

カンボジア王国
弁護士会司法支援プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成21年6月
(2009年)

独立行政法人国際協力機構
公共政策部

公 共
J R
09-035

カンボジア王国
弁護士会司法支援プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成21年6月
(2009年)

独立行政法人国際協力機構
公共政策部

序 文

カンボジアでは、約 20 年にも及ぶ内戦によって、法律制度が破壊されただけでなく、法律家が迫害の対象となった結果、1979 年の段階で法律家は一桁に近い状態となり「司法の真空状態」と呼ばれました。制度と人材の双方が喪失したため、法律の不備、一般市民の法・司法サービスへのアクセス困難、法の執行の欠如が長く問題となっており、現在、法・司法改革が同国の最重要政策の一つとなっています。

わが国は、カンボジア政府からの要請に基づき、2001 年の小規模開発パートナー事業及び 2002 年の開発パートナー事業を通じて、日本弁護士連合会の協力を得ながら、カンボジア弁護士会及び弁護士養成校への支援を行い、法曹三者の一翼である弁護士の養成に貢献してきました。

開発パートナー事業終了後、より継続的な弁護士養成校の運営や教材作成等の必要性から、カンボジア政府はわが国に協力の継続を要請し、2007 年 6 月に、技術協力プロジェクト「弁護士会司法支援プロジェクト」を開始しました。

当初の計画で合意された協力の終了期日である 2009 年 6 月まで、約 6 ヶ月を残すところとなったことから、これまでの活動実績の確認や目標達成度の評価を行うとともに、2008 年 10 月の会長選挙で着任した新会長の方針を確認することを目的として、2008 年 12 月 6 日から 2008 年 12 月 10 日まで、終了時評価調査団を派遣しました。

本報告書は、同調査団の調査・協議結果を取りまとめたものであり、今後の法曹養成支援活動・弁護士会支援活動の進展に広く活用されることを願っています。

最後に、これまでのプロジェクトにご協力を賜りました、内外の関係者各位に心から謝意を表すると共に、今後のさらなる発展に向け、一層のご支援をお願いする次第であります。

2009 年 6 月

独立行政法人国際協力機構
公共政策部 部長 中川 寛章

目 次

序 文

目 次

調査位置図

現地調査写真

略語表

終了時評価表

第1章 終了時評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成と調査期間	1
1-3 対象プロジェクトの概要	2
1-3-1 背景	2
1-3-2 協力内容（当初予定）	4
第2章 終了時評価の方法	5
2-1 PDM の改訂	5
2-1-1 PDM 改訂の経緯	5
2-1-2 PDM の改訂箇所	5
2-2 主な調査項目と情報・データ収集方法	8
2-2-1 調査方法	8
2-2-2 評価設問と必要なデータ	8
2-2-3 データ収集方法	8
2-2-4 評価協議	9
第3章 調査結果	10
3-1 現地調査結果	10
3-1-1 BAKC の方針	10
3-1-2 BAKC の組織図と業務所掌	10
3-2 プロジェクトの実績	12
3-2-1 投入実績	12
3-2-2 成果の達成度	13
3-2-3 プロジェクト目標の達成度	15
3-3 プロジェクトの実施プロセス	16
3-3-1 日本側実施体制	16
3-3-2 カンボジア側マネジメント体制	16
第4章 評価結果	18
4-1 評価4項目の評価結果	18
4-1-1 妥当性	18

4-1-2	有効性	18
4-1-3	効率性	19
4-1-4	自立発展性	19
4-1-5	阻害・貢献要因の総合的検証	19
4-2	結論	20
第5章	提言と教訓	22
5-1	提言	22
5-1-1	カンボジア側	22
5-1-2	日本側	22
5-2	教訓	22
第6章	団長所感	24
6-1	新会長のリーダーシップ	24
6-2	組織体制の改善	24
6-3	BAKCにおける弁護士教育の方針策定	24
6-4	財政面での自立発展性	25
6-5	他ドナーとの協同及びデマケーション	25
6-6	プロジェクト期間の延長及び今後の方向性	25
附属資料		
別添資料1	調査日程	29
別添資料2	主要面談者リスト	30
別添資料3	弁護士会司法支援プロジェクト終了時評価調査ミニッツ	31
別添資料4	投入実績	45
別添資料5	当初のPDM (PDM-0)	49
収集資料		
収集資料1	BAKC : Outlines of Strategic Planning for the 2008-2010	53
収集資料2	Proposed Structural Reform of BAKC	55
収集資料3	LTC 概要	57

カンボジア国地図



Base 802467 (R02153) 12-97

首都プノンペン（プロジェクト所在地）出典：University of Texas, Perry-Castañeda Library Map Collection, (<http://www.lib.utexas.edu/maps/cambodia.html>)（最終アクセス日：2009年5月22日）

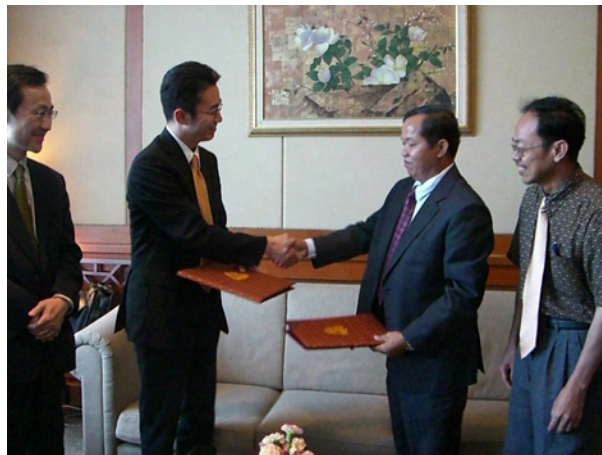
現地調査写真



弁護士養成校（LTC）事務局の様子



LTC 内資料保管庫（民事法関連の講義録等）



ミニッツ署名式（2008年12月10日）

略 語 表

BAKC	Bar Association of Kingdom of Cambodia	カンボジア弁護士会
CLE	Continuing Legal Education	継続教育（現職弁護士に対する研修）
CLJR	Council for Legal and Judicial Reform	法・司法改革評議会
C/P	Counterpart	カウンターパート
EWMI	East-West Management Institute	
M/M	Minutes of Meetings	協議議事録
LTC	Lawyers Training Center	弁護士養成校
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
RAJP	Royal Academy for Judicial Professions	王立司法学院
R/D	Record of Discussions	討議議事録
RSJP	Royal School for Judges and Prosecutors	王立裁判官・検察官養成校
RULE	Royal University of Law and Economics	王立法科経済大学
USAID	United States Agency for International Development	米国国際開発庁
WG	Working Group	ワーキング・グループ
日 弁 連 (JFBA)	Japan Federation of Bar Associations	日本弁護士連合会

小規模案件用「終了時評価表」

1. 案件の概要	
国名：カンボジア	案件名：弁護士会司法支援プロジェクト
分野：法・司法	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：公共政策部法・司法課	協力金額（評価時点）：0.74 億円
協力 期間	2007.6.11-2009.6.10
	先方関係機関：カンボジア弁護士会
	日本側協力機関：日本弁護士連合会
他の関連協力：法制度整備プロジェクト（フェーズ1、フェーズ2、フェーズ3）、裁判官・検察官養成校民事教育改善プロジェクト（フェーズ1、フェーズ2）	
1-1 協力の背景と概要	
<p>カンボジアでは、約20年に及ぶ内戦によって、法律制度と法曹人材の双方が失われた結果、法律の不備、法曹人材の不足、一般市民の法・司法サービスへのアクセス困難さ、法の執行の欠如が問題となっており、法・司法改革が同国の最重要政策の一つとなっている。公正な裁判を実現するためには、法曹三者の一翼を担う弁護士の育成及び弁護士会の制度強化は、司法へのアクセスの改善のための重要な課題である。現在、カンボジアにおいては日本弁護士連合会の協力のもと設立された弁護士養成校（以下、LTC）において毎年50～70名の卒業生が輩出される仕組みが整備されているが、同校の運営及び教育の質の改善が課題となっており、そのような中、カンボジア弁護士会（以下、BAKC）から協力の要請があり、弁護士会及び弁護士養成校において弁護士の養成及び継続教育による弁護士の能力向上を行うことを目的にプロジェクトが開始された。</p>	
1-2 協力内容	
(1) 上位目標	
<p>弁護士サービスに対するカンボジア市民のアクセスが改善する。</p>	
(2) プロジェクト目標	
<p>弁護士養成に必要な教育を弁護士会及び弁護士養成校が実施する。</p>	
(3) 成果	
① 弁護士養成校のマネジメントが適切に実施される。	
② LTCにおける民事教育の質が向上する。	
③ 弁護士会による継続教育の質が改善され、計画的に実施されるようになる。	
④ 弁護士の民事実務改善へ向けた支援を行うカンボジア弁護士会の能力が向上する。	
* プロジェクトの投入実績は、別添資料4「投入実績」参照	

2. 評価

(1) 妥当性

カンボジア国は、近年、司法制度改革に取り組んでおり、「四辺形戦略」や「司法制度改革のための短・中期行動計画」、「国家戦略開発計画」などにおいて、司法制度改革を重点課題として位置づけている。また、日本の対カンボジア国 ODA 政策国別援助計画では、「グッドガバナンスの強化」が重点課題の一つとして掲げられており、その中で司法分野における人材育成は柱の一つと位置づけられている。よって、カンボジア国・日本いずれの政策にも整合している。

さらに、カンボジア国の民法及び民事訴訟法は、日本の協力のもとに起草されたものであり、この経験を踏まえて同分野における法曹人材育成に取り組むことには、日本の優位性がある。これらの状況はプロジェクト開始時より変更しておらず、本プロジェクトの妥当性は引き続き高いと判断される。

(2) 有効性

本プロジェクトは、設定された4つの成果が達成されることによってプロジェクト目標が達成される関係にあり、プロジェクト全体は、目標達成の方向に向かって進捗している。しかしこれまでは BAKC のプロジェクト実施体制が十分に整っていなかったことなどから、BAKC の弁護士の実務改善に向けた能力向上（成果4）については、現時点で十分に達成されていない。また、現職弁護士に対する継続教育の質の向上（成果3）については、弁護士会による弁護士養成の中長期計画が必要であり、この点についても十分に達成できていない。

2008年10月に選出された新会長のリーダーシップのもとで、現在、BAKC の組織改革が行われている。本調査において、新体制案や弁護士養成の中長期計画の作成の意向を確認することができたため、新執行部のもとでは有効性の向上が見込まれる。

(3) 効率性

長期専門家の派遣が遅れたことから、当初想定していた計画どおりに活動が進捗しなかったが、長期専門家の配置後は、BAKC・長期専門家・日弁連、JICA の4者の連携が図られるようになった。

また、BAKC と LTC 間のコミュニケーションが十分に図られず、両者の連携が十分にできていなかったことから、カリキュラムが急遽変更される、カリキュラムの決定に時間を要するなど、効率性を減ずることとなった。しかし、調査時に本問題点を共有したことで、新会長は新体制での改善点として認識しており、今後は改善される見込みである。加えて、BAKC から LTC に新規教育の権限が移行される見込みであるため、より効率的な実施につながる事が想定される。

現時点での効率性は低いといえるが、日本側から適切な投入が行われ、BAKC の新しい体制のもとでは状況が改善され、効率性が高まることが期待される。

(4) 自立発展性

LTC における学校運営の予算は、十分に確保できていないため、予算面の自立発展性が課題である。一方、プロジェクト期間終了後の学校運営資金に充てるために、LTC の入学生から入

学金（一人当たり 500USD）を徴収し始めており、この活用による自立的な運営の強化が見込まれている。政策・組織面については、BAKC による弁護士養成に関する方針・計画が明確になっておらず、また、LTC の教務部長の退職後、後任が雇用されていないなどの問題が見られる。

しかし、新しい会長のリーダーシップのもと組織改革が行われようとしており、組織体制の明確化及び各部署の役割の明確化が図られる予定である。また、弁護士養成に関する長期計画が今後策定される予定であり、LTC スタッフの配置については、早期雇用の必要性が確認され、LTC 校長の責任において、リクルートが開始されたところである。

3. 特記事項（提言・教訓などを含む）

（1）弁護士養成校における支援の受け皿

本プロジェクトでは、当初、教官不足への対応として若手弁護士をアシスタントプロフェッサーとして養成することを想定していた。しかし、若手弁護士にとっては LTC の教官になるインセンティブが低く、活動が継続できなかった。若手弁護士に限らず、現職弁護士にとって弁護士養成校における教官業務は、本来業務と比較すると経済的インセンティブが低く、教官業務に対するコミットメントを得ることが難しい。そのため現在は、民事については司法省次官のみが教官としての役割を継続している状況にある。また、弁護士養成校における常勤スタッフは、校長とマネジメントスタッフのみであり、常勤の講師陣がないため、専門家による支援の受け皿となる知的支援の対象者が明確ではなかったことが、教訓として挙げられる。

BAKC では、今後、民事実務改善のための民事委員会を立ち上げる予定である。同委員会において、定期的に民事実務について検討することで、民事実務を理解し、教育を担える人材が養成されることにもつながることを、BAKC と確認した。

（2）弁護士会に対する支援

弁護士会は、カンボジアに限らず、常勤スタッフの数が限定されていること、国の機関ではなく民間の個人営業主の集まりであるため、実施体制が脆弱であることが多いため、弁護士会をカウンターパートとして支援を行う際には、事前に十分実施体制を確認する必要がある。

また、意思決定機関と活動の直接のカウンターパートが分かれている場合（意思決定機関は BAKC 理事会、活動の直接のカウンターパートは LTC）、事業を円滑に行うためには、意思決定機関と活動の直接のカウンターパートとの関係・役割の明確化を踏まえ、直接のカウンターパートと行う活動が、意思決定機関における活動全体の中で、どのように位置づけられるかを明確にすることも必要である。

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

2007年6月から2009年6月までの予定で実施している「カンボジア弁護士会司法支援プロジェクト」（以下、本プロジェクト）は、実施協議の討議議事録（Record of Discussions、以下 R/D、2007年2月署名）にて合意された計画に沿って活動が実施されてきた。当初の計画で合意された協力の終了期日である2009年6月10日まで約6ヶ月を残すところとなり、以下の諸点を目的として、2008年12月6日から2008年12月10日の間で終了時評価調査団を派遣した。

- (1) R/D および改訂プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：以下 PDM、改訂の経緯及び内容については、第2章に記載）に基づき、これまでのプロジェクト活動の進捗、実績及び、目標達成見込みを確認する。
- (2) 小規模案件につき、プロジェクトについて、評価3項目（妥当性、有効性、効率性）を評価する。併せて、自立発展性の観点から評価を行う。
- (3) 評価結果を踏まえ、プロジェクト期間終了後の方向性につき、カウンターパート（以下、C/P）機関の今後の計画を確認し、意見交換を行う。
- (4) 上記協議結果をカンボジア側と合意し、協議議事録（Minutes of Meetings：以下 M/M、英文）にまとめる。
- (5) 今後のプロジェクト実施に資する教訓・提言を導き出し、上記評価結果を含めて、小規模案件終了時評価表（和文）に取りまとめる。

小規模案件であるが、本プロジェクトは、2008年度要望調査において継続案件の要望があがっていたこと、また、2008年10月にカンボジア弁護士会（Bar Association of Kingdom of Cambodia：以下 BAKC）会長選挙が行われたため、新体制の状況確認を行う必要があったことから、本邦から調査団を派遣して調査を行うこととなった。

1-2 調査団の構成と調査期間

氏名	担当業務	所属	調査期間
佐藤 直史	団長・総括	独立行政法人国際協力機構 国際協力専門員	2008年12月6日～2008年12月10日
矢吹 公敏	弁護士養成	日本弁護士連合会国際交流 委員会副委員長	2008年12月6日～2008年12月10日
琴浦 容子	計画評価	独立行政法人国際協力機構 公共政策部法・司法課 職員	2008年12月6日～2008年12月10日

* 日程と主要面談者は、それぞれ附属資料1、及び附属資料2のとおり。

1-3 対象プロジェクトの概要

1-3-1 背景

<本プロジェクトの背景>

カンボジアでは約20年にも及ぶ内戦によって、法律制度が破壊されただけでなく、法律家が迫害の対象となった。その結果、1979年の段階で法律家は一桁に近い状態となった。制度と人材の双方が失われ、法律の不備、一般市民の法・司法サービスへのアクセス困難さ、法の執行の欠如が長らく問題となっており、法・司法改革が同国の最重要政策の一つとなっている。

カンボジア政府は、法・司法改革を推進する機関として、閣僚評議会、司法省、最高裁判所、控訴裁判所、法律家委員会の代表から成る法・司法改革評議会（Council for Legal and Judicial Reform：以下 CLJR）を設置し、法・司法改革戦略及び、短・中期行動計画を策定した。同戦略においては、①基本的人権と自由の保護、②法体系の整備、③法・司法に関する情報へのアクセス改善、④法サービスの質改善、⑤司法の強化、⑥裁判所によらない紛争解決メカニズムの強化（商事仲裁、和解など）、⑦法・司法機関の強化が、7つの戦略として位置づけられている。

公正な裁判を実現するためには、法曹三者の一翼を担う弁護士の育成及び弁護士会の制度強化は不可欠であり、また司法へのアクセスの改善のためにも、能力のある弁護士の存在と、それを支える健全な弁護士会の存在及び法律扶助制度の構築が重要な課題である。

カンボジアでは、1995年に制定された弁護士会法に基づき BAKC が設立され、1997年まで2期にわたり、米国などの援助を受けて弁護士養成課程が設けられた。その後、2001年9月に、弁護士養成校（Lawyers Training Center：以下 LTC）の設立にかかるサブ・デクリー（政令）が発出された。

<本プロジェクトの前身1：小規模開発パートナー事業>

2001年6月より、日本弁護士連合会（以下、日弁連）と JICA の共同事業により、小規模開発パートナー事業「弁護士会司法支援」を1年間実施し、BAKC を C/P として、弁護士養成セミナーの開催及び法律扶助制度の調査研究が行われた。本事業は、上位目標を「カンボジアにおいて、十分な数の弁護士が養成され、弁護士制度が育成強化される」とし、「カンボジアにおける組織的な弁護士養成制度、法律扶助制度確立に向けた基盤整理がなされる」ことをプロジェクト目標として実施された。民事訴訟における弁護士の役割や、弁護士倫理をテーマとしたセミナーの開催のほか、法律扶助制度構築支援として、カンボジアの法的サービスの需要、司法の状況、弁護士の状況などの現地調査や、それに基づく法律扶助制度構築に向けた協議が行われた。

本事業が実施される過程で、LTC 設立にかかるサブ・デクリーが発出され、当時、小規模開発パートナー事業を実施していた日弁連に、BAKC から支援の打診があり、BAKC との協議を通じて、LTC の設立・運営に関する提案書の作成を援助した。さらに、2002年3月、日弁連、カナダ弁護士会及びリヨン弁護士会との間で、LTC 設立に向けて協議が行われた。この協議では、日弁連が LTC の設立・運営全般について助言をするとともに、民法・民事訴訟法の指導を中心に担当し、カナダ弁護士会が legal writing、legal listening、commercial law の講師、リヨン弁護士会が刑法・刑事訴訟法の講師を派遣することが可能であることが

確認されたほか、日弁連が JICA 開発パートナー事業を申請し、それが採択されれば学校設立の 40%の資金を拠出できることも確認された。

<本プロジェクトの前身 2：開発パートナー事業>

2002 年 9 月から 2005 年 8 月まで 3 年間の計画で、開発パートナー事業「弁護士会司法支援」が行われた。プロジェクト目標は、①LTC の設立及び運営支援、②弁護士の継続教育、③ジェンダーに関わる弁護士の教育・意識の強化、④法律扶助制度の制度設計と実施、の 4 本柱であり、本邦弁護士の短期派遣によるセミナー・ワークショップの開催、LTC のカリキュラムやテキストの作成、本邦での研修員受入が行われた。LTC の運営部分については、年間数回派遣される本邦弁護士によるヒアリングや協議を通じて指導が行われた。本協力を通じて LTC が設立され、毎年約 50-70 名の卒業生が輩出される仕組みが整備され、プロジェクト期間中に、上記の数の弁護士が毎年養成された。また、日本が支援している民事訴訟法に則した実務を定着させるための、弁護士継続教育 (Continuing Legal Education : 以下 CLE) セミナーも実施された。

他方、LTC の運営及び同校における教育の質の改善 (教材の整備、教官の能力向上等) が課題としてなお存続しており、これらの課題に対する取り組みを LTC のみでは十分に行うことができなかったこと、民事訴訟法の普及のために CLE が引き続き必要であったことから、後継として技術協力プロジェクトによる支援が要請された。

<本プロジェクト開始前>

本プロジェクトは、2005 年度案件として 2004 年度に採択されたが、2004 年 10 月に実施された BAKC 会長選挙の結果をめぐり、BAKC 内部において混乱が生じたために、プロジェクト開始時期が延期された。

2004 年 10 月の会長選挙の結果、スオン・ビサル氏¹が当選した。これに対し、敗れたキー・テック氏が、弁護士会法の規定に基づき不服申し立てを行ったところ、控訴裁判所は会長選挙結果を無効とし、会長選挙のやり直しを命じ、やり直しが実施されるまでは現職のキー・テック氏が会長職にある旨の判決を下した。スオン・ビサル氏は、この判決を不服として最高裁判所に上訴した。これに加え、BAKC の会員・理事会が各派に分かれ、理事会も定足数を満たさないことが多く、BAKC が十分に機能しない時期が続いた。

2005 年 11 月 5 日から 11 月 9 日までの間に、本プロジェクトの第 1 次事前調査が行われ、開発パートナー事業の成果の確認及び今後の協力ニーズ、方向性を協議したが、依然、やり直し会長選挙のめどが立たない状況であった。その後、2005 年 12 月に、双方が再選挙を実施する事で合意したため、2006 年 1 月 29 日から 2 月 3 日までの間に、第 2 次事前調査が実施され、カンボジア政府の弁護士養成に係る方針の確認、各ドナーの弁護士会に対する支援状況及び連携の可能性に係る協議、支援ニーズの確認と協力概要の検討が行われた。第 2 次事前調査の時点では、2006 年 3 月に会長選挙が実施される事で合意されていたため、2006 年 4 月上旬からのプロジェクト開始を目指していたが、最終的に会長選挙が行われたのは 2006 年 10 月 16 日であった。その後、2007 年 1 月 3 日から 1 月 6 日までの間に第 3 次

¹ 2008 年 10 月に行われた弁護士会会長選挙後、新事務局長として着任。

事前調査を行い、プロジェクトの基本計画及び実施体制等の確認が行われた。

1-3-2 協力内容 (2007年2月時点²)

(1) 上位目標

弁護士によるサービスに対する、カンボジア市民のアクセスが改善する。

(2) プロジェクト目標

弁護士養成に必要な教育を、弁護士会及びLTCが実施する。

(3) 成果

1. LTC 職員の、同校運営能力及び弁護士養成教育実施能力が向上する。
2. LTC における教材が改善される。
3. LTC における教員及び、教員候補者が育成される。
4. 弁護士会が実施するインターンシッププログラム（弁護士養成課程の一環）が改善される。
5. 現職弁護士のための継続教育が実施される。

(4) 活動

- 1-1. LTC 内部規則、試験ガイドラインの内容及び、適用状況の見直し・改善
- 1-2. カリキュラムに則ったトレーニングの実施と、モニタリングおよびカリキュラムの修正
- 1-3. LTC 運営に係る LTC スタッフの体制・能力の改善(人員・業務内容の見直しなど)
- 2-1. 教科書作成ワーキング・グループの設置
- 2-2. 教科書作成スタンダードフォーマット及び、各教科のガイドラインの策定
- 2-3. 教科書未整備科目の教科書作成
- 3-1. 助教授の業務内容の作成及び(BAKC による)選出
- 3-2. 助教授による、教授の講義記録及びシラバス作成
- 3-3. 助教授のワーキング・グループ（以下、WG）参加による教科書策定
- 3-4. 助教授に対するトレーニング実施
- 3-5. 助教授の活動モニタリング
- 4-1. 現行プログラムの内容レビュー
- 4-2. 指導弁護士、インターン弁護士のためのガイドライン作成
- 4-3. 模擬裁判、追加講義等の追加プログラム策定、実施、結果のレビュー
- 5-1. 継続教育実施計画の策定
- 5-2. 日本人短期専門家の協力のもとでの、現職弁護士向けセミナーの実施

² PDM の修正の経緯・内容については第2章に記載。

第2章 終了時評価の方法

2-1 PDMの改訂(2008年10月)

本終了時評価は、2008年10月に改訂されたPDMに則って評価を行った。以下、2008年10月にPDMを改訂した経緯を記載する。

2-1-1 PDM改訂の経緯

本プロジェクトは、R/Dに基づき、2007年6月から開始され、長期専門家が2008年5月に派遣された。また、プロジェクト開始から約1年が経過する中で、LTCの運営上の決定事項(カリキュラムの最終決定、予算管理など)に関するBAKCの権限の大きさや、LTC運営に対するBAKCのコミットメントが十分に得られていないことが次第に明らかになり、プロジェクトだけでLTCの運営改善を行うことには限界があることがわかった。また、BAKCが、弁護士養成カリキュラムをLTCとの協議を経ないで変更したことにより(1年間のカリキュラムが2008年5月から急遽2年に変更された)、以前は卒業後に行われていたインターンシップの位置づけが不明瞭になる等、プロジェクト活動に影響を及ぼすLTC運営方針の変更があった。

また、事前調査における日本・カンボジア間の協議では、LTCの自立発展性を高めるため、教官候補者(若手弁護士)をアシスタントプロフェッサー(助教授)として配置し、講義録の作成、ワーキング・グループ(以下、WG)における教材作成などを通じて養成することを確認していた。しかし、LTCアシスタントプロフェッサーの任命が不透明であること、アシスタントプロフェッサーがLTCの人事ローテーションに組み込まれるような制度ではないこと、若手弁護士にとって、教官になるインセンティブが当初想定していたよりも低いことから、WGを設置することができなかった。

そこで、残りのプロジェクト期間をより有効なものにするため、現実的なプロジェクトの範囲を整理することを目的として、BAKCとの間で協議を行い、2008年10月15日にPDMを改訂した。

2-1-2 PDMの改訂箇所

成果1から5を次表のとおり整理した。

<PDM 改訂>

	改訂前	改訂後	変更理由
成果 1	LTC 職員の同校運営能力及び弁護士養成教育実施能力が向上する。	新成果 1：弁護士養成校のマネジメントが適切に実施される。	研修部長を含め、LTC スタッフは人事が流動的であり、また LTC に予算措置等の決定権がないため、当初想定していた LTC スタッフの学校運営及び教育実施能力の向上は難しい。したがって、「LTC 職員の能力向上」という表現を削除し、「学校のマネジメントが適切に行われる」という表現に変更する。
成果 2	LTC における教材が改善される。	新成果 2：LTC における民事教育の質が向上する	旧成果 2、旧成果 3：LTC アシスタントプロフェッサーの任命が不透明であり、また LTC の人事ローテーションに組み込まれるような制度ではないため、アシスタントプロフェッサーへのインプットによる LTC の教育の質の向上は難しい。そこで、旧成果 2、旧成果 3 は削除する。
成果 3	LTC における教員および教員候補者が育成される。	削除	新成果 2：教員が常勤ではなく、教官の時間が確保できないため、教官に対するインプットによる LTC の教育の質の改善は困難であるが、他のプロジェクトで作成・活用した教材を活用することや、体系だった民事分野のキャリアラムを作ることにより質の向上を図る。
成果 4	弁護士会が実施するインターナショナルプログラム（弁護士養成課程の一環）が改善される。	削除	1 年間だった LTC のキャリアラムが 2 年間に変更され、その間に行われるインターナショナル（実務修習）と 2 年間のキャリアラム、終了後のインターナショナルの位置づけが明確になっていない。また、プロジェクト期間中には終了後のインターナショナルは行われなかったため、成果から削除する。

成果5	現職弁護士のための継続教育が実施される。	新成果3：BAKCによる継続教育の質が改善され、計画的に実施されるようになる。	BAKCにはCLEはドナーが実施するものという意識が強い。そのため、CLEが「実施される」だけでなく、「実施運営をBAKCの責任下で行う」ということを強調した表現に修正。
		新成果4：弁護士の民事実務改善へ向けた支援を行うカンボジア弁護士会の能力が向上する。	2007年の民事訴訟法適用から1年が経過したが、民事訴訟法に関する弁護士の理解はまだ不十分である。CLEは行われているが、BAKCとして民事実務上の課題の改善の検討（現状把握、問題分析、ガイドライン作成）を行うことにより、弁護士会として民事訴訟法適用に対応する必要があるとして、新たに成果4を設定。

※ なお、改訂されたPDMは附属資料3ミニッツの添付資料を参照のこと。

2-2 主な調査項目と情報・データ収集方法

2-2-1 調査方法

本終了時評価は、「JICA 事業評価ガイドライン改訂版（2004年2月）」に基づいて実施された。同ガイドラインは、経済協力開発機構（OECD）開発援助委員会（DAC）の、「The Principles for Evaluation of Development Assistance」（1991年）に沿ったものであり、以下、3つの要素から成る。

- (1) PDM に要約された計画とプロジェクトの実績を比較することにより、プロジェクトの効果を検証すること。
- (2) 妥当性、有効性、効率性、インパクト及び自立発展性の5評価項目の視点から、プロジェクトの価値判断を行うこと。
- (3) 当該プロジェクトから、他のプロジェクト形成及び実施に際しての提言及び教訓を導き出すこと。

本プロジェクトは、小規模案件（総額2億円以下）であることから、評価3項目（妥当性・有効性・効率性）を中心として評価を行い、課題及び問題意識をカンボジア側と共有するため、自立発展性の観点からの評価も加えた4項目での評価とした。

2-2-2 評価設問と必要なデータ

本終了時評価に際しては、事前に報告書などの資料及び既存PDMをレビューし、以下の点につき、日本側で作成した評価グリッド案をもとに協議・確認を行った。

- ◆ プロジェクト目標、成果の達成度(カンボジア側の認識)
- ◆ 達成されていない場合、その原因・背景に関するカンボジア側の認識
- ◆ カンボジア側の実施体制
- ◆ プロジェクト開始後の重大な変化(政策の変更など)の有無
- ◆ プロジェクト実施に際して直面した問題点(有無及び内容)
- ◆ 成果の達成・プロジェクト目標の達成に対する阻害・貢献要因
- ◆ 自立発展性:新会長のもとでの実施体制、予算措置状況と今後の見込み

2-2-3 データ収集方法

主な情報データ収集方法は、以下のとおりである。

- 過去の調査報告書のレビュー
- プロジェクトより提出された関連資料のレビュー
- カンボジア側関係者に対するインタビュー

● 長期専門家に対するインタビュー

2-2-4 評価協議

2008年12月8日から10日にかけて、カンボジア側関係者と評価協議を行い、協議結果を附属資料3. ミニッツとしてまとめ、12月10日午後に、調査団長とチュ・ソンハ会長との間で署名交換を行った。

協議の参加者は以下のとおり

〈カンボジア側〉

チュ・ソンハ	BAKC 会長
スオン・ビスル	BAKC 事務局長
リー・タイセン	BAKC 会長顧問
アン・エン・トン	LTC 校長
イン・ヴァンチョン	LTC 事務局長

〈日本側〉

佐藤 直史	JICA 国際協力専門員（調査団長）
矢吹 公敏	日本弁護士連合会国際交流委員会副委員長、弁護士（調査団員）
琴浦 容子	JICA 公共政策部法・司法課職員（調査団員）
堀田 桃子	JICA カンボジア事務所員
川田 理絵	JICA カンボジア事務所員
神木 篤	弁護士会司法支援プロジェクト長期専門家

第3章 調査結果

3-1 現地調査結果

3-1-1 BAKCの方針（参照：収集資料1 BAKC戦略）

目的

- ・ 弁護士会内部のマネジメントを改善する。
- ・ 法の支配及び弁護士の専門性を促進する。

活動計画

① 弁護士会内部のマネジメントの改善

弁護士会内部のマネジメントの改善策として、弁護士会の組織を整理することで新たな組織図を作成し、その業務所掌を明確にする（明確にされた業務所掌は3-1-2のとおり）。

② 法の支配及び弁護士の専門性の促進

法律扶助プログラムを再開することで、貧困層に対するサービスを行うとともに、若手弁護士の能力強化を図る。また、弁護士に対する研修は、新規養成・継続教育ともにLTCのもとで行うこととする。LTC研修生は、LTCとBAKCの監督下において、法律扶助プログラムに参加することとする。

③ 法的擁護及び広報

一般的な知識（法律及び法律家の業務）の向上に向け、ラジオ番組やテレビの活用及びリーフレットの作成を行う。

3-1-2 組織図と業務所掌（参照：収集資料2 BAKC組織図、収集資料3 LTC概要）

President

- ・ 業務については弁護士会法27条に記載されている。

Bar Council

- ・ 業務については弁護士会法19条に記載されている。

Advisory Board

- ・ 新たに設置。
- ・ 会長に対してアドバイスをを行う。
- ・ メンバーは3人以上。弁護士会の外部の有力者から構成。副首相、大臣、前会長、大使館代表、ドナー代表等を想定。

President Cabinet

- ・ 新たに設置。

- ・ 会長業務の支援及び調整を行い、各部署の業務を把握・監督、各部署から出てくる書類・レターの確認など。
- ・ 2名を想定。
- ・ これまでは、事務局長が全ての業務を担っている状況だったため、この業務を分担するために新たに設置。位置付けは会長の秘書官であり、構成員は、会長や事務局長に対する命令権限は無い。

Secretary General

- ・ BAKC における全ての業務の支援、調整を行う。具体的には、内部規定の準備・改訂、code of ethics の改訂、弁護士の本会議の準備・調整、理事会向け資料作成、理事会開催、レターの発出、国内・海外のパートナーとのプロジェクト準備等。他部署の全ての業務を監督する。
- ・ 事務局長と1名ないし2名の事務局次長を置く。

BAKC Fund / Accounting Dept.

- ・ BAKC 予算の策定、経理データの管理、会費の徴収（徴収にかかるレターの作成を含む。）、BAKC ファンドの管理、BAKC スタッフへの賃金支払い、会計報告書の作成（月次及び年次）、長期的な予算計画の策定、各部署からの支出計画の取りまとめ及び事務局長への提出などを行う。
- ・ 部長と他のスタッフを配置する。
- ・ 全ての会計帳簿を管理するが、支払いに関する権限はない。

Communication Dept.

- ・ 国際協力パートナーとの協力実施に向けたアドバイスやコメント作成、外国弁護士のマネジメント（外国弁護士・国内弁護士の調整、ファシリテーション等）、会長の海外出張準備、弁護士の海外留学の準備、国際交流業務、その他、会長から命じられた必要な業務を行う。
- ・ 部長及び1名ないし2名のスタッフを配置する。

Inspection Dept.

- ・ 弁護士業務の検査・調査手続の準備、弁護士からの情報収集、弁護士同士・弁護士と顧客・弁護士と組織の間の不服申立の検討、行為規範修正における事務局長の支援などを行う。
- ・ 1名の部長及び、5人ないし必要に応じて、それ以上のスタッフを配置する。
- ・ 行為規範の研修をこの部署で担当する予定であるが、LTC との調整が必要。

Legal Aid Dept.

- ・ 貧困層に対する法律相談、法学教育、出版物の準備（人権について理解してもらうための）、他のパートナーとの連携によるこれら支援の実施、貧困層に対するセミナー実施などを行う。

LTC

- ・ 業務内容はサブ・デクリーに記載されている。
- ・ 入学試験の準備、カリキュラムの作成、弁護士の養成、継続教育の実施、理事会に対する四半期毎の報告書の提出、その他理事会が必要とした業務を行う。
- ・ これまで LTC では新規養成のみ担当していたが、サブ・デクリーに従い、継続教育も LTC の所掌範囲内として整理した。

Commission of Civil Affairs

- ・ 委員長 1 名と他のメンバー（5～15 名）。メンバーには、経験を十分に有している人を想定している。
- ・ 研究、会議への参加、会長への提言、民事法の適用に関する相談対応、裁判官や検察官へのアドバイス、民事法の法律適用に向けての提言などを行う。

3-2 プロジェクトの実績

3-2-1 投入実績

プロジェクトの投入実績（日本側）

		2007.6.11-2008.3.31	2008.4.1-2009.3.31	2009.4.1-2009.6.10 (計画)
専門家派遣	長期	1 名 (別プロジェクト と兼務) 延べ 4.3M/M	1 名 (~2008.4.30) 2 名 * (2008.5.1~) 延べ 23M/M	2 名 延べ 4.7M/M
	短期	6 名 (1.2MM)	8 名 (1.6MM)	4 名 (0.9MM)
本邦研修		なし	なし	なし
経 費 (千円)	現地業務費	7,832	11,465	1,839
	供与機材	なし	なし	なし

* うち、1 名は別プロジェクトと兼務。

〈カンボジア側投入〉

- ・日本人専門家の事務所スペース³
- ・C/Pの配置（BAKC 会長、BAKC 事務局長、LTC 校長の計3名）

〈セミナー実績〉

- ・LTC セミナー：計6回（短期専門家によるセミナー3回、長期専門家によるセミナー3回）
- ・CLE セミナー：計3回

〈LTC 卒業・在学実績〉

- ・8期生：2008年に44名が卒業
- ・9期生：34名が現在就学中（詳細は附属資料4．投入実績一覧参照）。

3-2-2 成果の達成度

【成果1】 弁護士養成校のマネジメントが適切に実施される

PDMの指標としては、(1)カリキュラムが前年度と比較して合理化されている、(2)カリキュラム策定のプロセス、(3)試験が内部規定に則って実施されている、(4)カリキュラム実施に必要な教官が手配されている、(5)LTCのスタッフが適切に配置されている、という5つが設定されている。

カリキュラムについては、LTCが弁護士のニーズを反映させながら毎年策定していた。しかしながら、BAKCが提出されたカリキュラムを適切なタイムスケジュールで承認せず、またLTCと事前に十分な協議をせずにカリキュラムを変更していたことが、問題点として確認された。

教官の確保については、能力のある教官不足が課題となっている。現在、民事分野におけるカンボジア人教官はヒー・ソピア司法省次官のみであり、ヒー・ソピア次官の都合により、カリキュラムが度々変更されている。したがって、当初策定したカリキュラムどおりに研修を行うことは難しい状況である。

試験については、試験作成から採点まで全てのプロセスにおいて、内部規定に則り公平に執り行われた。

LTCのスタッフの配置については、LTC教務部長の離任（2008年6月）後、後任が配置されなかったことが、問題点として確認された。LTC教務部長離任後は、LTC校長、LTC事務局長がその業務を分担している状況であった。

以上により、いくつかの点において学校のマネジメントは適切に行われていたが、成果

³ LTCは、王立法科経済大学(Royal University of Law and Economics:以下RULE)内の、1教室と1執務室を無償で貸与され、活動を続けていたが、大学自体が教室不足に陥ったため立ち退きを要求され、2008年5月からは、王立司法学院(Royal Academy for Judicial Professions:以下RAJP)新校舎(ノン・プロ無償見返り資金で建設)に移動した。弁護士独立の観点から、RAJPの敷地内にあっても、LTCはあくまでも独立のスタンスを取っているが、施設や電気代などはRAJPが負担している。

1の達成には更に努力が必要である。

【成果2】 LTCにおける民事教育の質が向上する

指標としては、①民法・民事訴訟法に則って作成された教材が講義で活用される、②民事教育で教えるべき内容がカリキュラムで網羅されている、③カリキュラムに則って講義が行われている、の3つが設定されている。

JICAが実施している他のプロジェクトで作成された教材（民事訴訟法教科書、民事第一審手続き模擬裁判のDVDなど）が、LTCやCLEで活用された。また、アシスタントプロフェッサーが同席した講義では、アシスタントプロフェッサーが教官や長期専門家の講義のメモを作成しており、将来的にLTCにおける教材として活用されることが期待される。

カリキュラムは、民事教育で教えるべき内容をひとつおきカバーしているものの、上述のとおり教官の確保が難しかったことから、一部の講義はカリキュラムに則って行うことができなかった。

なお、LTCでの教育の質の改善という点では、日本の短期専門家によりLTCにおいて、3回のセミナーが行われた他、長期専門家が3回の講義及び日常的なアドバイスをを行い、これらがLTCにおける民事教育の改善に貢献した。

したがって、成果2については、成果1で指摘した教官の確保の問題から一部の講義についてカリキュラムの変更が必要であったものの、プロジェクト期間中にはほぼ目標を達成すると見込まれる。今後、アシスタントプロフェッサーが作成した講義ノート教材として活用していくことが自立的な人材育成のために不可欠である。

【成果3】 BAKCによるCLEの質が改善され、計画的に実施されるようになる。

指標としては、①CLEの実施回数・参加者数、②BAKCスタッフがCLE実施における事務業務を理解していること、③BAKCにおけるCLEの長期計画、④前年度の実施状況を反映させたCLEのスケジュール計画、が挙げられている。

CLEは、日本人専門家により3日ないし4日の講義が年に2回或いは3回実施され、日により参加者数は異なっているものの、毎回平均100名の弁護士の参加を得た。但し、最終日には参加人数が減少する傾向が見られたことから、参加者のニーズ・理解度との合致等の分析が必要であろう。CLE実施時には、BAKCが事務作業を担当し、セミナー会場の確保・資料の準備・バックドロップ（演壇後ろの垂れ幕）の準備が滞りなく行われた。また、開会式・閉会式がBAKCによって執り行われた。今後新会長のもとでは、CLEはLTCの業務所掌となり、BAKCとLTCの間で業務分担が行われる予定である。

一方で、CLEの長期計画は策定されておらず、CLEが計画的に行われたとは言いがたい。CLEは現在、JICAを含めドナーが提供しているが、BAKCにおける現職弁護士の能力向上の計画に則って行われることが望ましく、今回の評価協議においては、CLEの計画（実施時期、参加者数、テーマ、修了証書発行）策定の重要性が確認された。

以上のことから、成果3については概ね達成していると評価できるが、CLEの質の向上には、BAKCによって、弁護士養成の中・長期計画が策定される必要がある。

【成果4】 弁護士の民事実務改善に向けた支援を行うカンボジア弁護士会の能力が向上する。

民事訴訟法が2007年7月に施行され、既に1年以上が経過しているが、弁護士による民事訴訟法の理解は十分とはいえない。またBAKCにおいては、民事実務改善に向けて現職弁護士が直面している課題や問題点をレビューすることの必要性が認識されていた。このような背景から、2008年10月にPDM改訂が行われた際に、民事実務改善のためのWG設置の必要性が確認された。その後、新会長による体制のもとで、このWGが「民事委員会」として設置されることとなった。新会長の着任が2008年11月末であったため、本成果に関する活動はまだ行われていないが、2009年1月には民事委員会が立ち上がる予定との説明がBAKCからあった。

なお、BAKCとしては、現在、ウェブサイトを通じた情報収集（弁護士の民事実務の把握）を予定しており、これにより収集された情報は、民事委員会が設置された際にも、その活動のための有用な情報となり得る。

成果4については、現時点では達成されていないが、2009年1月以降に活動が開始される予定であるため、今後の進捗を引き続きモニタリングする必要がある。

3-2-3 プロジェクト目標の達成度

【プロジェクト目標】 弁護士養成に必要な教育を弁護士会及び弁護士養成校が実施する。

指標としては、①弁護士業務に就いているLTC卒業生の数、②LTC学生の理解度、③民事訴訟法に則って業務を行っている弁護士の数、が設定されている。

これまでの協力の成果として、弁護士業務に就いているLTC卒業生の数は増加している（開発パートナー事業時代からの第4期生から第8期生までの卒業生の累計は286名）。

LTC学生の民法、民事訴訟法についての理解度は、LTC及び日本人長期専門家によって行われた試験結果によると、向上していることが把握されており、LTCにおける民事教育の質が向上しているといえる。しかしながら、既に記載しているとおり、LTCにおける計画策定、人員配置、教官確保などのマネジメントについては、更に改善の余地がある。新会長による新しい体制のもとでは、LTC設立のサブ・デクリーに従って、BAKCとLTCの業務分掌の見直しが行われる予定であり、より円滑な実施が期待される。

プロジェクトによるCLEの実施は、現職弁護士の民事訴訟法の理解に貢献したといえる。CLE実施時に、訴状案をいくつか収集したところ、現職弁護士の作成した訴状の中に民事訴訟法に則って業務を行っていることが認められる訴状が散見され、CLEの成果が見られた。しかしながら、より多くの弁護士が、適切に民事訴訟法に則って業務を行うようになるためには、成果3及び成果4は、依然として重要かつ必要である。

以上により、プロジェクトは目標に向かって進捗しているものの、プロジェクト期間中に目標を十分に達成するのは難しく、まだ課題が残されていると言える。

3-3 プロジェクトの実施プロセス

3-3-1 日本側実施体制

本プロジェクトの実施にあたり、JICA は長期専門家を派遣したほか、日弁連と業務委託契約を締結し、短期専門家の派遣を行った。日弁連では、短期専門家経験者や候補者が、知見・経験を蓄積・共有するため、本プロジェクトに関わる弁護士から成る日弁連講師会議を定期的に開催し、JICA はオブザーバーで参加した。講師会議では、短期専門家派遣時のセミナーテーマや教材の検討のほか、実施後のフィードバックなどが行われ、派遣される短期専門家が前回のセミナー内容を踏まえて講義が行われるよう配慮された。

長期専門家からは、週間報告書で定期的に報告がなされたほか、必要に応じて、長期専門家、日弁連、JICA の3者による JICA-NET 会議（テレビ会議）が開催され、情報共有が行われた。

3-3-2 カンボジア側マネジメント体制

本プロジェクトの実施にあたり、BAKC 会長、BAKC 事務局長、LTC 校長が C/P として配置された。

既述のとおり、会長選挙は 2004 年 10 月に行われたが、会長選挙結果をめぐる、弁護士会内部において混乱が生じたため、プロジェクトの開始が遅れた。2006 年 10 月の、やり直し選挙の結果、キー・テック前会長が BAKC 会長として着任したが、執行部のマネジメントには不明瞭な部分が多く、また BAKC と LTC 間の情報共有・連携が十分になされていたとは言いがたい面もあった。具体例としては、LTC で作成したカリキュラムが適切なタイムスケジュールで BAKC 理事会で承認されなかったことや、2-1-1 にて既述したとおり、LTC との事前協議が十分に行われないうまま BAKC 理事会においてカリキュラムが変更されたこと等が挙げられる。加えて、LTC の学校運営の権限が限定的であったため、このような問題が生じても適切に対応することができなかった点も、問題として挙げられる。

2008 年 10 に実施された BAKC 会長選挙では、チュ・ソンハ会長が選出され、事務局長には、スオン・ビサル氏が着任した。本調査にて、新執行部と協議を行った際、BAKC と LTC の連携不足について調査団の問題意識を伝えたところ、新執行からは問題意識を共有するとともに、新体制では BAKC から LTC に権限の一部が委譲される予定と説明があった。なお、2007 年より徴収されるようになった LTC の入学金（一人当たり 500USD）についても、これまではその用途が明確にされていなかったが、新体制のもとで用途を確認することが先方より述べられた。

プロジェクト開始時の協議では、教官不足に対応するため若手弁護士をアシスタントプロフェッサーとして配置することを日本・カンボジア側双方で確認していた。しかし、本

来業務が忙しい若手弁護士がなかなか集まらなかったため制度として定着せず、LTC 内で教官候補となる人材を養成することに至らなかった⁴。LTC における教官不足は依然課題であるが、2009 年 1 月に活動を開始する予定の民事委員会が BAKC に設置されれば、民事実務に関して定期的に検討を行う体制となり、同委員会のメンバーが、今後 LTC における民事教育の担い手となることが期待されることが、調査団及び新執行部の間で確認された。

⁴ 複数名が、定期的集まり教材を作成するという活動はできなかったが、一部のアシスタントプロフェッサーは、講義メモを作成するなどの活動を行なっている。

第4章 評価結果

4-1 評価4項目の評価結果

評価4項目（妥当性、有効性、効率性、自立発展性）⁵による評価結果は、以下のとおりである。

4-1-1 妥当性

カンボジア政府の国家開発計画である四辺形戦略において、「グッド・ガバナンス」は、その中核として位置づけられており、「グッド・ガバナンス」推進のために、法・司法改革の重要性が強調されている。さらに、法・司法改革政策と、その短期・中期的活動計画において、弁護士養成及び弁護士養成校の強化を含む法曹養成が急務であるとされており、本プロジェクトの目標は、カンボジア政府の政策における優先課題と合致している。

我が国の対カンボジア国政府開発援助（ODA）政策国別援助計画では、「グッド・ガバナンスの強化」が重点課題の一つとして掲げられている。その中で、司法分野における人材育成は、そのための柱の一つと位置づけられており、カンボジア・日本いずれの政策にも整合していることが確認される。

さらに、日本は1999年より「法制度整備プロジェクト（フェーズ1、2、3）」により、民法と民事訴訟法の起草、及び立法プロセスを支援しており、これら新法の内容を理解し、法律に則って適切に実務を行うことのできる法曹の育成を同時に実施することにより、基本法整備支援及び人材育成を並行して実施するアプローチを採用している。

本プロジェクトは、既に実施中の2案件「法制度整備プロジェクト（フェーズ3）」、「裁判官・検察官養成校民事教育改善プロジェクト（フェーズ2）」と密接に連携を行うことで、これまでの日本の支援を通じて蓄積された知見や、育成されたカンボジア側リソースを最大限に活用し、同分野におけるカンボジアの政策に合致した支援を行うことが可能となる。さらに、JICAの対カンボジア国別事業実施方針においても、同分野の優先度は高いことから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

4-1-2 有効性

本プロジェクトで設定された4つの成果（①LTCの適切な運営、②LTCの民事教育の質改善、③現職弁護士に対する継続教育の質改善、④民事実務改善に向けたBAKCの能力向上）は、2008年10月に新たな成果として加わった成果4を除いて、それぞれ課題は残るものの、達成に向かって進捗している。また、プロジェクト目標である「弁護士養成に必要な教育を弁護士会及び弁護士養成校が実施する」は、成果4の活動開始が遅れたため、プロジェクト期間内の達成は難しいものの、目標達成に向かって進捗している。したがって、これら4つの成果の達成により、プロジェクト目標が達成される関係にあること

⁵ 4項目で評価することとした理由は、2-2-1記載のとおり。

が確認される。

しかしながら、これまでは、BAKC と LTC の連携が十分に取れていなかったこと、BAKC における業務の分担が一部スタッフに過剰に集中していたこと等、カンボジア側の実施体制が十分に整っていなかったことから、現時点で十分に達成されていない成果がある。新会長のリーダーシップのもとで、現在 BAKC の組織改革が行われようとしており、新しい組織体制のもとでは、有効性が高まることが期待される。

4-1-3 効率性

法曹人材のリクルートに時間を要したことから、長期専門家の派遣が遅れ、当初想定していた計画どおりの活動が行えなかったが、2008 年 5 月から長期専門家が配置されたことで、BAKC、長期専門家、日弁連、JICA の 4 者の連携が図られるようになった。

既述のとおり BAKC と LTC 間のコミュニケーションが十分に図られず、両者の連携が十分にできていなかったことは、効率性を減じる課題として挙げられる。

現時点での効率性は高いとはいえないが、日本側の適切な投入及び、BAKC の新体制のもとで、効率性が高まることが期待される。

4-1-4 自立発展性

LTC における学校運営の予算は十分に確保できておらず、BAKC による弁護士養成に関する方針・計画も現時点では明確になっていない。また、組織の面においても LTC の教務部長の離任後、後任が雇用されていない。

しかし、BAKC 新会長のリーダーシップのもと組織改革が行われようとしており、組織体制の明確化、各部署の役割の明確化が図られる予定である。また、弁護士養成に関する長期計画が今後策定される予定であり、プロジェクト活動の基盤ができると期待される。LTC スタッフの配置については、早期雇用の必要性が確認され、LTC 校長の責任においてリクルート活動が開始された。

予算面については、LTC は講義実施などに必要な学校運営の資金を確保しておらず、予算配分は適切だったとは言いがたい。ただし、プロジェクト期間終了後の学校運営資金に充てるために、LTC の入学生から入学金（一人当たり 500USD）を徴収し始めており、改善に向けての取り組みが見られた。この入学金は、LTC 運営のために使用されるべきである旨、新会長より発言があり、今後、LTC の自立的な運営に資するものであると期待される。

4-1-5 阻害要因の総合的検証と今後の方向性

本プロジェクトの実施における阻害要因として、既述のとおり、BAKC による LTC 運営の問題及び、BAKC と LTC の連携不足が挙げられる。2006 年 10 月のキー・テック前会長の着任以降、前執行部はプロジェクト実施に当初は協力的であったが、その後、次第にプロジェクト実施に必要な事項（理事会においてカリキュラムを適時に承認することなど）

を適切に行わなくなった。LTC カリキュラムの期間変更（1年間のカリキュラムが、2008年5月入学の9期生より、急遽2年のカリキュラムに変更されたこと）についても、事前にLTCやJICAに対して連絡は一切無かった。また、2年間のカリキュラム期間中のインターンシップと、カリキュラム終了後のインターンシップの位置付けが、不明確なままになっているなど、弁護士養成に関するBAKCの方針が不明確な状況が続いた。他ドナーの協力に関しても、以前は、米国（USAID及びその業務実施を担当しているEWMI）が、リーガルエイド部門でLTCに協力を行っていたが、2007年以降は協力が途絶えており、LTCの活動が十分に行われたとは言いがたい状況であった。

しかしながら、2008年10月の選挙により、新会長が着任し新執行部が立ち上がったため、今後事態が好転することが期待できる。本調査時点では、新体制下のBAKCの組織図及びそれぞれの部署の業務内容案が示され、今後、新体制が確立していくことが期待される。また、BAKCとLTCの連携についても、LTC設置のサブ・デクリーに従って両者の業務所掌が見直される予定であり、両者の連携が効率的になることが見込まれる。

また、新事務局長は、米国とのネットワークを有しており、支援が途絶えているUSAIDとの信頼関係の再構築に関心を持っており、新体制下ではUSAIDの支援も得て、BAKC、LTCともに体制の立て直しが考えられているので、引き続きモニタリングを行う。

4-2 結論

本プロジェクトは、終了までに約6ヶ月を残しているが、現時点では、各々の成果の定着に向けた一層の努力が必要であり、また、自立発展性の低さが大きな課題といえる。これら問題の背景には、日本側の投入の遅れに加え、BAKCとLTCの連携が十分に取れていなかったこと、BAKCにおける業務分担が一部スタッフに過剰に集中していたこと等、カンボジア側の実施体制が十分に整っていなかったことが挙げられる。

本調査においては、BAKC新執行部と協議を行い、これまでの問題点・課題を共有し、また新会長のイニシアチブのもと、新しい取り組みが開始されていることが確認された。今後、本プロジェクトの運営に困難を生じていた阻害要因が徐々に解消される方向に向かうことが期待される。よって、新体制のもと、残りの成果を達成し、プロジェクト目標を達成できるよう、プロジェクト期間を延長することが妥当と判断される。

なお、今後の方向性としては、日本がこれまでカンボジアの新しい民法・民事訴訟法の起草・運用支援を行ってきたことに鑑み、弁護士の民事実務能力の向上に、より注力することが重要と考えられる。具体的には、成果4にある、「弁護士の実務をサポートするBAKCの能力の向上」に関連する活動を重点的に行うことが挙げられる。LTCや継続教育における教官不足も問題として挙げられるが、民事委員会が立ち上がり、実務に則した検討が行われるようになれば、同委員会において民事実務改善への取り組みを行う弁護士が、将来的にはLTCやCLEにおける教官となることも期待できる。また、BAKCの中に、民事委員会が立ち上がることで、継続的に民事法の検討が行われる体制が確保され、BAKCによる、

弁護士に対する民事実務に関する情報の提供が可能となる。

2008年度の要望調査において、プロジェクト継続に向けた要請書がBAKCから提出されているが、本調査でも、改めてBAKCからプロジェクトの継続について要望が挙げられた。新会長による新しい体制が整えられつつある時期であるため、プロジェクトの継続については、残りの活動の実施状況をモニタリングしながら継続的に検討を行うことが適切と考えられる。

なお、本調査の協議の結果として、以下4点が確認された。

(1) 民事訴訟法・民法の実務定着に向けた法曹三者による理解の共通化の必要性

民事訴訟法及び民法の実務への定着及び適切な適用のためには、法曹三者が両法を同様に理解している必要がある旨、BAKCから発言があった。現状では、裁判官と弁護士の間で理解に差があったり、州によって裁判官の対応が異なったりするなどの問題が生じているとの指摘があった。

2008年12月初旬に行われたCLEには、弁護士出身の王立裁判官・検察官養成校（Royal School for Judges and Prosecutors：以下、RSJP）教官候補生（裁判官）が出席しており、弁護士・裁判官の双方にとって良い機会だったという意見が出された。今後も可能な範囲で、法曹三者（及び法曹三者を目指す者）に対する共通の普及セミナーの機会を提供することが望ましい。

(2) BAKC、LTCの連携強化の必要性

これまでは、BAKCとLTCの連携不足が見られたが、円滑なプロジェクト実施のためには、BAKCとLTCの連携を強化する必要がある。

(3) BAKCにおける組織改善

2008年11月末に着任した新会長により、新たな組織図及び各部署の業務所掌案が作成されるなど、BAKCの業務改善に向けた重要な取組みがなされており、これら動きを踏まえて、BAKCによるより一層の具体的な組織運営の改善が必要である。

(4) 民事委員会の立ち上げ

BAKCの新体制では、民事委員会が立ち上げられることになっており、2009年1月に立ち上げが予定されている。同委員会において、定期的に民事実務について検討することで、民事実務を理解し教育を担える人材が養成されることにもつながることを、BAKCと確認した。

第5章 提言と教訓

5-1 提言

残りのプロジェクト期間で双方が取り組むべき事項として、以下の事が確認された。

5-1-1 カンボジア側

(1) 弁護士養成の計画策定

プロジェクトの効果的・効率的な実施及びそのための予算計画策定のためには、BAKCにおける弁護士養成・能力強化（新規養成・継続教育）の短期・長期計画策定が早急に必要である。

(2) 民事委員会に関する活動の開始

新会長によるリーダーシップのもと、民事委員会が立ち上げられる予定であり、2009年1月から活動開始が見込まれている。民事委員会の活動は本プロジェクトの目標達成のためにも重要であるところ、早急に民事委員会に関する活動計画の策定が必要である。

5-1-2 日本側

(1) 民事委員会に関する活動の支援

民事委員会に関する活動については、長期専門家がその設置段階から支援することとし、委員会の会合に同席し、カンボジアにおける民事実務改善に向けて活動を支援する。

(2) 短期専門家の派遣

CLE と LTC における講義並びに LTC 運営に関する指導のため、残りのプロジェクト期間内に、短期専門家を3回派遣する。

5-2 教訓

(1) LTC 支援における支援の受け皿

本プロジェクトでは、当初教官不足への対応として、若手弁護士をアシスタントプロフェッサーとして養成することを想定していた。しかし、若手弁護士にとって LTC の教官になるインセンティブは低く、また、アシスタントプロフェッサーとしての活動（講義メモの作成や教材作成）には、謝金の支払いなどのインセンティブが無かったため、若手弁護士がなかなか集まらず、WG として活動することができなかった。現職弁護士にとっては、LTC における教官業務は、本来業務（弁護士業務）と比較すると経済的インセンティブが低く、新しい民法・民事訴訟法を学ぶ機会になることは利点ではあるが、講義メモの作成や、教材作成などの活動に対するコミットメントを得ることは難しい。また、LTC における常勤スタッフは、校長及びマネジメントスタッフ（事務局長など）のみであり、結果と

して、プロジェクトとしては、支援の受け皿となる知的支援の対象者が少ない状況になった。プロジェクトの自立発展性を考えると、長期専門家や短期専門家の講義を引き継ぐ人材（教官）が養成されることが不可欠であるが、現状では、講義ノートの作成などにとどまっている。

今後は、民事委員会の立ち上げにより、民事実務を理解し教育を担える人材が養成されることが見込まれるが、引き続き、BAKC 及び LTC と協議を重ねることにより、教官養成の方法について認識を共有する必要がある。

（２）弁護士会に対する支援

LTC 同様、弁護士会の常勤スタッフ数は限られており、また、国の機関ではなく、民間の個人営業主である弁護士の集合体であるため、実施体制が弱いことから、弁護士会を C/P としてプロジェクトを行う際には、事前に実施体制を入念に確認する必要がある。前執行部のもとでは、執行部と連絡を取ることが徐々に難しくなっていたために、円滑なプロジェクト活動の実施に支障が生じたこともあった。

また、意思決定機関と、実際の活動における直接の C/P が分かれている場合（意思決定機関は BAKC 理事会、活動の直接の C/P は LTC）には、両者の関係、役割の明確化が必要である。また、直接の C/P と行う活動が、弁護士会全体の活動の中でどう位置づけられるかを明確にすることも必要である。

第6章 団長所感

6-1 新会長のリーダーシップ

2008年10月に行われた会長選挙によって選出されたチウ・ソンハ新会長は、2008年11月下旬に会長職に着任したばかりであるが、同会長を始めとする新執行部は、以下6-2に記載した組織図を作成したうえで、それぞれの所管業務を詳細に説明するなど、BAKCの新しい体制の構築や各部局の役割の明確化に関し積極的なイニシアチブを発揮している。前執行部のもとにおいては、BAKCの各部局の業務分掌（責任体制）が不明確だったこと、BAKCとLTCの連携・協力が十分に取れていなかったなどの問題点があり、そのような点が、本プロジェクトの運営にこれまで支障を来していたのであるが、新会長及び新執行部は、そのような問題点を理解したうえで、本プロジェクト運営上の障害を除去することに、前向きな姿勢を示している。新会長及び新執行部が示す一連の改善策は、合理的かつ現実味のあるものであり、以下6-4に記載する予算上の制約はあるものの、新会長の改革に向けたリーダーシップに期待することは、十分に合理性があるものと思料する。

6-2 組織体制の改善

新会長のリーダーシップのもと、BAKCは組織体制の改善に取り組み、別添「収集資料2. Proposed Structural Reform of BAKC」のとおり組織体制とすることを、理事会において決定した。BAKCの体制に関しては、これまで事務局長に集中していた業務を分担することや、民事、刑事及び商事委員会を設立することなどが注目される。特に、民事委員会は、本プロジェクトの4つ目の成果である「弁護士の実務をサポートするBAKCの能力の向上」に関する活動を実施する機関として、その役割を果たすことが期待される。この民事委員会は、2009年1月に設置され、活動が開始される予定である。LTCについては、LTCの設立に関するサブ・デクリーに従って、LTCがその業務を行うことが確認されているほか、LTC内部の組織も整理されている。なお、新会長から、各部局の業務内容を明確化することも伝えられた。これらのBAKCの取り組みにより、本プロジェクトの活動が効率化し、効果的に本プロジェクトが実施されることが強く期待される。

6-3 BAKCにおける弁護士教育の方針策定

本プロジェクトの実施過程における困難は、上記のとおり、BAKC体制の不明確性がその一因であるが、BAKCの弁護士養成・教育に関する中長期的な方針が定まっていなかったことも大きな原因である。この点は、BAKCの本プロジェクトに対するオーナーシップの欠如を表す要素でもあり、本プロジェクトが、残り期間の活動及び、今後のBAKCとの協力を検討するにあたって、特に留意すべき事項であった。

この点、新規教育と継続教育についての明確な方針は、現在策定中であるが、新会長及び新執行部において、方針策定のために、現在の弁護士を取り巻く状況の把握が必要であるこ

とが的確に理解されていたほか、新規教育における、インターン制度とリーガルエイドを結びつけた制度の構築を検討するなど、カンボジアの実情に即した方針を検討しようとする姿勢が見られた。これらは、BAKC におけるオーナーシップの高まりを期待させる事項として注目すべきである。

6-4 財政面での自立発展性

BAKC と LTC の財政面での自立発展性には課題があり、今後の取組みを注視する必要がある。

現在、弁護士会費は一人当たり 10USD/月であるが（弁護士業を行っていない会員は 5 USD/月）、運営資金をまかなうには十分ではない（カンボジア政府からは、リーガルエイドの資金の一部のみが提供されている）。現時点では、BAKC は運営資金の不足分をドナーなどに依存せざるを得ない状況にある。新会長及び新執行部は、当該問題について解決の必要性を理解しており、改善のための手段を検討しているものの、この問題を一朝一夕に解決するのは現実的に不可能である。BAKC は、この問題を継続的に検討することとしており、この検討の過程は注意深く見守る必要がある。

6-5 他ドナーとの協働及びデマケーション

BAKC は、リーガルエイドに関して、USAID 及びその業務実施を担う EWMI と継続的に協議を行っている。この点は、上述のとおり弁護士の新規教育の方針とも深く関連する事項であり、BAKC や USAID (EWMI) との調整を十分に行う必要がある。

なお、BAKC の運営資金に関し、日本政府は直接的な支援ができないものの、USAID (EWMI) においてかかる資金への協力が可能であるなら、BAKC が独自に運営資金の問題を短期間に解決することが現実的に困難である状況に鑑み、USAID (EWMI) とも、この件に関して率直な意見交換を行う必要性が生じることもあり得るだろう。

6-6 プロジェクト期間の延長及び今後の方向性

以上のとおり、本調査において、新会長及び新執行部のリーダーシップのもと、BAKC のオーナーシップの高まりを確認することができた。本プロジェクトが、そのプロセスにおいて直面した問題点も、その多くが除去されることが期待され、残されたプロジェクト期間における活動は、より効率的・効果的に行われるものと思料する。ただし、上述のとおり、本プロジェクトの終了時（2009年6月10日）までに全ての成果が達成されることは困難である（特に成果4）ところ、BAKC の弁護士養成・教育の方針が明らかになり、新会長及び新執行部の、本プロジェクトに対するコミットメントの強さを今後の活動を通じて確認できる場合には、本プロジェクトの期間延長を検討することが適当であろう。

さらに、将来的な協力に関し、市民に対する司法アクセスを保障し、市民が法的救済を容易に受けることができる社会を実現するために、弁護士会が果たさなければならない役

割は、特にカンボジアのように急速に復興している過程にある国（そこでは貧富の差が拡大しており貧者への法的サービスの提供は急務である）においては、極めて重要である。また、新民法・新民事訴訟法の実務への定着についても、市民に最も身近な法曹である弁護士が両法を十分に理解してこそ、市民に浸透していくことが期待される。本プロジェクトに残された期間で、政策的な対話を継続し、BAKC のオーナーシップ・コミットメントを確認したうえで、支援が真に必要とされ、協力の意義が十分に認められる場合には、上述の点に関して、BAKC に対する協力を継続することについて、真摯に検討することが必要であろう。

附属資料目次

別添資料 1	調査日程	29
別添資料 2	主要面談者リスト	30
別添資料 3	弁護士会司法支援プロジェクト終了時評価調査ミニッツ	31
別添資料 4	投入実績	45
別添資料 5	当初の PDM (PDM-0)	49
収集資料		
収集資料 1	BAKC : Outlines of Strategic Planning for the 2008-2010	53
収集資料 2	Proposed Structural Reform of BAKC	55
収集資料 3	LTC 概要	57

調査日程表（実績）

1	12月6日（土）	カンボジア到着
2	12月7日（日）	11:00-14:00 専門家、JICA 事務所担当との打合せ
3	12月8日（月）	8:30-9:15 JICA 事務所打合せ 9:30-12:30 評価協議 14:30-18:00 評価協議
4	12月9日（火）	8:30-12:00 新体制の方針確認 15:00-16:00 ミニッツ案修正（団内） 16:00-18:00 ミニッツ案確認
5	12月10日（水）	AM ミニッツ案修正 12:00 ミニッツ署名

- ※ 矢吹団員は12月10日夕刻のフライトで帰国。
- ※ 佐藤団長及び琴浦団員は、2008年12月11日～2008年12月16日の期間で行われた「カンボジア法制度整備プロジェクト（フェーズ3）」の運営指導調査のため、引き続きカンボジアに滞在。
- ※ 在カンボジア日本大使館への報告は、「カンボジア法制度整備プロジェクト（フェーズ3）」運営指導調査の報告と合わせて、12月16日に行われた。

主要面談者リスト

1. カンボジア弁護士会関係者

チウ・ソンハ	弁護士会会長
スオン・ビスル	弁護士会事務局長
リー・タイセン	弁護士会会長顧問
アン・エン・トン	弁護士養成校校長
イン・バンチョン	弁護士養成校事務局長

2. プロジェクト関係者

神木 篤	弁護士会司法支援プロジェクト長期専門家
------	---------------------

3. JICA カンボジア事務所

米田 一弘	JICAカンボジア事務所長
堀田 桃子	JICAカンボジア事務所員
川田 理絵	JICAカンボジア事務所員

4. 在カンボジア日本大使館

丸山 則夫	在カンボジア日本大使館公使
若杉 友紀	在カンボジア日本大使館三等書記官

以上

MINUTES OF MEETINGS BETWEEN
THE JAPANESE FINAL EVALUATION TEAM AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE ROYAL GOVERNMENT OF CAMBODIA
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
ON
JAPANESE THECNICAL COOPERATION ON
LEGAL AND JUDICIAL COOPERATION PROJECT
WITH THE BAR ASSOCIATION OF THE KINGDOM OF CAMBODIA

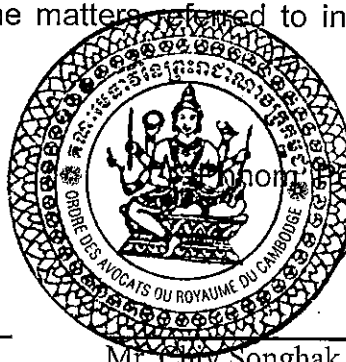
The Japanese Final Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Japanese Team”), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Naoshi SATO, Senior Advisor, Public Policy Department, JICA visited the Royal Government of Cambodia from 8th December to 10th December, 2008 for the purpose of conducting the final evaluation on the achievement of the Japanese technical cooperation on Legal and Judicial Cooperation Project with the Bar Association of the Kingdom of Cambodia (hereinafter referred to as “the Project,” and “BAKC” respectively) on the basis of the Record of Discussions signed on February 26, 2007 (hereinafter referred as “the R/D”).

After the final evaluation of the Project, the Japanese Team exchanged the views with the authorities concerned of the Royal Government of Cambodia (hereinafter referred to as “the Cambodian side”) on the matters pertaining to the sustainable development of the outcome of the Project.

As a result of the study and discussions, the both sides agreed upon to forward to their respective governments the matters referred to in the documents attached hereto.



Mr. Naoshi SATO
Leader
Japanese Evaluation Team
JICA



Mr. Chiv Songhak
President
The Bar Association of the Kingdom of Cambodia

Phnom Penh, December 10, 2008

ATTACHED DOCUMENT**1. Purpose and Method of Evaluation****1-1 Purpose of Final Evaluation**

The purpose of the final evaluation is as follows:

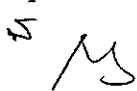
- (1) To review the progress and the achievement of the activities of the Project that was planned based on the Record of Discussions (hereinafter referred to as “the R/D”), and other relevant materials,
- (2) To evaluate the Project from the viewpoints of Relevance, Effectiveness, Efficiency, and Sustainability among “Five Evaluation Criteria” mentioned in 1-2-3 below,
- (3) To summarize the results of the evaluation and recommendations,
- (4) Based on the results of the evaluation, to discuss the matters pertaining to the sustainable development of the outcomes of the Project.

1-2 Methodology of Evaluation**1-2-1 Methodology of Evaluation**

The evaluation was conducted based on the “JICA Guidelines for the Project Evaluation, revised version of February, 2004”. JICA Guidelines follow mostly “the Principles for Evaluation of Development Assistance, 1991” issued by the Development Assistance Committee (DAC) of the Organization of Economic Cooperation and Development (OECD) and consist of three parts, namely;

- (1) Verification of the Project performance comparing the actual results of the Project with the original plan summarized in the Project Design Matrix (hereinafter referred to as “PDM”),
- (2) Value judgment of the Project from the viewpoints of the five evaluation criteria: relevance, effectiveness, efficiency, impact and sustainability, and
- (3) Recommendations for future cooperation and lessons learned from the Project for planning and implementation of other Project.

1-2-2 PDM

This final evaluation has been conducted based on the revised PDM signed on 15th October, 2008 (hereinafter referred to as “the revised PDM”), which was updated reflecting the reality of the scope of the Project. A copy of the revised PDM is attached hereto as Annex 1. 

1-2-3 Five Evaluation Criteria

The five basic criteria defined by JICA are as mentioned below. The introduction of these criteria enables us to make consistent and well-balanced evaluation, which minimizes evaluator's bias. Further, the criteria allow us to share and discuss the results and the lessons learned from the Project. As the Project duration is relatively short and it is too early to evaluate from the view point of Impact, both sides agreed to evaluate the Project from the view points of 4 criteria (Relevance, Effectiveness, Efficiency and Sustainability).

(i) Relevance

Evaluate whether the needs in the country have been correctly identified, and whether the project design is consistent with the national plan.

(ii) Effectiveness

Evaluate the results in comparison with the goals defined at the initial or intermediate stage, and evaluate the attributes (factors and conditions) of the results.

(iii) Efficiency

Evaluate the methods, the procedure, the duration, and the cost of the project from the productivity prospective.

(iv) Impact

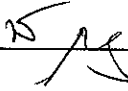
Evaluate positive and negative effects of the project, extent of the effects, and effects on beneficiaries.

(v) Sustainability

Evaluate the autonomy and the sustainability of the project after the termination of cooperation, from the perspectives of operation, management, economy, finance, and technology.

2 RESULTS OF EVALUATION

2-1 Achievement of the Outputs

- Output1: LTC management (curriculum, personnel etc.) is appropriately implemented.
- Output2: Quality of education on civil matters is improved in LTC.
- Output3: Quality of Continuous Legal Education is improved and systematically implemented by BAKC.
- Output4: Institutional capacity of BAKC concerning providing guidance and support to lawyers' practice is improved. 

With the efforts of both Cambodian and Japanese sides, some of the planned activities have been implemented successfully, which contribute to the attainment of the Project Purpose. The status of the attainment of each output is as follows;

Output 1:

Lawyer Training Center (hereinafter referred to as “LTC”) prepared curriculum for each intake on time, reflecting the underlining needs of the lawyers, however, BAKC did not timely approve the submitted curriculum and BAKC changed it without sufficient prior discussion between BAKC and LTC.

The shortage of the competent lecturers made it difficult for LTC to fully conduct training based on the established curriculum.

BAKC should have had more attention on staffing in LTC. For example, the chief of the training department has not been recruited for a long time after the previous chief resigned.


LTC administered the entrance exams fairly through the whole process, including making exams and grading scores, according to their internal regulation and sub decrees.

Therefore, both sides agreed that some part of the school management was appropriately done, however, more effort is required to attain the Output 1.

Output 2:

The teaching materials which have been developed by JICA’s other projects (i.e. the textbooks for the Code of Civil Procedures (hereinafter referred to as “the CCP”) and the DVD of mock record) were utilized in lectures of LTC and the continuous legal education (hereinafter referred to as “CLE”). Also, some of the assistant professors took lecture notes of lectures delivered by professors and the long-term expert, which would be used as textbooks in LTC. Through these process, teaching materials have been accumulated little by little. It is recommendable that LTC should fully utilize the accumulated lecture notes, together with other materials developed by different JICA projects, for the benefits of future lectures to improve the quality of education on civil matters.

Concerning the quality of the civil matters in LTC, Japanese short-term experts have contributed to it through conducting three (3) seminars at LTC. In addition, the long-term expert has made input through lectures three (3) times along with the daily-base advice toward the improvement of the lectures on civil matters.



It was agreed by the both sides that most of the planned activities have been done appropriately and output 2 would mostly be attained at the end of the Project period if the above-mentioned recommendation is fulfilled.

Output 3:

CLE of civil matters were implemented three (3) times by Japanese experts during the Project period, and nearly 100 lawyers in average attended in each session. BAKC was in charge of logistic support, including reserving seminar rooms, distributing lecture papers and preparing back drops. Also, opening/closing ceremonies for each CLE were organized by BAKC. In order to conduct CLE efficiently, BAKC will divide their logistic works among BAKC and LTC.

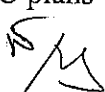
On the other hand, a long term plan of CLE has not been developed yet and it is hardly said that CLE has been implemented systematically. Although the Development Partners, including the JICA, have delivered CLE lectures, it is preferable that CLE is implemented according to the BAKC policy of training practicing lawyers. For effective implementation of CLE, both sides recognized the importance of making plans of CLE including timing, number of attendance, subjects and certification.

Thus, some of activities planned have been done appropriately and output 3 was mostly attained, however, it is preferable that BAKC will make a long and medium term plan of CLE based on the educational policy to improve the quality of CLE.

Output 4:

The understanding of the CCP among lawyers is not sufficient, though a year has passed since its application. Moreover, challenges and difficulties that Cambodian lawyers have been facing in the actual practice should ideally be identified, reviewed and then accumulated at BAKC for the betterment of civil practice. In this context, both sides have recognized the need to establish a commission within BAKC to study and discuss practical matters of application of the Civil Code (hereinafter referred to as the "CC") and the CCP. The establishment of the Commission of Civil Affaires at BAKC is highly expected under the leadership of the new president.

It should be noted that BAKC plans to conduct a survey to grasp the real situation of practicing lawyers through web-site, which will be useful as discussion materials when the Commission of Civil Affaires is established.

Thus, it can be said that Output 4 has not been attained yet and BAKC plans to establish the Commission on January 2009 under the new president of BAKC. 

2-2 Achievement of the Project Purpose

BAKC and LTC provide qualified training for the development of qualified lawyers.

Regarding the training in LTC, the level of trainees' understanding seems to have increased, judging from the result of the exam which was implemented by LTC and Japanese long-term expert, which indicates the improvement of the quality of education on civil matters. There remain the issues to be improved in LTC's management such as planning, staffing and arranging lecturers. In this respect, BAKC will clarify the job description more between BAKC and LTC according to the sub-decree on the establishment of LTC.

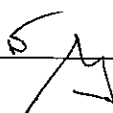
Regarding the practice of lawyers, CLE has contributed to the enhancement of understanding among practicing lawyers on the CCP. It was observed that some CLE participants utilized their knowledge acquired in CLE when drafting written complaint according to the CCP. However, the activities related to Output 3 and Output 4 are still necessary and important to further enhance the level of understanding as well as skill of lawyers to apply the CCP appropriately for daily practice.

In view of the above, Cambodian side and Japanese side have reached the conclusion that the Project has been proceeding in the right direction, but it has difficulties to attain the Project Purpose within the remaining Project period, and more efforts are required to achieve the Project Purpose.

2-3 Evaluation by Four Criteria

Results of the evaluation by four criteria are described below.

Criteria	Description
Relevance	<ul style="list-style-type: none"> ● The legal and judicial reform has been given a high priority in the government policies in Cambodia, including "Rectangular Strategy" (June 2004), "Short and Medium-Term Plan of Action for Legal and Judicial Reform" (April 2005), and "National Strategic Development Plan 2006-2010" (June 2006). ● In "Short and Medium-Term Plan of Action for Legal and Judicial Reform" (April 2005), ensuring a well-functioning center for the training of lawyer is recognized as priority action. ● The Project Purpose is consistent with the Country Assistance Plan by the Japanese Government. ● As the CC and the CCP were drafted in cooperation with JICA, JICA has an advantage of utilizing the experience and

	<p>knowledge accumulated from the drafting work.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● The Project was found sufficiently relevant.
Effectiveness	<ul style="list-style-type: none"> ● All outputs in the Project are in the right track to achieve the Project Purpose, however, as a functional structure to conduct some activities in the Project was not sufficiently organized, neither the outputs nor the Project Purpose have been fully attained yet. ● The effectiveness of the Project was limited at this moment, but the new structure has been established under the new leadership of BAKC, and it is expected that effectiveness will increase.
Efficiency	<ul style="list-style-type: none"> ● The start of input from Japanese side was delayed because of several unavoidable reasons, which made it difficult to complete all the planned activities in a planned timeframe. ● After the long-term expert was dispatched to the Project, collaboration among BAKC, the Japan Federation of Bar Associations (hereinafter referred to as “JFBA”), and the long-term expert has been greatly improved. ● The lack of clear long-term vision on LTC and CLE once made Japanese side reluctant to enlarge the scope of work because it was not shown. It is highly expected that efficiency to be improved under the leadership of the new president. ● Communication and collaboration between BAKC and LTC was not always sufficient before, which sometimes hindered collaboration among BAKC, long-term expert and JFBA. It is expected to be improved in the remaining period of the Project under the new leadership. ● The allocation of budget of Cambodian side was hardly said appropriate as LTC does not have enough funds to manage the school. However, BAKC began to work towards improvement of the financial situation and started to collect tuition from its students. ● The Project efficiency was found low, however, with the timely input from Japanese side and the new leadership of BAKC, it is expected that efficiency is expected to increase.
Sustainability	<ul style="list-style-type: none"> ● Functions, organization structure and mandates of each department of BAKC are to be clarified. 


	<ul style="list-style-type: none"> ● Long-term plan of BAKC as well as LTC is crucial, without which the Project activity has been facing difficulty. ● Serious attention is to be given to staffing of LTC especially as LTC has been facing the absence of the chief of the training department for a long time after the previous chief resigned. Adequate human resources and staffing of BAKC and LTC are inevitable for sustainability of activities at BAKC and LTC. ● Appropriate allocation of budget from Cambodian side is necessary for sustainability. ● Long-term financial and costing plans among Cambodian side which are under preparation by Cambodian side are preferable for sustainability of BAKC and LTC.
--	---

3 Conclusion

Both sides have concluded that although Output 1, Output 2 and Output 3 have not yet being attained completely in accordance with the original Project plan, they are expected to be mostly attained by the end of the Project period. Regarding the Output 4, it is recommendable to start the planned activities as soon as possible.

4 Result of Discussion and Recommendation

(1) Result of Discussion

- Both sides have recognized the importance of having common interpretation of the CC and the CCP among judges, prosecutors and lawyers so that the CC and the CCP are applied appropriately under the same understandings.
- Both sides have recognized the importance of effective communication and collaboration between BAKC and LTC for effective training.
- It is noted that BAKC have been implementing the restructuring of BAKC by clearly developing organization chart and TOR for each department, which both sides recognized as a step forward.
- It is noted that BAKC will establish the Commission of Civil Affairs in January 2009.
- It is noted that BAKC requested the extension of the Project period. Both sides have agreed to discuss it continuously through monitoring of the progress of remaining activities under the new organization of BAKC. 



(2) Recommendations

It has agreed that the following recommendations are to be implemented by both sides in the remaining Project Period.

<Cambodian Side>

- It is necessary for Cambodian side to improve short and long term education policy for practicing lawyers and lawyer students as well as activity plans and budget plans.
- As for the output 4, preparing the activity plan of the Commission of Civil Affairs in BAKC is recommended.

<Japanese Side>

- Japanese side will support the activities of Cambodian side above. As for the activities related to output 4, the long-term expert will support the establishment of the Commission of Civil Affairs and to join it to improve civil practice in Cambodia.
- Short-term experts will be dispatched three (3) times until the end of the Project period to conduct the seminars and the Project management assistance.

ANNEXES

Annex 1. Revised Project Design Matrix (signed on 15th October, 2008)

Annex 2. Inputs to the Project

2-1. Cambodian Side

2-2. Japanese Side

2-3. Record of the lectures of BAKC and LTC



15-10-08

Tentative Project Design Matrix (revise 1) Legal and Judicial Cooperation Project with the Bar Association of the Kingdom of Cambodia
Target Group: Management body of BAKC and LTC, practicing lawyers and trainees at the LTC

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>[Overall Goal] Cambodian public's access to legal services is improved.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Increase in the number of practicing lawyers 2 Cambodian public's assessment of their access to legal services. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bar Association reports • Surveys 	<p>Government does not change the policy on legal sector as the important sector.</p>
<p>[Project purpose] BAKC and LTC provide qualified training for the development of qualified lawyers.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Number of LTC graduates admitted to practice as lawyers. 2 LTC trainees' level of understanding of the subjects taught at LTC 3 Lawyers deal with their cases in accordance with the Code of Civil Procedure(CCP). 	<ul style="list-style-type: none"> • Bar Association report • Exam records • Questionnaires • Interviews with lawyers and Japanese Experts 	
<p>[Outputs] (1) LTC management (curriculum, personnel etc.) is appropriately implemented.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Curriculum is streamlined compared to that in the previous year. 2 Process of curriculum formulation 3 Exams are implemented according to the internal regulation. 4 Professors are well arranged for implementation of the curriculum. 5 Staffing in LTC is appropriately done. 	<p>Curricula in 2006, 2007 and 2008</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interviews with LTC and Japanese Experts • Interviews with LTC and Japanese Experts • Interviews with LTC and Japanese Experts • Condition of LTC staff (number, efficiency of work, etc.) 	<p>The Bar Council of BAKC functions to make resolutions necessary for the smooth operation of LTC.</p>
<p>(2) Quality of education on Civil matters is improved in LTC.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Teaching materials which have been developed based on the Civil Code and the CCP are used in lectures. 2 The curriculum covers the contents which should be taught about civil matters. 3 Training is implemented based on the curriculum. 	<ul style="list-style-type: none"> • Records of lectures • Interviews with LTC professors and Japanese Experts • Curricula • Interviews with LTC and Japanese Experts • Interviews with LTC and Japanese Experts 	
<p>(3) Quality of Continuous Legal Education (CLE) is improved and systematically implemented by BAKC.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Number of CLE courses and attendants 2 BAKC staffs understand procedures and logistics of implementation of CLE. 3 Existence of a long-term plan of CLE in BAKC 4 Plans of CLE schedule based on lessons and reflections from activities in the previous year. 	<ul style="list-style-type: none"> • Records of CLE • Interviews with BAKC staff and Japanese Experts • Schedules of CLE in 2006, 2007 and 2008 	
<p>(4) Institutional capacity of BAKC concerning providing guidances and support to lawyers' practice is improved.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Establishment of WGs on civil matters in BAKC 2 Lawyers use useful information provided from BAKC. 3 Existence of guideline 4 Number of WGs and dissemination seminars 	<ul style="list-style-type: none"> • Interview to BAKC • Interviews to lawyers • Guidelines • Records of WGs, Seminars 	

Annex1: Rev1 [Activities]

<p>(1)-1 LTC reviews the current situation of the implementation of the internal regulations and the exam guidelines.</p> <p>(1)-2 LTC develops recommendation for revising the internal regulations and the exam guidelines as necessary and submit to the Bar Council.</p> <p>(1)-3 LTC monitors the level of implementation of the revised internal regulations and the exam guidelines.</p> <p>(1)-4 LTC implements training for 8th intake according to the curriculum</p> <p>(1)-5 LTC monitors the implementation of training for 8th intake and adjusts the curriculum as necessary.</p> <p>(1)-6 LTC revises the curriculum for 9th intake based on the assessment of 8th intake training.</p> <p>(1)-7 LTC implements the training for 9th intake according to the revised curriculum.</p> <p>(1)-8 LTC monitors the implementation of training for 9th intake and adjusts the curriculum as necessary.</p> <p>(1)-9 LTC implement curriculum based on PDCA cycle.</p> <p>(1)-10 BAKC appropriately monitor curriculum development by LTC under PDCA cycle.</p> <p>(1)-11 BAKC takes necessary action with regard to LTC personnel.</p> <p>(1)-12 Long-term expert extends technical advise and cooperation to activities from (1)-1 to 9.</p>	<p>Inputs by the Cambodian side</p> <ul style="list-style-type: none"> • Counterpart personnel • Office and classroom for training • Work space for JICA experts in LTC office • Expenses necessary for the maintenance of equipment <p>Inputs by the Japanese side</p> <p><Experts></p> <ul style="list-style-type: none"> • Advisor on lawyers training (long-term) • Program Coordinator (long-term, one coordinator for both RSJJP and • Experts on specific topics (short-term) • Civil Procedure Code • Others
<p>(2)-1 Availability and usability of the materials developed by RSJJP is examined by LTC management, professors and long-term experts.</p> <p>(2)-2 Materials above mentioned are used in the lectures.</p> <p>(2)-3 Curriculum on Civil Matters is revised</p> <p>(2)-4 Lectured are conducted in accordance with curriculum.</p> <p>(2)-5 Lecture notes are taken for future intake.</p> <p>(3)-1 BAKC develops an annual and long term plan for seminars for practicing lawyers.</p> <p>(3)-2 BAKC implements the seminars with inputs from Japanese experts.</p> <p>(3)-3 BAKC evaluates the results of the seminars and accumulate feedback to the next plan.</p> <p>(3)-4 BAKC accumulates know-how and materials of the JFBA seminar.</p>	
<p>(4)-1 Working Group (WG) for the improvement of civil matters are set up by BAKC, constituted by practicing lawyers.</p> <p>(4)-2 Current practice of civil matters among lawyers are examined through baseline survey.</p> <p>(4)-3 Guideline of civil practice in accordance with the CCP is developed by WG.</p> <p>(4)-4 The guideline is disseminated by BAKC.</p> <p>(4)-5 Long-term expert give advise to the activities (4)-1 ~4</p>	

Annex 2 Inputs to the Project

2-1 Cambodian Side

(1) Project Director

Mr. Ky Tech, The President of the BAKC (till 31st October, 2008)

Mr. Chiv Songhak, The President of the BAKC (from 1st November, 2008)

(2) Project Manager

Mr. Ang Eng Thong, the Director of the Center for Training and Improvement of Legal Profession

2-2 Japanese Side

(1) Record of Dispatch of Japanese Experts

Long Term Experts

	Name	Field	Duration
1	Mr. KAMIKI Atsushi		2008.05.01-2009.06.10
2	Mr. MORITA Ryu	Coordinator	2007.11.21-2009.06.10

Short Term Experts

	Name	Field	Duration	Contents
1	Mr. YABUKI Kimitoshi	Advisor on Management	2008.1.2-2008.1.6	Meeting with LTC, Confirmation of annual plan
2	Mr. MIYAKE Shunji	Advisor on Management	2008.1.2-2008.1.6	Ditto
3	Mr. YOSHIZAWA Toshiyuki	Seminar Lecturer	2008.2.10-2008.2.14	Lectures for LTC students
4	Ms. SAKURAGI Kazuyo	Seminar Lecturer	2008.2.10-2008.2.17	Ditto
5	Ms. HOMMA Yoshiko	Seminar Lecturer	2008.3.2-2008.3.7	Lectures for active lawyers
6	Ms. UENO Katsuko	Seminar Lecturer	2008.3.3-2008.3.8	Ditto

7	Mr. YABUKI Kimitoshi	Advisor on Management	2008. 5. 26-2008. 5. 31	Meeting with LTC, Lectures for LTC students
8	Mr. MIYAKE Shunji	Advisor on Management	2008. 5. 26-2008. 5. 31	Ditto
9	Mr. MATSUSHIMA Hiroshi	Seminar Lecturer	2008. 6. 8-2008. 6. 13	Lectures for active lawyers
10	Mr. TATEISHI Norifumi	Seminar Lecturer	2008. 6. 8-2008. 6. 13	Ditto
11	Mr. YOSHIZAWA Toshiyuki	Seminar Lecturer	2008. 9. 21-8. 09. 27	Lectures for LTC students
12	Ms. SAKURAGI Kazuyo	Seminar Lecturer	2008. 9. 21-8. 09. 27	Ditto
13	Ms. HOMMA Yoshiko	Seminar Lecturer	2008. 11. 30-2008. 12. 4	Lectures for active lawyers
14	Mr. WADA Kazuo	Seminar Lecturer	2008. 11. 30-2008. 12. 4	Ditto

2-3. Record of the lectures of BAKC and LTC

(1) LTC

	period	number of the students
8 th intake	2007. 5~2008. 3	44
9 th intake	2008. 5~2010. 4	36

(2) Record of Seminars and Lectures executed by JICA experts at LTC

Lecture/Seminar	Lecturer	Duration	Main Participants	Number of participants	Outline of Lecture/Seminar
1 Code of Civil Procedure (CCP)	Mr. YOSHIZAWA Ms. SAKURAGI	2008. 2. 11-2008. 2. 15	LTC Students	30 (8 th intake)	Allegation, Writing complaint
2 CCP	Mr. YABUKI Mr. MIYAKE	2008. 5. 28-2008. 5. 30	LTC Students	36 (9 th intake)	Overall scheme of CCP, Outline of procedure
3 CCP	Mr. KAMIKI	2008. 6. 24-8. 6. 27	LTC Students	36 (9 th intake)	Procedure of court of first instance, Basic theory of CCP

4	CCP	Mr. KAMIKI	2008. 7. 15-8. 7. 18	LTC Students	35(9 th intake)	Appeal procedure
5	CCP	Mr. KAMIKI	2008. 9. 5, 8, 10, 12	LTC Students	35(9 th intake)	Multiple objects or subjects of litigation
6	CCP	Mr. YOSHIZAWA Ms. SAKURAGI	2008. 9. 22-8. 09. 26	LTC Students	32(9 th intake)	How to use a court precedent

(3) Record of Seminars and Lectures executed by JICA experts in CLE

	Lecture/Seminar	Lecturer	Duration	Main Participants	Number of participants	Outline of Lecture/Seminar
1	CCP(Continuous Legal Education, CLE)	Ms. HOMMA Ms. UENO	2008. 3. 3-2008. 3. 7	Active Lawyer	60-100 *	DVD of Mock Trial, Procedure of court of first instance, written complaint, written answer, Preparatory Proceeding for Oral Arguments
2	CCP(CLE)	Mr. MATSUSHIMA Mr. TATEISHI	2008. 6. 9-2008. 6. 12	Active Lawyer	45-95 *	Basic theory of material facts using Block Diagram
3	CCP(CLE)	Ms. HOMMA Mr. WADA Mr. KAMIKI	2008. 12. 1-2008. 12. 4	Active Lawyer	135-	Compulsory Execution and Preservative Relief

- The number of the participants of continuous legal education varies from day by day; Though more than 100 lawyers are participated on the first day, the number came down to 60 on the final day.

投入実績

1. カンボジア側
 - (1) プロジェクトディレクター
Mr. Ky Tech, BAKC 会長 (2008 年 11 月 25 日まで)
Mr. Chhiv Songhak, BAKC 会長 (2008 年 11 月 26 日から)
 - (2) プロジェクトマネジャー
Mr. Ang Eng Tong, LTC 校長

2. 日本側(1) 長期専門家

	専門家氏名	指導分野	派遣期間	特記事項
1	神木 篤	弁護士養成	2008.5.1-2009.6.10	
2	森田 隆	業務調整	2007.11.21-2009.6.10	2007.11.21 より「裁判官・検察官養成校民事教育改善プロジェクト」 との兼務

(2) 短期専門家(日本弁護士連合会との契約による派遣)

	専門家氏名	指導分野	派遣期間	業務概要
1	矢吹 公敏	運営指導	2008.1.2-2008.1.6	弁護士養成校との打合せ、年間計画の確認
2	宮家 俊治	運営指導	2008.1.2-2008.1.6	同上
3	吉澤 敏行	セミナー指導	2008.2.10-2008.2.14	弁護士養成校学生に対する講義
4	櫻木 和代	セミナー指導	2008.2.10-2008.2.17	同上
5	本間 佳子	セミナー指導	2008.3.2-2008.3.7	現職弁護士に対する講義
6	上野 攝津子	セミナー指導	2008.3.3-2008.3.8	同上
7	矢吹 公敏	運営指導	2008.5.26-2008.5.31	弁護士養成校との打合せ、弁護士養成校学生に対する講義

8	宮家 俊治	運営指導	2008.5.26-2008.5.31	同上
9	松島 洋	セミナー指導	2008.6.8-2008.6.13	現職弁護士に対する講義
10	立石 則文	セミナー指導	2008.6.8-2008.6.13	同上
11	吉澤 敏行	セミナー指導	2008.9.21-8.09.27	弁護士養成校学生に対する講義
12	櫻木 和代	セミナー指導	2008.9.21-8.09.27	同上
13	本間 佳子	セミナー指導	2008.11.30-2008.12.4	現職弁護士に対する講義
14	吉澤 敏之	セミナー指導	2008.11.30-2008.12.4	同上

3. BAKC 及び LTC における講義実績

(1) LTC

	在学期間	人数
8 期生	2007 年 5 月～2008 年 3 月	44 名
9 期生	2008 年 5 月～2010 年 4 月	34 名

(2) 日本人専門家による講義 (LTC)

	セミナー・講義名	講師名	実施期間	主な参加者	参加者数	セミナー・講義概要
1	民事訴訟法	吉澤 敏行 櫻木 和代	2008.2.11-2008.2.15	LTC 学生	8 期生	主張の方法、訴状の記載方法
2	民事訴訟法	矢吹 公敏 宮家 俊治	2008.5.28-2008.5.30	LTC 学生	9 期生	民訴の成り立ち、具体的な手続の概要
3	民事訴訟法	神木 篤	2008.6.24-8.6.27	LTC 学生	9 期生	第一審手続の流れ、民事訴訟法の基礎理論
4	民事訴訟法	神木 篤	2008.7.15-8.7.18	LTC 学生	9 期生	控訴・上告
5	民事訴訟法	神木 篤	2008.9.5,8,10,12	LTC 学生	9 期生	複雑な訴訟形態 (主観的・客観的複数)

6	民事訴訟法	古澤 敏行 櫻木 和代	2008.9.22-8.09.26	LTC 学生	9 期生	判例の使い方に関する講義
---	-------	----------------	-------------------	--------	------	--------------

(3) 日本人専門家による講義 (CLE)

	セミナー・講 義名	講師名	実施期間	主な参加者	参加者数	セミナー・講義概要
1	民事訴訟法 (継続教育)	本間 佳子 上野 攝津子	2008.3.3-2008.3.7	現職弁護士	約 60 名 ～100 名	模擬裁判 DVD、第一審手続の流れ、訴状、 答弁書、弁論準備手続
2	民事訴訟法 (継続教育)	松島 洋 立石 則文	2008.6.9-2008.6.12	現職弁護士	約 45 名 ～95 名	ブロックダイアグラムを用いた要件事実の 基礎理論
3	民事訴訟法 (継続教育)	本間 佳子 和田 一雄 神木 篤	2008.12.1-2008.12.4	現職弁護士	約 100 名 ～130 名	民事強制執行及び民事保全

*継続教育の参加者数は日によって異なり、日を重ねる毎に参加者数が減る傾向がある。

Tentative Project Design Matrix (0) Legal and Judicial Cooperation Project with the Bar Association of Kingdom of Cambodia (tentative)

Target Group: Trainers and trainees at the Lawyers Training Center, members of the Bar Association

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>[Overall Goal] Cambodian public's access to legal services is improved.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Increase in the number of practicing lawyers 2 Cambodian public's assessment of their access to legal services. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bar Association report • Survey 	<p>Government dose not change the policy on increasing legal aid.</p>
<p>[Project purpose] Training for the development of qualified lawyers is provided.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Number of LTC graduates admitted to practice as lawyers. 2 LTC trainees' level of understanding of the subjects taught at LTC 	<ul style="list-style-type: none"> • Bar Association report • Exam record • Questionnaire 	<p>LTC staff continue to work at LTC.</p>
<p>[Outputs]</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) LTC staff improve their capacity to manage LTC and implement training. (2) The content of the training on civil matters at LTC is improved (3) Prospective trainers at LTC are trained (4) The internship programme is redesigned. (5) Continuing training is provided to practicing lawyers. 	<ol style="list-style-type: none"> (1)-1 Review and revision of the internal regulations and exam guidelines (1)-2 Enforcement of the internal regulations and exam guidelines (1)-3 Implementation of training at LTC based on the curriculum (2)-1 Process of developing textbooks (2)-2 Number and quality of textbooks (3)-1 Appointment of associate professors (3)-2 Associate professors' level of understanding of their subjects (4)-1 Review of the current internship programme (4)-2 Quality and number of pilot activities <p>Quality and number of training activities</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Report on the review and revision of the internal regulations and exam guidelines. • Report on the implementation of the internal regulations and exam guidelines • LTC activity report • Questionnaire by trainees • Standard format for textbooks • Guidelines on minimum contents of each subject • Number of new textbooks • Questionnaires by trainees • Quality assessment by LTC staff • List of associate professors and their subjects • Interviews • Report on the review • Report on the activities • Questionnaires by trainees • Report on the seminars • Questionnaires by participants 	<p>The Bar Council functions to make resolutions necessary for the smooth operation of LTC.</p>

<p>[Activities]</p>	<p>Inputs by the Cambodian side</p>	<p>Inputs by the Japanese side</p>
<p>(1)-1 LTC staff review the internal regulations and the exam guidelines to identify necessary changes to ensure effective management of LTC.</p> <p>(1)-2 LTC staff review the current situation of the implementation of the internal regulations and the exam guidelines.</p> <p>(1)-3 LTC staff develop recommendation for revising the internal regulations and the exam guidelines as necessary and submit to the Bar Council.</p> <p>(1)-4 LTC staff monitor the level of implementation of the revised internal regulations and the exam guidelines.</p> <p>(1)-5 LTC implements training for 7th intake according to the curriculum</p> <p>(1)-6 LTC staff monitor the implementation of training for 7th intake and adjust the curriculum as necessary.</p> <p>(1)-7 LTC staff revise the curriculum for 8th intake based on the assessment of 7th intake training.</p> <p>(1)-8 LTC implements the training for 8th intake according to the revised curriculum.</p> <p>(1)-9 LTC staff monitor the implementation of training for 8th intake and adjust the curriculum as necessary.</p> <p>(1)-10 LTC staff revise the curriculum for 9th intake based on the assessment of 8th intake training.</p>	<p>• Counterpart personnel</p> <p>• Office and classroom for training</p> <p>• Work space for JICA experts in LTC office</p> <p>• Expenses necessary for the maintenance of equipment</p>	<p><Experts></p> <p>• Advisor on lawyers training (long-term)</p> <p>• Program Coordinator (long-term, one coordinator for both RSJ/P and LTC)</p> <p>• Experts on specific topics (short-term)</p> <p>- Gender</p> <p>- IT and intellectual property</p> <p>- Civil Procedure Code</p>
<p>(2)-1 LTC staff review the quality of the existing textbooks.</p> <p>(2)-2 LTC staff develop standard formats for developing textbooks.</p> <p>(2)-3 LTC and professors develop guidelines on minimum contents of each subject which lacks textbooks.</p> <p>(2)-4 LTC sets up a working group consisting of professors, associate professors and staff attorneys for writing textbooks for each subject.</p> <p>(2)-5 The working group members develop textbooks.</p>		
<p>(3)-1 LTC submits the request for recruiting associate professors to the Bar Council.</p> <p>(3)-2 LTC and the Bar Association select associate professors.</p> <p>(3)-3 LTC staff provide guidance on terms of reference to associate professors.</p> <p>(3)-4 Associate professors attend professors' classes and develop lecture notes.</p> <p>(3)-5 Associate professors help develop textbooks in working groups. (See (2)-4,5.)</p>		

<p>(3)-6 LTC staff organise regular meetings with associate professors.</p> <p>(3)-7 Associate professors take part in training on the Civil Procedure Code and continuous training seminars, as appropriate.</p> <p>(3)-8 LTC staff and professors monitor and evaluate associate professors' performance.</p>	
<p>(4)-1 LTC and the Bar Association assess the current situation of the internship program.</p> <p>(4)-2 LTC and the Bar Association develop manuals for supervising lawyers and intern lawyers.</p> <p>(4)-3 LTC and the Bar Association develop a plan for piloting new activities (e.g. mock trial, additional lectures) for the internship program of 8th intake.</p> <p>(4)-4 LTC and the Bar Association implement the activities based on the plan ((4)-3).</p> <p>(4)-5 LTC and the Bar Association evaluate the results of the activities.</p>	
<p>(5)-1 The Bar Association develops a plan for seminars for practicing lawyers.</p> <p>(5)-2 The Bar Association implements the seminars with inputs from Japanese experts.</p> <p>(5)-3 The Bar Association evaluates the results of the seminars.</p> <p>(5)-4 The Bar Association develops a Khmer version of the Lawyers' Handbook.</p>	

December 5, 2008

Outlines of Strategic Planning for the 2008-2010

I. Back Ground

1. New elected as the Bar President
2. Many things needs to done in appropriate time.
3. The lack of human resources, governing policies and funding:
 - a. Legal knowledge and professional skill
 - b. Management
 - c. Internal rules and policies
 - d. Fund limited
 - e. Public relation

II. Objectives

To overcome these issues, BAKC has two objectives:

1. To improve internal management
2. To promote rules of law and legal profession

III. Work Plan

To achieve these objective BAKC, under new leadership will conduct the following activities:

1. Improvement of internal management
 - a. Create New Structure
 - Legal Aid Department
 - Education Department/ LTC
 - Inspection Department
 - Publication and Legislation
 - Public Relation
 - b. Establish and update Bar policies
 - Financial policy
 - Job description
 - Staff recruitment and termination policy
 - Provident Fund policy/ social security fund policy for disable lawyers
 - Upgrade Internal Rule of the Bar focusing on:
 - Disciplinary action
 - Election of the President
 - Admission of new members
2. Promotion rule of Law and Legal Profession
 - a. Legal Aid Program
 - Provide legal aid service to the poor as needed.
 - Encourage and provide better practical skill to young lawyers/ trainees who just graduated from LTC.
 - b. Legal professional training
 - All training program are under LTC
 - A two year training program will be conducted within one year period at school and another year outside of the school designed as an internship

program. The trainees will be assigned to work at BAKC legal aid program under the supervision of LTC and the Bar.

- Training curriculum will be designed and upgraded to practical skill within the framework of Cambodian context.
- LTC lecturers will be reviewed to fulfill the need of the trainees and open for competition for the purpose of selecting qualified lecturers.
- Compulsory continuous legal training for lawyers with at least one time a year with in the period of one week.
- Provide training of trainers to select qualified legal trainers to fulfill the need of LTC.

c. Legal Advocacy and publication

- Legal awareness among public about law and legal profession
- Radio talk show
- TV talk show
- Leaflet
- Comment and drafting legislation
- Writing articles and publication

IV. Human Recourse

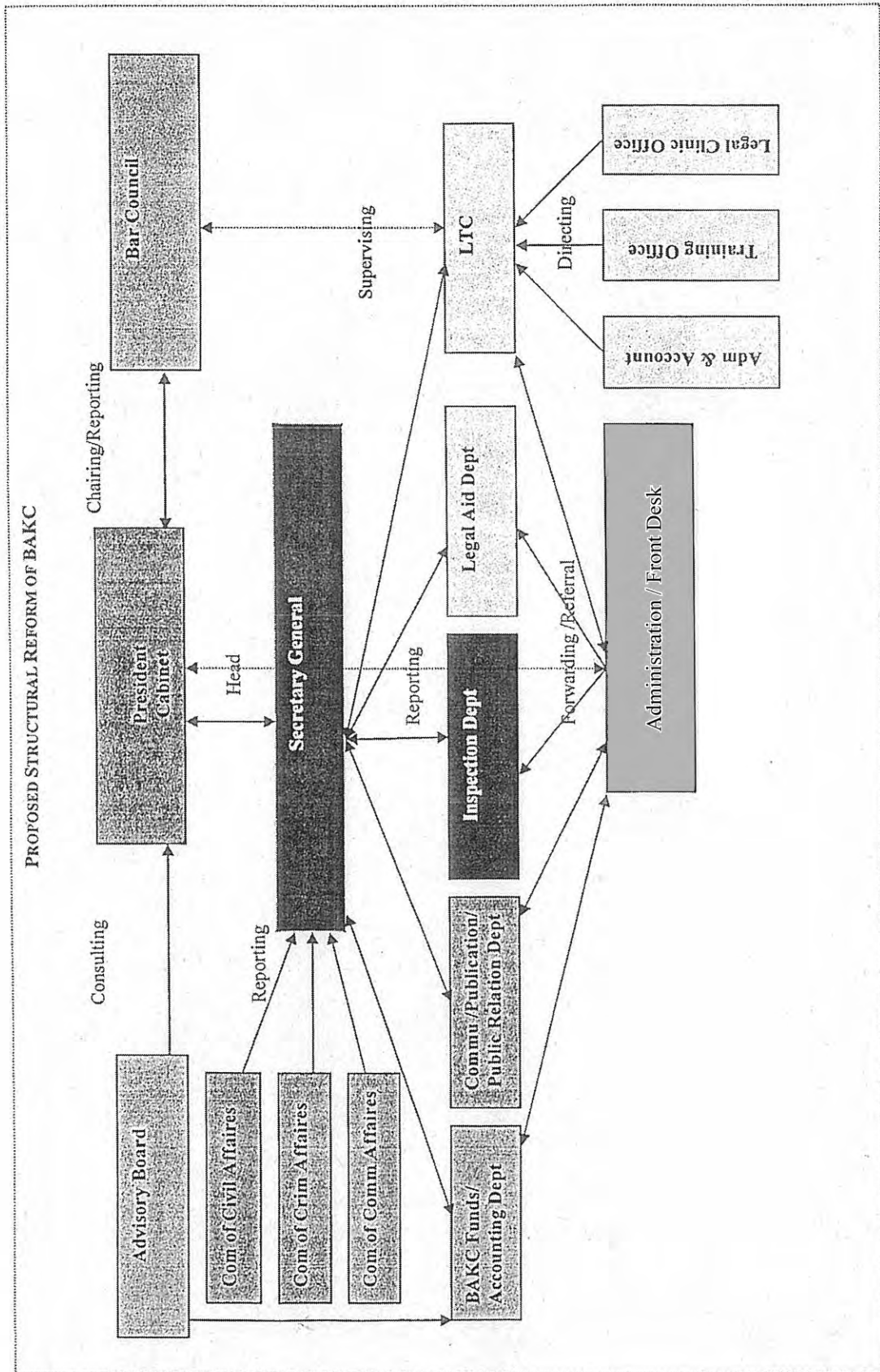
1. Internal Training for staff
2. Employ qualified lawyers and staff to hold the positions

V. Budget Plan

1. Bar Fee
 - Limited.
 - Expend more
2. Government's contribution
 - Less
 - Not on time
3. Trainee's contribution
 - Not much
 - Not well budget
4. Donor's support
 - Not sure
 - Try to contact more donors

Notes: we are under the process of drafting the global budget for the Bar.

Thank

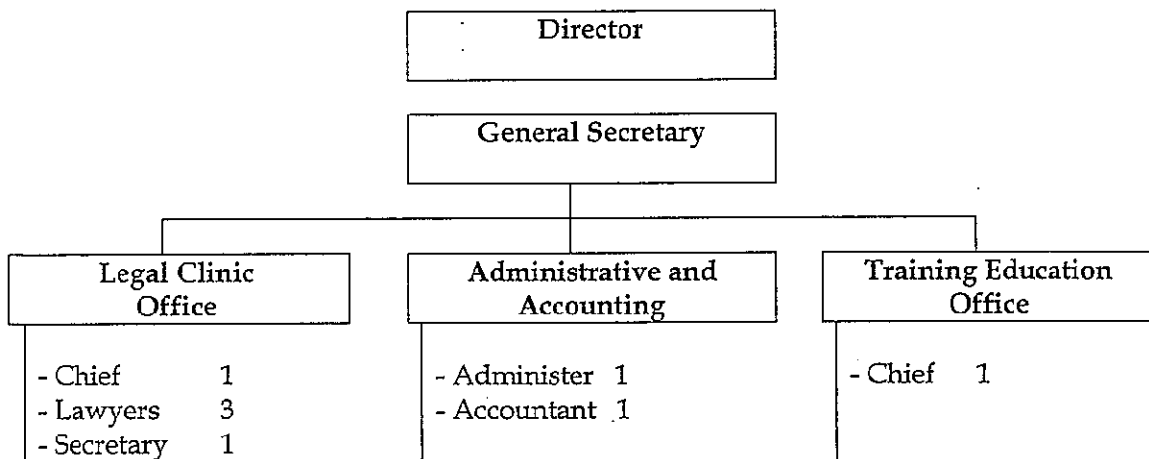




គណៈមេធាវី នៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា
 THE BAR ASSOCIATION OF THE KINGDOM OF CAMBODIA
មជ្ឈមណ្ឌលបណ្តុះបណ្តាលនិជ្ជាជីវៈមេធាវី
 LAWYER TRAINING CENTER
 ភ្នំពេញ

**Organization Chart and
 Job Responsibilities of LTC's Leaders and staff**

I. ORGANIZATION CHART



II. PRESENT STAFF IN 2008 :

- The Director 01
- General Secretary 01
- Education Office
- Chief of Training Office 00
- Legal Clinic
- Chief 01
- Lawyers 00
- Secretary 01
- Administrative secretary 01
- Accountant 01

Total: 06 staff

III. Job Description of LTC Staff

- 1- **Mr. Ang Eng Thong**
Title: Director of Lawyers Training Center

Duty and Responsibilities:

- Working as Technical Assistant concerning the Project.
- Supervising all LTC Staffs.
- Managing all activities of LTC.
- Resolving some difficult problems with the professors and the lawyer trainees.
- Controlling the professors and their time table.
- Verifying the number of hour for lecturers and cooperating with them for giving lecture.
- Giving discipline and recommending on to the staffs and professors.
- Checking and controlling the job of accountant;
- Supervising the use of stationery and other materials in LTC.
- Establishing the needs of LTC especially the finance for activities of LTC.
- Representing LTC in different activities in the country.
- Preparing the future activities of LTC.

Technical Assistant shall carry on the Services requested by JICA in good faith based on the carefulness of a good manager. The fiduciary duty on Technical Assistant hereunder shall include, but not limited to,

- (i) diligent devotion to his/her duties and assignments at the Training Center,
- (ii) compliance with the rules at the Training Center and instructions made by BAKC or JICA,
- (iii) compliance with laws and lawyers' ethics and
- (iv) maintenance of teamwork among the staffs at the Training Center.

JICA shall explain to and instruct Technical Assistant in good faith in order for Technical Assistant to carry on the Services smoothly and properly.

- 2- **Mr. In Van Chhoan**
Title: Secretary-General of Lawyers Training Center

Duty and Responsibilities:

- Working as Technical Assistant concerning the Project
- Information gathering with respect to activities of the Project; and
- Other assignments agreed between Technical Assistant and JICA in writing with respect to the Project.
- Technical Assistant shall make a report concerning its activities as the Technical Assistant in writing to JICA on a quarterly basis from 2008.
- Technical Assistant shall also report to JICA when JICA requests that Technical Assistant submit a report concerning the Services from time to time.
- Assist Director of LTC to manage LTC as a whole
- Coordinating with Judges and Prosecutor School
- Coordinating with Foreign Bar Association and Donors

Technical Assistant shall carry on the Services requested by JICA in good faith based on the carefulness of a good manager. The fiduciary duty on Technical Assistant hereunder shall include, but not limited to,

- (i) diligent devotion to his/her duties and assignments at the Training Center,

- (ii) Compliance with the rules at the Training Center and instructions made by BAKC or JICA,
- (iii) Compliance with laws and lawyers' ethics and
- (iv) Maintenance of teamwork among the staffs at the Training Center.

JICA shall explain to and instruct Technical Assistant in good faith in order for Technical Assistant to carry on the Services smoothly and properly.

3- Mr. Te Chamnan,
title: Chief of Legal Clinic (LC) of Lawyers Training Center

Duty and Responsibilities:

- Teach lawyer students on real cases
- Teach lawyer students how to interview clients and how to give legal consultation to clients
- Supervise staff attorney in the Legal Clinic
- Supervise lawyer students studying in the Legal Clinic
- Assign staff attorney to defend case at court
- Assign staff attorney to provide legal consultation to the clients
- Arrange schedule for the LC activity
- Provide legal consultation to the clients
- Conduct monthly report to BAKC/JICA
- Work closely with Japanese Lawyers Teams
- Follow activity of lawyer students
- Prepare moot court in LC
- Prepare summer camp
- Take lawyer students to visit courts
- Take lawyer students to watch actual trial during summer camp
- Write text book for teaching lawyer students
- Take lawyer students to visit prisons
- Prepare mock trial between Judge School and Lawyer Training Center
- Select real cases for students to study and discuss based on law and theory they have learnt.
- Write a complaint for clients to courts.
- Prepare intern schedule for lawyer students to research study at judicial institutions, the Protection for the Poor Unit of Bar Association of Kingdom of Cambodia, concerned governmental institutions, human rights organizations, legal aid of Cambodia, and other non-governmental organizations in order to direct students to conduct practical study in above mentioned institutions and organizations
- Defend and represent the poor people free of charge at all level of courts.
- Work closely with country donors such as Japan Federation, Canadian Bar association and American Bar Association.

4- Mr. [Need to retain]
Attorney-at-law

Duty and Responsibilities:

- Teach lawyer students on real case
- Teach lawyer students how to interview clients and how to give legal consultation to clients

- Supervise lawyer students studying in the Legal Clinic
- Defend case at court for students to study
- Provide legal consultation to the clients with students.
- Moot court in LC in the class
- Prepare summer camp
- Take lawyer students to visit courts
- Take lawyer students to watch actual trial during summer camp
- Write text book for teaching lawyer students
- Take lawyer students to visit prisons
- Prepare mock trial between Judge School and Lawyer Training Center
- Select real cases for students to study and discuss based on law and theory they have learnt.
- Write a complaint for clients to courts.
- Defend and represent the poor people free of charge at all level of courts.

5- Mr. [Need to Recruited]
Chief of Training Education

Duties & Responsibilities :

- Creating and directing the LTC training curriculum
- Coordination the efforts of both national and international stakeholders working on the projects
- Prepare the monthly training schedule
- Assisting the organizing of workshops, seminars and summer-camps
- Coordinating and assisting with all local and international trainers included Japan, America, Canada and France
- Preparing the examination schedule
- do the examiner in each course completion exam
- Control and monitor the lecturer work
- Control the overall performances of students regarding their disciplines and punctuality.
- Make the evaluation of all courses
- Do some training materials translations
- Drafting the monthly report and annual report of LTC activities
- Certifying the credentials for the students
- Other assignments as required
- Coordinating to preparing textbook/training materiel with professors and associate professors.

The Technical Assistant shall carry on the Services requested by in good faith based on the carefulness of a good manager. The fiduciary duty on Technical Assistant hereunder shall include, but not limited to,

- (i) diligent devotion to his/her duties and assignments at the Lawyers Training Center
- (ii) Compliance with the rules at the LTC and instructions made by BAKC or JICA
- (iii) Compliance with laws and lawyers' ethics and
- (iv) maintenance of teamwork among the staffs at the LTC

The Technical Assistant shall be explained to and instructed in good faith in order to carry on the services smoothly and properly.

6- Mr. Choeu Kosal
Administrative staff

Duties and Responsibilities:

- Prepared all Document (In and Out)
- Prepared all Announcement (In and Out)
- Prepared Office
- Prepared Office Supply and Equipment
- Prepared Attendants List of Students and Staffs
- Prepared Attendants List of Lectures
- Prepared Scores (Monthly and Per Year)
- Prepared Staffs Card and Students Card
- Prepared Certificates
- Prepared Study Records (Students)
- Prepared Room for all Examinations
- Prepared Invitation form (Students)
- Assistant to the training of LTC
- Prepared Room for all Examinations
- Assist in preparation stationery and other materials in LTC.
- Other assignment as required.

7- Ms. LY Phal la
Accountant staff

Duties and Responsibilities:

- Prepare all Budget that related to the LTC
- Prepare all Financial report to deferent donors
- Control all Supply and Equipment
- Prepare all payment
- Letter delivery
- To do the Examiner
- Other assignment as required.
- Managing Logistic property of LTC.

8- Mr. Seng Soheat
Secretary of Legal Clinic

Duties and Responsibilities :

- Manage the student group for Legal Clinic
- Prepare attendant
- Drafting the monthly and yearly report
- Office work
- Filing system
- Manage document in Library
- Drafting letters to other relevant institution regarding the summer camp
- Prepare training materials for summer camp.
- Other assignments as required

