。

しかし、中央集権国家タイにおける地方自治とは、地方分権法の存在があるにしても、予算規

模、職員規模からみても大きなものではない。その自治権の範囲はわずかである。これに対して、中央政府の統治機構は地方行政として草の根の地域社会にまで深く及んでいる。トップダウンの統治機能とボトムアップの自治機能は、全体としてはトップダウン型の統治機構の圧倒的な優勢状況を形成している。

端的に言えば、戸籍管理と治安警察機能を担うガムナンの存在は国家統治における中央政治のラインの村レベルを統括する存在であり、公選の首長は地域の住民自治というボトムアップを基本とするラインである。そして、助役は現在の国家公務員という立場から地方公務員の立場へと地方分権法関連の政策転換でその身分を変えるが、基本的には中央への責任を負う行政ラインである（ただし、助役には町村の首長からの推薦によって任地を変えることができる可能性があり、その点ではその職務をよく果たすことをインセンティブとし得る立場にはある）。

中央／地方行政と地方自治の交わる場所に現実の地方自治体の現場はあり、首長の意向が住民主体の地方自治にあるなら、助役はそれを向上させたとき評価されることになる。逆に、パトロン／クライアント型の首長であるなら、住民主体型の政策形成を助役はしにくくなることになる。

百万バーツプログラムに引き続いて、タクシン首相の地方自治体を通さず、直接的に村レベルに資金を提供するダイレクトな開発資金プログラムが開始される。ここにはタイの地方自治あるいは地方分権のタイ独自の意味があり、自治あるいは分権のキーワードで一般的に括ることは危険である。

こうしたタイの政治構造のなかで、「公共性の社会技術」は、人々の納得する合意形成のあり方を示し、また4章で検証したように、サイトである4自治体にその波及効果（インパクトやアウトカム）を生み出し始めた。日本の援助大綱やグッドガバナンス型の社会開発支援のあり方として注目されるものである。

5-2-4 地域コミュニティと地方自治体

タンボン自治体の職員数が助役を入れて2ないし3名という平均的な規模をみれば分かるように、タイの地方自治体がもつ自治権は小さいが、このことは地域社会の公共財（社会インフラ）も又小さいことを意味しない。それは、人々がおのずから地域社会の公共財を支えていることを意味する。地域にある仏教寺院の建築から、小学校の建設、水関係の施設、街路灯の設置など様々な社会インフラがあるが、それは人々の自発的な拠出金で賄われている。寺院建立の際に用いられる喜捨方式で、道普請、寺普請と日本で言われるものと共通のものがある。政府なしに人々の考える公共事業は行われてきたし、現在も行われている。その意味では、自治体行政と地域コミュニティの接点は、面的には同一であっても、機能的には大きくないといえるだろう。

本家分家の集落として発生したクム（集落）、あるいは、それらが規模を拡大するにつれて発生した分村型クム、あるいはまた、いくつかのクムからの分村合併型のクムがこのプラチャンタカーン郡内には存在する。こうした地域コミュニティにおけるより広い範囲に設定された新しいタンボン行政区には、地域の合意形成に必要な「技術と手法」がもともと必要とされていたとみることができる。なぜなら、それなくして新しいタンボン行政区は、統計上の意味があっても公共サービスとのかかわりにおいては機能し得ないからである。

タイの地方行政は、今後、県合併なども含む地方再編と町村合併の推進の方向へと向かうとされている（首相府分権委員会）が、他方で、クムの集合体としての村、村の集合体としての基礎自

治体（タンボンあるいはテッサバーン）の住民自治機能が同時に強化されざるを得ない。公務員総数に大きな変動はない。国家公務員を地方公務員へと身分転換することがその地方分権化の大きな中身であるからである。

こうした現状を鑑みるならば、開発計画の策定能力の向上という本プロジェクトの意義は、地域住民のニーズ発見と開かれた合意形成プロセスを通じた地方自治意識の向上と、そのリアルなニーズに基づいた行政課題の明確化という民主化の基礎であるグッドガバナンスを支援するところにあると評価できる。

5-2-5 本プロジェクトの成果の共有－今後のために

以上に述べた所見は2週間あまりというわずかな評価調査から得たものであるが、この高く評価され得る本プロジェクトの成果をJICAがその組織として蓄積発展させるためには、担当の長短期専門家、JICAタイ事務所、JICA本部、研修受入先（甲良町）、関係専門家をパネラーとするセミナーないしはシンポジウムなどの機会をもつことで、プロジェクトは終了しても、プログラムとして継続されることが期待される。あるいはまた、本プロジェクトを主題とする報告書の公刊など積極的なフォローなども、今後のJICA事業に資するものと考えられる。体験から経験化という対象化作業が蓄積化の基礎となるからである。

付 属 資 料

1. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)
2. 評価グリッド
3. 終了時評価ミニッツ

Annex I
Project Design Matrix (PDM)

Duration: May 24, 2001 - Nov.23, 2004
Target Group : Local Authorities in Prachantakam district, Prachin Buri Province

Name of Project : Project on Capacity Building for Planning Management of Local Authorities
Objectively Verifiable Indicators

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal Capacity on planning management of Thai local authorities is strengthened through application of techniques and approaches to be developed in the Project</p> <p>Project Purpose Techniques and approaches to formulate development plans which 1) meet local people's specified needs, 2) make the best use of local resources, 3) embody development visions which are mutually agreed upon among local people as well as between local people and local authorities and 4) have good reasoning for planning can be developed through the experience in targeted local authorities' capacity building, which DLA can provide to local authorities outside the Project site</p>	<p>In 10 years, Techniques and approaches developed in the Project have been applied to 50% of all the Thai local authorities at sub-district level.</p> <p>- By the end of the Project, at least one local authority in the target area can formulate development plans which 1) respond to local people's specified needs, 2) make the best use of local resources, 3) show development visions which are mutually agreed upon among local people and 4) have good reasoning for planning through the adoption of approaches and techniques developed in the Project.</p> <p>- By the end of the Project, feasible measures of diffusing outcomes of the Project to local authorities throughout Thai have been presented by DLA</p>	<p>Tambon/Tesaban development Plans</p> <p>- Tambon/Tesaban development Plans</p> <p>A post-Project plan by DLA</p>	<p>- The preliminary studies for the application of the techniques and approaches developed in the Project are carried out, and the appropriate modification with consideration of differences in areas is recommended.</p> <p>- Techniques and approaches developed in the Project are adopted by local authorities.</p> <p>- DLA's support for diffusing the outcomes of the Project is expected</p>
<p>Outputs</p> <p>1. Appropriate techniques and approaches on the following items are developed and introduced to promote local people's participation in planning</p> <p>1-1) village information collection and analysis</p> <p>1-2) clarification of people's needs and creating development visions at village level</p>	<p>1-1 By the end of the project more than 3 local authorities understand the importance of grasping community resources, people's problems and their development needs and have the way of access to those information through local people's development information collection and analysis activities</p> <p>1-2 By the end of the Project, more than 2 local authorities support local people to clarify their own development needs and create development visions at village level in the all villages under the jurisdictions of each local authority</p>	<p>-Tambon /Tesaban development Plans</p> <p>-ProjectMonitoring reports</p> <p>- Manuals and guides developed in the Project</p>	<p>- Techniques and approaches developed in the Project are adopted by target local authorities.</p> <p>- No amalgamation and abolishment of target local authorities are made.</p> <p>- No drastic changes in the existing development planning system such as deprivation of local authority's autonomy for planning are made.</p>

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>1-3) analyzing, prioritizing and coordinating projects to formulate development plans</p> <p>1-4) creation of development visions at sub-district level</p> <p>1-5) Monitoring and Evaluation (M&E) by local people on local authority's projects as well as utilizing results of M & E for the formulation of development plans</p> <p>1-6) facilitation of well- organized participatory meetings</p> <p>2. Appropriate techniques and approaches for accessing, analyzing and utilizing Local information to formulate development plans in the way of reflecting people's clarified development needs and local resources are developed and introduced</p> <p>3. DLA acquires measures to diffuse the outcomes of the Project to Thai local authorities outside the Project site</p>	<p>1-3 By the end of the Project, at least 2 local authorities create development plans through application of techniques and approaches on stake holder analysis, prioritizing and coordinating projects among villages</p> <p>1-4 By the end of the Project, at least 2 local authorities created development visions for their areas and share them with local people</p> <p>1-5. By the end of the Project, more than 2 local authorities utilize the results of M&E for development planning</p> <p>1-6 By the end of the Project, at least 2 Local authorities hold participatory meetings through the adoption of techniques and approaches introduced in the Project</p> <p>2. After the implementation of activities of the first short term expert in the field of local information utilization,</p> <ul style="list-style-type: none"> - all local authorities recognize the significance and merits of appropriate information analysis and utilization for development planning - more than 2 local authorities clarify the information items necessary for creating development plans - more than 2 local authorities consider their own appropriate way of accessing, analyzing and utilizing development information to create development plan <p>By the end of the Project, at least 2 local authorities create development plan in the way of adopting approaches and techniques to be developed in the Project</p> <p>3 . By the end of the Project, at least one seminar/ W/S to diffuse the Project outcomes to Thai local authorities outside the Project site will be organized by DLA</p>		