

ザンビア共和国
孤立地域参加型村落開発計画 (PaViDIA)
(フェーズ 2)
終了時評価調査報告書

平成 21 年 3 月
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構
農村開発部

農村
J R
09-94

ザンビア共和国
孤立地域参加型村落開発計画 (PaViDIA)
(フェーズ 2)
終了時評価調査報告書

平成 21 年 3 月
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構
農村開発部

序 文

独立行政法人国際協力機構は、ザンビア共和国政府の要請を受けて、2002年6月から技術協力プロジェクト「孤立地域参加型村落開発計画フェーズ1」を5年間実施し、引き続き、本プロジェクト（フェーズ2）を2007年6月から2年間の予定で実施しています。本プロジェクトは、サブサハラ・アフリカの後発開発途上国において、さらにアクセスのよくない地域を対象として貧困削減に取り組むものであり、通常の技術協力プロジェクトで設定される5年間では不足すると予測されたことから、7年間の協力計画について包括文書にて全体像を明確にし、フェーズ1、フェーズ2とシームレスに実施されたものです。

フェーズ2の協力終了まで約半年となったことから、終了時評価を実施し、本プロジェクトの進捗と成果を確認し、プロジェクト終了時までに取り組むべき活動、日本及びザンビア政府が取るべき措置を両政府に提言するとともに、本プロジェクトから得られた教訓を取りまとめることを目的として、当機構は、2009年11月19日～12月21日、当機構農村開発部次長兼乾燥畑作地帯グループ長の鷺見佳高を総括とする終了時評価調査団を派遣いたしました。

調査団は、ザンビア側の終了時評価調査団員とともに関係機関や専門家への聞き取り調査、プロジェクトサイトでの現地調査を実施し、プロジェクトの運営状況や成果の達成状況を検証するとともに、終了時評価レポートを作成・発表し、ザンビア政府関係者と協議議事録の署名を取り交わしました。

本報告書は、同調査団による評価結果及び協議結果を取りまとめたものであり、今後の協力事業の実施にあたり、広く活用されることを願うものです。

終わりに本調査にご協力とご支援を頂いた関係者の皆様に対し、心より感謝の意を表します。

平成21年3月

独立行政法人国際協力機構
農村開発部長 小原 基文

目 次

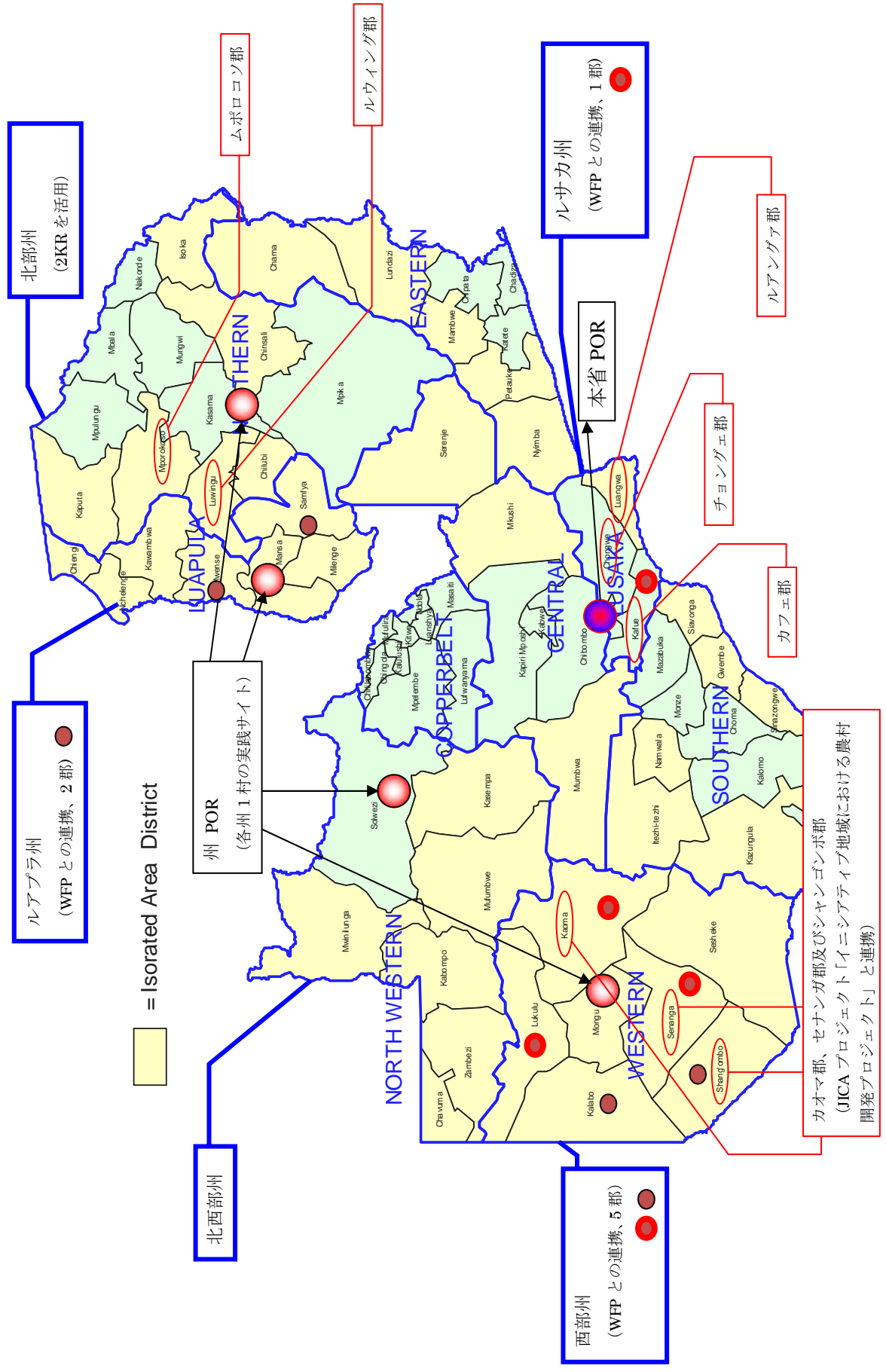
序 文
目 次
地 図
写 真
略語表

評価調査結果要約表

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 団員構成	2
第2章 終了時評価の方法	3
2-1 評価の枠組み	3
2-2 プロジェクト評価の方法	3
2-3 主な調査項目と情報・データ収集方法	4
2-4 本評価調査実施における制限・制約	5
第3章 プロジェクトの概要及び実施プロセス	7
3-1 PaViDIA アプローチ	7
3-1-1 PaViDIA アプローチとは	7
3-1-2 PaViDIA アプローチの進め方	7
3-1-3 PaViDIA アプローチの体制	11
3-1-4 PaViDIA アプローチの特徴	13
3-1-5 PaViDIA アプローチの発展過程（PASViD からの発展）	14
3-2 プロジェクトのフレームワーク	17
3-3 PDM の変遷	20
第4章 プロジェクトの実績と現状	22
4-1 投入実績	22
4-2 各分野の活動実績	25
4-3 成果の達成状況及び見込み	30
4-3-1 成果1	30
4-3-2 成果2	30
4-3-3 成果3	31
4-3-4 成果4	31
4-3-5 成果5	32
4-3-6 成果6	32
4-4 プロジェクト目標の達成状況	33

4-5	プロジェクトの実施プロセスに係る評価	34
第5章	評価結果	36
5-1	評価5項目の評価結果	36
5-1-1	妥当性	36
5-1-2	有効性	38
5-1-3	効率性	39
5-1-4	インパクト	41
5-1-5	自立発展性	46
5-2	結論	48
第6章	提言・教訓	49
6-1	提言	49
6-2	教訓	50
付属資料		
	協議議事録 (M/M)	55

PaViDIA アプローチ展開地域





マイクロ・プロジェクトで設置した雑貨店
(北部州ムポロコソ郡)



マイクロ・プロジェクトで設立した家具製造・販売所
(北部州ムポロコソ郡)



マイクロ・プロジェクトで導入したヤギの飼育小屋
(北部州ムポロコソ郡)



マイクロ・プロジェクトで設置した養魚池
(北部州ムポロコソ郡)



女性グループへのインタビュー：調査団員の右隣は普及員のバーバラさん
生活改善研修に参加し、担当する村で女性グループの活動を始めた
(北部州ムポロコソ郡)



終了時評価結果を合同調整委員会にて発表するザンビア側評価団員

略 語 表

略語	英語	日本語
2KR	Second Kennedy Round	食糧増産援助
BEO	Block Extension Officer	ブロック普及員
CEO	Camp Extension Officer	キャンプ普及員
C/P	Counterpart	カウンターパート
DACO	District Agricultural Coordinator	郡農業調整官
FFS	Farmer Field School	農民青空教室
IGA	Income Generating Activities	収入創出活動
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
K	Kwacha	ザンビアの通貨クワチャ
MACO	Ministry of Agriculture and Co-operatives	農業・協同組合省
MP	Micro Project	マイクロ・プロジェクト
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
PACO	Provincial Agricultural Coordinator	州農業調整官
PAO	Principal Agriculture Officer	主席農業官
PASViD	Participatory Approach to Sustainable Village Development	持続的村落開発のための参加型アプローチ
PaViDIA	Participatory Village Development in Isolated Areas	ザンビア孤立地域参加型村落開発
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネジメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PEA	Participatory Extension Approach	参加型普及手法（農業・協同組合省による文書）
POR	PaViDIA Operation Room	PaViDIA 運営室
POR-HQ	PaViDIA Operation Room-Headquarters	本省 PaViDIA 運営室
R/D	Record of Discussions	討議議事録
SAO	Senior Agriculture Officer	上級農業官
SMS	Subject Matter Specialist	専門技術員
WFP	World Food Programme	世界食糧計画

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ザンビア共和国	案件名：孤立地域参加型村落開発計画
分野：農業・農村開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：ザンビア事務所	協力金額：2.10 億円
協力期間 (フェーズ 2 R/D) 2007 年 6 月 1 日～2009 年 5 月 31 日 (包括文書) 2002 年 6 月 1 日～2009 年 5 月 31 日	先方関係機関：農業・協同組合省
	日本側協力機関：山形県
	他の関連協力：個別専門家（農業・農村開発アドバイザー）
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>ザンビア共和国（以下、「ザンビア」と記す）においては、政府の設定する貧困ライン以下の人口が全人口の約 7 割を占め、さらにその 7 割が農村に居住している。ザンビアでは、資本集約的農業経営で輸出向け生産を行う大規模及び中規模農家と、自給自足的農業を営む小規模農家（全農家戸数の 9 割を占める）という二重構造を有しており、ザンビア政府の重点政策課題である貧困の軽減のために、小規模農家を中心とする農村開発が重要視されている。また、構造調整に伴う農業関連サービスの自由化により、特に「孤立地域¹」と呼ばれる厳しい条件下にある小規模農家にとっては、生産投入財の高騰や補助金の廃止に加えて、民間に移管されたサービスが孤立地域まで届かないことなどにより、農業経営が一層悪化している。このような背景から、ザンビア政府は、住民参加による村落開発手法と持続的農業技術の導入による孤立地域村落の小農の貧困軽減を目的としたプロジェクト方式技術協力をわが国に要請した。</p> <p>本プロジェクトは、アフリカの後発開発途上国において、さらにアクセスの悪い地域の貧困対策に取り組むものであり、一定のインパクトをもたらすプロジェクト目標の達成には、通常の技術協力プロジェクトで設定される 5 年間では不足すると予測されたことから、外務省との事前の協議の結果、7 年間の協力計画について包括文書にて全体像を明確化したうえで、フェーズ 1（5 年間）の討議議事録（R/D）に署名した。</p> <p>本プロジェクトは、ザンビアの孤立地域といわれる地域の村落住民の貧困削減をめざし、フェーズ 1（2002～2007 年）において住民と関係者の参加により村落開発を進める手法（PaViDIA² アプローチ）を確立し、フェーズ 2（2007～2009 年）では、ザンビア政府が PaViDIA アプローチを展開するために必要となる、ビジョン、戦略、予算、及び実施メカニズム（総括して実用モデル）を確立することを目的として実施された。PaViDIA アプローチは村落全体をターゲットとし、住民が中心となってマイクロ・プロジェクトを計画・実施・運営することにより、住民の課題解決能力向上、村の経済・社会の発展をめざすものである。マイクロ・プロジェクトは、持続性確保の観点から、収入創出活動にインフラ建設と研修を組み合わせた総合開発プロジェクトであり、その中では地域資源の発見・活用を推奨している。住民のマイクロ・プロジェクト実施の過程を支援するのは、農業・協同組合省（MACO）の普及員であり、現場での普及員の</p>	

¹ 孤立地域とは、①交通網が未発達、②市場から離れており市場情報が不足している、③農民組織が未成熟、④農業生産に対する自然環境が劣悪、⑤換金作物栽培の選択肢が少ない地域、と定義されている。（出所：University of Zambia (1998). Strategy for increased rural incomes and food security in isolated areas of Zambia.)

² Participatory Village Development in Isolated Areas：ザンビア孤立地域参加型村落開発。

活動を支援するため、郡・州・中央レベルでは、モニタリングと必要に応じた技術支援を行っている。

1-2 協力内容

本プロジェクトは、MACO が、ザンビアの孤立地域といわれるアクセスと自然環境に恵まれない地域の村落住民の貧困削減をめざし、住民参加により村落開発を進める手法（PaViDIA アプローチ）を展開するための実用モデル（戦略、予算、及び実施メカニズム）を確立することを目的として実施された。

(1) 上位目標

プロジェクトで確立された孤立地域の貧困削減を目的とした参加型村落開発モデルが他の地域で実現・展開される。

(2) プロジェクト目標

孤立地域の参加型村落開発の実用モデルが確立される。

(3) 成果

1. PaViDIA の全国展開戦略が策定される。
2. PaViDIA 展開の基礎的な資金が確保される。
3. PaViDIA 実施のためのスタッフが育成される。
4. PaViDIA Operation Room (POR) が強化される。
5. 持続的農業がマイクロ・プロジェクト内で実践される。
6. 既存のマニュアル及びガイドラインが改善される。

(4) 投入（評価時点）

日本側：

長期専門家派遣	3名
短期専門家派遣	1名
研修員受入れ	7名
機材供与	3,462千円 ³
ローカルコスト負担	24,830千円

相手国側：

カウンターパート配置	33名
土地・施設提供：執務室2部屋（MACO）、執務室1部屋及び展示圃場（農協大学）	
ローカルコスト負担：79,000,000クワチャ（1,972千円）	

³ 2008年11月のJICAザンビア事務所統制レート1USD=3,935クワチャ、1USD=98.226JPYを適用して算出。ローカルコスト負担についても同様。

2. 評価調査団の概要			
調査者	(担当分野・氏名・職位)		
	総括	鷺見 佳高	JICA 農村開発部次長兼乾燥畑作地帯グループ長
	参加型農村開発	野崎 泰志	日本福祉大学国際福祉開発学部 准教授
	評価分析	十津川 淳	佐野総合企画株式会社 主任研究員
	評価計画	溝江 恵子	JICA 農村開発部乾燥畑作地帯第一課 職員
調査期間	2008年11月19日～12月21日	評価種類：終了時評価	
3. 評価結果の概要			
3-1 成果の達成状況			
<p>(1) 成果1：PaViDIAの全国展開戦略が策定される。</p> <p>指標：PaViDIAの全国展開戦略ペーパーの存在</p> <p>終了時評価時点においては「部分的に達成されている」と判断される。</p> <p>資金を加味してPaViDIA全国展開戦略を策定し、「対象エリア」「主たるターゲット活動と目標」「資金源」「ステークホルダー」の項目に即して一覧表を作成した。MACOとのミーティングにおいても同ペーパーに基づき進捗を確認し、レビューも実施してこれまでに3回改訂を行っている。今後、戦略を進めるために必要となる人材配置や人材育成計画とそれに要するコスト試算、マイクロ・プロジェクト数の増加見込み等に係る具体的な方策が加筆されることにより、成果の達成が見込まれる。</p>			
<p>(2) 成果2：PaViDIA展開の基礎的な資金が確保される。</p> <p>指標：PaViDIAへの資金提供の同意書</p> <p>終了時評価時点において、既に「達成された」と判断される。</p> <p>これまでに、MACOの予算(約180万円)、食糧増産援助(2KR)見返り資金(約1億円)、世界食糧計画(WFP)による資金(約5000万円)が、PaViDIA展開のために確保され、PaViDIAの実施数・地域が広がった。MACOの本プロジェクトに対するオーナーシップと、PaViDIAアプローチの成果・意義について日本人専門家が中心となって積極的に広報を行った成果であるといえる。加えて、NGOがPaViDIAアプローチをアレンジして自分たちのプロジェクトに取り込んだり、フィンランドのプロジェクト(PLARD)においてPaViDIAアプローチが採用される見込みとなるなど、PaViDIA展開が進められている。</p>			
<p>(3) 成果3：PaViDIA実施のためのスタッフが育成される。</p> <p>指標：本省POR及び各州PORに3名ずつの認定講師</p> <p>終了時評価時点において、既に「達成された」と判断される。</p> <p>本プロジェクトでは、PaViDIAアプローチ導入時に実施される研修の講師養成研修を実施し、北部州、ルアプラ州、北西部州において各3名以上の講師が、本省では4名の講師が育成された。講師育成においては、机上での研修のみならず、研修内容に即した実践を含むよう工夫しており、北部州、ルアプラ州、北西部州の各州1村で、講師育成のためのマイクロ・プロジェクトを実施した。これら講師は、モニタリングと技術支援活動を続けており、講師に必要なマイクロ・プロジェクトの一連のプロセスに係る知見・経験を蓄積している。</p>			

(4) 成果 4 : PaViDIA Operation Room (POR) ⁴が強化される。

指標 : ①本省 POR を運営することのできる 5 名以上のオフィサーの存在

②各州・各郡 POR を運営することのできる 2 名以上のオフィサーの存在
終了時評価時点において「ほぼ達成された」と判断される。

POR は、MACO 本省、州、郡のそれぞれのレベルに設置されている。本省では、専任職員 1 名と兼任職員 4 名が配置され、機能的な活動ができるようになった。専門家による指導・技術移転（年次報告、四半期報告、月例報告の提出の徹底、会計報告の作成方法、フォーマットの改善）を通して、POR スタッフの実務能力は向上した。州レベル及び郡レベルにおいては、機能を果たしている POR もあるものの、十分に役割を果たすことができていない POR も存在する。スタッフは兼務であることから、POR の活動に多くの時間を割くことができない場合もある。特に州レベルにおいては、果たすべき役割が不明確であるという指摘もある。以上のとおり、指標①については達成度が高いものの、指標②の達成度が低いことから「ほぼ達成された」と判断される。

(5) 成果 5 : 持続的農業がマイクロ・プロジェクト内で実践される。

指標 : マイクロ・プロジェクト内での持続的農業実践の数

指標では目標値が設定されていないものの、終了時評価時点においては「部分的に達成されている」と判断される。

フェーズ 1 において策定された「持続的農業パッケージ」をマイクロ・プロジェクトのコンポーネントとして実践し、村落内の共同農地のみならず、個別の農家レベルにまで、その農業技術・形態が浸透していくことを目的とした。その導入の方策として、本プロジェクトでは農民青空教室 (FFS) を採り入れ、本終了時評価時点までに北部州の 2 郡 6 村で活動を展開した。しかしながら、FFS の活動は 1 年半を終えたところであり、その活動は FFS の範囲に限られており個々の農家レベルまで浸透したとは言い難いことから、「部分的に達成されている」と判断した。

(6) 成果 6 : 既存のマニュアル及びガイドラインが改善される。

指標 : 改善されたマニュアル及びガイドラインの存在

成果 6 については、プロジェクト終了時まで「達成する (見込みが高い)」と判断される。

PaViDIA アプローチでは、村落に対するきめ細かい支援・フォローアップと自立発展性の強化を目的としてモニタリングを重視しており、ルサカ州チョングエ郡及び北部州において四半期モニタリングを開始した。また、フェーズ 1 と同様に、常時マイクロ・プロジェクトの実施状況に即して普及員が現場でのモニタリングを継続している。

これまでプロジェクトの活動において得られてきた教訓のうち、特に FFS 及び女性グループの活動といった新たな活動について、既存のマニュアル・ガイドラインに内容を挿入することで、内容の充実を図る予定である。また、これまでの PaViDIA マニュアルが 4 分

⁴ POR (PaViDIA 運営室) は、MACO (本省)、州レベル、郡レベルに設置される。本省 POR は PaViDIA アプローチ展開の総括としての役割を担い、全国展開戦略の策定や資金確保といった PaViDIA アプローチ推進にかかわるとともに、人材育成、マニュアルの改訂、マイクロ・プロジェクトのプロポーザルの審査や修正、実施の指導等を担う。州 POR は、州内の対象郡が複数にわたる場合の調整、マイクロ・プロジェクトのプロポーザル取りまとめ、郡への指導や訪問調査を行う。郡 POR は、郡レベルのプロポーザル取りまとめ、PaViDIA アプローチを展開する各普及員への指導・技術支援・モニタリング等を行う。

冊と量が多いことから、ユーザーフレンドリーな簡易バージョンの作成も予定されている。これらの原稿は日本人専門家を中心として執筆が開始されている。

3-2 プロジェクト目標の達成状況

本プロジェクトの目標「孤立地域の参加型村落開発の実用モデルの確立」は、プロジェクト終了時までには達成されるものと考えられる。孤立地域の参加型村落開発（PaViDIA アプローチ）の実用モデルに必要となる、PaViDIA の全国展開戦略、展開のための資金確保、人材育成、組織、マニュアル等は、上述のとおり整備されつつある。MACO が PaViDIA アプローチを展開するための体制（実用モデル）が整いつつあることに加え、PaViDIA アプローチは今後 MACO において、村落開発・普及のアプローチの一つとして正式に認定される見込みが高く、定着することが見込める。

3-3 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトは、ザンビアの政策、ニーズ、日本の援助方針、日本の技術の優位性等において「高い」妥当性があると判断される。

ザンビア政策の第5次国家開発計画（Fifth National Development Plan 2006-2010）においては、食糧安全保障や貧困削減などの国家目標の実現に向けて、孤立地域並びに社会的・経済的弱者の立場に置かれている貧困農民に対して支援を行うことが重要であると言及されている。

わが国の対ザンビア国別援助計画は、「農村開発を中心とする貧困対策への支援」を対ザンビア重要支援項目の一つとして掲げ、「住民参加型農村開発の促進と地方レベルのキャパシティ・ビルディング等、持続的な農村開発に資する支援を行う」とともに、「都市近郊と孤立地域の二重構造問題の解消に資する政策の実施を（中略）、わが国としてもその策定及び実施への積極的な関与を検討していく」ことを特記している。

日本は国際協力機構を中心として、アフリカ及びその他途上国において、参加型開発手法による村落開発支援を数多く実施してきた経験を有している。さらに、戦後の日本が経験してきた生活改善運動の手法・経験を、村落開発のコンポーネントとして取り入れており、実際に村落の女性グループを中心としてその成果が結実し始めている。

本プロジェクトのターゲット・グループは、孤立地域と呼ばれる自然環境が厳しくインフラが未整備な地域の住民と、MACO において村落開発にかかわる職員である。孤立地域の住民の貧困率が高いことから生活レベル改善のニーズは強く、本プロジェクトが推進する貧困削減を目的とした参加型村落開発事業（PaViDIA アプローチ）は住民のニーズに応えるものであった。また、MACO に対して、より有効性・効率性の高い参加型村落開発手法の検証・促進が求められていることから、PaViDIA アプローチの確立・改善と効果的・効率的な実施体制を確立する本プロジェクトは、MACO のニーズにも合致していたといえる。

以上の点から、本プロジェクトはザンビアの政策及びわが国の援助方針と合致しており、日本が開発支援において蓄積してきた経験・知見の活用のみならず、日本自らが自国で経験してきた事例も有効に活用してきたプロジェクトであり、妥当性が高いと評価される。

(2) 有効性

本プロジェクトにおける有効性は「おおむね高い」と判断される。

本プロジェクトの目標「孤立地域の参加型村落開発の実用モデルの確立」は、達成する

ものと考えられる。PaViDIA アプローチは今後、MACO において、村落開発・普及のアプローチの一つとして正式に認定される見込みが高い（終了時評価調査時点においては、MACO の副局長クラスまで了承が得られており、今後省内に置く各種手続きが進められる予定）。また、各成果についても、成果 4：(州・郡レベルの) POR 強化、成果 5：持続的農業の実践、において課題は残っているが、その他の成果は達成されており、特に成果 2 に関する「プロジェクトの資金確保」は、期待された程度を大きく超える実績を残したものとして特筆される。

また、本プロジェクトでは、カウンターパート研修として課題別研修「生活改善」及び「一村一品」を選定し、カウンターパートがマイクロ・プロジェクトの中でそれらを実践するなど PaViDIA アプローチの向上に貢献した。加えて、2KR の見返り資金を活用して、貧困農民の多い北部州を対象として PaViDIA アプローチを展開するなど、貧困削減のためにわが国援助の効果的な連携を図った。

(3) 効率性

本プロジェクトにおける効率性は「おおむね高い」と判断される。

本プロジェクトにおける日本人専門家の派遣場所・活動拠点においては若干の非効率性が見られた。本プロジェクトでは北部州でのマイクロ・プロジェクト展開が一つの重点であったことを勘案すると、北部州の州都カサマなどに日本人専門家を配置すると効果的であったと考えられる。

ザンビア側は、本省 POR に専任職員及び 4 名の兼任職員の配置を行い、本プロジェクトの円滑な実施・成果発現に大きく貢献した。

また、本プロジェクトでは、研修を効果的に活用していた。特に「生活改善」及び「一村一品」研修参加者は、その研修で得た知識・アイデアを積極的にマイクロ・プロジェクトに導入しており、女性グループによる活動を中心として成果が発現し始めている。

(4) インパクト

本プロジェクトにおけるインパクトの程度は「非常に高い」と判断される。

PaViDIA アプローチによる村落開発プロジェクト「マイクロ・プロジェクト」を実施する村落は、本プロジェクト終了時までには現在の約 120 村落から 150 村落程度にまで到達する見込みである。また、様々な条件やプロセスはあるものの、本プロジェクト終了後も活動を継続するための資金確保の目処が立っていることから、今後もプロジェクト数は増大する可能性が高く、上位目標達成の見込みは高いと判断される。

本プロジェクトでは、マイクロ・プロジェクトの実施を通して、様々な側面において波及的なインパクトが生じている。プラスのインパクトとしては、多くの村落でマイクロ・プロジェクトからの売上金等から村落のコミュニナル・ファンド（共同貯金）が開始されており、村落によってはそのファンドから新たな活動への再投資が行われている。また、マイクロ・プロジェクトのコンポーネントを通して、個々の収入向上や就労機会が得られた例がある。加えて、女性グループの活動を通して、収入向上や生活改善の面で進展が見られた。

また、ザンビア政府側では、依然として課題はあるものの、プロジェクト開始以前との比較において、普及員の技術能力が格段に向上した。特にファシリテーションに係る能力は、独力でワークショップを実施できる程度にまで向上している。また、村落への頻繁な訪問と比例して、村落住民との間に信頼感も醸成され、農業技術面での相談のみならず、

多面的な相談が寄せられるようになった。このことは結果的に、マイクロ・プロジェクトの円滑な実施に対しても大いに貢献したものと考えられる。

また、本プロジェクトのフェーズ 1 において構築した PaViDIA アプローチは、ザンビアで村落開発を行っている他のプロジェクトに対して大きな影響を与えおり、他ドナー・NGO が実施する村落開発活動において、PaViDIA アプローチが採用されている。

他方、マイナス面のインパクトとして、マイクロ・プロジェクト実施の過程において、村落内で資金管理を主たる要因とした対立が散見される。これまでの経験から、村長をプロジェクト委員会のメンバーにせず、外からプロジェクトを見守る役割とするなど、マイクロ・プロジェクトの実施や資金管理が適切に行われるよう配慮しているが、混乱が生じるケースもある。混乱が収まらない場合は、村落の外部者（普及員や本省 POR など）がアドバイス・仲介を行うなどして解決している。

(5) 自立発展性

本プロジェクトの自立発展性は「中程度」と判断される。

政策面では、今後も孤立地域・農村地域を対象とした村落開発の重要性は維持される可能性が高い。さらに、PaViDIA アプローチが MACO の普及手法として正式に位置づけがなされることで、政策面での自立発展性はさらに高まると考えられる。

組織面では、構成に問題はないものの、今後のマイクロ・プロジェクト数の増加見込みにかんがみると、現行の職員数では組織として十分な対応が困難になる可能性がある。また、州 POR については、POR の各階層との役割分担の中でいかなる役割を果たすべきかが曖昧であり、広大な管轄範囲に比して人員数が不足していると指摘されるなかで、POR 業務についていかなる役割を果たすべきか、関係者間での協議、決定が求められる。

技術面では、中央レベルについては技術面の自立発展性があると判断されるものの、州・郡レベルについては、今後、マイクロ・プロジェクト数が増えていくことにかんがみると、更なる能力強化が求められる。

財政面では、上位目標達成年の 2012 年までに限定した場合、今後も外部資金を確保できる可能性が比較的高いことから、財政面での自立発展性は相応に高いものと判断できる。

社会面については、住民の発意に基づいて計画されるマイクロ・プロジェクトは、社会的受容性が極めて高く、社会面での自立発展性は基本的に高いと考えられる。ただし資金利用、管理などを主因とした村落内の係争が生じる可能性も少なからず指摘されるため、普及員をはじめとした外部者のより適切なコントロールが望まれる。

3-4 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

・執務場所

本プロジェクトでは日本人専門家とザンビア人カウンターパートが、MACO 内の同建物の中で執務にあたっていた。そのため、日常的なコミュニケーションの場が頻繁に設けられ、相互理解、意思疎通、情報共有が促進された。このようにオフィスの場を近接させ、かつ現場訪問もカウンターパートとともに行き、緊密なコミュニケーションを取りながらプロジェクトを実施する他ドナーはごく少数であり、カウンターパートもこのような業務実施方法の効用を大いに認めている。

・個別専門家の投入

そして、プロジェクトのフェーズ 1 におけるチームリーダーが、農業・農村開発アド

バイザーとして MACO 内で勤務していたため、MACO での農業政策に係る機微を逐次把握することが可能であると同時に、MACO 幹部の意向理解、本プロジェクトに関する成果のインプットを効果的に行うことができた。また、本プロジェクトのフェーズ 1 を熟知する同アドバイザーの存在は、フェーズ 2 実施の際のメンターの役割を果たしたことも特筆される。

(2) 実施プロセスに関すること

・フェーズ 1 における参加型評価調査

本プロジェクトではフェーズ 1 終了時において、参加型評価調査を実施している。調査は半年近くに及び、ザンビア側、日本人側双方にとって多大な時間と議論を要する評価調査ではあったが、関係者がフェーズ 1 の成果と課題を十分に共有し、評価結果をフェーズ 2 の実施に活かしていくという合意の形成、並びにザンビア側のオーナーシップ醸成において大きな効果があった。

・モニタリングによる効果発現の促進、問題の早期発見・解決

本プロジェクトで重視してきたモニタリング活動は、村落における活動の効果や自立発展性を高め、問題が生じた際の早期発見・解決支援を図ることができるなど、その有効性が関係者からも高く評価され、四半期モニタリングが開始された。これまで事業を行った経験のない村落は、計画・実施・運営等において様々な課題にぶつかることが多い。適切なタイミングで支援を行うことにより、その後は円滑に事業が進むことも多く、モニタリング重視は有効であった。

・他スキームとの連携

本プロジェクトの実施においては、JICA のみならず在ザンビア日本大使館とも強固な連携体制を構築できたことが、プロジェクトの円滑な運営に寄与した。特にプロジェクト実施に係る資金確保の側面において、2KR 見返り資金や WFP 資金の獲得に際して日本大使館からの多大な助力を得たことは、プロジェクトの成果発現に大きく貢献している。

・関係者間のコミュニケーション促進

本プロジェクトは、MACO 本省、州、郡事務所の POR を通じて、関係者間のコミュニケーション円滑化に努力してきた。特にプロジェクトの進捗状況を相互に確認しあう取り組みとして、四半期モニタリング、年次会合、PaViDIA Day などを活用した。また、各種会合に出席できないキーパーソンへの情報提供手段として、プロジェクトの活動内容を記した「週報 (Weekly Bulletin)」を発行・配布するなどの取り組みを行ってきたことも特筆される。

3-5 問題点及び問題を惹起した要因

本プロジェクトの実施において特筆すべき阻害要因はない。

3-6 結 論

プロジェクトは円滑に実施され、プロジェクト終了時点においてプロジェクト目標である「孤立地域の参加型村落開発の実用モデルが確立される」を達成する見込みであると判断できる。PaViDIA アプローチを展開するための外部資金確保も実績を上げており、PaViDIA アプローチは他ドナー・NGO の事業においても活用されている。プロジェクトの上位目標である「プロジェクトで確立された、孤立地域の貧困削減を目的とした参加型村落開発モデルが他の地域で実現・展開される」の実現に向けて動き出しているといえる。

また、ザンビア側のオーナーシップは高く、専任カウンターパートの配置、MACO 予算を用いて MACO 事業として PaViDIA アプローチを実践するなど自立発展性の面からも評価できる。

3-7 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

＜有効性の更なる向上へ向けて＞

- ・ 策定された PaViDIA 全国展開戦略（成果 1）に、MACO の政策との関連、人員配置計画、予算配分計画、対象州の基本データなどの情報を追加する。
- ・ 本省 POR、州 POR、郡 POR の機能と役割分担について確認して明確化し、関係者で共有する。

＜インパクトの更なる発現へ向けて＞

- ・ PaViDIA アプローチを実践している村落では、村落の共同貯蓄が増加したり、個々の収入向上や就労機会が得られた例が報告されているが、全般的な調査はなされていない。PaViDIA アプローチの効果を具体的に示すために、生計・生活の変化、村落における活動の変化、共同貯蓄の使い道等を把握する調査の計画を作成する。

＜自立発展性の更なる向上へ向けて＞

- ・ 四半期モニタリングで得られたマイクロ・プロジェクト実施上のノウハウを蓄積し、関係者で共有する。
- ・ PaViDIA アプローチの更なる展開のために、MACO、本省 POR は外部資金獲得のための能力向上に努める。例えば、PaViDIA アプローチの効果に関する広報やスタッフの追加などの方法が考えられる。

3-8 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄）

- ・ 農村においてプロジェクト活動を行う際には、対象地域の社会に関する理解、それらを踏まえた実施方法の検討など社会面に対する配慮が必要である。PaViDIA アプローチでは、村落住民が事業を計画・実施・運営し、資金を管理するが、そこでは村落の社会構造、権力関係、組織等のあり方が少なからず影響を及ぼす。プロジェクト初期に、対象地域の社会の特徴を理解するため、農村における社会構造、権力関係、組織、ジェンダー等に関する社会調査を行うことが、円滑なプロジェクト実施につながる。
- ・ 住民参加型の農村開発プロジェクトを実施する際には、事業を行った経験の少ない住民・村落が、何の問題もなく事業を進められることは稀であり、モニタリングによる問題の早期発見と解決支援、更なる効果発現に向けたアドバイス等を行うことにより、事業を軌道に乗せ、自立発展性を高めることが見込まれる。住民の発意を適確に事業に反映し、持続性のある事業を行うためには、技術支援体制と外部による継続的なモニタリングをプロジェクトデザインに組み込むことが有効である。

Summary of the Terminal Evaluation

I. Outline of the project		
Country: Republic of Zambia		Project title: Project for Participatory Village Development in Isolated Areas (PaViDIA) Phase 2
Sector: Agricultural and rural development		Cooperation Scheme: Technical cooperation project
Division in charge: JICA Zambia Office		Total Cost: ¥210,000,000
Period of Cooperation	(Phase 2 • R/D) June 1, 2007 ~ May 31, 2009 (Comprehensive Note)	Partner Country's Implementing Organization: Ministry of Agriculture and Cooperatives (MACO)
	June 1, 2002 ~ May 31, 2009	Supporting organization in Japan: Yamagata prefecture
Related cooperation: Individual experts (Advisors on agricultural and rural development)		
1. Background of the Project		
<p>In the Republic of Zambia (hereinafter referred to as Zambia), approximately 70% of its total population lives below the national poverty line, of which 70% in rural areas. Zambia has a two-layered structure, including large and medium-sized farm households that produce crops for export under capital-intensive farm management and small-sized farm households that are engaged in self-supply farming (accounting for 90% of total farm households). Hence, the Zambian government emphasizes rural development with a focus on small-sized farm households for poverty reduction as its priority policy issue. In particular, small-sized farm households in so-called "isolated areas"¹ are under additional strain due to the liberalization of agriculture-related services carried out in line with structural adjustments. In other words, they are faced with further deterioration in farm management due to scarce deliveries of the services transferred to the private sector in addition to the steep rise in production input prices and the abolition of subsidies. Against this backdrop, the Zambian government requested the Japanese government to provide project-type technical cooperation with the aim of alleviating poverty among small farm households in isolated areas. This would be achieved by introducing a participatory rural development method and sustainable agricultural technologies.</p> <p>This project addressed the issue of poverty in the least accessible areas of the least developed country in Africa. It was recognized that a period of five years, i.e. the standard duration of normal technical cooperation projects, would be insufficient for achieving the objectives of the project effectively. Therefore, following pre-discussions with the Ministry of Foreign Affairs, the R/D of the project was signed for phase I (of five years) after an overall picture of seven years' cooperation plan had been clearly delineated in the Comprehensive Note.</p> <p>The project targeted poverty reduction among villagers in isolated rural areas in Zambia. Phase 1 (2002~2007) was implemented to establish a village development method with the participation of residents and the persons concerned (PaViDIA²). Phase 2 (2007~2009) was executed with the aim of setting up a vision, strategy, budget and implementation mechanism (namely, a practical model)</p>		

¹ The isolated area is defined as one with 1) underdeveloped transport networks, 2) remoteness from markets and a shortage of market information, 3) immature farmers' organizations, 4) a harsh natural environment for agricultural production, and 5) fewer options in growing cash crops. (University of Zambia. (1998). *Strategy for increased rural incomes and food security in isolated areas of Zambia.*)

² Participatory Village Development in Isolated Areas (in Zambia)

necessary for the Zambian government to adopt the PaViDIA approach in future. The PaViDIA approach targets the whole village, whereby residents play the principal roles in planning, implementing and managing micro projects, thereby fostering their problem-solving abilities and enhancing the development of the village economy and society. The micro project is a comprehensive development project consisting of income generating activities, infrastructure construction and training with the need to ensure sustainability in mind. In micro projects, residents are encouraged to discover and utilize their regional resources. It is the extension workers of the Ministry of Agriculture and Cooperatives (MACO) that assist residents in the process of implementing micro projects. In order to support activities by extension workers in the field, the governments of the district, province and state monitor activities and provide technical assistance as required.

2. Project Overview

This project was implemented with the aim of establishing a practical model (strategy, budget and implementation mechanism) necessary for MACO to adopt the method for rural development (the PaViDIA approach). It involves participation towards poverty reduction among rural residents having suffered from poor accessibility and a harsh natural environment in isolated areas in Zambia.

(1) Overall goal

The model for participatory village development in isolated areas established by the project is realized and replicated in other areas for poverty reduction.

(2) Project Purpose

A practical model for participatory village development in isolated areas is established.

(3) Outputs

- 1: PaViDIA expansion strategy is established.
- 2: Primary budget source for PaViDIA is secured.
- 3: Selected staff are trained for implementation of PaViDIA.
- 4: PaViDIA Operation Room (POR) is strengthened.
- 5: Sustainable agricultural practices are integrated into Micro Projects.
- 6: Existing manuals and guidelines are improved.

(4) Inputs (at the time of evaluation)

Japanese side:

Dispatch of long-term experts: 3

Dispatch of short-term experts: 1

Acceptance of trainees: 7

Provision of equipment: ¥3,462,000³

Local costs: ¥24,830,000

³ The amount is converted at rates of 1USD=3,935ZMK (Zambian Kwacha) that is the exchange rate controlled by the JICA Zambia Office in November 2008 and 1USD=98.226JPY. The same shall be applied to the local costs.

<p>Zambian side: Assignment of counterparts: 33 Land and facilities: Two administrative offices (by MACO), one administrative office and demonstration field (by Cooperative College) Local costs: ZMK79,000,000 (¥1,972,000)</p>			
<p>II. Evaluation Team</p>			
<p>Members of Evaluation Team</p>	<p>(Specialty area, name, and position)</p>		
	<p>Team leader</p>	<p>Mr. Yoshitaka Sumi</p>	<p>Deputy Director General, and Group Director for Arid and Semi-Arid Farming Area, Rural Development Department, JICA</p>
	<p>Participatory village development</p>	<p>Mr. Yasushi Nozaki</p>	<p>Associate Professor, Faculty of International Welfare Development, Nihon Fukushi University</p>
	<p>Evaluation analysis Evaluation planning</p>	<p>Mr. Jun Totsukawa Ms. Keiko Mizoe</p>	<p>Chief Researcher, Sano Planning Co., Ltd. Staff, Arid and Semi-Arid Farming Area Division 1, Rural Development Department, JICA</p>
<p>Period of Evaluation</p>	<p>November 19 ~ December 21, 2008</p>	<p>Type of evaluation: Terminal evaluation</p>	
<p>III. Results of Evaluation</p>			
<p>1. Achievement of outputs</p> <p>(1) Output 1: PaViDIA expansion strategy is established.</p> <p>Indicator: Existence of MACO strategy paper for PaViDIA expansion</p> <p>This output can be judged as “partially achieved” as of the time of the terminal evaluation.</p> <p>That is, a national implementation strategy paper for PaViDIA was prepared in consideration of the available funds, and a table compiled according to the issues of “target areas,” “main target activities and objectives,” “funding sources,” and “stakeholders.” In meetings with MACO as well, the progress was confirmed based on the strategy paper. A review of the paper was also performed, which led to three revisions of the paper. In future, the output will be attained to a higher degree by adding specific measures concerning, for instance, the assignment and development plan of human resources required to facilitate strategy, calculate the costs potentially incurred, and an estimated increase in the number of micro projects.</p> <p>(2) Output 2: Primary budget source for PaViDIA is secured.</p> <p>Indicator: PaViDIA funding agreements signed.</p> <p>This output is deemed as having been acquired as of the time of the terminal evaluation.</p> <p>To date, the number and scope of the PaViDIA approach implementation have been expanded, funded by MACO (about 1.8 million yen), the 2KR counterpart fund (some 100 million yen) and funds from the World Food Program (about 50 million yen). This successful achievement is due to active public relations carried out and led by Japanese experts concerning the effects and significance of the PaViDIA approach as well as MACO’s sense of ownership with regard to this project. In addition, the</p>			

PaViDIA approach is spreading: an NGO has modified and incorporated the approach into its own projects, and a Finnish project (PLARD) also plans to adopt the approach.

(3) Output 3: Selected staff are trained for implementation of PaViDIA.

Indicator: Existence of at least 3 certified trainers in POR-HQ, and in each targeted province

This output is deemed as having been acquired as of the time of the terminal evaluation.

Under this project, training was provided to foster lecturers when starting the PaViDIA approach, thereby developing more than three lecturers each in the Northern, Luapula, and North-Western Provinces and four lecturers at the MACO headquarters. The training course to develop the lecturers was designed such as to include both practical training and theoretical studies. To that end, micro projects were respectively implemented in one village each in the Northern, Luapula and North-Western Provinces for on-the-job training. These lecturers have been continuing their support activities in monitoring and technical assistance and have accumulated knowledge and experiences of a series of processes in micro projects.

(4) Output 4: PaViDIA Operation Room (POR)⁴ is strengthened.

Indicator: 1) Existence of at least 5 functional program officers in POR-HQ

2) Existence of at least 2 functional program officers in POR-Province and POR-District.

This output is deemed to have been “largely achieved.”

POR has been set up at the MACO headquarters, province, and district. At the headquarters, a full-time officer and four part-time officers are assigned, which made it possible to carry out functional activities. Through guidance and technical transfer by the Japanese experts (the submission of annual, quarterly and monthly reports without fail, how to prepare an accounting report, and improvements in formats), their practical administrative abilities have improved. Conversely, at the provincial and district levels, while some PORs fulfill their functions, others are unable to do so fully. There are some cases in which POR staff members are unable to spend much time on POR activities, because they are also doing other jobs in parallel. Allegedly, at the provincial level in particular, the roles to be fulfilled have not been clearly delineated. As discussed above, the 1) indicator has been achieved to a high degree, whereas the 2) indicator’s achievement is low. Thus, our evaluation is “largely achieved.”

(5) Output 5: Sustainable agricultural practices are integrated into Micro Projects.

Indicator: Number of sustainable agricultural practices in Micro Projects

No target value is set for the indicator, but it is evaluated that as of the time of the terminal evaluation it has been “partly achieved.”

The aim was to implement the “sustainable agricultural package” formulated in phase 1 as a component of micro projects and diffuse its agricultural form and techniques to the level of individual

⁴ The PaViDIA Operation Room (POR) is installed at the MACO headquarters, and provincial and district levels. The MACO’s POR performs the role of overall control in implementing the PaViDIA approach. In other words, it has the function of facilitating the approach such as formulating a national implementation strategy, securing funds and assuming responsibilities for human resources development, revisions of manuals, appraisal and revision of proposals for the micro project, and guidance on implementation. The provincial POR is responsible for adjustment/coordination of the target districts within the province when the approach is adopted in multiple districts, collecting proposals for micro projects, providing guidance to the district, and carrying out site-visit surveys. The district POR collects proposals at the district level, provides technical assistance and guidance to extension workers in the PaViDIA approach and carries out monitoring.

farm households as well as joint farmland within a village. In response, a method of the Farmer Field School (FFS) was adopted and relevant activities were started in six villages in two districts in the Northern Province by the time of the terminal evaluation. However, the FFS activities have only been carried out for 1.5 years and are limited to a narrow scope without extending to the level of each individual farm household. Hence, our evaluation is “partly achieved.”

(6) Output 6: Existing manuals and guidelines are improved.

Indicator: Existence of revised and updated manuals and guidelines

As for output 6, it is judged that it will be “achieved (in all likelihood)” by the end of the project.

The PaViDIA approach emphasizes tailor-made assistance, follow-up to the village and monitoring with the aim of strengthening self-sustainable development. Quarterly monitoring was started in the District of Chongwe in Lusaka and Northern Provinces. As in phase 1, extension workers have been continuing constant monitoring activities according to the progress of micro projects.

It is planned that particular new activities such as FFS and women’s group activities, out of lessons learned from past activities under this project, will be inserted in existing manuals and guidelines to improve their contents. Since the PaViDIA manual is bulky, consisting of 4 volumes, there are plans to prepare a more user-friendly abridged version, which is currently being drafted with the help of the Japanese experts.

2. Achievement of the project purpose

It is deduced that the objective “of establishing a practical participatory village development model in isolated areas” will be attained by the end of this project. As discussed above, a national implementation strategy for PaViDIA, funding for its implementation, human resources development, organizations, and manuals, all of which constitute a practical model for the PaViDIA approach, are well underway. In addition, it is highly expected that MACO will officially adopt and consolidate the PaViDIA approach as one of the rural development and extension approaches in future, as well as MACO being in the process of building a system (practical model) to implement the PaViDIA approach hereafter.

3. Summary of evaluation result

(1) Relevance

This project is considered “highly” relevant in light of Zambian national policy, needs, Japan’s assistance policy, and Japan’s technical advantage.

The Fifth National Development Plan 2006-2010 for Zambia maintains that it is important to provide assistance to poor and socioeconomically weak farmers who live in isolated areas in order to accomplish the national goals of food security and poverty reduction.

Japan’s Assistance Program for Zambia lists “assistance for poverty reduction measures with a focus on rural development” as one of the priority aid issues in Zambia. It makes special mention of the following: “Japan provides assistance in the promotion of participatory rural development and capacity building in local areas, as a contribution to sustainable rural development” and “Japan will evaluate active participation in the formulation and implementation of measures (omitted) to address the issue of mitigating the two-layered structure of urban districts and isolated areas.”

Japan, led by the Japan International Cooperation Agency (JICA), has experience in providing rural development assistance under the participatory development method in Africa and other developing nations. Furthermore, Japan's methods and experiences in the livelihood improvement movement after the Second World War have been employed as components of rural development. In fact, such efforts have begun to bore fruit, particularly in women's group activities in villages.

The target group of this project is the residents who live in isolated areas where the natural environment is harsh and infrastructure undeveloped and MACO officers who are involved in rural development. The poverty rate among such residents in isolated areas is high, hence their dire need to improve their living standards. The PaViDIA approach, propelled by the project with poverty reduction in mind, indeed addressed such residents' needs. At the same time, the project met the needs of MACO, which had been required to scrutinize and promote a more effective and efficient participatory village development method, in that its objective was to establish and improve the PaViDIA approach and establish an effective and efficient implementation system.

It can be stated, based on the above, that this project was in accord with Zambian policies and Japan's assistance program. Furthermore, the project effectively employed the experiences which Japan itself had undergone as well as the experiences and knowledge accumulated by Japan through its development assistance. We evaluate the project as highly relevant.

(2) Effectiveness

It is evaluated that the project's effectiveness is "largely high."

It is deduced that the project's objective "the establishment of a practical model for participatory village development in isolated areas" will be achieved. There are high expectations that the PaViDIA approach will be officially adopted by MACO as one of its rural development and extension approaches in future. (At the time of this terminal evaluation, the officials up to the Deputy Director had given approval and there are plans to proceed with various procedures in MACO.) As for the outcome, some issues remain to be attained in terms of outcomes 4: Strengthening of POR (at the provincial and district levels) and 5: Implementation of sustainable farming practices. Nevertheless, other outcomes have been achieved. Particularly deserving of special mention is the fact that the second outcome of "securing the project's funds" has been accomplished to a far greater degree than was expected.

The project selected the two issue-based training courses "Livelihood improvement" and "One village, one product" for its counterparts to undergo. Subsequently, the counterparts actually applied their knowledge obtained in the courses to micro projects, thereby contributing to improving the PaViDIA approach. In addition, by using the 2KR counterpart fund, the PaViDIA approach was adopted in the Northern Province, home to numerous poor farmers. Thus, Japan's assistance was effectively linked with the issue of poverty reduction.

(3) Efficiency

The project's efficiency is rated as "largely high."

We observed some inefficiency as to the location of Japanese experts. Namely, considering the fact that one key point of this project lay in the implementation of micro projects in the Northern Province, it would have been more effective to dispatch Japanese experts to, say, Kasama, the capital of the Northern Province.

The Zambian side assigned one full-time officer and four part-time officers to POR at the MACO headquarters, thereby greatly contributing to the smooth implementation of the project and the achievement of its effects.

At the same time this project used training successfully. In particular, the participants in the training courses for “Livelihood improvements” and “One village, one product” wisely applied the knowledge and ideas obtained in the training to micro projects. Effects began to emerge, primarily in the activities by women’s groups.

(4) Impact

It is evaluated that the project’s impact is “very high.”

It is anticipated that the villages where “a micro project,” a rural development project through the PaViDIA approach, is implemented will increase in number from about 120 as of now to some 150 by the end of the project. Furthermore, although admittedly dependent upon various conditions and processes, there is a positive outlook on securing funding sources and hence a high possibility of increasing the number of projects in future. It is judged that the probability of achieving the overall goal is high.

A positive ripple effect has been generated in various aspects through implementing micro projects. One positive impact is that many villages have started the village’s communal fund out of sales from the micro project, while others began reinvesting in new activities from the fund. Another impact is a number of cases in which individual incomes have increased or job opportunities expanded through the components of the micro project. In addition, women’s group’s activities have boosted incomes and improved life in general.

Although there is a need for further improvement, in comparison to the pre-project period, the technical capacity of extension workers has greatly improved. In particular, their capacity to facilitate has improved such that they can now hold a workshop unaided. Proportionately to their frequent visits to villages, relationships of trust have been formed with villagers: villagers request advice on various issues as well as farming techniques, which has evidently helped facilitate the smooth implementation of micro projects.

The PaViDIA approach established in phase 1 has had a great impact on other rural development projects that had been carried out in Zambia. Namely, other donors and NGOs have decided to adopt the PaViDIA approach in their rural development activities in Zambia.

Conversely, as a negative impact, we observed some cases of conflict, chiefly caused by fund management within a village during the implementation process of a micro project. Based on past experience, some modifications have been made. For instance, the village chief plays the role of monitoring the project as an outsider without becoming a member of the project committee. In case that a conflict cannot be solved, an outsider (like an extension worker or POR, etc.) gives advice or acts as a mediator toward a solution.

(5) Sustainability

The sustainability of this project is evaluated as “moderate.”

As for the policy, it is believed that village development in isolated and rural areas will remain an important policy. Moreover, in all likelihood, the PaViDIA approach will be officially established as an extension method of MACO, thereby increasing sustainability in the policy.

As for the organization, we see no problems with the organizational structure. Nonetheless, in the light of a probable increase in the number of micro projects, it may become difficult to deal with them sufficiently as an organization, based on the present manpower. Similarly, in the provincial POR, the division of roles to be performed at each level of POR has not been clearly delineated. Even now, the shortage of staff in comparison to the vast areas under jurisdiction is highlighted. Under such circumstances, all persons concerned are strongly urged to hold discussions and make decisions as to the clear demarcation of functions/roles in the POR work.

Technical sustainability will be maintained at the central level. Conversely, there is a need to build capacity further at the provincial and district levels in consideration of the increased number of micro projects in future.

Financial sustainability is evaluated as adequate, reflecting the comparatively high possibility that funds will be secured by the year 2012 when the overall goal is to be achieved.

Social sustainability will be basically high because the micro project planned based on the initiative of residents has extremely high social acceptability. However, as pointed out by some, there is considerable potential for conflict within a village, primarily concerning fund use and management. It is necessary for outside persons, such as extension workers, to take proper control of this situation.

4. Factors that promoted realization of effects

(1) Factors concerning to Planning

• Site of the office

In this project, Japanese experts and Zambian counterparts did their office work in the same building within MACO. As a result, daily communication was enhanced, promoting mutual understanding and exchanges and sharing of information. There are only very few cases among other donors in which experts and counterparts work in offices so closely situated, visit sites together, and maintain tight communication when implementing a project. The counterpart highly evaluates this operational approach.

• Input of individual experts

The team leader of phase 1 was working for MACO as an advisor on agricultural and rural development and could thus grasp the intentions of MACO executive officers and make an effective input of the project's effect as well as deciphering even slight hints of agricultural policies in MACO. It is worth emphasizing that this advisor, who had a deep understanding of phase 1, indeed fulfilled a mentor-like role in the implementation of phase 2.

(2) Factors concerning to the Implementation Process

• Participatory evaluation survey for phase 1

In this project a participatory evaluation survey was conducted at the end of phase 1. The survey extended over a period of six months, and required considerable time and discussions on both the Zambia and Japan sides. However, it was very effective in that all relevant persons could fully share the outcomes and issues of phase 1 and agreed that the result of the evaluation would be effectively utilized in phase 2. At the same time it produced a good effect in fostering the ownership of the Zambia side.

• Promoting the achievement of effects through monitoring; early detection and solution of problems

The monitoring activity emphasized by this project boosted the effect of activities in the village

and the level of sustainability. It also enabled people to detect and solve any problems at an early stage. Accordingly, the effects of monitoring were highly evaluated by the persons concerned, and quarterly monitoring got underway. Villages without any experience in carrying out a project tend to face various problems in terms of its planning, implementation and management. With timely assistance provided, however, projects tend to progress smoothly thereafter. Hence, the emphasis on monitoring was effective.

- Linkage with other schemes

In the implementation of this project, a solid collaborative system was built; not only with JICA but also with the Embassy of Japan in Zambia, which was key to the smooth operation of the project. In particular, in terms of securing funds for implementing projects, the invaluable help rendered by the Embassy of Japan in Zambia in obtaining the 2KR counterpart fund and the WFP fund greatly contributed to achieving the effects of the project.

- Promotion of communication among the persons concerned

This project made special efforts to enhance smooth communication among the related parties through the PORs of the MACO headquarters, of provinces and of districts. In particular, as an effort to mutually confirm the progress of projects, quarterly monitoring, an annual meeting and the PaViDIA Day were used. Also noteworthy is the measure to provide information to key persons who were unable to attend various meetings by issuing and distributing a newsletter called “Weekly Bulletin”, describing the project activities.

5. Factors that impeded realization of effects

There are no deterring factors that should be specially mentioned as to this project.

6. Conclusion

The project has been smoothly implemented. It can be concluded that the project’s objective “a practical model for participatory village development in isolated areas is established” will be accomplished by the end of the project. The project has brought about a good outcome in securing external funding sources to implement the PaViDIA approach, which has also been adopted in projects carried out by other donors and NGOs. It may be stated that the project took a firm step forward towards achieving its overall goal, namely that “the model for participatory village development in isolated areas established by the project is realized and replicated in other areas for poverty reduction.”

The Zambian side has a strong sense of ownership: MACO assigns a full-time counterpart and uses its budget to implement the PaViDIA approach as its projects, which are also highly rated from the perspective of sustainability.

7. Recommendations

【Towards higher effectiveness】

- Add information on, for instance, relevance to MACO’s measures, staff assignment plan, budget plan and basic data on the target provinces, to the PaViDIA national strategy paper (output 1).
- Confirm and clearly delineate the division of functions and roles of the POR of the MACO headquarters, the provincial POR, and the district POR and share such information with all persons involved.

【Towards a higher impact】

- There were positive reports such as increased village's communal fund, increased individual incomes, and expanded job opportunities from the villages where the PaViDIA approach had been adopted. However, no wide-ranging surveys have been conducted. In order to demonstrate the effects of the PaViDIA in specific detail, design a survey plan to grasp changes in livelihoods and life in general, changes in activities in the village, the ways in which the communal fund is used and so on.

【Towards higher sustainability】

- Accumulate and share among the persons concerned and know-how on the implementation of micro projects obtained through quarterly monitoring
- The POR of the MACO headquarters need to strive to build capacity for securing external funds to carry out the PaViDIA approach to a greater extent. For instance, it can engage in public relations activities concerning the effects of the PaViDIA approach and assign additional staff members.

8. Lessons Learned

- When project activities are carried out in rural areas, it is essential to pay social considerations: have a clear understanding of the society in the target area and, based on this understanding, explore suitable methods. In the PaViDIA approach, villagers plan, implement and manage a project and take control of funds. The social structure, power structure and organizations of the village considerably affect such activities. A project will be smoothly implemented when a social survey on the social structure, power structure, organizations, and gender issues, etc. of a given village in the target area is conducted at an early stage of the project to understand its characteristics.
- When a participatory rural development project is undertaken, it is rare that residents and villages with few experiences of implementing such projects proceed successfully with the project without any problems. Hence, the project will get on the right track and sustainability will be enhanced by detecting any problems through monitoring at an early stage, supporting efforts to solve them and giving advice for achieving greater effects. In order to reflect residents' initiatives properly in the project and implement a sustainable project, it will be effective to incorporate a technical support system and continual monitoring by external sources into the project design.

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

ザンビア共和国（以下、「ザンビア」と記す）においては、政府の設定する貧困ライン以下の人口が全人口の約7割を占め、さらにその7割が農村に居住している。ザンビアでは、資本集約的農業経営で輸出向け生産を行う大規模農家及び中規模農家と、自給自足的農業を営む小規模農家（全農家戸数の9割を占める）という二重構造を有しており、ザンビア政府の重点政策課題である貧困の軽減のために、小規模農家を中心とする農村開発が重要視されている。また、構造調整に伴う農業関連サービスの自由化により、特に「孤立地域¹」と呼ばれる厳しい条件下にある小規模農家にとっては、生産投入財の高騰や補助金の廃止に加えて、民間に移管されたサービスが孤立地域まで届かないことなどにより、農業経営が一層悪化している。このような背景から、ザンビア政府は、住民参加による村落開発手法と持続的農業技術の導入による孤立地域村落の小農の貧困軽減を目的としたプロジェクト方式技術協力をわが国に要請した。

この要請を受けて、2002年6月1日から「ザンビア孤立地域参加型村落開発計画」が開始された。本プロジェクトは、アフリカの後発開発途上国において、さらにアクセスの悪い地域の貧困対策に取り組むものであり、一定のインパクトをもたらすプロジェクト目標の達成には、通常の技術協力プロジェクトで設定される5年間では不足すると予測されたことから、外務省との事前の協議の結果、7年間の協力計画について包括文書で全体像を明確化したうえで、フェーズ1（5年間：2002年6月～2007年5月）、フェーズ2（2年間：2007年6月～2009年5月）に分けて実施されている。フェーズ1のプロジェクト目標は「PaViDIA²のための主要な実施メカニズムを確立する」、フェーズ2のプロジェクト目標は「孤立地域の参加型村落開発の実用モデルが確立される」であり、フェーズ1の終了時評価ではプロジェクト目標は達成されたと評価された。フェーズ2が2009年5月に終了予定であることから、終了時評価調査団が派遣され、ザンビア側と合同評価を行った。本終了時評価においては、狭義では2年間の活動、広義では7年間の活動の成果であるフェーズ2の目標の達成度と5項目の評価を行うとともに、協力期間中に行うべきこと、協力終了後取るべき対応策について提言を行い、協力により得られた教訓を取りまとめることを目的として実施された。

¹ 「孤立地域」の呼称はザンビア大学における調査において利用された表現であり、MACO においては遠隔地（Remote Area）、辺境地（Outlying Area）と表現されている。ザンビア大学における孤立地域の定義は①交通網が未発達、②市場から離れており市場情報が不足している、③農民組織が未成熟、④農業生産に対する自然環境が劣悪、⑤換金作物栽培の選択肢が少ない地域としている。他方、MACO としての独自の定義はないが、ザンビア大学の定義と同様の認識で表現されている。（出所：University of Zambia (1998). Strategy for increased rural incomes and food security in isolated areas of Zambia.）

² Participatory Village Development in Isolated Areas：ザンビア孤立地域参加型村落開発。

1-2 団員構成

(1) 日本側

	担当分野	氏名	所属／役職	派遣期間
1	総括	鷺見 佳高	JICA 農村開発部次長兼乾燥畑作地帯グループ長	12/6～12 (引き続き、農業分野プログラム整理調査団に参团)
2	参加型農村開発	野崎 泰志	日本福祉大学国際福祉開発学部准教授	11/29～12/14
3	評価分析	十津川 淳	佐野総合企画株式会社 主任研究員	11/19～12/21
4	評価計画	溝江 恵子	JICA 農村開発部乾燥畑作地帯第一課職員	11/29～12/14

(2) ザンビア側

	氏名	所属	参加期間
1	Mr. Charles Mrula	Principal Agricultural Economist, Department of Policy and Planning, Ministry of Agriculture and Co-operatives (MACO)	12/3～11
2	Mr. Philip Siamuyoba	Principal Tree Crops Officer, Department of Agriculture, MACO	12/3～11
3	Mr. Kafula Chisanga	Senior Provincial Planner, Northern Province, Ministry of Finance and National Planning	12/4
4	Mr. Leonard Nkhoma	Provincial Planner, Northern Province, Ministry of Finance and National Planning	12/5

第2章 終了時評価の方法

2-1 評価の枠組み

JICA 事業評価では、「JICA 事業評価ガイドライン—改訂版」を指針として、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、プロジェクトの妥当性、効率性、有効性、インパクト、自立発展性を総合的に検証する。

(1) 妥当性

妥当性は、プロジェクトの上位目標やプロジェクトの目標が、ザンビアの政策、日本の対ザンビア協力方針、ターゲットグループや関与するコミュニティのニーズに合致しているか否か、プロジェクトアプローチとしての適切さなどを評価する。

(2) 有効性

有効性は、プロジェクトによって産出された成果により、どの程度プロジェクト目標が達成されたのか、あるいは達成が見込まれるのかなどを評価する。

(3) 効率性

効率性は、実施過程の中で様々な投入がいかに効率的に成果に結び付けられたか、より効率的な手段がなかったかなどを評価する。

(4) インパクト

インパクトはプロジェクト実施の結果、起こる影響や変化を評価する視点である。インパクトは上位目標に対する影響のほか、直接的・間接的な影響・変化、望ましい、あるいは望ましくない影響・変化など様々な側面が含まれる。

(5) 自立発展性

自立発展性は、外部からの支援がなくなった段階でもプロジェクトの便益が持続するかどうかという視点において評価する。

2-2 プロジェクト評価の方法

本評価調査にあたっては、評価グリッドにおいて設定した調査項目・サブ項目への調査・検討を中心に据えながら、日本・ザンビア合同評価団によって調査を実施した。

調査は主に下記の2つの側面から構成した。

- ① 日本人専門家及びザンビア側カウンターパート（Counterpart：CP）に対する個別聞き取り調査
- ② マイクロ・プロジェクト³実施村落における実見、及び住民聞き取り調査

日本人専門家への聞き取り調査については、短期専門家及びフェーズ1のチーフアドバイザーを含め計5名、ザンビア側C/Pには本省、州、郡における農業・協同組合省（Ministry of Agriculture and Co-operatives：MACO）職員並びに（Camp Extension Officer：CEO）/（Block Extension Officer：BEO）などの普及員、総計約20名に対して、個別の聞き取り調査を実施した（村落訪問時の簡易な聞き取り調査含む）。

³ 本プロジェクトの対象地域（村落）において実施される個々の村落開発に係る諸活動は、マイクロ・プロジェクトと呼称されている。

なお、現地調査では下記のとおり、マイクロ・プロジェクト実施村落の計 10 村落を訪問し、調査を実施した。

表 2-1 現地調査実施村落一覧

州	郡	村	調査実施者
ルサカ州	チョングウェ郡	カリマセンガ	日本側評価調査団
		チバンゴ	
		カプカ	
		チヨタ	
	クアレ		
	カフエ郡		
北部州	ルウィング郡	チャクンバラ	日本・ザンビア合同評価団
		カチラ	
	ムポロコソ郡	ラバニ	
		カイベレ/カフウィンビ	

これら聞き取り調査結果及び現地調査のファインディングを合同評価団において協議し、評価 5 項目への取りまとめを行った。評価結果は本プロジェクトの合同調整委員会（Joint Coordinating Committee : JCC）において発表され、関係者間での合意を得た。

2-3 主な調査項目と情報・データ収集方法

本終了時評価調査では表 2-2 のとおりの主要調査項目について調査を実施した。

表 2-2 調査項目一覧

	主要項目	サブ項目
プロセス		
実施プロセスに係る妥当性	プロジェクトマネジメント体制 プロジェクトデザイン対応	関係者間のコミュニケーションと問題意識の共有状況
		モニタリング体制及び実施状況
		追加的投入に係る対応
評価 5 項目		
妥当性	政策 (日本) 優先度	ザンビア政府の政策・開発計画との整合性 日本援助計画との整合性
	ニーズ	ターゲットグループの選定
		～ターゲットグループ・ニーズ
		プロジェクト対象地の適切性
	手段の適切性	技術支援方法・手段の適切性
		日本の技術の優位性
	プロジェクト・デザインの適切性	プロジェクト期間の適切性
プロジェクト指標の適切性		
有効性	プロジェクト目標	プロジェクト目標達成見込み (プロジェクト目標：孤立地域の参加型村落開発の実用モデルが確立される)

	主要項目	サブ項目
	成果 1-6.	成果 1-6 達成見込み 1. PaViDIA の全国展開戦略が策定される。 2. PaViDIA 展開の基礎的な資金が確保される。 3. PaViDIA 実施のためのスタッフが育成される。 4. PaViDIA Operation Room (POR) が強化される。 5. 持続的農業がマイクロ・プロジェクト内で実践される。 6. 既存のマニュアル及びガイドラインが改善される
	外部条件の充足	外部条件の充足状況の確認
	貢献要因	プロジェクト目標及び/もしくは成果の達成において貢献した要素 (特に他ドナーとの連携効果による成果発現の状況分析)
	阻害要因	プロジェクト目標及び/もしくは成果の達成を阻害した要素
効率性	投入 (人的)	日本人専門家 (人数・専門性・配置タイミング・活動実績) C/P の配置 (人数・専門性・配置タイミング・活動実績)
	投入 (物的)	プロジェクトで投入した資機材について、その有効性・現状を確認
	投入 (予算)	ローカルコスト負担額
		支出タイミング
	その他 (補完効果)	その他プロジェクトとの関係 (補完関係の有無)
インパクト	上位目標達成見通し	上位目標の達成見通しについての判断
	予期し得るまたは既に生じたインパクト	政策面
		技術面
		環境面
		社会面
		組織面
		財政面
自立発展性	政策面	孤立地域支援に関する政策見通し
	組織面	適正なマンパワーの存否及び人員増・減員の可能性
		特に州 POR、郡 POR に係る人材配置の可能性
	技術面	各 POR に期待される・現行の技術レベル確認
		CEO/BEO に期待される・現行の技術レベル確認
	財政面	予算実績の確認及び今後の見通し
社会面	住民の受容度、関心	

2-4 本評価調査実施における制限・制約

本評価調査は上記のとおり調査方法、調査視点に沿って実施されたが、プロジェクトが有する特徴に即して、次のような限界があったことを付記する。

<調査対象地>

- (1) マイクロ・プロジェクトの実施村落は6州 (ルサカ州、北部州、西部州、ルアプラ州、北西部州、南部州) の 87 村落に分散しており、本評価調査での訪問可能な村落数は自ずと限定せざるを得なかった。そのため、本調査ではフェーズ2において注力していた北部州及びフェーズ1からの継続実施地であるルサカ州に焦点を当てて現地調査を実施した。

(2) そのため、北部州、ルサカ州以外の情報については、基本的に本省 PaViDIA 運営室 (PaViDIA Operation Room-Headquarters : POR-HQ) などのザンビア側 C/P や日本人専門家等からの聞き取り情報に拠った。

<PDM 指標>

(3) PDM 指標の一部に具体的な数値設定がなされていなかったため、本終了時評価調査時において調査団内及び日本人専門家等との協議を通して、達成度の検証を実施した。

第3章 プロジェクトの概要及び実施プロセス

3-1 PaViDIA アプローチ

本プロジェクトは、ザンビアにおいて「孤立地域」とされる地域において、住民参加による村落開発手法と持続的農業技術の導入による小規模農民の貧困削減を目的として要請された。本プロジェクトでは、住民参加型による村落開発手法として「PaViDIA アプローチ」を構築した。本章は、三好崇弘チーフアドバイザー/村落開発による、PaViDIA アプローチの解説である。

3-1-1 PaViDIA アプローチとは

PaViDIA は“Participatory Village Development in Isolated Areas”の略である。その言葉が表すように、「孤立地域 (Isolated Areas)」に暮らす人々の住む「村 (village)」を対象に、その「開発 (Development)」を村民及び関係者の「参加 (Participatory)」で進めるという概念 (考え方) である。

具体的な手法として、「マイクロ・プロジェクト」という村落における小規模事業を、MACO の普及員の指導の下に村民全員の参加により実施する。その経験から村の課題解決能力 (キャパシティ) を強化し、最終的には自立的な村 (及び村民) を育成することを目的としている。

PaViDIA アプローチとは、PaViDIA という概念を「マイクロ・プロジェクト」という具体的なツールを通して実施するための具体的な方法 (手法) や組織体制についてまとめたものである。

3-1-2 PaViDIA アプローチの進め方

PaViDIA アプローチを一連のプロセスとして説明すると以下ようになる。

ステップ	期間月	1年目	2年目	3年目	後
(0) 戦略フェーズ					
1) 戦略づくり	無期限				
2) 資金づくり	無期限				
3) 対象州及び対象郡の選択	0.5-1.0	■			
(1) 計画フェーズ					
1) 対象郡職員・普及員の研修	1.0	■	■ (研修日数は7日)		
2) 対象村の選択	0.5-1.0	■			
3) 村ワークショップの実施	1.0	■	(実質日数は3日)		
4) プロポーザル作成・選定	1.0-2.0	■			
(2) 実施フェーズ					
1) 村の準備	1.0-2.0	■			
2) 事業の実施	12.0		■		
3) 継続・活用のための支援	24.0			■	
(3) 展開フェーズ					
1) 参加型評価	0.5				■
2) 再投資	12.0-			■	
3) 通常普及業務への移行	12.0-				■

以下では、それぞれのプロセスについて説明する。

(0) 戦略フェーズ

1) 戦略づくり

POR の本部が、MACO の農業局の下にあり、そこが基本的な戦略を策定する（体制については後に述べる）。実際には戦略の骨子は POR で既に策定されているため、通常はこの骨子にそって、後に述べる資金の集まり具合や各州の能力などを総合的に判断して、戦略をより現実的なものに修正する。現在は、全国で5州（ルサカ州、北部州、ルアプラ州、北西部州及び西部州）の基本戦略がある。

2) 資金づくり

マイクロ・プロジェクトを実施するためには資金が必要である。基準としては、一世帯当たり USD100、一村100世帯だとすると、一村当たり USD10,000（約100万円）の資金が必要である。加えて、普及員の研修や運営費なども必要となる。その資金を得るために、本省 POR が、MACO の中で予算確保を行う活動をしたり、各ドナーに PaViDIA アプローチを売り込んだりする。



最低でも一郡で5村以上、通常は10~20村程度でマイクロ・プロジェクトが実施できるような資金を獲得する。よって、一村当たりの投資額を調整することもある。

3) 対象州及び対象郡の選択

対象となる州及び郡を選択する。その際には各州や各郡の州農業調整官（Provincial Agriculture Coordinator : PACO）事務所・郡農業調整官（District Agricultural Coordinator : DACO）事務所の能力（人材、車両、通信機器、オフィス）について調査を行い、また資金元がドナーである場合は、ドナーの要望も参考にしながら、また本省の意向も尊重しながら、対象州5州の中から、対象となる州及び郡を選択する。そのために現地踏査をする場合もある。

(1) 計画フェーズ

1) 対象郡の DACO 事務所職員・普及員の研修

対象となった MACO の郡 DACO 事務所の普及員とその管理者である職員（DACO や上級農業官（Senior Agriculture Officer : SAO）と呼ばれる）を対象に、PaViDIA アプローチの研修を行う。通常は「スタートアップ研修」と呼ばれる、いわゆる概念及び計画手法を中心とした7日間程度の研修を実施する。研修はプロジェクトが養成した「PaViDIA 認定トレーナー」によって実施される。認定トレーナーは、MACO の職員（本省または州職員）である。研修はマニュアルを理解するための座学と演習、そしてマイクロ・プロジェクトの現地訪問を組み合わせる。研修を実施した段階で、郡事務所内に、郡レベルの POR（郡 POR）が、郡 DACO 事務所職員を中心に設置される。さらに、マイクロ・プロジェクトを実施する直前にフォローアップ研修を実施する。また必要に応じて追加的な研修を行うこともある。

2) 対象村の選択

PaViDIA アプローチが対象とするのは「村」である。「村」は行政組織ではなく、伝統的な酋長制に基づく組織であるが、孤立地域においては、もっとも持続的かつ具体的な組織である。研修を受けた普及員が自分の普及対象範囲（キャンプと呼ばれる）の中から、PaViDIA アプローチを実施する対象の村を選択する。村の選択は、まず3つの候補となる村を選定し、20以上にも上る調査項目からなる調査票を使って、普及員によって選定が行われる。最終的な対象村の決定は、郡 POR が行う。

3) 村ワークショップの実施

村が選定されると、村において村落計画策定ワークショップ（以下、「村ワークショップ」と記す）が実施される。村ワークショップは、村の農家の代表者70%以上が参加することになっており、またその中で30%以上は女性である必要がある。村ワークショップでは、普及員がファシリテーターとなって進行役を務める。村に何が足りないかという問題分析よりも、村の資源は何か、どうしたら活用できるかという資源活用の考え方でワークショップが進められる。最終的にマイクロ・プロジェクトの内容（通常は複数のサブ・プロジェクトから構成される）について、合意を取る。ワークショップの中で、村でマイクロ・プロジェクトを具体的に管理するためのプロジェクト委員会のメンバーの仮選出も行われる。



4) プロポーザル作成・選定

普及員と村の代表（プロジェクト委員会）が共同して、マイクロ・プロジェクトのプロポーザルを作成する。プロポーザルには標準化されたフォームがあり、そのフォームに従ってプロジェクト内容を記述する。プロポーザルは、まず郡 POR に提出される。この時点で郡 DACO 事務所は必要な修正を行う場合もある。郡 POR は複数のプロポーザルをまとめて、州 POR（州 PACO 事務所内に設置）へ提出し、本省 POR に送付される。送付されたプロポーザルについては、本省 POR が中心となってコメントや修正指導を行う。また必要に応じて本省 POR や州 POR が現地踏査を行う場合もある。

(2) 実施フェーズ

1) 村の準備（銀行口座・組織化等）

プロポーザルを提出した村は、村としてのマイクロ・プロジェクトの実施準備を開始する。事業実施の資金は村に直接送金されるため、送金先として銀行口座を開設する。この口座開設の際には、村としての定款づくりや法人としての登録も必要となってくる。また、仮決めしたプロジェクト委員会のメンバーを確定する。マイクロ・プロジェクトは通常複数のサブ・プロジェクトから構成されるため、各サブ・プロジェクトの管理をするサブ・プロジェクト委員会も選定される。村長は委員会のメンバーにはならず、村の代表として、外からプロジェクトの実施を見守り、必要であれば支援を行う。

2) 事業の実施

村として資金の必要のない作業、例えばレンガづくりや整地は、資金投入の前の準

備として先に実施する。資金が振り込まれると、普及員とプロジェクト委員会とともに資材を購入し、プロジェクトの活動計画に従って事業を実施する。基本的には、村人の全員が参加するが、具体的にはサブ・プロジェクト委員会のメンバーを中心に各サブ・プロジェクトの実施が行われ、全体的な調整はプロジェクト委員会が行う。普及員も進捗が遅れないように、村を訪れて必要な支援を行う。この必要な支援の一つとして、マイクロ・プロジェクトを実施するのに必要な研修（家畜飼育や財務管理に関するものが中心）を行う。この事業実施の進捗は、標準化されたモニタリングシートに普及員が記入し、郡 POR に提出する。



3) 事業継続・活用のための支援（モニタリング）

事業の基礎的なインフラが整った段階で、村としては活動が停滞することがある。例えば農業用倉庫兼ショップが作られた、またはヤギ小屋が作られた段階で、村人が安心してしまい、倉庫やショップが活用されない、またはヤギの管理がずさんで死んでしまうということがある。また、解決が難しい問題、例えば公金の横領などの問題も出てくる。このために、事業のインフラが整備されたあとも、四半期ごとに標準化されたモニタリングシートに活用の状況を記入する。記入されたモニタリングシートは、郡 POR によってコンピューターのデータベースに入力され、貯蓄額により村のランキングが作成される。郡 POR が普及員と村の代表を集めて四半期ごとの会議を行い、その結果を話し合う。その後、村に郡 POR が赴き、普及員とともにマイクロ・プロジェクトの課題を話し合い、改善のための活動計画を作成する。これを四半期ごとに繰り返す。



(3) 展開フェーズ

1) 参加型評価

四半期モニタリングは基本的に普及員とプロジェクト委員会によるものであるが、プロジェクト委員会以外の村人の意見を聞くために、プロジェクトが実施されてから数年後に、村人による参加型評価を実施する。文字の読めない村人も気軽に参加できるようにするため、メイズや豆などの地元の資源を活用した投票方式で行う。評価の項目は、マイクロ・プロジェクトで村民の生活が向上したか、そして、サブ・プロジェクトの中で特に貢献度が高かったものは何かという視点で評価する。評価の中では、村民からの改善の要求を取り入れるよう留意する。一方で、村の評価に参加もできないような最貧困レベルの農民については、プロジェクト委員会と普及員が訪問調査を行い、彼らの意見を聞き取り、最貧困レベルの人々にも裨益するような改善につなげる。

2) 再投資

マイクロ・プロジェクトは収入創出活動が中心であり、その結果として、各サブ・プ

プロジェクトからの利益が、村に貯蓄される。貯蓄された資金は、他のサブ・プロジェクトの運営費や維持管理費として利用されるだけでなく、新しいサブ・プロジェクトに再投資される。この再投資を繰り返すことによって、マイクロ・プロジェクトが自立的に発展する。

3) 通常普及業務への移行

マイクロ・プロジェクトの実施中は、普及員は通常よりも頻繁に村に通わなくてはならず、追加的な業務が発生しやすい。マイクロ・プロジェクトの資金の再投資が村で行われはじめた段階で、普及員は村の自立性を尊重し、段階的に村への訪問頻度及び介入の度合いを下げる。最終的には通常の普及員の業務の範囲内での支援にとどめ、村の自立的な発展を促す長期的な支援を行う。

3-1-3 PaViDIA アプローチの体制

PaViDIA アプローチを実施・管理するのは MACO であり、主幹局は農業局 (Department of Agriculture) である。農業局は、全国に 1,500 名程度の普及員を有し、その普及員が現場において PaViDIA アプローチを村民に指導し、支援を行う。

PaViDIA アプローチを一貫的に管理するために、農業局内に POR という半永久的な組織 (本省 POR) を設置し、州レベル及び郡レベルにそれぞれ州 POR と郡 POR を組織化している。概略図は図 3-1 のとおりである。

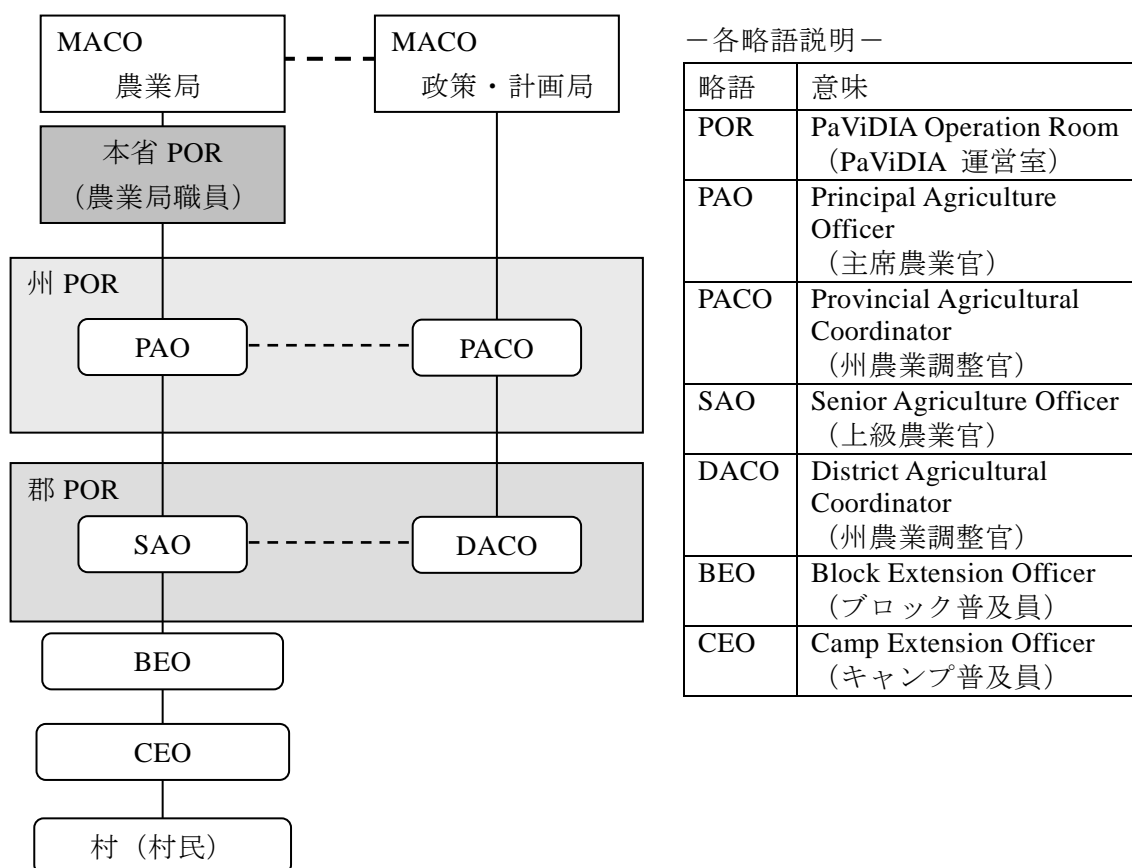


図 3-1 PaViDIA アプローチの実施体制の概略図

(1) 本省 POR の役割

本省 POR は農業局の下に組織され、農業局の職員がフルタイムで 1 名、農業局及びそれ以外の局からの職員がパートタイムで（プロジェクト活動の必要に応じて）数名配置されている。一方で、農業局以外の畜産局、水産局といった他局との連携を推進するために、政策・計画局と連絡・調整を行っている。なお、JICA の技術協力プロジェクトである PaViDIA プロジェクトの総括責任者（プロジェクト・ダイレクター）は政策・計画局の局長であり、実施責任者（プロジェクト・マネージャー）が農業局の局長である。

本省 POR の主な役割は、PaViDIA アプローチ実施の総括を行うことである。PaViDIA 全国展開戦略の策定やその資金づくり、及びその実施を司る。アプローチ及びマニュアルの改訂、研修カリキュラムの作成・修正、研修講師の育成といった PaViDIA アプローチの品質管理も行う。またマイクロ・プロジェクトのプロポーザルが提出された際には、州 POR とともに、プロポーザルの審査や修正の指導、また現地踏査や現地での調整の指導を行う。

(2) 州 POR の役割

州 POR は、MACO の普及システムの州レベルトップである PAO（主席農業官）がマネージャーとして、一方で MACO の政策・計画局ラインの州レベルのトップである PACO がダイレクターとして配置され、構成されている。PAO は農業普及システムの州のトップとして、郡レベルの普及関係の職員に対する指導を行う立場にある。また PACO は、普及システムに入らない、畜産や水産またはインフラといった MACO の他局にかかわる調整を行っている。北部州のように、PaViDIA アプローチ実施の対象郡が複数にある場合には、州 POR は、本省 POR の役割（例えばプロポーザルの州としての取りまとめ、各郡への指導や訪問調査）を担う。

各州には PaViDIA プロジェクトが育成した 3 名の認定トレーナーが配置されている。多くは州都に近い郡事務所の職員である場合が多い。州内の郡職員や普及員を対象に研修を行う際には、この各州の認定トレーナーが、研修を行う。

(3) 郡 POR の役割

郡 POR は、普及システムの郡レベルトップである SAO がマネージャーとして、一方で州と同様に政策・計画局ラインの郡レベルのトップである DACO がディレクターとして配置され構成されている。SAO は、普及員を束ねるトップとして、各普及員への指導を行う立場にある。また、DACO は、普及システムに直接入らない作物、畜産、水産、土壌、普及手法といった専門技術員（Subject Matter Specialist : SMS）と普及システムとの調整を行い、普及員だけでは対処できないマイクロ・プロジェクトの課題に対して支援を行う。このほか、プロポーザルの郡レベルでの取りまとめや、普及を通じた村への連絡、継続のためのモニタリングなど、村への介入を普及員とともに行う。

この 2 名（DACO と SAO）に加えて、DACO 事務所職員及び普及員の中から、PaViDIA アプローチに対して理解が深い職員を選んで Lead Facilitator という役割を与え、現実的に PaViDIA アプローチに係る活動に対して十分に時間を割けない SAO や DACO に成り代わって、実際の調整や普及員への支援を行っている。

(4) 普及員の役割

普及員は、一つの郡に平均 3～5 あるブロック、そして一つのブロックに 3～5 あるキャンプのそれぞれのレベルに配置されることになっている。しかし、実際に配置されているのはその 5～7 割程度である。ブロック・レベルの普及員は、キャンプ・レベルの普及員の普及活動を統括し支援する立場にある。キャンプ・レベルの普及員には難易度が高い、あるいは業務量的に多くマイクロ・プロジェクトが適切に運営できない場合は、直接、村の指導を行うこともある。キャンプ・レベルの普及員は、MACO の普及システムの最前線（末端）の職員であり、PaViDIA アプローチの実施において一番重要な役割を担う。具体的には、対象村の選択、村での説明、ワークショップの進行、プロポーザルの作成、実施時の指導や支援、関係者との村レベルでの連絡調整などを行う立場にある。

3-1-4 PaViDIA アプローチの特徴

世界に存在する村落開発のアプローチ（手法）は多種多様であり、また部分的に似通っているとあるが、PaViDIA アプローチの特徴を挙げると以下ようになる。

特徴	説明
1. 村をターゲット	「村」は伝統的な社会単位の一つである。特定の目的のために期限付きで組織される他の組織に比べ、持続性があり、活動は多岐にわたる。村民全員が構成員になっているため、村落開発の対象として有効である。この既存組織を強化し、自立発展的な開発を支援する。
2. マイクロ・プロジェクトを通じた実践的な能力向上	実践的な能力を身に付けるには、研修よりも現実の経験が必要。農民は、マイクロ・プロジェクトの計画からすべてのプロセスに参加し、開発のための能力を身に付け、将来は自立ができるように支援する。
3. 資金の直接投資	村には資材ではなく資金が直接提供される。これにより、資金を使った資材購入、財務管理、資金管理を含めた事業実施についても学び、さらにオーナーシップ（当事者意識）を育成する。
4. 地域資源を活用した開発プロジェクト	「発展」は内部的なプロセスである。問題探しではなく、農民が、自らの環境に存在する資源を発見・活用することを推奨している。農村の経済基盤である農業については、持続的な農業技術を重視する。
5. 農業と収入創出活動を中心とした事業	農村の経済活動基盤となる「農業」と「収入創出活動」を事業の中心とし、持続性を高め自立発展的な事業の育成をめざす。特に農業については、既存の技術だけでなく、新しい農法（持続的農業）にもチャレンジしてもらい、質の高い農業事業をめざす。
6. 政府の既存の普及システムの活用と強化	政府の農業普及員が、村の開発の促進者となる。国一州一郡レベルの普及システムのスタッフを組織的に活用し、この過程を通じて政府機能も強化することで、さらに長期的な持続性を担保する。
7. アフターケアの重視（モニタリングによる村育て）	自立的な村を「育てる」には、長期的かつ丁寧な支援が必要である。そのため、プロジェクト実施後も、定期的なモニタリングとコンサルテーション活動を継続することで、農民の持続的な成長を支援する。

上記から、PaViDIA アプローチの利点を挙げると以下のことがいえよう。

(1) 速効性

理念のみにとどまらず、資金を村に直接投入し、具体的な活動をすぐに起こすことができるため、開発の現場で速効性のある支援を行うことが可能である。

(2) 効率性

一世帯当たり USD100 の投資で、孤立地域の村落住民の能力強化と福祉の向上、政府の普及システムの強化を実現できる。2002 年から 2008 年までの直接裨益住民の数は約 6 万人であり、一世帯を 6 名程度と仮定すると、USD100 万程度で実施ができ、効率性が高い。PaViDIA アプローチ実施のためには本省 POR、普及員などの支援が必要であるが、既存の普及システムを活用していることから、基本的には追加費用は大きくないといえる。

(3) 持続性・自立発展性

MACO の普及システムを活用していることから、本プロジェクト終了後も持続的な村への支援が可能である。また、村の中で再投資が繰り返されることにより、村としても自立的に発展することができる仕組みになっている。

3-1-5 PaViDIA アプローチの発展過程 (PASViD からの発展)

(1) PaViDIA アプローチの源流

PaViDIA プロジェクトでは、PASViD を村落開発手法として利用してきた。PASViD は、“Participatory Approach to Sustainable Village Development” の略であり、アジアの村落開発手法である CARD (CIRDAP Approach to Rural Development) という手法をもとにザンビアで改良された手法である。その基本は、マイクロ・プロジェクトと呼ばれる小規模プロジェクトを村民が普及員とともに計画・実施しながら村の開発を進め、さらに村としての自立を促進するものである。この基本的な考え方・実施方法は PaViDIA アプローチと同じである。

パイロット・マイクロ・プロジェクトも含めると、本プロジェクトのフェーズ 1 が始まる以前から、PASViD はチョンゲ郡・ルアングァ郡の村々で実践され、一定の成果を出している。一方で、本プロジェクトフェーズ 1 の後期で強化されたモニタリングの結果から、様々な課題が見出された。これらの課題に対処するために、本プロジェクトフェーズ 1・2 のメンバーにより改良が加えられ、当初の PASViD から比べると飛躍がみられる。

本節は、その改良について述べたものである。PASViD との対比について述べているが、新しい手法については、「PaViDIA アプローチの村落開発手法」と呼ぶべきであるが、長くなるので「PaViDIA アプローチ」と呼ぶことにする。

(2) PASViD から PaViDIA アプローチへの変更点

1) 問題解決から機会発見型へ

PASViD は PCM の手法をベースとしているため、問題解決を重視している。これも

開発の一つの考え方であるが、ザンビアの村落で、問題を問題系図のみで解決しようとする、それは足りないものを追加するということになり、過大な投資が必要である。そもそも PCM の計画手法は開発時から 15 年以上経っており、当時のドナー側の外部投資を前提にした援助に適用される手法である。一方で、ザンビアの農村にはまだ十分に活かされていないリソース（既存資源）が多くある。それをどう活かしていくかという視点が重要であり、また最近の傾向である。最近の援助の潮流も、足りないものを補填するという問題解決型ではなく、生活改善や一品一村運動にみられるように、機会発見型に移行しつつある。

このような点から、PaViDIA アプローチではリソース探しをより重視している。まずは、自分達がどれだけリソースに囲まれているかを知り、それをどう活かすかということを考えてもらう。それにより、より自立発展的な開発をめざすことを意図している。その結果、以下のように計画手法が改定された。

<計画手法のステップの比較⁴>

PASViD	PaViDIA アプローチ
1. Mapping	1. Village Vision
2. Wealth Ranking	2. Resource Identification
3. Problem analysis	3. Resource Mapping
4. Project alternatives identification	4. Solution Identification
5. Project Selection	5. Project Selection
6. Project Planning (PDM)	6. Project Planning (MPP)

詳しくはマニュアルを参照のこと。

2) 村落アプローチから村落－グループアプローチへ

PASViD では、村として問題を解決するという観点から、村に重きが置かれており、収入創出活動（Income Generating Activities : IGA）などでも資金は村の資金として運用されている。課題として、製粉機やショップなどが大きな収益を上げて、それが村民一人一人の収益にはほとんどつながらないことが挙げられる。そのために、村民の間に不平不満やコミッティーに対する不信感が生まれ、対立を起す原因にもなった事例がある。一方で、個々人へのインセンティブとなると、クレジット（小規模融資）があるが、これも一度借りると返さないというザンビアの文化では、持続していかない場合が多い。

PaViDIA アプローチでは、リソースの活用を中心に IGA ができるために、個々人に直結するような IGA（乾期メイズ栽培、漁業など）が出される傾向になる。それを個々人ではなく、グループ単位で実施することになっている。基本的には村全体としてのマイクロ・プロジェクトであるが、それを構成するのはサブ・プロジェクトである。村と個人の接点として、サブ・プロジェクトを管轄するグループを構成し、グループが個々人への便益と村全体への便益をつなぐ接点として機能することをめざしている。

⁴ 詳しくは、本プロジェクトの HP (<http://www.pavidia.org.zm/top-japanese.html>) の「資料集」からダウンロードすることができる「PaViDIA マニュアル (vol.1 計画立案)」を参照のこと。

3) モニタリング活動の重視

村民や普及員の中には、マイクロ・プロジェクトは、建物が建ったら終わりという間違ったイメージをもつ者がいる。せっかく製粉機が回りだしても、その収益の使い方をよく考えずに、村民の間で分配したり、葬式の費用に当てて終わってしまったという事例も散見されている。

PASViD ではほとんど語られていないモニタリング活動について、PaViDIA アプローチは重視し、大幅に増強している。プロジェクトのフェーズを「計画」「実施」「活用」「評価」「展開」というように目的別に分け、それぞれのフェーズにおいて、普及員として村に対してどのようなモニタリング活動をするべきか、具体的にマニュアルに明記し、またその研修も増強した。さらに、普及員だけで対処することが難しい問題（村民の対立など）に対応するために、郡スタッフによる直接的なモニタリング活動も重視し、具体的な活動としてシステム化している。

4) キャパシティー・ディベロップメント

PASViD においては、村の課題解決能力について具体的に対処されているのは、参加型計画における問題分析などの分析への参加による学びと、マイクロ・プロジェクト内で行われるトレーニングが主である。

しかし、より重要なのは、実施や運営にあたり、会計上の不正、資金不足、関係者の対立、運営・維持管理等の様々な課題に対処するための能力の開発である。例えば、製粉機が壊れた場合、それをどのように修復して、運営再開までこぎつけるのか、ということも村（村民）が解決することである。しかし、最初から村民自身による解決を望むことは難しく、計画後に外部からの側面支援がなければ、そのような能力は育たない。

マイクロ・プロジェクトの目的は、将来的に自立した村をつくるために、このような村（村民）の課題解決能力（キャパシティー）を向上させることであると、PaViDIA では明確化した。つまり、マイクロ・プロジェクトの一連のサイクルを経験することにより、村の能力開発を行うということである。モニタリングもそのためのファシリテーション活動であると位置づけている。そのためには、より長期的な視点に立ったモニタリング・ファシリテーション（訪問と指導）が必要であり、それも含めたマイクロ・プロジェクトであるということを明確化した。

5) 持続的農業との統合

PASViD は学校やクリニックの建設も認めていたが、PaViDIA アプローチは、農村の経済基盤は農業にあることや同アプローチは MACO の普及手法として位置づけられることから、マイクロ・プロジェクトの内容は農業に関連したものを推奨するようにしている。また、単なる既存の農業手法を継続・拡大するだけでなく、持続的農業技術を導入し、マイクロ・プロジェクトを機会に、農業の質の向上をめざしている。例えば、ヤギ飼育を行う際には、改善版のヤギ小屋をつくり、ヤギの糞を肥料に混ぜ、畑に撒くことを推奨している。農業技術を高める具体的な普及手法として、農民同士の学びあいの場を提供する FFS を導入し、マイクロ・プロジェクトを通じた農業技術の向上に努めている。

(3) PaViDIA アプローチへの変更の課題

PASViD から PaViDIA アプローチへは上記のような変更を行ったが、一方で以下のような課題を伴う。

1) 短絡的な解決策「売る」

単純にリソースを活用することを重視すると、これも場合によっては短絡的に解決策を出してしまう。一番多いのは、「バナナを売る」「草木を売る」など、そもそもの生産規模やマーケットの有無にかかわらず、「売る」ということを短絡的に出すケースが見受けられる。短時間のワークショップでは、リソースを活用するということを村民に理解・実施させるのは困難であり、適切なファシリテーションが必要である。

2) グループのコントロール

サブ・プロジェクトの直接的な運営は個々のグループが行うため、場合によっては、グループの独走が始まり、村としての一体性を保てずに、反対に村を分裂させてしまいかねない。定期的なモニタリング活動等によるフォローアップが重要である。

3) 投入の規模

モニタリング活動を重視することにより、より長期的な関わりが必要となってくる。特に郡スタッフが直接的にかかるとするとそれなりの時間と物理的なコストが増大することになるが、DACO 事務所の人員にも限りがあることから、PaViDIA アプローチの展開が制限される要因となる可能性がある。

4) 農業では解決できない開発課題

マイクロ・プロジェクトは農業を中心に置いた複合事業であり、農業に特化することでアプローチとしての効果は上がったといえる。しかし、反面、開発とは必ずしも農業だけで改善できる課題のみではない。例えば、教育や保健については、村のニーズがあったとしても、現在の PaViDIA アプローチだけでは対処できない課題である。

(4) 最後に～PaViDIA アプローチの最大の特徴～

PaViDIA アプローチは PASViD の基本的な考え方や実施方法を踏襲しつつも、ザンビアの実情に合わせて、実用性を重視し、大胆に変更を加えていった手法である。さらに現在でも、ジェンダーや生活改善 (LIPS) といった新しいテーマも取り入れながら、現地適用化を通じて進化し続けている。その結果、非常に現実的な村落開発手法として完成されたといえる。このような「柔軟性」と「実用性」が、PaViDIA アプローチの手法としての最大の特徴として挙げられるのかもしれない。

この特徴を最大限に活かしつつ、今後も PaViDIA アプローチは進化を遂げていき、ザンビアのみならず、ザンビア以外の地域への展開を果たすなど、大きく飛躍していくことが期待される。

3-2 プロジェクトのフレームワーク

(1) プロジェクト対象地

本プロジェクトはザンビア国内の孤立地域を対象としており、具体的には表 3-1 の州、郡においてマイクロ・プロジェクトが実施されている。なお、孤立地域とは①交通網が未発達、②市場から離れており市場情報が不足している、③農民組織が未成熟、④農業生産に対

する自然環境が劣悪、⑤換金作物栽培の選択肢が少ない地域、と定義されている（ザンビア大学による報告書における定義）。

また、現在プロポーザル審査中の 30 村落（西部州）を除いた 87 村落に係る裨益対象者は、10,440 世帯、約 63,000 人に上る。

表 3-1 マイクロ・プロジェクト実施村落数（2008 年 12 月）

州	郡	実施中の村落数	備考
北部	ルウィング、ムポロコソ	22	フェーズ 2 より開始
	カサマ	1	フェーズ 2 より開始
ルアプラ	マンサ	1	フェーズ 2 より開始
北西部	ソルウェジ	1	フェーズ 2 より開始
西部	カオマほか	8	フェーズ 2 より開始
	カラボほか	30	プロポーザル審査中
ルサカ	チョングウェ	43	フェーズ 1 より開始
	カフエ	10	MACO 独自予算
南部	チョマ	1	NGO 予算
計			117

(2) プロジェクト実施期間

プロジェクトは 7 年間の計画で実施されており、そのうち前半の 5 年間でフェーズ 1（2002 年 6 月 1 日から 2007 年 5 月 31 日）、後半の 2 年間でフェーズ 2（2007 年 6 月 1 日から 2009 年 5 月 31 日）として区分けしている。

(3) プロジェクトの目的及び主たる活動

プロジェクトは上記のとおり、2 つのフェーズに分かれており、それぞれのフェーズで表 3-2 のとおりの目標及び成果達成をめざして活動が展開された。

表 3-2 プロジェクト・フェーズ 1 及びフェーズ 2 概要

	フェーズ 1	フェーズ 2
プロジェクト目標	PaViDIA のための主要な実施メカニズムが確立される。	孤立地域の参加型村落開発の実用モデルが確立される。
成果	1. プロジェクト管理機関が確立される。 2. 持続的農業技術パッケージ（マニュアル及びモデル農民）が確立される。 3. 普及員研修プログラムが確立される。 4. モニタリングとリスクマネジメント手法が確立される。 5. PaViDIA 実施ガイドラインが確立される。	1. PaViDIA の全国展開戦略が策定される。 2. PaViDIA 展開の基礎的な資金が確保される。 3. PaViDIA 実施のためのスタッフが育成される。 4. PaViDIA Operation Room (POR) が強化される。 5. 持続的農業がマイクロ・プロジェクト内で実践される。 6. 既存のマニュアル及びガイドラインが改善される。
MP*実施数	43	74（プロポーザル審査中含む）

注：MP：マイクロ・プロジェクト

本プロジェクトのフェーズ 1 ではマイクロ・プロジェクトの実施を通して、PaViDIA アプローチの多様な側面における手法・実施方法と体制（メカニズム）の確立をめざした。その

基礎を構成するコンポーネントは各成果に見られるように、プロジェクトの実施機関確立、農業技術パッケージの確立、普及員研修プログラムの確立といった内容である。フェーズ 2 では、フェーズ 1 にて確立されたメカニズムに基づき、ザンビア政府が PaViDIA アプローチを展開するために必要となる、ビジョン、戦略、予算、及び実施メカニズム（総括して実用モデル）を確立することを目的として実施されている。

なお、マイクロ・プロジェクト実施数は、フェーズ 1 に実施したものも含めてフェーズ 2 終了時点までに合計 150 件に達することが予想されている。フェーズ 2 では 2 年間という短い期間の間に、マイクロ・プロジェクトの実施数を急増させている。

(4) プロジェクト予算⁵

フェーズ 1 : 6.5 億円

フェーズ 2 : 2.1 億円

(5) マイクロ・プロジェクトの実施

本プロジェクトでは、PaViDIA アプローチを用いたマイクロ・プロジェクトを実施している。同プロジェクトの実施内容及び方法についてはいくつかの特徴が見られるが、それら特徴を要約すると以下のとおりとなる。

表 3-3 マイクロ・プロジェクト実施に係る基本内容

基本的内容	
主たる目的	・ 村の地元リソースによる収入創出活動を通じた人材及び組織の育成
ターゲット・グループ	・ 村落全体 ・ (特定の農民グループに焦点を当てない)
アプローチ	・ 世帯当たり USD100 の活動原資 : Seed Money を村落に対して拠出する。 ・ 村落全体での協議を通して、マイクロ・プロジェクトの内容について合意を得る (通常は複数のサブ・プロジェクトから構成される)。 ・ 運営実施に際して、Village Committee を結成する (Committee Chair と村長の重複を禁止する)。 ・ (日本人専門家並びにザンビア側 C/P は) マイクロ・プロジェクトの内容の決定及び運営実施については、基本的に村落の決定を尊重する。
プロジェクト実施における MACO の役割	・ MACO が主体となる活動をめざすため、MACO 外の組織 (NGO、ローカルコンサルタント等) への外部委託を行わない。 ・ マイクロ・プロジェクト実施に係る計画-実施-モニタリングの一連の作業を、普及員がファシリテート、監督する。 ・ 普及員等はマイクロ・プロジェクト実施前に PaViDIA 研修を受講し、ファシリテーション技術を中心とした能力向上を図る。 ・ DACO 事務所を中心として、MACO の本省、PACO 事務所も現場の支援を行う。 ・ プロジェクトの支援組織として POR を MACO 内部の各レベル (本省一州一郡) に設置して円滑な実施を支援する。

⁵ プロジェクトは当初から 7 年間として計画されており、フェーズ 1 とフェーズ 2 をシームレスに実施したため、フェーズ 1 とフェーズ 2 の予算は切り分けられていない。ここでは便宜的に、フェーズ 1 予算を 2002 年度から 2006 年度分プラス 2007 年度予算の 12 分の 2、フェーズ 2 予算を 2007 年度予算の 12 分の 10 プラス 2008 年度から 2009 年度予算として算出した。

また、フェーズ 2 において開始された個々のマイクロ・プロジェクトの一覧は表 3-4 のとおりである。フェーズ 1 ではそのサブ・コンポーネントに社会インフラに関する投資（ヘルスポスト、学校、橋の建設など）も散見されたが、フェーズ 2 ではサブ・コンポーネントの主たる柱が農業関連の活動になっていることが特徴として挙げられる。

表 3-4 マイクロ・プロジェクト内容（フェーズ 2）

州	郡	村落名	世帯数	サブ・コンポーネント
北部州	ムポロコソ	Labani Village	200	ヤギ飼育、養鶏、雑貨屋、養豚、畜力農耕、養魚、家具製造
		Chalabesa Village	164	養鶏、養豚、養魚、畜力農耕
		Myangaluba Village	149	養豚、養鶏、ヤギ飼育、養魚、野菜、畜力農耕
		Tapa Village	125	養魚、養豚、畜力農耕、ヒマワリ（搾油）、メイズ、養鶏、大豆、ヤギ飼育
		Mukupo Village	162	畜力農耕、野菜、ヤギ飼育、養鶏
		Moseni Village	185	メイズ、養鶏、養豚、養魚、ヤギ飼育
		Kaoma Kapaya Village	125	畜力農耕、ヤギ飼育、養魚、メイズ、豆
		Chindebwe Village	120	ヤギ飼育、畜力農耕、メイズ、アヒル、野菜
		Chiwala Village	148	養魚、畜力農耕、メイズ、養豚
		Kaibele/Kafwimbi Village	88	養魚、畜力農耕、豆、ヤギ飼育
		Kaembe Village	120	養魚、メイズ、養鶏
	ルウィング	Chakaba Village	86	畜力農耕、ヒマワリ（搾油）、ヤギ飼育
		Kachila Village	84	畜力農耕、メイズ、ヤギ飼育
		Kamba Village	100	畜力農耕、養魚、ヤギ飼育
		Kasonde Kombokombo Village	113	畜力農耕、メイズ、ヒマワリ（搾油）
		Chakungubala Village	107	畜力農耕、メイズ、ヤギ飼育
		Chiwelwa Village	104	畜力農耕、ヤギ飼育、ヒマワリ（搾油）
		Mutula Village	114	畜力農耕、養魚、ヤギ飼育
		Chisamu Poli Village	81	畜力農耕、メイズ、ヒマワリ（搾油）
		Kasumba Village	94	畜力農耕、ヤギ飼育、メイズ
		Kawama Village	123	畜力農耕、メイズ、ヒマワリ（搾油）
Kabanga Village	115	畜力農耕、メイズ、ヤギ飼育		
カサマ	Chilyaeka Village	86	家庭菜園、メイズ、養豚	
ルアブラ	マンサ	Mutepuka Village	83	ハンマーミル（製粉機）、養鶏、家庭菜園
北西部	ソルウェジ	Kwatana Mukwenu Village	104	養鶏、家庭菜園、養魚

3-3 PDM の変遷

プロジェクト開始当初に策定された PDM は、表 3-5 のとおりの見直しが随時なされてきた。

表 3-5 PDM の変遷

PDM バージョン	主たる内容・変更点
PDM バージョン 0 (2002 年 3 月)	<ul style="list-style-type: none"> ・スーパーゴール：ザンビアの孤立地域における貧困削減 ・上位目標：プロジェクトで確立された村落開発のモデルアプローチ及び貧困削減のための活動が他の地域で実施・展開される。 ・プロジェクト目標：対象孤立村落の普及員及び農民のキャパシティ・ビルディングを通じて、持続的農村開発のためのモデルアプローチを確立する。 ・成果：現状の把握、持続的農業、普及員育成、参加型開発、手法の完成という 5 つの成果
PDM バージョン 1 (2003 年 3 月)	<ul style="list-style-type: none"> ・スーパーゴール：ザンビアの孤立地域における貧困削減 ・上位目標：プロジェクトで確立された村落開発のモデルアプローチ及び貧困削減のための活動が他の地域で実施・展開される。 ・プロジェクト目標：持続的農村開発のための実践的モデルを確立する。 ・成果：持続的農業、村落開発手法、政策への統合化の 3 つに整理された。
PDM バージョン 2 (2004 年 12 月)	<ul style="list-style-type: none"> ・スーパーゴール：ザンビアの孤立地域における貧困削減 ・上位目標：プロジェクトで確立された、孤立地域の貧困削減を目的とした参加型村落開発モデルが他の地域で実現・展開される。 ・プロジェクト目標 <ul style="list-style-type: none"> (フェーズ 1) PaViDIA のための主要な実施メカニズムが確立される。 (フェーズ 2) 孤立地域の参加型村落開発の実用モデル*が確立される。 *「実用モデル」の現段階における定義（案）は、「ザンビア政府によって PaViDIA が具体化されるために必要な、ビジョン、戦略、予算、及び実施メカニズムを一体化したもの」を指す。 ・成果：制度化（POR）、持続的農業、講師の育成、ガイドラインの 4 つに整理された。この成果はフェーズ 1 の成果として明確化された。
PDM バージョン 3 (2006 年 1 月)	<ul style="list-style-type: none"> ・スーパーゴール：ザンビアの孤立地域における貧困削減 ・上位目標：プロジェクトで確立された孤立地域の貧困削減を目的とした参加型村落開発モデルが他の地域で実現・展開される。 ・プロジェクト目標 <ul style="list-style-type: none"> (フェーズ 1) PaViDIA のための主要な実施メカニズムが確立される。 (フェーズ 2) 孤立地域の参加型村落開発の実用モデル*が確立される。 成果：モニタリングに関する成果 4 が追加され、成果が 5 つになった。
PDM（フェーズ 2 最終版） (2007 年 12 月)	<ul style="list-style-type: none"> ・上位目標：プロジェクトで確立された孤立地域の貧困削減を目的とした参加型村落開発モデルが他の地域で実現・展開される。 ・プロジェクト目標：孤立地域の参加型村落開発の実用モデルが確立される。 ・成果 <ul style="list-style-type: none"> 1. PaViDIA の全国展開戦略が策定される。 2. PaViDIA 展開の基礎的な資金が確保される。 3. PaViDIA 実施のためのスタッフが育成される。 4. PaViDIA Operation Room（POR）が強化される。 5. 持続的農業がマイクロ・プロジェクト内で実践される。 6. 既存のマニュアル及びガイドラインが改善される。 ・本 PDM をもって、本終了時評価調査を実施した。

出所：終了時評価調査報告書（フェーズ 1：2007 年）より抜粋

第4章 プロジェクトの実績と現状

4-1 投入実績

(1) 専門家派遣実績

専門家氏名	指導科目	派遣期間
三好 崇弘 (長期)	チーフアドバイザー/村落開発	2007. 6. 1 ~ 2009. 5.31
川瀬 淳一 (長期)	業務調整/研修	2007. 6. 1 ~ 2009. 5.31
佐々木 剛一 (長期)	持続的農業	2007. 6. 1 ~ 2009. 5.31
原田 恭子 (短期)	ジェンダー視点から見た参加型村落開発 活動促進	2008. 6.18 ~ 2008.12.18

(2) C/P 配置実績一覧

C/P の氏名及び役職	C/P の専門分野	配置期間	実施機関での 勤務期間	備考等
J. Shawa 政策計画局 局長	実施管理・監督	2007.6~現在	2007.6~現在	
I. Akayombokwa 農業局 局長	実施管理・監督	2007.6~2008.4	2007.6~2008.4	2008.4 に定年退職
M. Chipili 農業局 局長 (後任)	実施管理・監督	2008.5~現在	2008.5~現在	2008.5 に着任
R. Kamona 農業局 副局長	実施管理・監督	2007.6~現在	2007.6~現在	
L. Sikaona 政策計画局 ジャパン・デスク・オフィサー	予算管理・政策策定	2007.6~2008.3	2007.6~2008.3	2008.3 に他省庁へ出向
M. Mmembe 政策計画局 ジャパン・デスク・オフィサー (後任)	予算管理・政策策定	2008.4~現在	2008.4~現在	
M. Sekeleti PaViDIA 専従プログラムオフィサー	事業実施管理・研修・モニタリング	2007.6 ~2007.11	2007.6 ~2007.11	2007.11 に退職
M. Muyunda PaViDIA 専従プログラムオフィサー (後任)	事業実施管理・研修・モニタリング	2008.3~現在	2008.3~現在	プロジェクトのフルタイム職員として配置
K. Masuhwa 農業局 農地管理主任	事業実施管理・計画立案	2007.6~現在	2007.6~現在	
A. Daka 農業局 作物主任	事業実施管理・計画立案	2007.6~現在	2007.6~現在	
L. Kaluba 農業局 モニタリング評価主任	モニタリング	2008.4~現在	2008.4~現在	
V. Ndhlovu チョングエ郡 DACO 事務所 PaViDIA 担当	村落開発・モニタリング	2007.6~現在	2007.6~現在	

C/P の氏名及び役職	C/P の専門分野	配置期間	実施機関での勤務期間	備考等
C. Chizyuka 農協大学 農場長	持続的農業（畜産）・研修	2007.6～現在	2007.6～現在	
M. Maketo 農協局 研究主任	村落開発手法・研修	2007.6～現在	2007.6～現在	
S. Mungalaba ルサカ州 PACO 事務所 農業調整官	調整・監督	2007.6～現在	2007.6～現在	
P. Chulu ルサカ州 PACO 事務所 専門技術員	実施管理・モニタリング	2008.9～現在	2008.9～現在	2008.9 に着任
B. Noombo ルサカ州 PACO 事務所 PaViDIA 担当	村落開発・研修・モニタリング	2007.6～現在	2007.6～現在	
L. Liembani 北部州 PACO 事務所 農業調整官	調整・監督	2007.6～現在	2007.6～現在	
A. Sikaona 北部州 PACO 事務所 専門技術員	実施管理・モニタリング	2007.6～2008.8	2007.6～現在	
A. Kapalasha 北部州 PACO 事務所 専門技術員（後任）	実施管理・モニタリング	2008.9～現在	2008.9～現在	
T. Mwape ルアプラ州 PACO 事務所 農業調整官	調整・監督	2007.6～2008.7	2007.6～2008.7	2008.7 に死去
E. Chisala ルアプラ州 PACO 事務所 農業調整官（後任）	調整・監督	2008.8～現在	2008.8～現在	
Singalili ルアプラ州 PACO 事務所 専門技術員	実施管理・モニタリング	2007.6～現在	2007.6～現在	
C. Sondashi 北西部州 PACO 事務所 農業調整官	調整・監督	2007.6～現在	2007.6～現在	
B. Tembo 北部州ムボロコ郡 DACO 事務所 農業調整官	調整・監督	2007.6～現在	2007.6～現在	
H. Kapesa 北部州ムボロコ郡 DACO 事務所 専門技術員	実施管理・モニタリング	2007.6～現在	2007.6～現在	
F. Mbatl 北部州ルウィング郡 DACO 事務所 農業調整官	調整・監督	2007.6～現在	2007.6～現在	
K. Betrice 北部州ルウィング郡 DACO 事務所 専門技術員	実施管理・モニタリング	2007.6～現在	2007.6～現在	

C/P の氏名及び役職	C/P の専門分野	配置期間	実施機関での勤務期間	備考等
B. Sokotela マウントマクル試験場 上級研究員	持続的農業 (土壌)	2007.6～現在	2007.06～現在	
M. Mwale マウントマクル試験場 研究局 副局長	持続的農業	2007.6～現在	2007.6～現在	
K. Banda 水産局 養殖主任	持続的農業 (水産)	2007.6～現在	2007.6～現在	
K. K. Muimui ミサンフ試験場 育種主任	豆類	2007.6～2008.5	2007.6～現在	
M. Chitambi ミサンフ試験場 稲主任研究員	稲作	2007.6～現在	2007.6～現在	

(3) 研修員受入実績

研修員氏名	受入期間	研修分野	受入機関	現在の役職
N. Sylvester	2008.1.14～3.1	生活改善	JICA 筑波	北部州 農業試験場 SMS
K. Henry	2008.1.14～3.1	生活改善	JICA 筑波	北部州ムポロコソ郡 DACO 事務所 SMS
M. Barbara	2008.1.14～3.1	生活改善	JICA 筑波	北部州ムポロコソ郡 DACO 事務所 農業普及員
M. Maketo	2008.3.13～4.13	一村一品	JICA 九州	農協局 研究主任
L. Kaluba	2008.3.13～4.13	一村一品	JICA 九州	農業局 モニタリング 評価主任
F. Mbatl	2008.8.4～8.29	農業普及	タイ・カセサート大学 (第三国研修)	北部州ルウィング郡 DACO 事務所 農業調整官
C. Shingalili	2008.8.3～8.23	持続的農村開発	マレーシア・INFRA (第三国研修)	ルアプラ州 PACO 事務所 SMS

(4) 機材供与実績

到着時期	機材名／型式	購入価格	使用セクション	設置場所	調達	使用目的	現在の稼動状況
2007.12	4輪駆動車／ 4.2ステーションワゴン	35,245 USD	MACO 農業局	MACO (プロジェクト事務所)	現地	プロジェクト活動の実施(地方出張等)	十分に利用されている

(5) 日本側ローカルコスト負担実績(現地業務費実績)

日本側は、2007年6月～2008年10月までの間に、現地業務費として、総額 1,157,583,025 クワチャ(約 2,480 万円)を支出した。内訳は以下のとおり。

時期	現地業務費投入実績 (クワチャ)	(円相当額)
2007年 6月	48,871,264 K	1,048,289 円
2007年度 第2四半期	247,074,962 K	5,299,758 円
2007年度 第3四半期	179,966,757 K	3,860,287 円
2007年度 第4四半期	340,381,261 K	7,301,178 円
2008年度 第1四半期	102,297,215 K	2,194,275 円
2008年度 第2四半期	199,852,957 K	4,286,846 円
2008年 10月	39,138,609 K	839,523 円
計	1,157,583,025 K	24,830,156 円

(2008年11月のJICA ザンビア事務所統制レート；1USD=3,935K, 1USD=98.226JPYを適用)

(6) ザンビア側投入予算実績

MACO から、プロジェクト活動に係る経費として、2007年11月に、62,000,000 クワチャ (約150万円)、2008年5月に、17,000,000 クワチャ (約45万円) が支出された。

(7) ザンビア側提供の土地、建物、事務所、施設及び施設図

MACO 本省の建物内に、PaViDIA プロジェクトオフィス2室 (352号室、353号室) がザンビア側より提供された。また、農協大学内に、PaViDIA プロジェクトオフィス1室と、持続的農業の展示圃場の土地が提供された。各事務所の光熱費、C/Pの給与 (フルタイム1名、パートタイム7名)、C/Pへの文具等事務用品の一部もザンビア側より提供されている。

4-2 各分野の活動実績

(1) 成果1：PaViDIA 全国展開戦略の策定

活動計画	進捗状況と実績
1-1 PaViDIA 全国展開戦略の草案づくりをする	資金の獲得状況を加味しながら、戦略案を作成した。案では、「対象エリア」「主たるターゲット活動と目標」「資金源」「ステークホルダー」の項目に即して一覧表を作成している。
1-2 MACO による戦略の承認を取りつける	POR のディレクターであり、農業局の副局長である C/P とは、ほぼ月1回の頻度で、戦略ペーパーに基づき、進捗を確認した。 随時、戦略について意見交換を行い、プロジェクトミーティングでは戦略について紹介しており、PaViDIA 全国展開の方向性を示すものとして了解されている。ただし、MACO としての正式な承認といったプロセスは取られていない。
1-3 戦略のレビューを行う	ドラフトが作成されたあと、資金の獲得状況を加味しながら、また C/P と意見交換をしながら全国展開戦略をレビューした。レビューした結果、ドラフトを随時修正していった。現在までに大きく三度修正している。

(2) 成果2 : PaViDIA 展開の基礎的な資金確保

活動計画	進捗状況と実績
2-1 PaViDIA 実施の資金を調達する	PaViDIA アプローチを取り入れたプロジェクト実施を他ドナー（国際機関、二国間ドナー）や NGO 等に持ちかけた。その結果、MACO に対するマイクロ・プロジェクト実施のための 2KR の見返り資金供与（約 1 億円）のほか、WFP による資金（約 5000 万円）の獲得に成功した。
2-2 MACO 予算との統合をする	MACO の各 C/P にはたらきかけ、MACO の予算を確認しながら、利用可能な資金源について調査を行った。結果として、本プロジェクトの C/P 資金約 180 万円を利用して、ルサカ州カフエ郡の 10 村に対して PaViDIA アプローチを用いてマイクロ・プロジェクトを実施した。
2-3 他ドナー予算との統合をする	フィンランドのプロジェクト（PLARD）がルアプラ州で実施されており、その中で Community Grant というコミュニティレベルの収入創出活動への無償資金協力の制度があることが判明した。関係者との協議の結果、Community Grant の運営方法として、PaViDIA アプローチを採用することとなった。 （上記のほかに、USAID が進める農業の市場環境整備プロジェクトにおいて、穀物のバイヤーとの連携プログラム（Zambian Agriculture Commodities Exchange : ZAMACE）との協調の可能性も現在調整中）

(3) PaViDIA 実施のための講師育成

活動計画	進捗状況と実績																										
3-1 講師養成研修を実施する	<p>2007 年 5 月～8 月にかけて 3 回の講師養成研修を実施した。5 州において延べ 13 名の講師が、自分達で研修講師を務めることができるまでに成長した。加えて、本省では 4 名の十分な能力を備えた講師が育っている。</p> <table border="1" data-bbox="646 1355 1404 1803"> <thead> <tr> <th colspan="2">所属</th> <th>人数(トレーナーレベル)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">本省レベル</td> <td>2 名 (Chief Trainer) 2 名 (Assistant Trainer)</td> </tr> <tr> <td>州レベル</td> <td>ルサカ</td> <td>2 名 (Assistant Trainer)</td> </tr> <tr> <td rowspan="8">郡レベル</td> <td>北部州ムポロコソ</td> <td>1 名 (Assistant Trainer)</td> </tr> <tr> <td>北部州ルウイング</td> <td>1 名 (Assistant Trainer)</td> </tr> <tr> <td>北部州カサマ</td> <td>2 名 (Apprentice Trainer)</td> </tr> <tr> <td>ルアプラ州マンサ</td> <td>2 名 (Apprentice Trainer)</td> </tr> <tr> <td>ルアプラ州サムファ</td> <td>1 名 (Apprentice Trainer)</td> </tr> <tr> <td>北西部州ソルウェジ</td> <td>2 名 (Apprentice Trainer)</td> </tr> <tr> <td>北西部州カセンパ</td> <td>1 名 (Apprentice Trainer)</td> </tr> <tr> <td>セントラル州ムンブワ</td> <td>1 名 (Apprentice Trainer)</td> </tr> </tbody> </table> <p>なお、上表の郡レベル所属の職員はすべて SAO である。また講師認定システムとして、講師のレベルに応じて 3 段階 (Chief, Assistant, Apprentice) を設定している。</p>	所属		人数(トレーナーレベル)	本省レベル		2 名 (Chief Trainer) 2 名 (Assistant Trainer)	州レベル	ルサカ	2 名 (Assistant Trainer)	郡レベル	北部州ムポロコソ	1 名 (Assistant Trainer)	北部州ルウイング	1 名 (Assistant Trainer)	北部州カサマ	2 名 (Apprentice Trainer)	ルアプラ州マンサ	2 名 (Apprentice Trainer)	ルアプラ州サムファ	1 名 (Apprentice Trainer)	北西部州ソルウェジ	2 名 (Apprentice Trainer)	北西部州カセンパ	1 名 (Apprentice Trainer)	セントラル州ムンブワ	1 名 (Apprentice Trainer)
所属		人数(トレーナーレベル)																									
本省レベル		2 名 (Chief Trainer) 2 名 (Assistant Trainer)																									
州レベル	ルサカ	2 名 (Assistant Trainer)																									
郡レベル	北部州ムポロコソ	1 名 (Assistant Trainer)																									
	北部州ルウイング	1 名 (Assistant Trainer)																									
	北部州カサマ	2 名 (Apprentice Trainer)																									
	ルアプラ州マンサ	2 名 (Apprentice Trainer)																									
	ルアプラ州サムファ	1 名 (Apprentice Trainer)																									
	北西部州ソルウェジ	2 名 (Apprentice Trainer)																									
	北西部州カセンパ	1 名 (Apprentice Trainer)																									
	セントラル州ムンブワ	1 名 (Apprentice Trainer)																									

活動計画	進捗状況と実績
3-2 講師養成のためのマイクロ・プロジェクトを実施する	<p>北部州、ルアプラ州、北西部州の各州 1 村で、講師養成のためのマイクロ・プロジェクトを実施した（2007 年 8 月に開始）。本マイクロ・プロジェクトは、研修受講後の講師に対して、研修内容に即した実践の場を提供することを目的として実施したものである*。2007 年 8 月の開始以降、これら講師によって、モニタリングと技術支援活動が続けられており、村落での開発事業も順調に推移している。</p> <p>* 本マイクロ・プロジェクトは講師養成の目的であるため、プロジェクトの現地業務費で実施。</p>

(4) PaViDIA 実施運営室 (POR) の強化

活動計画	進捗状況と実績
4-1 POR スタッフの能力が向上する	MACO 本省、州 PACO 事務所、郡 DACO 事務所のそれぞれにおいて、専門家による指導・技術移転（年次報告、四半期報告、月例報告の提出の徹底、会計報告の作成方法、フォーマットの改善）を通して、スタッフの実務能力が向上した。
4-2 POR の組織的・制度的能力が強化される	<p>本省では、専任職員 1 名と兼任職員 4 名がプロジェクト活動に参加し、機能的な活動ができるようになった。その他に北部州・北西部州・ルアプラ州の州事務所ではそれぞれ 2～3 名、北部州ルウィング郡では 3 名、北部州ムポロコソ郡では 2 名のスタッフがマイクロ・プロジェクトの実施において活動を展開している。プロジェクト開始当初との比較においては、これら POR の職員の能力は高まったと考えられる。</p> <p>しかしながら、州事務所をはじめ、いまだなお POR-HQ の助力なしで事業を進めるレベルにはいたっていない事務所が多いのが実情である。</p>

(5) 持続的農業のマイクロ・プロジェクト活動への統合

活動計画	進捗状況と実績
5-1 マイクロ・プロジェクトの持続的農業活動をモニタリングする	フェーズ 1 期間中にチョングエ郡で実施されたマイクロ・プロジェクトにおける農業コンポーネントの実施状況を調査し、その結果を受けて普及方針（FFS の実施）を策定した。本省より北部州 2 郡（ムポロコソ、ルウィング）での普及活動支援のための巡回視察（8 回）と指導を行った。
5-2 マイクロ・プロジェクトにおいて持続的農業の展示を促進する	<p>北部州 38 件、ルサカ州カフエ郡 10 件におけるマイクロ・プロジェクト実施に係るプロポーザルに助言・指導を行い、その結果、農業コンポーネントがより多くマイクロ・プロジェクトに採り入れられるようになった。</p> <p>2007 年 11 月から北部州の 6 つのマイクロ・プロジェクトの農業コンポーネントにおいて FFS を実施した。2008 年 10 月からは、本省からの指導によりチョングエ郡のマイクロ・プロジェクト 4 件で FFS を実施している。</p>

活動計画	進捗状況と実績			
ムポロコソ郡 FFS 実績				
ラバニ村				
コンポーネント	FFS 実施回数	参加メンバー数		
		男性	女性	計
畜力農耕	9	5	0	5
ヤギ	6	9	9	18
養殖	3	4	2	6
養豚	2	5	7	12
養鶏	7	2	4	6
商店	1	4	2	6
家具製造	0	0	0	0
カイベレ・カフィンビ村				
コンポーネント	FFS 実施回数	参加メンバー数		
		男性	女性	計
豆	5	9	6	15
養殖	12	10	3	13
畜力農耕	10	10	5	15
ヤギ	6	12	5	17
タパ村				
コンポーネント	FFS 実施回数	参加メンバー数		
		男性	女性	計
畜力農耕	3	8	0	8
ヒマワリ(搾油)	5	10	6	16
メイズ	8	9	11	20
豆(Demo)	4	5	6	11
養殖	0	0	0	0
養豚	0	0	0	0
大豆	4	9	11	20
ルウィング郡 FFS 実績				
カスンバ村				
コンポーネント	FFS 実施回数	参加メンバー数		
		男性	女性	計
ヤギ	2	10	15	25
畜力農耕	0			0
メイズ	0			0
豆	2	8	13	21
チャクングバラ村				
コンポーネント	FFS 実施回数	参加メンバー数		
		男性	女性	計
ヤギ	2	16	4	20
畜力農耕	5	14	6	20
豆	3	16	4	20
メイズ	2	21	3	24

活動計画	進捗状況と実績				
	チャカバ村				
	コンポーネント	FFS 実施回数	参加メンバー数		
			男性	女性	計
	ヤギ	5	76	58	134
	ヒマワリ(搾油)	3	69	52	121
	畜力農耕	6	107	72	179
5-3 農協大学において持続的農業を展示する	メイズ等の乾期灌漑作物、緑肥作物、休閑地の地力保全のための併農林業、輪作、小規模家畜飼育の展示を実施。ルサカ州カフエ郡、北部州、ルアプラ州、北西部州の普及員及び農民への持続的農業の紹介と FFS 実習を行った。				
5-4 マイクロ・プロジェクトにおいて持続的農業の研修と指導を行う	北部州 2 郡とルサカ州チョングエ郡の全普及員を対象として FFS 研修を実施。2007 年度は北部州の 6 マイクロ・プロジェクトで FFS を実施、その他のマイクロ・プロジェクトでは 2008 年度から FFS が実施されることとなった。				
	2007 年度 FFS 研修実績				
	郡	役職	人数		
	北部州	郡職員	8		
	ムポロコソ	CEO	2		
		村代表(Kaibele-Kafuwinbi 村、Tapa 村)	2		
	北部州	郡職員	8		
	ルウィング	CEO	2		
		村代表(Chakungubala 村、Kasumba 村)	2		
	2008 年度 FFS 研修実績				
	郡	役	人数		
	ルサカ州	郡職員	9		
	チョングウエ	CEO、BEO	27		
	北部州	郡職員	7		
	ムポロコソ	CEO、BEO	13		
	ルウィング	CEO、BEO	9		

(6) マニュアル及びガイドラインの改善

活動計画	進捗状況と実績
6-1 マイクロ・プロジェクトのモニタリングを行う	ルサカ州チョングエ郡及び北部州において、四半期モニタリングを開始した。このほかにも常時マイクロ・プロジェクトの実施状況に即して普及員が現場でのモニタリングを継続している。
6-2 マニュアルとガイドラインを使用する	FFS や女性グループを中心にした生活改善など新しい考え方が PaViDIA に取り入れられ、その要素となるドキュメントが作成され、研修などで使用された。
6-3 マニュアルとガイドラインを改善する	改善するための要素となるドキュメントが作成されている(女性グループ活動、生活改善活動、FFS)。まだガイドラインに統合されるにはいたっていないが、プロジェクト終了時までには作成する予定である。

4-3 成果の達成状況及び見込み

本プロジェクトにおける成果の多くは、プロジェクト終了時までにおおむね達成する（した）ものと判断できるが、一部において所期の成果達成度に若干到達していない項目も見受けられる。

4-3-1 成果1

成果1. PaViDIA の全国展開戦略が策定される。

指標：PaViDIA の全国展開戦略ペーパーの存在

成果1については、終了時評価時点においては「部分的に達成されている」と判断される。

プロジェクトではフェーズ2開始の初期段階において、全国展開戦略の骨子を固める作業に取り掛かり、2007年11月にはMACO内のプロジェクト関係者間においてPaViDIA展開についての意識共有を行った。

PaViDIA 全国展開戦略を策定し、「対象エリア」「主たるターゲット活動と目標」「資金源」「ステークホルダー」の項目に即して一覧表を作成し、関係者間で共有され活用されてきた点は評価される。だが、同戦略は大枠でのビジョン（骨子）提示にとどまっており、実施するために必要となる事項、例えば、マイクロ・プロジェクト数の増大スケジュールとそれに要する人材の育成計画や人員配置、それらに必要となる予算等の項目が含まれていない。

プロジェクト終了までの期間において、これらの項目を加筆していくことで成果1の達成度は高まることが十分に期待されるため、現時点での評価としては「部分的に達成されている」とした。

4-3-2 成果2

成果2. PaViDIA 展開の基礎的な資金が確保される。

指標：PaViDIA への資金提供の同意書

成果2については、終了時評価時点において既に「達成された」と判断される。

本プロジェクトでは当初から、より効果的なプロジェクトの実施枠組みの構築、更にはプロジェクト終了後における自立発展性を高める試みとして、様々な側面からの資金確保に係る努力を続けてきた。

結果的に、終了時評価時点において下記のとおり資金確保がなされ、PaViDIA アプローチを採用した村落開発プロジェクトが実施されている。

- ① 日本大使館（2KR 見返り資金）
- ② WFP
- ③ NAPS（米国 NGO 資金）
- ④ PLARD（フィンランド村落開発プロジェクト）

このうち、①と②についてはMACOのPORを主体として、PaViDIAアプローチを用いたマイクロ・プロジェクトが実施されている。他方、③については米国のNGOであるNAPSが自己資金で行っている村落開発プロジェクトの運営において、PaViDIAのアプローチを採用し

ている。この活動は①や②と比した場合には、MACO の関わり方自体は若干少ないが、「PaViDIA アプローチが全国で展開される（ための資金確保）」といった成果目標においては同様の効果を示しているものであり、成果の達成をさらに担保するものと解される。④についてもフィンランドの村落開発プロジェクトであり、同様の認識において評価されるものである。

4-3-3 成果3

成果3. PaViDIA 実施のためのスタッフが育成される。

指標：本省 POR 及び各州 POR に3名ずつの認定講師

成果3については、終了時評価時点において既に「達成された」と判断される。

本プロジェクトでは、PaViDIA アプローチ導入時に実施される研修の講師養成研修を実施し、これまでに北部州、ルアプラ州、北西部州において各3名以上の講師が、本省では4名の講師が育成された。講師育成においては、机上での研修のみならず、研修内容に即した実践を含むよう工夫しており、北部州、ルアプラ州、北西部州の各州1村で、講師育成のためのマイクロ・プロジェクトを実施した。これら講師は、モニタリングと技術支援活動を続けており、講師に必要となるマイクロ・プロジェクトの一連のプロセスに係る知見・経験を蓄積している。それぞれは講師として認定されたあとも、マイクロ・プロジェクト実施に伴う研修をCEO対象に行っており、実地経験を通して能力がさらに向上しているものと判断される。

4-3-4 成果4

成果4. PaViDIA Operation Room (POR) が強化される。

指標：1. 本省 POR を運営することのできる5名以上のオフィサーの存在

2. 各州・各郡 POR を運営することのできる2名以上のオフィサーの存在

成果4については、終了時評価時点においては「ほぼ (moderately) 達成された」と判断される。

本プロジェクト期間中に、POR-HQ においては、1名の専任職員に加えて、4名の兼任職員が配置された。これら POR-HQ の職員はマイクロ・プロジェクトの準備、実施及びモニタリングに際して、頻繁に現地及び所在の郡 DACO 事務所を訪問し、郡職員や CEO 等への支援・監督を行っている。この点から、POR としての機能・能力は本プロジェクト期間中に相当程度に強化されたものと評価される。

他方、州 POR 及び郡 POR についてはなお課題が残っている。州レベル及び郡レベルにおいては、機能を果たしている POR もあるものの、十分に役割を果たすことができていない POR も存在する。それぞれの POR ディレクターは PACO/DACO であり、マネージャーとしては PAO/SAO が任命されているが、すべて現業務との兼職として設定されているため、自ずと POR 業務にかかわる頻度、及びオーナーシップ意識が少ない現状が見受けられる。特に州 POR については、POR の各階層の中でいかなる役割を果たすかが不明確という指摘もあり、本プロジェクトにおける関わり方は希薄である。

以上の点から、指標1については達成度が高いものの、指標2に該当する「各州・各郡

POR における 2 名以上の機能的オフィサーの存在」において、達成度が低いと判断されたため、上記のとおり本成果は「ほぼ達成された」と評価した。

4-3-5 成果 5

成果 5. 持続的農業がマイクロ・プロジェクト内で実践される。

指標：マイクロ・プロジェクト内での持続的農業実践の数

指標では目標値が設定されていないものの、終了時評価時点においては「部分的に達成されている」と判断される。

本プロジェクトにおいては、フェーズ 1 において策定された「持続的農業パッケージ」をマイクロ・プロジェクトのコンポーネントとして実践し、村落内の共同農地のみならず、個別の農家レベルにまで、その農業技術・形態が浸透していくことを目的としていた。

その導入の方策として、本プロジェクトでは「Farmer Field School : FFS」⁶ を採り入れ、本終了時評価時点まで北部州の 2 郡 6 村で活動を展開してきた。FFS の成果は徐々に現れてきており、一部の農家ではヤギの糞の有効利用（養殖池への散布、畑地へ散布）、ヒマワリの残滓利用などが見られるようになってきている。

しかしながら、FFS は終了時評価時点において 1 年半を過ぎた程度であり、かつ指導した技術の大半は FFS の範囲に限定されていることから、本成果がめざした「マイクロ・プロジェクト内での持続的農業実践数」は少ないものと判断される。

以上の点から、成果 5 については「部分的に達成されている」と評価した。

4-3-6 成果 6

成果 6. 既存のマニュアル及びガイドラインが改善される。

指標：改善されたマニュアル及びガイドラインの存在

成果 6 については、プロジェクト終了時まで「達成する（見込みが高い）」と判断される。

これまでプロジェクトの活動において得られてきた教訓のうち、特に FFS 及び女性グループの活動といった新たな活動について、既存のマニュアル・ガイドラインに内容を挿入することで、内容の充実を図る予定である。また、PaViDIA アプローチのマニュアルが 4 分冊と大部となっていることから、ユーザーフレンドリーな簡易バージョンの作成も予定されている。

これらの原稿は日本人専門家を中心としながら既に執筆が開始されており、本プロジェクト終了時までには完成する見込みが高いと判断される。

⁶ FAO によりアジアの稲作で行われた IPM (Integrated Pest Management) の普及からできた手法とされており、基本的な定義は以下のとおり：FFS は普及員と農民の代表がファシリテータとなり、他の農民とグループを形成し、定期的に自分たちの農場で観察会 (Agro Eco System Analysis : AESA) を行う。その観察記録をもとに参加者が議論し、自分たちが直面している問題点を明確にして対応策を決定、実施していく。FFS を経験した農民は以後、ファシリテータとして次なる FFS を牽引していくことが期待されている。なお、本プロジェクトでの FFS ファシリテータは実質的には普及員に一任されているケースが多い。

4-4 プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標：孤立地域の参加型村落開発の実用モデルが確立される。

- 指標：1. MACO の活動における同モデルの採用と統合
2. 対象地域におけるマイクロ・プロジェクトの数

本プロジェクト目標はプロジェクト終了時まで「達成する（見込みが高い）」と判断される。

本プロジェクトが「孤立地域の参加型村落開発の実用モデル」として、その内容及び有効性を高める努力を行ってきたアプローチが PaViDIA アプローチである。同アプローチは本終了時評価時点において、MACO が定める村落開発・普及手法の有効な一形態として正式に位置づけられる予定である⁷。

また指標 2 に関して、マイクロ・プロジェクトはフェーズ 2 開始後、急速にその実施村落数を増大させており、現在ではルサカ州、北部州、北西部州、西部州、ルアプラ州、南部州にわたって約 120 カ所で展開されている（プロポーザル審査中含む）。

なお、本指標 2 においては具体的な数値設定がなされていないため、何件で達成とするかという問題はあるものの、本プロジェクトのフェーズ 2 が開始された当初は約 40 カ所での展開であった事実から勘案すると、このような急速な拡大は所期に想定していた件数を十分に達成したものと考えられる。

表 4-1 マイクロ・プロジェクト実施数

州	郡	実施中	実施予定～ プロジェクト終了時迄	実施可能性の高い村落 ～プロジェクト終了後
北部	ルウィング、ムポロコソ	22	18	
	カプタもしくはチルビ			20
	カサマ	1		
ルアプラ	ムウエンサ		30	
	マンサ	1		
北西部	ソルウェジ	1		
	カセンパ			20
西部	カオマほか	8		
	カラボほか	30 (プロポーザル審査中)		
ルサカ	チョングウェ	43		
	カフエ	10		
南部	チョマ	1		10
計		117	48	50

出所：プロジェクト資料

⁷ MACO では、2000 年初期に世銀を中心として策定した PEA (Participatory Extension Approach) が参加型普及手法の基礎的なガイドラインとなっている。PaViDIA アプローチは、本 PEA の中で正式に位置づけられる予定である。PaViDIA アプローチの挿入を含む PEA の改訂作業結果については、MACO 内での周知を企図したワークショップの実施が予定されている (2009 年 1～2 月時を予定)。

なお現在、MACO が整理し始めている普及手法の中において、PaViDIA アプローチは有効な参加型村落開発アプローチとして位置づけられる過程にあるが、その中で同アプローチは、①村落が有する地元リソースを利用するアプローチであること～Local Resource Based Approach、②（リソース利用を促すために）活動原資（Seed Money）を供与するアプローチであること～Community Grant Approach である点が大きな特徴として説明されている。

4-5 プロジェクトの実施プロセスに係る評価

（1）参加型評価調査の実施

本プロジェクトではフェーズ 1 終了時において、参加型評価調査を実施している。調査は半年近くに及び、ザンビア側、日本人側双方にとって多大な時間と議論を要する評価調査ではあったが、関係者がフェーズ 1 の成果と課題を十分に共有し、評価結果をフェーズ 2 の実施に活かしていくという合意の形成、並びにザンビア側のオーナーシップ醸成において大きな効果があった。

（2）モニタリング体制

モニタリング活動は本プロジェクトが主眼を置いてきた活動の一つである。モニタリングの手法については、そのフォーマットなども含め様々な改善を経ながら、現在では郡ベースでの四半期モニタリングによる体制をモニタリング活動の主たる柱として設定するに至っている。

四半期モニタリングの主たる内訳は、①村落代表が郡都に集合し、四半期ごとの実績を他村落、郡関係者に対して発表する、②発表に基づき、問題解決方法などを皆で協議する（①②で 1 日間）、全体集会の後日から③郡関係者がそれぞれの村落を巡回する、④結果を郡レベルでまとめ、州 POR、POR-HQ へ報告する、との活動から構成されている。

四半期モニタリングはその有効性が関係者からも高く評価されている。他方、その活動が非常に時間を要するものであるため（チョングウェ郡では③の巡回に計 3 週間を要する）、その他業務との兼ね合いに苦労している現状も散見される。

（3）コミュニケーション

本プロジェクトは MACO 中央、州、郡事務所の POR を通じて、関係者間のコミュニケーション円滑化に努力してきた。特にプロジェクトの進捗状況を相互に確認しあう取り組みとして、四半期モニタリング、年次会合、PaViDIA Day などを活用してきた。

また各種会合に出席できないキーパーソンへの情報提供手段として、プロジェクトの活動内容を記した週報「Weekly Bulletin」を発行・配布するなどの取り組みを行ってきたことも特筆される。

このような取り組みへの努力は大いに評価されるものであるが、実際の情報共有の程度は州、郡によって様々である。特に州 POR では情報が逐次届いておらず、結果的にプロジェクトへの関与も少ない状況が続いている。

（4）人的側面における追加投入の実施

本プロジェクトの成果促進のために、当初は予定していなかった「女性グループ」活動

促進のための短期専門家派遣を追加実施した（6カ月間派遣）。

成果発現までに時間を要する活動が多くなかで、女性グループの活動・生活改善に係る活動は比較的発現までの時間が短いため、実際の活動に直結した成果のみならず、村落の気運そのものを再度盛り上げるインパクト的な役割も担うことができた点が特筆される。

第5章 評価結果

5-1 評価5項目の評価結果

5-1-1 妥当性

本プロジェクトはザンビアの政策、ニーズ、日本の援助方針、日本の技術の優位性等において「高い」妥当性があると判断される。

(1) ザンビア政策に対する整合性

ザンビア政策の根幹である第5次国家開発計画（Fifth National Development Plan 2006-2010）においては、食糧安全保障や貧困削減などの国家目標の実現に向けて、孤立地域並びに社会的・経済的弱者の立場に置かれている貧困農民に対して支援を行うことが重要であると言及されている。

また同様に、国家農業政策（National Agricultural Policy 2004-2015）においても、持続的農業の促進並びに個々の農民/農民グループの能力強化と合わせながら、孤立地域への支援を進めることが、同政策の重要課題の一つとして特記されている。

さらに MACO は村落開発・農業普及手法として住民のオーナーシップに重きを置いた参加型開発のコンセプトを基本姿勢としており、国家農業政策においても各種の活動（とりわけ村落開発における諸活動）は参加型開発のコンセプトを基礎としている。

以上の点から本プロジェクトの定めたターゲット～孤立地域、並びにそのコンセプト～参加型開発手法は、ザンビア政策の内容及び方向性に整合しているものと判断される。

(2) 国別事業実施計画との整合性

わが国の対ザンビア国別援助計画は、「農村開発を中心とする貧困対策への支援」を対ザンビア重要支援項目の一つとして掲げている⁸。

同計画では「住民参加型農村開発の促進と地方レベルのキャパシティ・ビルディング等、持続的な農村開発に資する支援を行う」とともに、「都市近郊と孤立地域の二重構造問題の解消に資する政策の実施を（中略）、わが国としてもその策定及び実施への積極的な関与を検討していく」ことを特記している。

以上の点から、本プロジェクトはわが国の援助計画と極めて整合しているものと判断される。

(3) 日本の技術の優位性

日本は JICA を中心として、アフリカ及びその他途上国において、参加型開発手法による村落開発支援を数多く実施してきた経験を有している。また村落開発を構成するコンポーネントである持続的農業技術の開発においても地域特性に即した適正技術の開発に数多く取り組み、技術面及びその普及方法においても、多くの経験・知見を蓄積している（本件では FFS：農民青空教室の実施等）。

⁸ 対ザンビア国別援助計画では、農業セクターに係る柱のほかに、保健セクター「費用対効果の高い保健医療サービスの充実」、経済セクター「均衡のとれた経済構造形成の努力に対する支援」、教育・行政セクター「自立発展に向けた人材育成・制度構築」が重要支援分野として掲げられている。

本プロジェクトではさらに、戦後の日本が経験してきた生活改善運動の手法・経験も、村落開発のコンポーネントとして取り入れており、実際に村落の女性グループを中心としてその成果が結実し始めている。

以上の点から、本プロジェクトは日本が開発支援において蓄積してきた経験・知見の活用のみならず、日本自らが自国で経験してきた事例も有効に活用してきたプロジェクトであり、優位性を有した活動と評価できる。

(4) ターゲット・グループのニーズとの整合性

本プロジェクトの直接のターゲット・グループは孤立地域における住民であり、また同時に MACO の中央一州一郡の各レベルにおいて村落開発に携わる職員である。

孤立地域の住民は、その定義にあるように自然地理的・社会的なインフラが未整備な環境下にあるため、貧困率が都市部との比較において著しく高く、村落開発を通じた生活レベルの改善は住民の強いニーズとして当時から顕在していた。

表 5-1 貧困ライン以下の世帯率

	1993	1998	2004
都市部	45%	56%	53%
農村部	92%	83%	78%
ザンビア平均	74%	73%	68%

出所：Micro-Level Estimates of Poverty in Zambia 2007, Central Statistical Office

また MACO においては、長年にわたりドナーからの技術支援を受けてきたものの、その多くは実践の場を伴わない座学研修を主体とした技術支援が大半を占めており、研修の効果を発揮することができない状況にあった。このような背景にあって、活動原資を伴う本プロジェクトは、普及実践の場を求めていた普及員らのニーズに合致したプロジェクト・デザインとなっており、ターゲット・グループのニーズに整合していたものと判断できる。

また同時に中央の MACO では、より有効性かつ効率性の高い参加型村落開発手法の検証及び促進が求められており、PaViDIA アプローチの検証及び改善を試みる本プロジェクトの内容は同省のニーズにも合致していたものと考えられる。

(5) 裨益対象者の公平性

本プロジェクトではジェンダー・女性及び社会的弱者を排除しないための配慮がなされてきた。マイクロ・プロジェクトにおける村落内での合議においては、①村落世帯の 7 割以上が出席すること、②そのうち 3 割以上が女性であることを合議条件として設定しており、公平性は一定程度担保されてきたものと判断できる。

またプロジェクトは、特定の農民グループを支援対象とはせずに「村」全体を支援対象とした点も、同国で実施されている他プロジェクトには見られない特徴であり、この点からも本プロジェクトは公平性を担保する努力が払われてきたものと評価される。

5-1-2 有効性

本プロジェクトにおける有効性は「おおむね高い」と判断される。

(1) プロジェクト目標及び成果の達成

本プロジェクトの目標「孤立地域の参加型村落開発の実用モデルの確立」は達成した（する）ものと考えられる。同モデルは今後、MACO の村落開発・普及アプローチの中核を規定する PEA において、有効なアプローチの一つとして正式に認定される見込みが高い（終了時評価調査時点においては、MACO の副局長クラスにまで了承が取られており、今後同省内における各種手続きが進められる予定）。

また各成果についても、成果 1 の戦略策定、成果 4：州・郡レベルの POR 強化、成果 5：持続的農業の実践において課題は残っているが、その他の成果については所期の成果は達成されており、特に成果 2 に関する「プロジェクトの資金確保」は、期待された程度を凌駕する実績を残したものとして特筆される。

(2) 外部条件の充足

本プロジェクトにおいては「育成されたスタッフがプロジェクト期間中、継続して働く（成果レベル）」「政府が孤立地域の村落開発への前向きな姿勢を継続させる（プロジェクト目標レベル）」の外部条件が設定されていた。

本プロジェクト期間中には深刻な程度に至るスタッフの離職は見られず、同外部条件は充足されてきたものと考えられる（一部、留学等で空白が生じた例があるにとどまる）。また、政府の姿勢についても孤立地域への支援姿勢を保持しており、この点においても充足されてきたものと判断できる。

(3) プロジェクト目標・成果達成に係る貢献要因

本プロジェクトの実施においては、下記の点がプロジェクト目標及び成果達成への貢献要因として作用してきたものと考えられる。

<プロジェクト期間>

本プロジェクトはフェーズ 1：5 年間、フェーズ 2：2 年間の計 7 年間にわたって実施されてきた。本プロジェクトの対象地である「孤立地域」が、道路インフラをはじめとした各種インフラにおいて非常に困難を伴う特殊な地域であり、またそのために様々な活動の成果を発現させるには通常よりも長期間を要することが、これまでのプロジェクト活動からも再確認されている。この事実からも、本プロジェクトが 7 年間という、やや長いプロジェクト期間を設定したことは適切であったと考えられる。

他方、フェーズ 2 から開始された成果 5「マイクロ・プロジェクトにおける持続的農業の実践」については、終了時評価時点で 1 回の農業サイクルを終えたのみであり、成果を検証するには十分ではなかった。農業のコンポーネントを実施する際に 2 年という期間は不十分であったといえる。

<在ザンビア日本大使館・JICA ザンビア事務所との強固な連携>

本プロジェクトの実施においては、JICA ザンビア事務所のみならず在ザンビア日本大使館とも非常に強固な連携体制を構築できたことがプロジェクトの円滑な運営に寄与した点が特筆される。特にプロジェクト実施に係る資金確保の側面において、2KR 見返り資金や WFP 資金の獲得に際して日本大使館からの多大な助力を得たことは、プロジェクトの成果発現に大きく貢献している。

<業務実施環境>

本プロジェクトでは日本人専門家とザンビア人 C/P とが、MACO 内の同建物の中で執務にあたっていた。そのため、日常的なコミュニケーションの場が頻繁に設けられ、相互理解、意思疎通、情報共有が促進された。このようにオフィスの場を近接させ、かつ現場訪問もザンビア人とともに行い、非常に緊密なコミュニケーションを取りながらプロジェクトを実施する他ドナーはごく少数であり、ザンビア人 C/P もこのような業務実施方法の効用を大いに認めている。

<プロジェクト実施における外部支援者の存在>

プロジェクトのフェーズ 1 におけるチームリーダーが、MACO 政策アドバイザーとして引き続き同省内で執務していたため、省内での農業政策に係る機微を逐次把握することが可能となった。本プロジェクトの期待された成果として、PaViDIA アプローチが MACO 内の政策として承認されることが挙げられており、このような内部の情報を把握できたことは業務の推進に有効であった。

また同時に、フェーズ 1 の詳細を熟知する同アドバイザーの存在は、フェーズ 2 実施の際のメンターの役割を果たしたことも特筆される。

(4) プロジェクト目標・成果達成に係る阻害要因

本プロジェクトの実施において特筆すべき阻害要因はない。

5-1-3 効率性

本プロジェクトにおける効率性は「おおむね高い」と判断されるが、日本人専門家の投入について若干の効率性損失が認められる。

(1) 人的側面

<日本側投入>

本プロジェクトでは表 5-2 のとおり専門家派遣を実施した。

表 5-2 専門家投入

期間	指導分野名	派遣期間	主たる業務内容
長期	チーフアドバイザー/ 村落開発	2007.6.1 ～ 2009.5.31	・ チーフアドバイザーとしてのプロジェクト運営総括 ・ 成果 1 (戦略策定)、2 (資金確保)、4 (POR 強化)、及び 6 (マニュアル改善) に係る活動
	業務調整/研修	2007.6.1 ～ 2009.5.31	・ 業務調整及び研修管理 ・ 成果 3 (講師育成) 及び 4 (POR 強化) に係る活動
	持続的農業	2007.6.1 ～ 2009.5.31	・ 成果 5 (持続的農業) に係る活動 ・ 上記に関連して成果 6 (マニュアル改善) に係る活動
短期	ジェンダー視点から 見た参加型村落開発 活動促進	2008.6.18 ～ 2008.12.18	・ マイクロ・プロジェクトにおける女性グループ活動の 推進 ・ 上記に関連して成果 6 (マニュアル改善) に係る活動

本プロジェクトにおける日本人専門家の投入は、その専門分野、派遣タイミング及び期間において有効な投入であったと判断される。

しかしながら、その投入に係る派遣場所・活動拠点においては若干の非効率性も見られる。本プロジェクト（フェーズ 2）では北部州でのマイクロ・プロジェクト展開が一つの注力事項であったことから判断すると、北部州の州都カサマなどに常駐する日本人専門家を派遣する必要があったものと考えられる。北部州の州 POR 及び郡 POR の能力は、現在もなお脆弱であり、専門家の活動拠点において非効率性が見られたものと判断せざるを得ない。

なお、取り得た選択肢としては、現行の専門家の拠点をカサマにすること、もしくは追加的な長期・短期専門家を派遣することが考えられる。

<ザンビア側投入>

本プロジェクト期間中にザンビア側は POR-HQ に 1 名の専任職員及び 4 名の兼任職員の配置を行った。これら投入は、本プロジェクトの円滑な実施及びプロジェクトの成果発現にも大きく貢献したものと判断される。

しかしながら、州 POR 及び郡 POR においては、POR 専任職員の配置は実現されなかった。仮に配置が実施されていれば、そのプロジェクトの成果発現の程度はさらに高まっていたものと考えられる。とりわけマイクロ・プロジェクトが集中する郡（例えばルサカ州チョングウェ郡など）では、専任職員を配置することで大きな効果が期待できたものと推察されるものの、DACO 事務所における業務内容とスタッフ数を勘案すると、現実的には困難であったと考えられる。

(2) 物的投入

本プロジェクトでは車両を 1 台投入しており、プロジェクト活動において有効に利用されている。またその管理状況においても問題はない。

(3) 本邦研修・第三国研修

本プロジェクトでは表 5-3 のとおりの研修を実施した。

表5-3 本プロジェクトによる研修派遣

研修分野名	受入期間	研修実施国・機関	現在の役職
生活改善	2008.1.14～3.1	JICA 筑波	北部州 農業試験場 SMS
生活改善	2008.1.14～3.1	JICA 筑波	北部州 ムボロコソ郡 DACO 事務所 SMS
生活改善	2008.1.14～3.1	JICA 筑波	北部州 ムボロコソ郡 DACO 事務所 農業普及員
一村一品	2008.3.13～4.13	JICA 九州	農協局 研究主任
一村一品	2008.3.13～4.13	JICA 九州	農業局 モニタリング 評価主任
農業普及	2008.8.4～8.29	タイ・カセサート大学 (第三国研修)	北部州 ルウィング郡 DACO 事務所 農業調整官
持続的農村開発	2008.8.3～8.23	マレーシア・INFRA (第三国研修)	ルアブラ州 PACO 事務所 SMS

本プロジェクトによる研修の効果は非常に高い。特に「生活改善」及び「一村一品」研修参加者は、その研修で得た知識・アイデアを積極的に現地でのマイクロ・プロジェクトに導入しており、女性グループによる活動を中心として成果が発現し始めている（改良カマドの導入、乾燥野菜の製造・販売、頼母子講の実施など～後述インパクト参照）。

(4) その他（補完効果）

フィンランドによる「Project for Luapla Agricultural and Rural Development (PLARD)」や米国 NGO の NAPS (National Association Prevention of Starvation) による「Kayoba Village NAPS-PaViDIA Project」は、それぞれの村落開発活動において、本プロジェクトの PaViDIA アプローチによる開発手法を採用している。PaViDIA アプローチを採用しているとの観点からは、「PaViDIA アプローチがザンビア国内の他地域で実現・展開される」としたプロジェクト上位目標の実現に直接作用するものであり、本プロジェクトの展開に対して有効な補完関係をもったプロジェクトと見なすことができる。

(5) その他（重複活動）

本プロジェクトの実施においては、他ドナー支援プロジェクトとの非効率な重複は生じていない。本プロジェクトと同時期に実施されていた村落開発・農業技術普及を旨としたスウェーデンのプロジェクト「Agricultural Support Program (ASP)」との間では、それぞれプロジェクト対象地域を他所に設定し、地域的な重複が生じない努力が払われてきた。

5-1-4 インパクト

本プロジェクトにおけるインパクトの程度は「非常に高い」と判断される。

(1) 上位目標達成の見込み

上位目標：プロジェクトで確立された、孤立地域の貧困削減を目的とした参加型村落開発モデルが他の地域で実現・展開される。

指標：(2012 年を指標年として)

1. プロジェクト期間の対象地域以外のマイクロ・プロジェクトの数
2. 同モデルを採用した郡の数

上位目標達成の見込みは高いと判断される。

PaViDIA アプローチによる村落開発プロジェクト「マイクロ・プロジェクト」は、本プロジェクト終了時までには現在の約 120 村落から 150 村落程度にまで到達する見込みである。またプロジェクト終了後の 2012 年までは、様々な条件やプロセスはあるものの、プロジェクトを継続するための資金確保もある程度目処が立っていることから、今後もプロジェクト数は増大する可能性が高い。

なお、本終了時評価においても提言したものであるが、本上位目標に係る 2 つの指標については、プロジェクト終了時までには日本人専門家並びにザンビア人 C/P によって、具体的数値が設定される予定である。

(2) 波及効果

本プロジェクトではマイクロ・プロジェクトの実施を通して、様々な側面において波及的なインパクトが生じている。

1) プラス・インパクト

<経済的側面>

- ・多くの村落でマイクロ・プロジェクトでの売上金をもって、村落のコミュニナル・ファンド（共同貯金）が開始されており、村落によってはそのファンドから新たな活動への再投資が行われている。
- ・マイクロ・プロジェクトのコンポーネントを通して、個々の収入向上として大きなインパクトが生じている例も見られる。個々人への売上げになる活動の例としては、ヤギの飼育・販売、養殖池を利用した魚の販売、メイズ販売などがある⁹。
- ・コンポーネントによっては、女性や青年層に対する就労機会の提供となっている（ショップキーパーやミル・オペレーターなど）。

⁹ 村落での売値として、ニワトリ：約 2 万クワチャ（約 USD 4.5）、ヤギ：約 8 万クワチャ（約 USD 18）、ブタ：25 万クワチャ（約 USD 55）とされている。

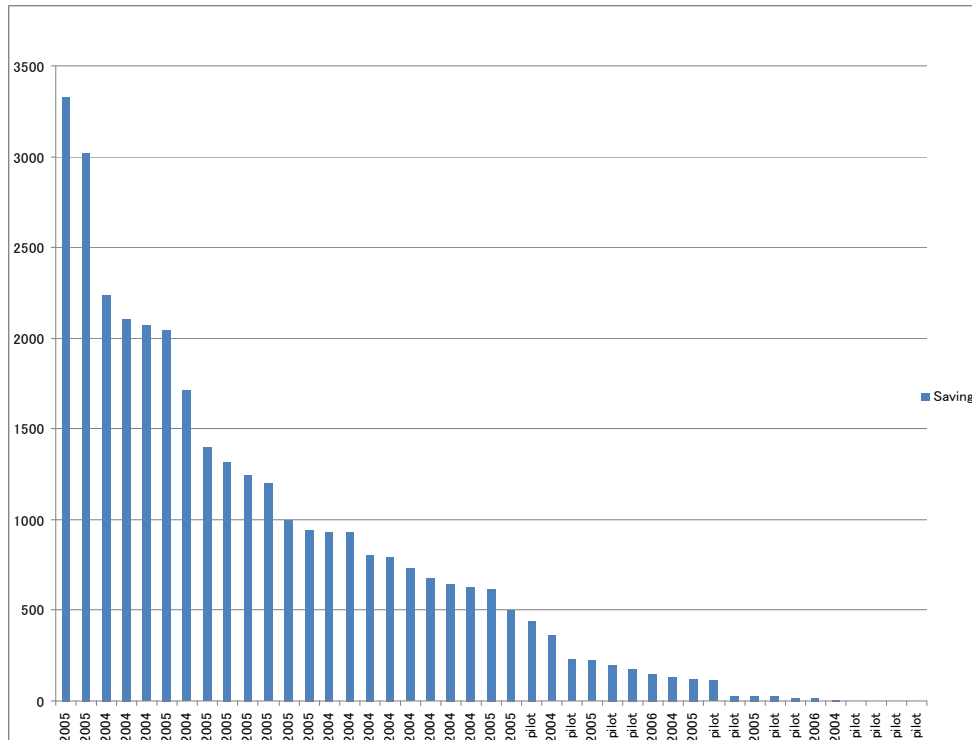


図5-1：コミュニアル・ファンド（USD 換算）（2008年3月時点）¹⁰

<社会的側面>

- ・マイクロ・プロジェクトのコンポーネントはその対象村落にのみ裨益するものではなく、その周辺村落に対しても広く便益を与えている。

表5-4 周辺村落への便益に係る一例

州・郡	村落	サブ・コンポーネント	周辺村落からの利用
ルサカ州 チョングウェ郡	チヨタ村	ヘルスポスト	周辺の12村落から、約400人程度/月の患者が来訪。最も遠方の村落は1日以上をかけて徒歩にて来院する状況。それでも以前よりは遥かに近場となり、周辺住民へのインパクトは大きい。
ルサカ州 チョングウェ郡	チバンゴ村	畜力農耕	周辺の5村落から利用者あり。同村落内の利用者が約3割、周辺村落利用者が約7割。
ルサカ州 チョングウェ郡	チバンゴ村	雑貨店	周辺の5村落から利用者あり。交通費、時間の節約として歓迎の声多数。

- ・女性グループ活動を通して、収入の向上及び生活改善の側面で進展が見られた。
女性グループによる活動は収入向上を企図した経済活動と生活改善を企図した

¹⁰ 一つの棒グラフは一つの村落を表している。横軸の「2005」という数字は、その村でマイクロ・プロジェクトが開始された年を表しており、「pilot」は、本プロジェクトのフェーズ1にてPaViDIAアプローチを確立するために活動を実施したパイロット村を表している。例えば、棒グラフの左端の村は、2005年にマイクロ・プロジェクトを開始し、共同貯蓄が約USD 3,300に達していることを示す。

活動の二通りに大きく分かれる。

経済活動においては、女性グループによる乾燥野菜の製造・販売、メイズ販売、ジャム製造・販売などが見られる。活動からの売上げを利用してグループ内でマイクロ・クレジットが展開されている例も生まれてきている。

また生活改善についても、改良カマド、ゴミ捨てピットの設置、家庭菜園などの活動が展開されており、結果的に女性のエンパワーメントにつながっていることが現地調査からも確認された。

(例) 北部州ムポロコソ郡カイベレ村では、女性グループ(約 30 人)による「キャッサバ・バンキング」が展開されている。女性同士でキャッサバを共同販売し、その売上げから毎月 5 人を上限に 5 万クワチャ/人のマイクロ・クレジットを行っている。借り受けた女性は、①塩を一括購入し、村落内で再販売したり、②肥料の再販売を行ったりと、商業的な活動などを積極的に展開している。

- ・マイクロ・プロジェクトの実施を通して、村落内での結束が強まった例も散見されている。北部州のムポロコソ郡では、村落内の困窮者に対する炊き出しや HIV/AIDS へのケアサービスを開始した例も報告されている。これらは女性グループを中心とした活動であり、元来その地域には宗教的な背景をもった活動もあった様子であるが、マイクロ・プロジェクトでの活動が促進の契機となったものと考えられる。

<技術面>

- ・ CEO/BEO
 - 依然として課題はあるものの、プロジェクト開始以前との比較においては CEO 及び BEO の技術能力は格段に向上した。特にファシリテーションに係る能力は、独力でワークショップを実施できる程度にまで向上している。
 - また村落への頻繁な訪問と比例して、村落住民との間に信頼感も醸成され、農業技術面での相談のみならず、多面的な相談が寄せられるようになった。このことは結果的に、マイクロ・プロジェクトの円滑な実施に対しても大いに貢献したのと考えられる。
- ・ 他ドナー
 - PaViDIA アプローチはザンビアにおいて村落開発を行っている他プロジェクトに対して、その採用すべきアプローチ方法として大きな影響を与えている。終了時評価時点では、フィンランドによる「Project for Luapla Agricultural and Rural Development (PLARD)」や米国 NGO の NAPS (National Association Prevention of Starvation) が、それぞれの村落開発活動において、本プロジェクトの PaViDIA アプローチによる開発手法を採用している。
 - 上記 PLARD や NAPS は本プロジェクトとの間で、正式な MOU などを締結しているため対外的には耳目を集めるものであるが、この他にも他ドナーに対する

インパクトは散見される。

一例としては、ルサカ州チョングウェ郡で事業を展開してきた World Vision は、本プロジェクトが実施している方法のうち、特に活動原資：Seed Money の供与とモニタリング手法を模索したいとしている。これまで同組織の活動は基本的に住民のリクエストに対して、物資・インフラを支援する形式を取っていた（下記囲み参照）。

<ケース：他プロジェクトとの比較検証～普及員の視点から（於）チョングウェ郡>

自らの管轄地域において World Vision のプロジェクトと本プロジェクトの双方を経験した BEO は、双方の利点と課題を次のように分析している。

	本プロジェクト	World Vision
利点	活動原資～Seed Money の供与がオーナーシップの醸成に寄与している。	村人のリクエストに即して迅速に対応。物資供与であり、Seed Money は持ち込まない。そのため、資金管理に係る村落内の問題惹起、管理の煩雑さ等を回避できる。
課題	村全体をターゲットとするために意見をまとめることに多大な時間を要する。	単純に「もらう」ことになってしまうため、村の中でオーナーシップ意識が生まれにくい。

なお、この BEO は World Vision において供与されたハンマーミルが使用されないまま放置されている現状を発見し、本マイクロ・プロジェクトでの経験を活用して、使用料金の徴収方法、管理方法などを指導し、結果的に再稼働させている。

<組織面>

- ・本プロジェクトの実施は、MACO における普及手法の見直し、整理を行う契機となった。2000 年の PEA による参加型普及方法の基本方針策定以来、同省内部では普及手法の整理が行われないうままであった。その間、各地域ではそれぞれのドナーが独自の普及手法を展開してきたため、現場では混乱が生じていた。現在、本プロジェクト目標の指標にもあるように、PaViDIA アプローチの正式な位置づけを含め、普及手法に係る整理が行われている。

2) マイナス・インパクト

マイクロ・プロジェクト実施の過程において、村落内において資金管理を主たる要因とした対立が生じるケースがある。これまでの経験から、村長をプロジェクト委員会のメンバーにせず、外からプロジェクトを見守る役割とするなど、マイクロ・プロジェクトの実施や資金管理が適切に行われるよう配慮しているが、資金を管理しプロジェクトを実施するという経験がなかった村がほとんどであることから、混乱が生じるケースもある。混乱が収まらない場合は、村落の外部者（普及員や本省 POR など）がアドバイス・仲介を行うなどして解決している。

5-1-5 自立発展性

本プロジェクトの自立発展性は「中程度」と判断される。

比較的高い自立発展性を見込める側面～政策的側面、一部の組織的側面、財政的側面と、今後更なる取り組みが必要な側面～一部の組織的側面、技術的側面がともに見られる。

(1) 政策面

ザンビア政策の根幹である第5次国家開発計画（Fifth National Development Plan 2006-2010）及び国家農業政策（National Agricultural Policy 2004-2015）は、孤立地域を含む農村地域への支援に重点が置かれている。

次期国家開発計画等においても、国家の最大目標である「貧困削減」及び「食糧安全保障」を実現するためには、農村地域への支援に重点を置くことはほぼ確実と考えられる。よって、今後も本プロジェクトの提示した孤立地域・農村地域を対象とした村落開発の重要性は維持される可能性が高い。

またさらに、PaViDIA アプローチが MACO の普及手法として正式に位置づけがなされることで、政策面で自立発展性はさらに高まると考えられる。

(2) 組織面

1) POR-HQ

POR-HQ は普及部門を担当する農業局副局長をダイレクターとして据え、その他「マネジメント」「予算・資金管理」「トレーニング」「持続的農業」「モニタリング」の各セクション担当によって構成されている。これら組織体制は本プロジェクトの中核を成す活動と符号するものであり、組織体制としての過不足はないものと判断できる。

ただし組織の構成自体に問題はないものの、今後の自立発展性にかんがみると、現行の職員数ではマイクロ・プロジェクト数の増加に対処しきれなくなる可能性が高い。現時点においても既に POR-HQ の専任職員が頻繁に地方事務所へ指導に行かざるを得ない現状から判断するに、専任職員の増員がない場合には組織として十分な対応が困難になる可能性は否定できない。

2) 州 POR

州 POR については、POR の各階層との役割分担の中でいかなる役割を果たすべきかが曖昧なまま、現時点まで至っている。多くの場合、MACO の PACO 事務所そのものが、その広大な管轄範囲に比して人員数の面においても課題が多いとされているなかにおいて、POR 業務についていかなる役割を果たすべきか、関係者間での協議、決定が求められる。

3) 郡 POR

郡 POR の組織面における自立発展性は、その郡内において実施されるマイクロ・プロジェクト数と直接的に連関しており、一定数を超える場合にはマンパワーを原因として有効な対応ができない状況に直面するものと予想される。

例えば、現在のチョングウェ郡の場合、43 件のマイクロ・プロジェクトが実施されているが、郡 POR の職員は、プロジェクトの主要業務である四半期ごとのモニタリング活動に約 3 週間を費やしている。このように非常に集約的な活動を DACO 事務所の

SAO や SMS が、それぞれの業務と兼職で行うことは実質的には困難となる場合が多い。

今後の継続性を考えるうえでは、その郡のマイクロ・プロジェクト実施数、地理的アクセス、管轄範囲の面積等を総合的に勘案して、必要に応じた専任職員の配置などが求められる。

下記に郡 POR が管轄する面積の広さを示す一例として、北部州ルウィング郡のキャンプ分散状況を示す。表 5-5 にもあるとおり、普及員もすべてのキャンプには配置されておらず、ブロック普及員が兼務としているところも多い。なお、現在のルウィング郡でのマイクロ・プロジェクトには 11 名すべての普及員が携わっている。

表 5-5 ルウィング郡におけるブロック、キャンプ名及び郡都からの距離

	ブロック名	キャンプ名	ルウィングからの距離 (km)		ブロック名	キャンプ名	ルウィングからの距離 (km)
1	Chulungoma	Kapisa	2.5	4	Chungu	Chungu	58
		Luwingu	0			Mapulaga	37
		Mukeleka	45			Mufli	29
2	Tungati	Mufungwe	50	5	Katuta	Mutondo	74
		Nsombo	72			Chibaye	180
		Tungati	37			Katuta	131
3	Chifwile	Chifwile	68	*ブロック普及員/キャンプ普及員兼務 *キャンプ普及員		5 人	6 人
		Luewa	72				
		Malekani	105				
		Simunbi	105				

出所：農業・協同組合省ルウィング郡農業調整官事務所資料

(3) 技術面

1) POR

POR-HQ については、本プロジェクト実施の過程においてほぼ十分な技術的能力が習得された。2KR をはじめとした対外的な予算確保に係るプロセスについても、一定の経験を積んだことで、ほぼ独力での取り組みができる程度にまで達している。以上のことから、POR-HQ については十分な技術面の自立発展性があると判断できる。

他方、州 POR 及び郡 POR については今後も更なる能力強化が求められる。特にマイクロ・プロジェクトの展開から日の浅い北部州や西部州などでは、現時点ではいまだ独自に事業を進められるレベルには達していない。

2) CEO/BEO

マイクロ・プロジェクトは多種多様なサブ・コンポーネントを擁しているため、一人の普及員では的確に技術的な対応ができない例が散見されている。技術面でのテクニカル・バックストップとなる SMS は MACO の DACO 事務所には配置されているものの、広範な管轄地域を SMS が頻繁に訪問することは事実上困難である。

このような現状を踏まえた場合、CEO/BEO がファシリテータとしての役割に加えて、基礎的な技術面での対応もできる能力を兼ね備えることは、サブ・コンポーネントの成功にも直接影響するものであり、今後の自立発展性を担保するためにも強化することが

望まれる。

(4) 財政面

PDM が規定する上位目標達成年の 2012 年までに限定した場合、今後も外部資金を確保できる可能性が比較的高いことから、財政面での自立発展性は相応に高いものと判断できる。

他方、上記の外部資金が得られなかった場合においては、財政面での自立発展性は低くならざるを得ない。MACO 独自の予算で開始したルサカ州カフエ郡でのマイクロ・プロジェクトの例など、省としても一定程度の予算を確保する意向は見られるが、これまで本プロジェクトが実施してきた規模での拡大は困難となる可能性が非常に高い¹¹。また、MACO 独自の予算によってマイクロ・プロジェクトが実施される場合においては、サブ・コンポーネントの内容に一定の制限～例えば社会資本であるクリニック建設や雑貨店の経営への資金投与は認めず、農業関連のみとするなど～が課される可能性も指摘される。

(5) 社会面

住民の発意に基づくサブ・コンポーネントから構成されるマイクロ・プロジェクトは、社会的受容性が極めて高く、社会面での自立発展性は基本的に高いと考えられる。

ただし資金利用、管理などを主因とした村落内の係争が生じる可能性も少なからず指摘されるため、CEO をはじめとした外部者のより適切なコントロールが望まれる。

5-2 結 論

プロジェクトは円滑に実施され、プロジェクト終了時点においてプロジェクト目標である「孤立地域の参加型村落開発の実用モデルの確立」を達成する見込みであると判断される。PaViDIA アプローチを展開するための外部資金確保も実績を上げており、PaViDIA アプローチは他ドナー・NGO の事業においても活用されている。プロジェクトの上位目標である「プロジェクトで確立された、孤立地域の貧困削減を目的とした参加型村落開発モデルが他の地域で実現・展開される」の実現へ向けて動き出しているといえる。また、ザンビア側のオーナーシップは高く、フルタイム C/P の配置、MACO 予算を用いて MACO 事業として PaViDIA アプローチを実践するなど自立発展性の面からも評価できる。

¹¹ MACO 独自の予算によるカフエ郡のマイクロ・プロジェクト例では、計 10 村落に対して一村当たり 10 万円程度の Seed Money を拠出している。他方、本プロジェクトでは一村当たり約 100 万円程度の Seed Money をもって、計 22 村落において事業を展開している（フェーズ 2 における北部州での新規案件数）。

第6章 提言・教訓

6-1 提言

終了時評価調査団による提言は以下のとおりである。

(1) プロジェクト終了時までプロジェクトにおいて取り組むべき事項

＜有効性の向上へ向けて＞

- ・策定された PaViDIA 全国展開戦略（成果1）に、MACO の政策との関連、人員配置計画、予算配分計画、対象州の基本データなどの情報を追加する。
- ・POR-HQ、州 POR、郡 POR の機能と役割分担について確認して明確化し、関係者で共有する。

＜インパクトの発現に向けて＞

- ・PaViDIA アプローチの効果を具体的に示すために、生計の変化、マイクロ・プロジェクト（MP）参加者の変化、MP による村落貯蓄の変化等を把握する調査の計画を作成する。MP の実施により、具体的にどれくらいの村人がどのような恩恵を受けているか、村における福祉がどの程度向上したかなどについて十分な情報がないため、このような情報を得るための調査を計画する。
- ・上位目標の目標値を定められていないため、適切な目標値を設定する。設定に際しては、実施中の MP 運営管理に係る業務量、郡 POR のモニタリング業務量、人員配置、予算見込み等を勘案する。

＜自立発展性の向上へ向けて＞

- ・四半期モニタリングで得られた MP 実施上のノウハウを蓄積し、関係者で共有する。
- ・PaViDIA アプローチの更なる展開のために、MACO、POR-HQ は外部資金獲得のための能力向上に努める。例えば、PaViDIA アプローチの効果に関する広報やスタッフの追加などの方法が考えられる。

(2) プロジェクト終了後に取り組むべき事項

- ・MACO は、実施中の MP の運営管理、及び新規 MP 実施のための POR の人材と予算を確保する。
- ・MP 数が増えると、今後 POR-HQ のみでは管理が十分にできなくなることが予想されるため、州 POR の役割を強化する必要性が生じると考えられるため、対応を検討する。
- ・MP のサブ・コンポーネントとして農業以外の活動、例えば衛生状況の改善等が出てくる可能性があるため、そのような場合にどのような支援体制を取るか、MACO は検討する必要がある。
- ・持続的農業を PaViDIA アプローチに統合するためには時間が必要であり、JICA は持続的農業分野の日本人専門家を配置すべきである。
- ・州 POR と郡 POR が MP の技術的支援、運営管理を自立的に行うことができるようになるためには時間を要することから、フェーズ 2 から活動を開始した北部州においては、引き続き中央からモニタリングを十分に行う必要がある。
- ・PaViDIA アプローチにおいて普及員は重要な役割を担うことから、普及員の技術レベル、

担当村における活動や村人との関係についてより理解することが望ましい。プロジェクト終了後も配置される持続的農業分野の日本人専門家は、それらを理解するための調査を計画・実施する。

(3) 要請中のプロジェクトに関する提言

終了時評価調査団は、ザンビア政府から要請が出されている農業普及強化に関するプロジェクトについて、以下のとおり提言を行った。

- いくつかのドナーが農業普及強化支援に関心をもっている。重複を避け、効率的な人員・予算の配分を行い、相乗効果を上げるためには、MACO がイニシアチブを取り、農業普及に関する包括的な政策を策定し、MACO と複数のドナーの活動の調整・調和を図る必要がある。
- 終了時評価調査団は、PaViDIA アプローチを実践している地域では普及員が以前と比べて頻繁に担当村を訪れて住民との信頼関係を築き、その結果、MP 関連以外の農業に関する指導も行うようになったことを観察した。PaViDIA アプローチは、農村開発という本来の目的に加えて、孤立地域における農業普及強化にも貢献しているといえる。要請されているプロジェクトにおいては、農業普及強化のツールとして PaViDIA アプローチを活用すべきである。
- 末端の普及員ではコンサルテーションを十分に行うための技術が不足するケースがあるため、中央・州・郡の専門官が現場の普及員を技術的にサポートする体制を強化する必要がある。MP の活動分野は畜産、水産、農業、マーケティングなど多岐にわたるため、MACO 内で局を跨いだサポート体制を強化する必要がある。
- 他ドナー、NGO 等が PaViDIA アプローチを活用する場合、その活動や予算規模に合わせて、一村に対する支給額を小さくする、分野を限定するなど PaViDIA アプローチをアレンジしている。そのようなアレンジの事例と成果を検証することにより、PaViDIA アプローチの改善に資する分析結果が得られる可能性がある。
- MP と MP のサブ・コンポーネントの成功例、失敗例を分析して、関係者（各レベルの POR、普及員）で共有することにより、必要のない試行錯誤を減らすよう努力する。

6-2 教訓

終了時評価調査から得られた教訓は以下のとおりである。

- PaViDIA アプローチを導入した地域において技術支援体制、モニタリング体制が構築されるには時間を要する。導入してからはばらばら、POR-HQ による、州、郡への丁寧な支援とモニタリングが必要である。
- 農村においてプロジェクト活動を行う際には、対象地域の社会に関する理解、それらを踏まえた実施方法の検討など社会面に対する配慮が必要である。プロジェクト初期に、対象地域の社会の特徴を理解するため、農村における社会構造、権力関係、組織、ジェンダー等に関する社会調査を行うべきである。
- 農村開発では往々にして分野横断的な対応が必要となる。そのため、農村開発を目的とするプロジェクトを計画する際には、分野横断的な技術支援体制を含むことが望ましい。
- 住民参加型の農村開発プロジェクトを実施する際には、事業を行った経験の少ない住民・村

落、何の問題もなく事業を進められることは稀であり、モニタリングによる問題の早期発見と解決支援、更なる効果発現に向けたアドバイスなどを行うことにより、事業を軌道に乗せ、自立発展性を高めることが見込まれる。住民の発意を適確に事業に反映し、持続性のある事業を行うためには、技術支援体制と外部による継続的なモニタリングをプロジェクト・デザインに組み込むことが有効である。

付 属 資 料

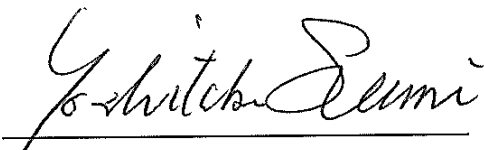
協議議事録 (M/M)

**MINUTES OF MEETING
ON
THE TERMINAL EVALUATION
FOR
THE PROJECT FOR THE PARTICIPATORY VILLAGE DEVELOPMENT IN
ISOLATED AREAS IN THE REPUBLIC OF ZAMBIA**

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Japanese Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Yoshitaka Sumi, visited the Republic of Zambia (hereinafter referred to as “Zambia”) from 30 November to 13 December, for the purpose of conducting the terminal evaluation of the Project for the Participatory Village Development in Isolated Areas Phase II in Zambia (hereinafter referred to as “the Project”) together with the Zambian evaluation team in the form of joint evaluation.

As a result of the evaluation, the Japanese Team and the authorities concerned of the Government of Zambia agreed to report to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Lusaka, 11 December 2008



Mr. Yoshitaka Sumi
Team Leader
Terminal Evaluation Team,
Japan International Cooperation Agency
Japan



Mr. Julius J. Shawa
Director
Policy and Planning Department,
Ministry of Agriculture and Co-operatives
Republic of Zambia

ATTACHED DOCUMENT

I. Terminal Evaluation Report

1. The Joint Evaluation Team, which comprises of the Zambian members who belong to Ministry of Agriculture and Co-operatives (hereinafter referred to as “MACO”) and Ministry of Finance and National Planning, and the Japanese Team, presented the Terminal Evaluation Report to the Joint Coordinating Committee.
2. The Joint Coordinating Committee received the Report and took note of the recommendations by the joint evaluation team.

II. Major Points of Discussions

1. The Joint Coordinating Committee and the Joint Evaluation Team discussed the necessary measures to be taken during the Project’s period. The Joint Coordinating Committee agreed to request the personnel concerned with the Project to take necessary measures recommended in the Terminal Evaluation Report for the smooth implementation in the Project’s remaining period.
2. The Joint Coordinating Committee and the Joint Evaluation Team discussed the measures to be taken after the Project ends. In order to realize sustainability and to achieve the overall goal of the Project, both parties agree to report to their respective governments the matters recommended in the Terminal Evaluation Report.
3. Regarding the requested project from the Government of Zambia to the Government of Japan in the area of strengthening agricultural extension, the Joint Coordinating Committee and the Joint Evaluation Team discussed what would be the appropriate project’s framework and focuses. Both sides agreed that the PaViDIA approach could be effective to strengthen agricultural extension capacities.

ATTACHMENT: Terminal Evaluation Report

JJS E.S.P

JOINT TERMINAL EVALUATION REPORT

On

**The Project for Participatory Village
Development in Isolated Areas**

December 11, 2008

Ministry of Agriculture and Co-operatives

And

Japan International Cooperation Agency (JICA)

JJS EJ

TABLE OF CONTENTS

TABLE OF CONTENTS.....	1
1. Introduction.....	2
1-1.Objectives of Evaluation.....	2
1-2. Schedule of Evaluation.....	2
1-3. Members of the Evaluation Team.....	2
1-4. Methodology of Evaluation.....	3
1-5. Sources of information used for Evaluation.....	3
2. Background and Summary of the Project.....	4
2-1. Background of the Project.....	4
2-2. Duration of Technical Cooperation.....	4
2-3. Summary of the Project.....	4
2-4. Implementing Agencies.....	5
2-5. Project Inputs (Annex 1).....	5
3. Achievement of the Project.....	5
3-1 Achievement of Outputs.....	5
3-2 Achievement of Project Purpose.....	7
3-3 Achievement forecast for the Overall Goal.....	8
3-4 Implementation Process.....	8
3-4-1 Communication (Information sharing).....	8
3-4-2 Monitoring.....	8
3-4-3 Counteractions to more effective implementation of the Project.....	9
4. Results of Evaluation with Five Evaluation Criteria.....	9
4-1. Relevance.....	9
4-1-1 Consistency with the policy of Zambian government.....	9
4-1-2 Project consistency with Japanese country-specific program.....	9
4-1-3 Consistency with the Needs of Target Group.....	10
4-1-4 Selection of beneficiaries.....	10
4-1-5 Project Design.....	10
4-2.Effectiveness.....	11
4-2-1 Achievement of the Project purpose and Outputs.....	11
4-2-2 Contribution factors.....	11
4-2-3 Inhibition factors.....	11
4-3.Efficiency.....	11
4-3-1 Input (Manpower of Japanese expert).....	11
4-3-2 Input (Manpower of Zambian Counterpart).....	11
4-3-3 Input (Material).....	12
4-3-4 Input (Training in Japan).....	12
4-3-5 Others (Complementary effect).....	12
4-3-6 Others (Duplicated activities).....	12
4-4.Impact.....	12
4-4-1 Impacts occurred as ripple effects.....	12
4-5.Sustainability.....	13
4-5-1 Policy aspect.....	13
4-5-2 Organizational aspect.....	13
4-5-3 Technical aspect.....	14
4-5-4 Financial aspect.....	14
4-5-5 Social aspect.....	14
5. Conclusion.....	14
6. Recommendations.....	15
6-1. Measures to be taken until the termination of the Project.....	15
6-2. Measures to be taken after the Project ends.....	16
6-3. Activities necessary to be dealt by the requested project.....	16
7. Lessons learned.....	17

JJS ES

1. Introduction

1-1. Objectives of Evaluation

The objectives of Terminal Evaluation are as follows:

- (1) To examine the degree of achievement of the Project in accordance with the original plan described in the Master Plan as PDM, Project Design Matrix;
- (2) To identify the factors that promoted and inhibited the Project implementation;
- (3) To evaluate the performance of Project in terms of Five Evaluation Criteria, namely relevance, effectiveness, efficiency, impact, and sustainability; and
- (4) To make recommendations for further improvements of the Project implementation and draw lessons learned that are applicable to other similar ongoing and future projects.

1-2. Schedule of Evaluation

The Terminal Evaluation was undertaken from 20th November to 11th December, 2008.

1-3. Members of the Evaluation Team

The Terminal Evaluation was conducted by the following members:

(Japan side)

- | | | |
|-------------------------|---------------------------------|--|
| 1. Mr. Yoshitaka Sumi | Team Leader | Deputy Director General/Group Director for Arid and Semi-arid Farming area/Fisheries, Rural Development Department, Japan International Cooperation Agency |
| 2. Prof. Yasushi Nozaki | Participatory Rural Development | Associate Professor
Department of International Welfare Development,
Nihon Fukushi University |
| 3. Ms. Keiko Mizoe | Evaluation Planning | Senior Program Officer
East & South Africa Team, Rural Development Department,
Japan International Cooperation Agency |
| 4. Mr. Jun Totsukawa | Evaluation Analysis | Senior Consultant,
Sano Planning Co., Ltd |

(Zambian side)

- | | | |
|-------------------------|--|--|
| 1. Mr. Charles Mrula | | Principal Agricultural Economist
Department of Policy and Planning
Ministry of Agriculture and Co-operatives |
| 2. Mr. Philip Siamuyoba | | Principal Tree Crops Officer
Department of Agriculture
Ministry of Agriculture and Co-operatives |
| 3. Mr. Kafula Chisanga | | Senior Provincial Planner, Northern Province
Ministry of Finance and National Planning |

1-4. Methodology of Evaluation

The Project was evaluated jointly by the Japanese and Zambian sides. Both sides examined the Master Plan of this Project. PDM is a summary table of the overall description of the Project, its objectives and environments.

Both sides confirmed the achievements of the Project in terms of its objectives, outputs, activities and inputs stated in Master Plan. Both sides conducted the evaluation based on the five criteria, namely, Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability, which are the major points of consideration when assessing JICA-supported projects. The descriptions of these criteria are given below.

- 1) Relevance: The relevance is the measure for determining whether the outputs, the project purpose and the overall goal are still in keeping with the priority needs and concerns at the time of evaluation.
- 2) Effectiveness: The effectiveness is concerned with the extent to which the project purpose has been achieved, or is expected to be achieved, in relation to the outputs produced by a project.
- 3) Efficiency: The efficiency is the measure for the productivity of the implementation process: how efficiently the various inputs are converted into outputs.
- 4) Impact: The impact is intended or unintended, direct or indirect, positive or negative changes that occur as a result of a project.
- 5) Sustainability: The sustainability is the measure for determining whether or not the project benefits are likely to continue after the external aid comes to an end.

1-5. Sources of information used for Evaluation

Sources of Information used to evaluate the Project were as follows:

- 1) Materials provided by the Project, such as the report of the inputs, activities and the outputs of the Project.
- 2) Interviews with the Japanese experts, the Zambian Counterpart, CP, and other stakeholders on the basis of questionnaire.
- 3) Direct observation of the Micro Projects at Chongwe District, Lusaka Province, and both Districts of Luwingu and Mporokoso in Northern Province.

2. Background and Summary of the Project

2-1. Background of the Project

In 1990's, Zambia implemented a structural adjustment program to revive its economy, which is characterized by copper monoculture. However, economic reform did not produce the results in terms of expected employ creation and economic growth. Moreover, several social indicators show that the quality of the livelihood and access to public services has worsened, and that poverty has become more severe. According to poverty indicators, people living below the poverty line account for about 70% of the total population, and about 70% of these people reside in rural areas. Small-scale farmers, who account for 90% of the total agricultural population, are suffering from poverty the most.

The Zambian government has given top priority to poverty alleviation, and has thus formulated a National Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP) as well as Sector Investment Programs for major sectors including agriculture. In the agricultural sector, the Zambian government emphasized support for small-scale farmers who cannot utilize opportunities created by liberalization.

In this context, in 1999, the Zambian Government submitted a request to the Government of Japan for technical cooperation for isolated area development with emphasis on the participatory development method and sustainable agricultural techniques.

In response to the request, the Government of Japan dispatched Study Teams and as a result, the Record of Discussion on the Project for Participatory Village Development in Isolated Areas in the Republic of Zambia was signed on February 25, 2002, between the Zambian authorities and the Project Design Team from JICA. The Project commenced on June 1, 2002 as the Phase I for 5 years period, and Phase II has been conducted since June 1, 2007 with 2 years period, which will terminate on May 31, 2009.

2-2. Duration of Technical Cooperation

Seven years from June 1, 2002 to May 31, 2009

1st Phase: June 1, 2002 to May 31, 2007

2nd Phase: June 1, 2007 to May 31, 2009

This Terminal evaluation focuses on the 2nd Phase:

2-3. Summary of the Project (Annex 1 shows the detailed contents of the Project as PDM)

Overall Goal:

The model for participatory village development in isolated areas established by the project is realized and replicated in other areas for poverty reduction.

Project Purpose:

A practical model for participatory village development in isolated areas is established.

Output 1:

PaViDIA expansion strategy is established.

Output 2:

Primary budget source for PaViDIA is secured.

JSS EN

Output 3:

Selected staff are trained for implementation of PaViDIA.

Output 4:

PaViDIA Operation Room (POR) is strengthened.

Output 5:

Sustainable agricultural practices are integrated into Micro Projects.

Output 6:

Existing manuals and guidelines are improved.

2-4. Implementing Agencies

MACO implement the Project with JICA. The Director of Policy and Planning Department is the Project Director, and the Director of Agriculture Department is the Project Manager.

2-5. Project Inputs (Annex 1)

(Japanese Side)

- List of Japanese experts dispatched
- List of training in Japan
- Local cost provided by Japan
- List of materials and guidelines
- Seminars conducted by the Project

(Zambian side)

- List of counterparts for the Project
- Local cost provided by Zambian side
- Facilities and equipment provided by Zambian side

3. Achievement of the Project

3-1 Achievement of Outputs

Most of the outputs have been achieved.

Output 1:	<i>PaViDIA expansion strategy is established.</i>
-----------	---

-Objectively verifiable indicator:

: Existence of MACO strategy paper for PaViDIA expansion

- The Project mapped out the strategy that defines Target Area, Strategy (primary target activities and goal), Budget Source, and Specific Stakeholders in the early stage of the Project, and then it has been revised in accordance with the necessity and the change of surrounding environments.

- It, however, lacks concrete strategy items such as human resource development plan, implementation schedule, budget estimation, material procurement and others. In order for the strategy be more effective, the Project needs additional work to reinforce those items.

- It is evaluated that the Output 1 was partially achieved.

Output 2:	<i>Primary budget source for PaViDIA is secured.</i>
-----------	--

JTS Ed

-Objectively Verifiable Indicator:
: PaViDIA funding agreements signed

- The Project had made agreements with the following development partners to secure budget sources in addition to MACO:

(Government of Japan)

1. Embassy of Japan (2KR collateral fund);

(International organizations)

2. WFP

3. NAPS (USA based international NGO, NGO's own fund)

4. PLARD (Finnish project)

- Based on these budget sources, the number of Micro Projects increased and its coverage areas extended to Western Province, North-Western Province and Southern Province.

- It is evaluated that the Output 2 was achieved.

Output 3:	<i>Selected staff are trained for implementation of PaViDIA.</i>
-----------	--

-Objectively Verifiable Indicator:

: Existence of at least 3 certified trainers in POR-HQ, and in each targeted province

- Northern Province, North-Western Province and Luapla Province have now 4 certified trainers in each. In addition, MACO HQ also has 3 certified trainers.

- It is evaluated that the Output 3 was achieved.

Output 4:	<i>PaViDIA Operation Room (POR) is strengthened.</i>
-----------	--

-Objectively Verifiable Indicator:

: 1) Existence of at least 5 functional program officers in POR-HQ

2) Existence of at least 2 functional program officers in POR-Province and POR-District.

- Regarding the indicator 1), POR-HQ has now 1 full-time officer and 4 part-time officers including the Deputy Director as the POR-HQ manager. Although the majority is positioned as part-time, they actually often visit provinces/districts to give effective interactions. It is evaluated that the capacity of POR-HQ has been strengthened during the Project period.

- Regarding the indicator 2), officers in charge of POR were assigned at province and district respectively as concurrent/part-time posts of their original posts such as PACO/DACO, PAO/SAO and others. Some provinces/districts show excellent performances, but in some provinces/districts the performances did not reach the expected level due to the difficulties for them to allocate time for POR activities in addition to their original assignment.

- In terms of "functional" in the indicator, the degree of achievement is slightly lower than initially expected at the province and the district levels. It is evaluated that the Output 4 was moderately achieved.

En

JJS

Output 5:	<i>Sustainable agricultural practices are integrated into Micro Projects.</i>
-----------	---

-Objectively Verifiable Indicator:

: Number of sustainable agricultural practices in Micro Projects

- The Project has tried introducing sustainable agricultural practices more into Micro Projects through the Farmers Field School (FFS) extension method since the Project phase 2 started.

- The FFS method has passed only one-year agricultural cycle as of the Terminal evaluation period. The majority of practices, therefore, are being limited to the field of FFS, although several practices that are being applied by individual farmers are observed, which are: application of goat's wastes into fish pond/farmland, maize wastes putting to farmland, crop rotation, etc. In other words, the verification of effectiveness of introducing FFS as a tool to apply sustainable agricultural practices is still on the way.

- It is still difficult to judge how many of trial practices will be accepted into farmers within the remaining period of the Project.

- In this line, it is evaluated that the Output 5 was partially achieved.

Output 6:	<i>Existing manuals and guidelines are improved.</i>
-----------	--

-Objectively Verifiable Indicator:

: Existence of revised and updated manuals and guidelines

- Existing manuals and guidelines will be revised with additional contents of "gender/women's group activities" and "FFS method" by the end of the Project. The Japanese experts and CPs have already started to making/revising manuals and guidelines.

- It is evaluated that the Output 6 will be achieved by the end of the Project.

3-2 Achievement of Project Purpose

The project purpose will be achieved.

Project Purpose	<i>A practical model for participatory village development in isolated areas is established.</i>
-----------------	--

-Objectively verifiable indicator

: 1) Adoption and Integration of the model into MACO activities
2) Number of Micro Projects implemented in target areas

- The participatory village development in isolated areas, which is PaViDIA approach, is in the process of integration into extension methodologies at MACO in the framework of the Participatory Extension Approaches, PEA.

- Number of Micro Projects has increased since the Project phase 2 started, and now is reaching about 120 projects.

ED
TJS

- As shown the facts in accordance with the indicators, the Project purpose is evaluated as achieved. If the sustainable agricultural practices in the line of Output 5 had shown more favorable results in villages, the reliability and completion degree of the model would have been enhanced.

3-3 Achievement forecast for the Overall Goal

It is highly possible to achieve the Overall goal.

Overall goal:	<i>The model for participatory village development in isolated areas established by the project is realized and replicated in other areas for poverty reduction.</i>
---------------	--

-Objectively Verifiable Indicator

: Number of Micro Projects implemented in targeted areas

: Number of District adopting the model

- “Replication (of the model) in other areas” has already started, as seen in North-West Province, Luapla Province, Western Province and Southern Province. Number of Micro Projects is estimated to reach 150 by the end of the Project.

- In this line, it is evaluated that the Project has already stepped in the process of achievement of the Overall goal.

3-4 Implementation Process

3-4-1 Communication (Information sharing)

- The Project has been paying attention to reinforce a communication platform between MACO headquarter, province, and district level by POR structure. In addition, other communication venues have been secured by Quarterly Monitoring and Annual Meeting among all related personnel.

- In addition, the Project continued to distribute “Weekly Bulletin” to inform related players of the Project’s current situation. Such continuous effort also contributed to sharing information.

- The Japanese experts and the Zambian CPs have worked together at the same office building at the MACO’s headquarter. It also led to smooth sharing information among them.

- It is assured that such platforms contributed to sharing information, however, the degree of sharing is actually various from place to place. Some cases were reported, for example: provinces in particular had fewer chances to gain information at necessary timing; and/or representatives of provinces have never attended the Annual Meeting/the Joint Coordinating Committee (JCC) meeting and so on, which lead to less involvement of implementation process on the Micro Projects.

3-4-2 Monitoring

- As one of the most significant activities in the Project, “monitoring” at villages has been conducted through the Project period. The Project introduced the Quarterly Monitoring system, which assesses the performances and challenging issues over discussing among participants in villages, CEO and other related personnel.

- The system is evaluated quite effective on the basis of the fact that consecutively monitored villages have shown better performance than other non/less monitored ones.

For
TJS

- On the other hand, even though its effectiveness was ascertained, some districts felt it heavy burden for SAO and/or District Subject Matter Specialist to do such intensive monitoring by quarterly basis (in the case of Chongwe district, it requires about 3 week-long activities).

3-4-3 Counteractions to more effective implementation of the Project

(Japanese side)

- With reflection of growing importance of women's group activities, the Project made additional manpower input of "Gender and Income Generating Activities" short term expert. The input contributed to activating the sub-project components for women's group on livelihood improvement, which comprised improvement of stove, agricultural processing, micro credit and others.

- Along with the manpower input of the short term expert, dispatch of CPs for the training course in Japan on Livelihood Improvement Approach was also an effective arrangement made by the Project because the Approach enriched sub-components of the Micro Projects.

(Zambian side)

- In the course of the Project implementation, MACO launched the Micro Projects at 10 villages in Kafue district with MACO's own initiative and budget.

- MACO assigned a full time officer in POR-HQ.

- These facts reflect the growing ownership mind of MACO for further extension of the Micro Projects through PaViDIA approach.

4. Results of Evaluation with Five Evaluation Criteria

The evaluation is made based on the five criteria for evaluation.

4-1. Relevance

4-1-1 Consistency with the policy of Zambian government

- The Project purpose and activities have been consistent with the Zambian government policy since the Project started. The Fifth National Development Plan 2006-2010 puts emphasis on providing support to outlying areas, which indicates the same areas as "isolated area" mentioned in the Project.

- Also, the National Agricultural Policy 2004-2015 states the importance of rural development effort through introduction of sustainable agricultural practices in a participatory manner, targeting outlying areas and underprivileged farmer groups as one of the primary targets.

- In this line, it is evaluated that the purpose and the activities are consistent with the Zambian government policy.

4-1-2 Project consistency with Japanese country-specific program

-In "Japan's Country Assistance Program to Republic of Zambia", Japan has set the agricultural sector as one of the priority sectors to support. The Program shows that Japan supports the poverty

85
JJI

alleviation effort through rural development by use of participatory approaches. It also states more active support to alleviate the disparity between urban and rural areas in particular isolated areas.

-The direction of the Project is evaluated consistent with the Japanese assistance program in this line.

4-1-3 Consistency with the Needs of Target Group

(MACO~ headquarter, province, district, and extension officers)

- Before the Project started, there had been relatively less opportunities for extension officers to implement rural development activities by learned skills under Participatory Extension Approach: PEA trainings. The Project had met with such needs of extension officers to utilize the skills along with other types of new facilitation/technical skills by PaViDIA trainings.

- Also, the Project's contents were accorded with the MACO's needs, as MACO had sought more effective approaches towards rural development in the isolated areas. The Project provided an occasion to testify effectiveness of another type of approach: PaViDIA approach.

(Village people)

- Many villages located in the isolated areas are faced with severe economic situation under disadvantaged social/economic infrastructure. The purpose of the Project, which aims at upgrading their well-being, accords with their essential needs.

- Activity components of the Micro Projects are selected by village people themselves. The selection process secures the consistency with their needs.

4-1-4 Selection of beneficiaries

- The Project places the target not onto specific farmers' groups but village as a whole in order to create opportunities for all residents in a village at the entry point.

- Decisions can be made in a village only when more than 70% of households in a village participated and more than 30% of the whole participants are occupied by women.

- It is judged that the Project had even-handed selection process of beneficiaries under the internal rule for decision making.

4-1-5 Project Design

(Project Period)

- Considering the Project's target area, isolated areas, which in most cases entail challenging environment to implement the Project as well as to gain tangible outputs in a short period, it is evaluated reasonable to set the Project period as 7 years, which is longer time span than other JICA's projects.

- On the other hand, it is pointed out in particular that the Output 5: sustainable agriculture could have shown more tangible results if the 2nd phase had 3 years period. In many cases of agricultural projects, 3 years duration is regarded a minimum period which allows testifying and ascertaining the effectiveness of introduced agricultural practices.

50
TJS

(Verifiable indicators)

- The Project have not set specific target numbers in the “Verifiable indicators” of the PDM until the Terminal evaluation period, for example; the indicator for Output 5 is described only “number of sustainable agricultural practices in Micro Projects”. Although it is reasonable the Project had not determined the exact number at the initial stage without concrete information, the Project should have set the specific figures in the course of the Project implementation.

- Some of the Outputs should have set other verifiable indicators additionally in order to evaluate those achievements more properly. For example, the indicator of Output 6, which is “existence of revised and updated manuals and guidelines”, does not allow judging properly whether expected Output 6: “existing manuals and guidelines are improved” to satisfied level or not.

4-2. Effectiveness

4-2-1 Achievement of the Project purpose and Outputs

- The Project purpose was evaluated “achieved” and most expected Outputs also were/will be achieved as aforementioned in 3. Achievement of the Project.

4-2-2 Contribution factors

- The working style that the Project employed as being at the same office building with the Japanese experts and the Zambian CPs at MACO HQ led to their smoother sharing information and seamless consultation each other.

- Commitment of CEO/BEO contributed to enhancing achievement of the Micro Projects at the field level.

4-2-3 Inhibition factors

- Important assumptions “Trained staff continue working in the project period” were secured during the Project period.

- There were no inhibition factors to achieve the Project purpose and Outputs.

4-3. Efficiency

4-3-1 Input (Manpower of Japanese expert)

- The expertise of Japanese experts and timing/duration of assignment are evaluated appropriate.

- On the other hand, stationed location of the experts was not exactly appropriate. Since the Project (Phase 2) newly placed the priority to extend Micro Projects in Northern province, if another and/or some of the long/short term experts had stationed in Northern province, prompt interactions at the field level would have been possible. It would enhance the efficiency of the manpower input.

4-3-2 Input (Manpower of Zambian Counterpart)

- Assignment of a full time officer in POR-HQ significantly contributed to enhancement of the Project’s activities with other part-time officers.

- If other full time officers had been assigned not only in POR-HQ but also in POR-Province and

ES
JJS

POR-District, the efficiency would have been greater.

4-3-3 Input (Material)

- One vehicle provided under the Project has been utilized efficiently in good condition.
- On the other hand, other vehicles provided by another budget source in Northern province have been under improper use as well as maintenance condition.

4-3-4 Input (Training in Japan)

- Trainings in Japan (5 persons) and other third countries (1 person to Thailand and to Malaysia respectively) were effective.
- CPs applied the ideas and skills that they learned into the Micro Projects. The “livelihood improvement approach” has started to show actual results in improvement of in-house stove, making dry vegetables, managing micro credit and others.

4-3-5 Others (Complementary effect)

- Finnish project, PLARD: Project for Luapla Agricultural and Rural Development had applied PaViDIA approach, and International NGO: NAPS (US-based) started rural development projects using PaViDIA approach.
- These projects are regarded to have compliment effect to achieve the overall goal, which is “expanding the villages to employ PaViDIA approach nationwide”.

4-3-6 Others (Duplicated activities)

- There were no duplicated activities.

4-4. Impact

4-4-1 Impacts occurred as ripple effects

【Positive impact】

(Economic aspect)

- Many villages started communal savings as results of implementation of the Micro Projects.
- Some of sub-project components directly provided individuals with the opportunities to earn, as seen in goat rearing, piggery and maize production.
- It is judged that there were positive impacts on rural economy at the communal base as well as the individual base.

(Social aspect)

- In the process of implementation of Micro Projects, women’s involvement has increased. Since the Project dispatched a short term expert as Gender and Income Generating Activities in addition to the training course of livelihood improvement in Japan, women’s group activities have significantly increased, which directly contributed to empowerment of women in the villages.

ED
TTS

- Many people feel that their villages gained more capacities to encounter problems, and leadership of the village committees (and headman) also became stronger than before.

(Policy aspect)

- The Project triggered the chance for MACO to review and sort out participatory extension approaches, which have been utilized in various manners at each project. Existence of various approaches has caused some confusion at the field level in particular.

(Organizational aspect)

- Communication among MACO headquarter, PACO and DACO has improved through implementation of the Project at the targeted area.

(Technical aspect~CEO/BEO)

- It is confirmed that coping ability of CEO/BEO with local residents at villages has enhanced, while increasing their visits to villages. Tighter relationship between CEO/BEO and villages led to other consultation and cooperative activities in addition to the Micro Project components.

- Many of CEO/BEO feels more confidence to work at villages with higher motivation.

【Negative impact】

- There were actually some villages to have faced conflicts incurred by monetary management. Some villages needed external power such as police to solve the problems (however, most cases were settled after a while).

4-5.Sustainability

4-5-1 Policy aspect

- It is highly expected that Zambian government continues to place importance of support towards the isolated area where most people are still facing economic difficulties.

- Setting officially the PaViDLA approach (concept) into Participatory Extension Approaches, PEA, which are currently being reviewed at MACO provides higher sustainability on policy aspect.

4-5-2 Organizational aspect

(POR-HQ)

- The structure of present POR-HQ is evaluated appropriate, which comprises “management and budgeting”, “training (courses)”, “sustainable agriculture” and “monitoring”.

- However, as the number of the Micro Project grows nationwide, the current POR-HQ manpower: one full time and four part-time officers possibly faces difficulties to handle all the Micro Projects.

- In this line, it will need other additional officers to retain its sustainability.

(POR-Province)

- Until as of the Terminal evaluation period, involvement of POR-Province has been less than initially expected. It is necessary to re-consider the functions/roles of POR-Province among all the players of the Project.

(POR-District)

- The prospects on the organizational capacity of POR-District are affected by the number of the Micro Projects under implementation. It seems that concurrent officers of POR and DACO/SAO are likely to face difficulties, if handling a number of the projects goes beyond, say, more than 30

Handwritten initials/signature: TJS and another mark.

projects as example.

- Within the current framework of the POR structure, the District plays crucial roles for implementation of the Micro projects: proposal appraisal, advices on material procurement, and consecutive monitoring/technical follow-up. With regard to such various roles, some districts which have beyond 30 Micro Projects may not be able to handle them without full time officers at POR.

- In conclusion, it is necessary to increase full time officers of POR activities in accordance with the number of running Micro Projects, and/or to clarify roles at each POR level in order to raise the organizational sustainability.

4-5-3 Technical aspect

(POR)

- Technical aspect of POR-HQ shows higher sustainability. The officers of POR-HQ are capable of managing technical aspects for continuous implementation of the Micro Projects.

- On the other hand, it is necessary to upgrade capacity of POR-District (and Province) in general for better implementation of the Micro Projects. At present, POR-HQ has to re-assess Micro Projects proposals, which should have been checked more carefully at POR-District level before they would submit to POR-HQ.

(CEO/BEO)

- Since sub-project components in the Micro Projects have a lot of variety such as piggery, fish pond, micro credit, grocery shop operation, etc., CEO/BEO sometimes cannot make proper guidance to villages.

- It is necessary to upgrade their technical capacity in general, and more intensive involvement of Subject Matter Specialist (SMS) who are stationed at DACO's office as technical backstop is required to work together with CEO/BEO.

4-5-4 Financial aspect

-Until 2012, the period for attaining the Overall goal of the Project, its sustainability is rather higher owing to external (additional) budgeting sources.

- In addition to these possibilities, it is also required that MACO secure and add budget for the Micro Projects, just as it has already provided the budget for the Micro Projects at Kafue district.

- Also, flexible actions for MACO/POR officers to acquire budget from external sources are needed, as the Project obtained external (additional) budget through Japanese experts' and POR officers' efforts.

4-5-5 Social aspect

- The Micro Projects have higher sustainability from social viewpoints.

- The philosophy of PaViDIA approach places primary importance on people's own decision, which is based on local residents' acceptance.

- Although some conflicts in villages are foreseen, most cases are expected to be settled by their own efforts with some external assistance.

5. Conclusion

The joint evaluation team concludes that the Project activities have been smoothly implemented. The followings are some highlights from the evaluation findings.

ES
TTS

- **Other donors have used the PaViDIA approach.** It is adapted in the wide areas in the Republic of Zambia. This shows that the Project had already started attaining the overall goal of the Project. That is to say, “The model for participatory village development in isolated areas established by the Project is realized and replicated in other areas for poverty reduction.”

- **The Zambian side’s ownership of the Project has significantly improved.** One fulltime officer has been posted at the POR-HQ. In addition, MACO implemented the Micro Projects (MPs) using their own budget in Kafue district. The PaViDIA approach has been practiced within the MACO’s extension systems. This could enhance MACO’s ownership and organizational sustainability.

- **The Japanese experts and the Zambian counterparts have been actively engaged in obtaining the additional resources, and successfully gained them.** The utilization of additional resources could help the overall goal of the Project being achieved.

- **The integration of sustainable agriculture into the PaViDIA approach requires more time,** because the adaptation of Farmers Field School (FFS) has started just one year ago. The further integration of sustainable agriculture components into the PaViDIA approach need to be continued. It takes, at least, two years of agricultural cycles.

The joint evaluation team observed that the Project purpose, that is to say “A practical model for participatory village development in isolated areas is established,” will be achieved by the end of the Project term. Therefore it is concluded that the Project will be terminated by the end of May 2009 as planned. On the other hand, activities on integration of sustainable agriculture into the PaViDIA approach need to be continued until at least two agricultural cycles has been completed in order to verify effectiveness. However, it has practiced for only one year as of the terminal evaluation; integration of sustainable agriculture utilizing FFS could improve the PaViDIA approach.

6. Recommendations

6-1. Measures to be taken until the termination of the Project

The Joint Evaluation Team recommends that the following measures be taken by the termination of the Project.

〈For effectiveness〉

- The PaViDIA expansion strategy needs to include information such as MACO’s policy, human resources allocation, budget arrangement, and brief data on provinces.
- The roles and functions of POR-HQ, POR-province, and POR-district should be reviewed, clarified, and shared by all stakeholders.

〈For Impact〉

- In order to review and show effectiveness of the PaViDIA approach, a survey plan of Panel Survey should be made, which identifies changes in livelihood, participants of MPs and saving conditions in villages. Also, the actual conditions such as who and what portion of villagers benefit from MPs, and what well-being villagers actually obtained from MPs are not fully understood. The design of this survey should be made.
- The target figures of the objectively verifiable indicators for the overall goal should be set up. The

ED
JTS

figures should be decided considering various aspects such as work load of managing existing MPs, monitoring capacities of POR-districts, human resources, and budget allocation.

〈For Sustainability〉

- Know-how on MP implementation, etc., obtained from quarterly monitoring had better be accumulated and shared by all the stakeholders.
- MACO/POR-HQ needs to start enhancing the capacities to obtaining additional budget sources in order to extend MP activities. That may need additional staff and active public relations to donors showing the effectiveness of the PaViDIA approach.

6-2. Measures to be taken after the Project ends

In order to achieve the overall goal of the Project, the joint evaluation team recommends both Zambian and Japanese sides to deal with the following matters.

- MACO needs to secure budget and human resources for maintaining POR, which operates on-going MPs and implements new MPs.
- When the number of MPs increases in the future, POR-HQ would face difficulties in managing them. To avoid such condition, POR-province would have to play more substantial supervising MPs.
- MACO needs to consider how to handle with non-agricultural activities in sub-components of MP such as improvement of sanitation which may be included in activities of “livelihood improvement approach.”
- Since it takes at least two years (two agricultural cycles) to integrate of sustainable agriculture component into the PaViDIA approach, JICA had better to post a Japanese expert in the area until December 2009.
- Since making POR-province and POR-district be functional in supervision and technical backstopping needs substantial time, POR activities in Northern Province need to be monitored and supervised.
- Since the joint evaluation team observed that extension officers play a critical role in the PaViDIA approach, their technical level and relations with the villages in charge needs to be understood more. The Japanese expert mentioned above had better to plan and implement such studies.

6-3. Activities necessary to be included in the requested new cooperation

Concerning the new project in the area of enhancing the agricultural extension capacities, which the Zambian government has requested the assistance from the Japanese government, the evaluation team recommends that following activities be included.

- There are several donors interested in supporting strengthening agricultural extension capacities. In order to avoid duplication and inefficient allocation of budget and human resources, and to give rise to synergetic effect, MACO needs to have integrated and comprehensive policy for agricultural extension systems in the country, and to take the initiative to harmonize MACO’s own activities and external assistances.

ES
TJ

- According to the observation by the joint evaluation team, implementation of MPs makes CEOs and BEOs visit villages more often than before, and, as a result, they are giving consultation not only on MPs, but also on agricultural practices. This could lead to the enhancement of the agricultural extension services to reach villagers in isolated areas. This unique characteristic of the PaViDIA approach could be utilized in strengthening the agricultural extension capacities. So, the requested project had better to utilize the PaViDIA approach as a tool to strengthen the agricultural extension systems.

- The joint evaluation team observed some CEOs could not provide proper technical consultation to the villages regarding MP implementation. It would be effective if technical backstopping systems by subject matter specialists in districts, provinces, and at the central levels are strengthened. To realize this, inter-departmental coordination within MACO should be reinforced.

- There have already been various adaptations of the PaViDIA approach by other development agencies. Such trials and the reviews of them could be fruitful to improve the PaViDIA approach.

- Case studies on successful and unsuccessful ways of implementing MPs and sub-components had better to be done, and the results should be shared by POR-HQ, POR-province, POR-district, and also by CEOs and BEOs. This could reduce unnecessary try-and-error processes.

7. Lessons learned

- When the PaViDIA approach is first introduced to an area, establishing technical backstopping and monitoring systems for the area takes substantial time. Careful support and monitoring by POR-HQ would be needed.

- When a rural development project is launched, sociological survey on social structures, authority, organizations, gender matters, etc. in communities had better be done in the initial stage of the project. Activities in rural development projects need careful attention for the social aspects of targeted communities.

- Rural development projects often require inter-sectoral approach. Therefore, in designing such projects, inter-sectoral technical backstopping systems need to be included.

- When participatory approach is practiced in the field, technical backstopping and monitoring by external agents makes the activities be more sustainable. Careful monitoring and technical support systems should be incorporated into such rural development projects with participatory approach.

Annex

1. Project Design Matrix (PDM)
2. Record of Inputs
3. Number of Micro Projects
4. Location Map of Micro Projects
5. Evaluation Grid

ED
TTS

Annex 1. Project Design Matrix: PDM

Project title: The project for Participatory Village Development in Isolated Areas (Phase II)
 Implementation period: 2 years (June 2007- May 2009) for Phase II, preceded by 5 years of Phase I (June 2002-May 2007)
 Target areas: Chongwe District, Kafue District, Luwingu District, Mporokoso District and other isolated areas in Zambia
 Target group: Villagers in target areas, MACO staff at HQ, Provincial and District levels
 Version : 1 Date: 05 December, 2007

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
Super Goal Poverty in isolated areas in Zambia is reduced.	By 2015 Reduced Percentage of people under poverty line in targeted isolated areas	UN Report CSO Report	
Overall Goal The model for participatory village development in isolated areas established by the project is realized and replicated in other areas for poverty reduction.	By 2012 1. No. of Micro Projects replicated in other areas 2. No. of District adopting the model	MACO Annual Report Post Project Survey	
Project Purpose A practical model for participatory village development in isolated areas is established.	By May 2009 1. Adoption and Integration of the model into MACO activities 2. No. of Micro Projects implemented in target areas	MACO Annual Report Project Annual Report	Government commitment to village development in isolated areas continues
Outputs 1. PaViDIA expansion strategy is established. 2. Primary budget source for PaViDIA is secured 3. Selected staff are trained for implementation of PaViDIA. 4. PaViDIA Operation Room (POR) is strengthened. 5. Sustainable agricultural practices are integrated into Micro Projects. 6. Existing manuals and guidelines are improved.	1. Existence of MACO strategy paper for PaViDIA expansion 2. PaViDIA funding agreements signed 3. Existence of at least 3 certified trainers in POR-HQ, and in each targeted province 4-1. Existence of at least 5 functional program officers in POR-HQ 4-2. Existence of at least 2 functional program officers in POR-Province and POR-District. 5. No. of sustainable agricultural practices in Micro Projects 6. Existence of revised and updated manuals and guidelines	MACO Annual Report Project Annual Report Estimates of Revenue and Expenditure (Yellow Book)	Trained staff continue working in the project period.

Activities	Input	
1-1. Collect information of districts in target Provinces 1-2. Prepare PaViDIA expansion strategy 1-3. Approve the strategy by MACO 1-4. Review the strategy	Japanese side 1. Human Inputs Long-term experts Short-term experts 2. Material Inputs Office materials 3. Others <ul style="list-style-type: none"> • Funds for Micro Projects for training • Counterparts training in Japan and third country 	Zambian side 1. Human Inputs Counterparts 2. Material Inputs Offices and facilities 3. Others Budgetary allocation for local costs
2-1. Source funds for PaViDIA 2-2. Integrate with MACO budget 2-3. Integrate with other donors budget		
3-1. Conduct training of trainers 3-2. Implement Micro Projects for training 3-3. Monitor and backstop the trainers' practical activities		
4-1. Develop capacity of POR staff at HQ, Province and District		
4-2. Develop institutional capacity of POR at HQ, Provincial and District level 4-3. Publicize PaViDIA		
5-1. Monitor SA in Micro Projects 5-2. Promote on farm SA demonstrations in Micro Projects		
5-3. Demonstrate SA at Cooperative College 5-4. Conduct SA training and backstopping in Micro Projects		
6-1. Monitor Micro Projects 6-2. Test the manuals and guidelines 6-3. Improve manuals and guidelines		

● The definition of “practical model” is totality of strategy, budgeting and implementation mechanism by which PaViDIA could be materialized by the Government of the Republic of Zambia.

● JICA-PaViDIA Project (Phase II) will be conducted in collaboration with KR-II Project implemented by MACO in Northern Province.

● “Functional Program Officer” means the effective officer who commit his or her time at least a day per week on Project activities.

Annex 2. Record of Input (As of December 2008)

1 JICA Experts dispatched

Name	Title	Term
Mr. Takahiro MIYOSHI	Chief Advisor / Village Development	01/06/07 – 31/05/09
Mr. Junichi KAWASE	Coordinator / Training	01/06/07 – 31/05/09
Mr. Goichi SASAKI	Sustainable Agriculture	01/06/07 – 31/05/09
Ms. Kyoko HARADA	Gender / IGA	18/06/08 – 18/12/08

2 Zambian counterpart personnel assigned

Name	Position	Assigned to PaViDIA
Mr. J.J.Shawa.	Director, Policy and Planning	Jun. 07 – to date
Mr. I.Akayombokwa	Director, Agriculture	Jun. 07 – to Apr. 08
Ms.M.Chipili	Director, Agriculture	May 08 – to date
Dr. R. Kamona	Deputy Director, Agriculture	Jun. 07 – to date
Mr. L.Sikaona	Japan Desk Officer, Policy and Planning	Jun. 07 – Mar.08
Mr. M.Mmenbe	Japan Desk Officer, Policy and Planning	Apr. 08 – to date
Mr. M. Sekeleti	Program Officer, POR-HQ (Full-time)	Jun. 07 – to Nov. 07
Mr. M. Muyunda	Program Officer, POR-HQ (Full-time)	Mar. 08 – to date
Dr. K.Masuhwa	Program Officer, POR-HQ	Jun. 07 – Mar. 06
Mr. A.Daka	Program Officer, POR-HQ	Jun. 07 – to date
Mr. L.Kaluba	Program Officer, POR-HQ	Apr. 08 – to date
Mr. C. Chizyuka	Program Officer, POR-HQ (Coop)	Jun. 07 – to date
Mr. M. Maketo	Program Officer, POR-HQ (Coop)	Jun. 07 – to date
Mr. M. Mwale	Program Officer, POR-HQ (Research)	Jun. 07 – to date
Mr. Sokotela	Senior Agricultural Research Officer, Mount Makulu Central Research Station	Jun. 07 – to date
Mr. K.Muimui	Plant Breeder, Misamfu Regional Research Centre	Jun. 07 – to date
Mr. Chitambi	Team Leader Rice, Misamfu Regional Research Centre	Jun. 07 – to date
Mr. Mungalaba	Provincial Agricultural Coordinator, Lusaka	Jun. 07 – to date
Mr. Chulu	Principle Agricultural Officer, Lusaka Province	Jun. 07 – to date
Mr. B Noombo	Lead Facilitator, Lusaka Province	Jun. 07 – to date
Mr. C.Simulunda	District Agricultural Coordinator, Chongwe	Jun. 07 – to date
Mr. J. Lungu	Senior Agricultural Officer, Chongwe	Jun. 07 – to date
Mr. V.Ndhlovu	Lead Facilitator, Chongwe	Jun. 07 – to date
Mr. L. Liembani	Provincial Agricultural Coordinator, Northern Province	Jun. 07 – to date
Mr. Kapalasha	Principal Agricultural Officer, Northern Province	Aug.08 – to date
Mr. F. Mbat	District Agricultural Coordinator, Luwingu	Jun. 07 – to date
Mr. Mutale	Senior Agricultural Officer, Luwingu	Aug.08 – to date
Mr. B. Tembo	District Agricultural Coordinator, Mporokoso	Jun. 07 – to date
Mr. H.Kapesa	Senior Agricultural Officer, Mporokoso	Jun. 07 – to date

* In addition, there were a number of field officers such as Camp / Block Extension Officers involved in the PaViDIA project.

3 Personnel dispatched for training

Name	Term	Field	Programme	Institute	Title at the time	Title at the present time
N.Sylvester	14/01/08 – 01/03/08	Field Crop	Livelihood Improvement Program (LIP)	JICA Tsukuba	Principle Chief Agric Supervisor, Kasama	Principle Chief Agric Supervisor, Kasama
H.Kapesa	14/01/08 – 01/03/08	Village Development	Livelihood Improvement Program (LIP)	JICA Tsukuba	Senior Agric Officer	Senior Agric Officer
M.Barbara	14/01/08 – 01/03/08	Village Development	Livelihood Improvement Program (LIP)	JICA Tsukuba	Camp Extension Officer	Camp Extension Officer
M.Maketo	13/03/08 – 13/04/08	Agribusiness	One Village One Product (OVOP)	JICA Kyusyu	Lecturer, Cooperative College	Head of Training Section, Cooperatives
L.Kaluba	13/03/08 – 13/04/08	Monitoring & Evaluation	One Village One Product (OVOP)	JICA Kyusyu	M & E Officer	M & E Officer
F.Mbati	04/08/08 – 29/08/08	Village Development	Agric Extension	Kasesart Univ, Thailand	District Agric Coordinator	District Agric Coordinator
C.Shingalili	03/08/08 – 23/08/08	Village Development	Sustainable Rural Development	INFRA, Malaysia	Principle Agric Officer	Principle Agric Officer

4 Equipment provided by JICA

Time	Name of equipment	Cost	User	Place	Purpose	Current status
Dec. 2007	4WD Wagon (Nissan Patrol)	USD 35,245	MACO	MACO,Lusaka	To facilitate project activities	Well

5 Seminars in PaViDIA Project

Name of seminar	Date	Duration	Number of participants	Target OR VENUE
TOT(Training of Trainers)	02/05/07 – 04/05/07 05/06/07 – 07/06/08 17/07/08 – 19/07/07	3 days x 3 times	12 (for each time)	SAO & PAO in 3 Provinces (Northern, North-Western, Luapula Provinces)
Follow-up Training	05/06/07 – 08/06/07	4 days	10	CEOs in Luwingu & Mporokoso District
PDM Review W/S	11/07/07	1 day	15	Main staff at POR-HQ
PaViDIA Seminar	20/08/07	1 day	10	Staff of World Vision

PaViDIA Seminar	18/09/07	1 day	6	Staff of SAFADA (NGO)
PaViDIA Seminar	03/10/07	1 day	9	Staff of Henwood Foundation (NGO)
Follow-up Training (FFS)	03/10/07 – 11/11/07	4 days x 2 districts	32	CEOs and District members in Luwingu & Mporokoso
PaViDIA Seminar	02/11/07	1 day	2	Staff of PLARD
CEO Training	10/12/07 – 15/12/07	6 days	15	CEOs and District members in Kafue
Quarter Monitoring W/S	29/06/07, 28/09/07, 30/12/07 30/03/08 27/06/08 30/09/08	1 day x 6 times (in each quarter)	40 each	CEOs and MP representatives farmers in Chongwe
Follow-up Training (FFS)	27/08/08 – 30/08/08	4 days	34	CEOs and District members in Chongwe
Follow-up Training (FFS)	24/09/08 – 27/09/08	4 days	14	CEOs and District members in Luwingu
Follow-up Training (FFS)	29/09/08 – 02/10/08	4 days	23	CEOs and District members in Mporokoso
Inception W/S for Harvest Help	23/06/08 – 24/06/08	2 days	35	Stakeholders for MORE Project (Harvest Help / Keeper Zambia)
Inception W/S for Harvest Help	15/07/08 – 16/07/08	2 days	28	Stakeholders for MORE Project (Harvest Help / Keeper Zambia)
CEO Training	30/06/08 – 06/07/08	6 days	40	CEOs and District members in Mwense & Samfya (LP)
CEO Training	12/07/08 – 26/07/08	6 days	40	CEOs and District members in Kalabo & Shangombo (WP)
PaViDIA Seminar	07/12/08	1 day	12	Staff at Dept of Agriculture, MACO

6 Local cost provided by JICA

JFY2007: ZMK 816,294,244

JFY2008: ZMK 341,288,781

Total: ZMK 1,157,583,025 (= 261,305 USD @ 4,430)

7 Local cost provided by the Ministry of Agriculture and Co-operatives

Year 2007: ZMK 62,000,000 (for Kafue Micro-Projects implementations)

Year 2008: ZMK 17,000,000 (for allowance for POR officers)

8 Office space, land provided by the Ministry of Agriculture and Co-operatives

Two rooms at MACO headquarters

One room and Demonstration site at Cooperative College

Parking space, Electricity

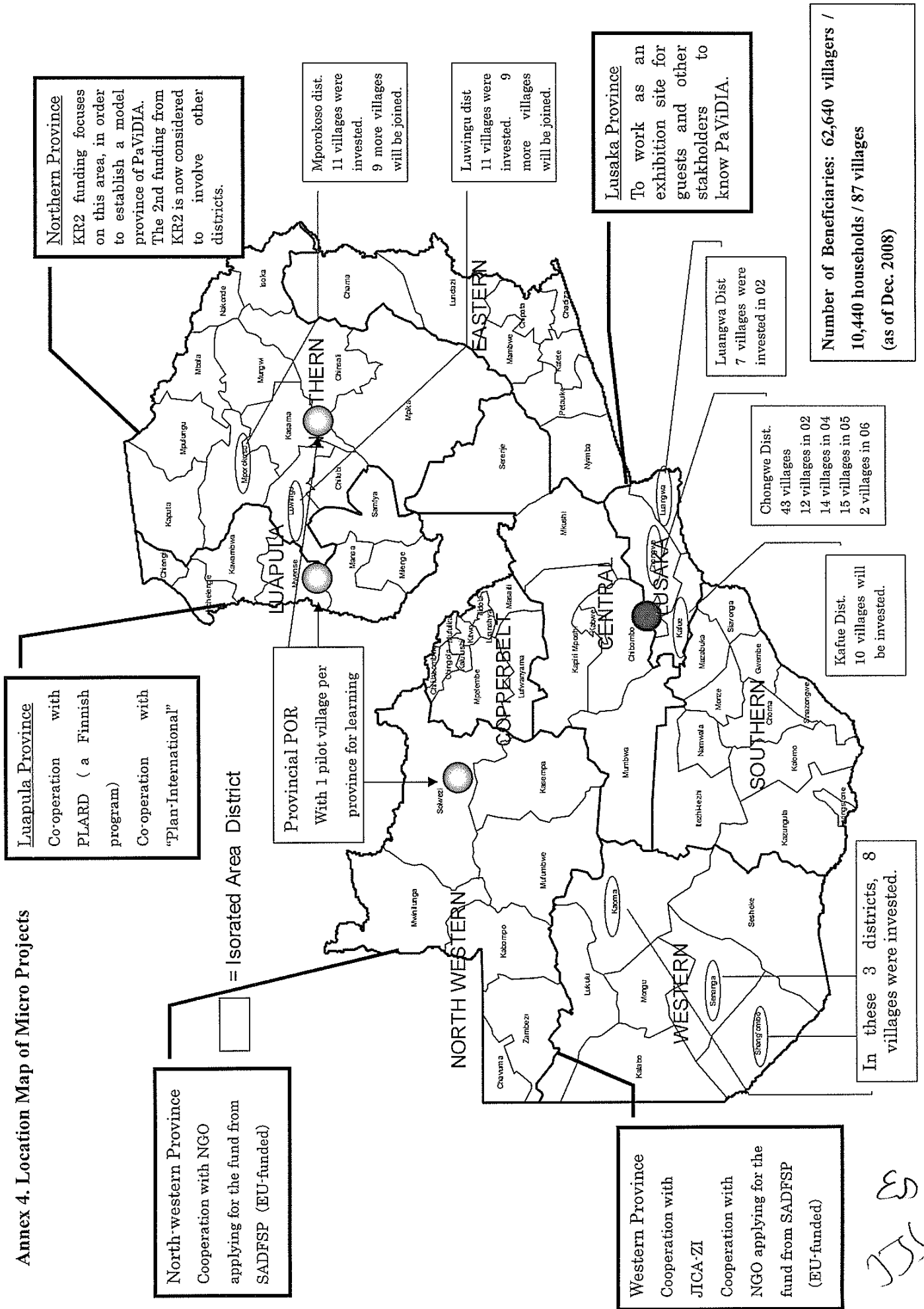
ES

TJS

Annex 3. Number of Micro Projects

Province	District	Sponsor	Under implementation	Confirmed to be implemented by May 2009	Expected in later stage
Northern	Luwingu , Mporokoso	2KR Counter-value Fund	22	18	
	Kaputa or Chilubi (?)	2KR Counter-value Fund (Next)			20
	Kasama	JICA PaViDIA Phase 2	1		
Luapula	Mwense , Samfya	WFP		30 (proposal appraisal)	
	All districts	PLARD		?	
	Mansa	JICA PaViDIA Phase 2,	1		
	Solwezi	JICA PaViDIA Phase 2	1		
	Solwezi, Kasempa	EU-SADFS (NGO)		?	
North-western	Kasempa (?)	2KR Counter-value Fund (Next)			20
	Kaoma, Senanga, Shambomgo	JICA-ZI	8		
Western	Kalabo, Shambombo	WFP		30 (proposal appraisal)	
	Kaoma, Senanga	EU-SADFS (NGO)		?	
Lusaka	Chongwe, Luangwa	JICA-PaViDIA Phase I & Grass Roots Grant	43		
	Kafue	MACO's Budget	10		
Other	Choma (Southern Prov.)	NAPS	1		10
Total			87	78	50

Annex 4. Location Map of Micro Projects



Appendix 5. Evaluation Grid

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
Process of Implementation	<p><u>System/Structure of the Project management</u></p>	<p>Communication among organizations/personnel (the extent of sharing info and problems that are/were encountered among them)</p>	<p>-Interview survey</p>	<p>- The Project has been paying attention to reinforce a communication platform between MACO headquarter, province, and district level by POR structure. In addition, other communication venues have been secured by Quarterly Monitoring and Annual meeting among all related personnel.</p> <p>- In addition, the Project continued to distribute "Weekly bulletin" to inform related players of the Project's current situation. Such continuous effort also contributed to sharing information.</p> <p>- The Japanese experts and the Zambian CPs have worked together at the same office building at the MACO's headquarter. It led to smooth sharing information among them.</p> <p>- It is assured that such platforms contributed to sharing information, however, the degree of sharing is actually various from place to place. Some cases were reported, for example: provinces in particular had fewer chances to gain information as necessary timing; and/or representatives of provinces have never attended the Annual meeting/JCC meeting and so on, which lead to less involvement of implementation process on the Micro Projects.</p>
		<p>Monitoring system (practical accomplishment and its effectiveness)</p>	<p>-Interview survey -Monitoring report</p>	<p>- As one of the most significant activities in the Project, "monitoring" at villages has been conducted through the Project period. The Project introduced the Quarterly Monitoring system, which assesses the performances and challenging issues over discussing among participants in villages, CEO and other related personnel.</p> <p>- The system is evaluated quite effective on the basis of the fact that consecutively monitored villages have shown better performance than other non/less monitored ones.</p> <p>- On the other hand, even though its effectiveness was ascertained, some districts felt it heavy burden for SAO and/or District Subject Matter Specialist to do such intensive monitoring by quarterly basis (in the case of Chongwe district, it requires about 3 week-long activities).</p>
	<p><u>Counteractions to more effective implementation of the Project</u></p>	<p>(Japan side) Arrangement of input contents and/or volume in accordance with the Project implementation process</p>	<p>-Interview survey</p>	<p>- With reflection of growing importance of women's group activities, the Project made additional manpower input of "Gender and Income Generating Activities" short term expert. The input contributed to activating the sub-project components for women's group on livelihood improvement, which comprised improvement of stove, agricultural processing, micro credit and others.</p> <p>- Along with the manpower input of the short term expert, dispatch of CPs for the training course in Japan on Livelihood Improvement Approach was also an effective arrangement made by the Project because the Approach enriched sub-components of the Micro Projects.</p>

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
Relevance (To examine the justifiability or necessity for project implementation)		Sub-Items (Zambian side) Arrangement of input contents and/or volume in accordance with the Project implementation process	-Interview survey	- In the course of the Project implementation, MACO launched the Micro Projects at 10 villages in Kafue district with MACO's own initiative and budget. - MACO assigned a full time officer in POR-HQ. - These facts reflect the growing ownership mind of MACO for further extension of the Micro Projects through PaVIDIA approach.
	<u>Policy</u>	Consistency with the development policy of the government	-Documents of MACO -Interview survey	- The Project purpose and activities have been consistent with the Zambian government policy since the Project started. The Fifth National Development Plan 2006-2010 puts emphasis on providing support to outlying areas, which indicates the same areas as "isolated area" mentioned in the Project. - Also, the National Agricultural Policy 2004-2015 states the importance of rural development effort through introduction of sustainable agricultural practices in a participatory manner, targeting outlying areas and underprivileged farmer groups as one of the primary targets. - In this line, it is evaluated that the purpose and the activities are consistent with the Zambian government policy.
	<u>Priority</u>	Consistency with Japanese ODA policy/plan and JICA's country-specific program (Country Assistance Program)	-Japan's country-specific program	-In "Japan's Country Assistance Program to Republic of Zambia", Japan has set the agricultural sector as one of the priority sectors to support. The Program shows that Japan supports the poverty alleviation effort through rural development by use of participatory approaches. It also states more active support to alleviate the disparity between urban and rural areas in particular isolated areas. -The direction of the Project is evaluated consistent with the Japanese assistance policy in this line.
	<u>Selection of the target group</u>	Needs of MACO (PACO, DACO)	-Project documents -Questionnaire -Interview survey	- Before the Project started, there had been relatively less opportunities for extension officers to implement rural development activities by learned skills under Participatory Extension Approach: PEA trainings. The Project had met with such needs of extension officers to utilize the skills along with other types of new facilitation/technical skills by PaVIDIA trainings. - Also, the Project's contents were accorded with the MACO's needs, as MACO had sought more effective approaches towards rural development in isolated areas. The Project provided an occasion to testify effectiveness of another type of approach: PaVIDIA approach.
		Needs of residents (farmers) in the isolated areas	-Project documents -Questionnaire -Interview survey	- Many villages located in the isolated areas are faced with severe economic situation under disadvantaged social/economic infrastructure. The purpose of the Project, which aims at upgrading their well-being, accords with their essential needs.

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
		Appropriateness of selection on coverage area, beneficiaries, equality between gender and the socially vulnerable	-Project documents -Questionnaire -Interview survey	<ul style="list-style-type: none"> - Activity components of the Micro Projects are selected by village residents themselves. The selection process secures the consistency with their needs. - The Project places the target not onto specific farmers' groups but village as a whole in order to create opportunities for all residents in a village at the entry point. - Decisions can be made in a village only when more than 70% of households in a village participated and more than 30% of the whole participants are occupied by women. - It is judged that the Project had even-handed selection process of beneficiaries under the internal rule for decision making.
	<u>Project design</u>	Appropriateness of the Project period	-Project documents -Questionnaire -Interview survey	<ul style="list-style-type: none"> - Considering the Project's target area, isolated areas, which in most cases entail challenging environment to implement the Project as well as to gain tangible outputs in a short period, it is evaluated reasonable to set longer period of the Project, 7 years in total of Phase 1 and 2. - On the other hand, it is pointed out in particular that the Output 5: sustainable agriculture could have shown more tangible results if the 2nd phase had 3 years period. In many cases of agricultural projects, 3 years duration is regarded a minimum period which allows testifying and ascertaining the effectiveness of introduced agricultural practices.
		Appropriateness of the Verifiable indicators and counteractions to modification of the indicators	-Interview survey	<ul style="list-style-type: none"> - The Project have not set specific target numbers in the PDM's "Verifiable indicators" until the Terminal evaluation period, for example; the indicator for Output 5 is described only "number of sustainable agricultural practices in Micro Projects". Although it is reasonable the Project had not determined the exact number at the initial stage without concrete information, the Project should have set the specific figures in the course of the Project implementation. - Some of the Outputs should have set other verifiable indicators additionally in order to evaluate those achievements more properly. For example, the indicator of Output 6, which is "existence of revised and updated manuals and guidelines", does not allow judging properly whether expected Output 6: "existing manuals and guidelines are improved" or not.
	<u>Suitability as a means</u>	Japan's technology advantage	-Documents of JICA -Interview survey etc.	<ul style="list-style-type: none"> - Japanese government has been actively working in the agricultural sector by use of participatory approaches not only in Zambia but also in other countries with mixture of technology and local knowledge. Lessons collected at individual projects could provide ideas for smoother implementation of the Project. - The Project also employed the concepts/experiences of "livelihood improvement approach", which Japan had applied the activities in rural areas from 1950's to 1960's in particular. - In this line, it is evaluated that the Project took advantage of the experiences and skills

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
Effectiveness (To examine project effects)	<u>Project purpose</u>	Achievement forecast for the Project purpose	-Project documents -Questionnaire -Interview survey	collected in and out of Japan. Project Purpose: A practical model for participatory village development in isolated areas is established. -Objectively verifiable indicator : 1) Adoption and Integration of the model into MACO activities 2) Number of Micro Projects implemented in target areas (number of villages under implementation of Micro Projects) - The participatory village development in isolated areas, which is PaVIDIA approach, is in the process of integration into extension methodologies at MACO in the framework of the Participatory Extension Approaches, PEA. - Number of Micro Projects has increased since the Project phase 2 started, and now is reaching about 120 projects. - As shown the facts in accordance with the indicators, the Project purpose is evaluated as achieved. If the sustainable agricultural practices in the line of Output 5 could show more favorable results in villages, the reliability and completion degree of the model would be enhanced.
	<u>Output 1.</u>	Achievement forecast for Output 1.	-Project record -Questionnaire -Interview survey	Output 1: PaVIDIA expansion strategy is established. -Objectively verifiable indicator: : Existence of MACO strategy paper for PaVIDIA expansion - The Project mapped out the strategy that defines Target Area, Strategy (primary target activities and goal), Budget Source, and Specific Stakeholders in the early stage of the Project, and then it has been revised in accordance with the necessity and the change of surrounding environments. - However, it lacks concrete strategy items such as human resource development plan, implementation schedule, budget estimation, material procurement and others. In order for the strategy more effective, those lacking items should have included. - It is evaluated that the Output 1 was partially achieved.
	<u>Output 2.</u>	Achievement forecast for the Output 2.	-Project record -Questionnaire -Interview survey -MACO's budget	Output 2: Primary budget source for PaVIDIA is secured. -Objectively Verifiable Indicator: : PaVIDIA funding agreements signed

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
			record	<p>- The Project had made agreements with the following development partners in addition to MACO's budget: (Government of Japan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Embassy of Japan (2KR collateral fund); (International organizations) 2. WFP 3. NAPS (USA based international NGO, NGO's own fund) 4. PLARD (Finnish project) <p>- Based on these budget sources, the number of Micro Projects increased and its coverage areas extended to Western Province, North-Western Province and Southern Province. - It is evaluated that the Output 2 was achieved.</p>
	<u>Output 3.</u>	Achievement forecast for the Output 3.	-Project record -Questionnaire -Interview survey	<p>Output 3: Selected Staff are trained for implementation of PaVIDIA -Objectively Verifiable Indicator: : Existence of at least 3 certified trainers in POR-HQ, and in each targeted province</p> <p>- Northern Province, North-Western Province and Luapla Province have now 4 certified trainers in each. In addition, MACO HQ also has 3 certified trainers. - It is evaluated that the Output 3 was achieved.</p>
	<u>Output 4.</u>	Achievement forecast for the Output 4.	-Project record -Questionnaire -Interview survey	<p>Output 4: PaVIDIA Operation Room (POR) is strengthened -Objectively Verifiable Indicator: : 1) Existence of at least 5 functional program officers in POR-HQ 2) Existence of at least 2 functional program officers in POR-Province and POR-District.</p> <p>- Regarding the indicator 1), POR-HQ has now 1 full-time officer and 4 part-time officers including the Deputy Director as the POR-HQ manager. Although the majority is positioned as part-time, they actually often visit provinces/districts to give effective interactions. It is evaluated that the capacity of POR-HQ was strengthened.</p> <p>- Regarding the indicator 2), officers in charge of POR were assigned at province and district respectively as concurrent/part-time posts of their original posts such as PACO/DACO, PAO/SAO and others. Some provinces/districts show excellent performances, but in some provinces/districts the performances did not reach the expected level due to the difficulties for them to allocate time for POR activities in addition to their original assignment.</p>

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
				<ul style="list-style-type: none"> - In terms of "functional" in the indicator, the degree of achievement is slightly lower than initially expected at the province and the district levels. It is evaluated that the Output 4 was moderately achieved.
	<u>Output 5.</u>	Achievement forecast for the Output 5.	<ul style="list-style-type: none"> -Project record -Questionnaire -Interview survey 	<p>Output 5: Sustainable agricultural practices are integrated into Micro Projects (components)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Objectively Verifiable Indicator: <ul style="list-style-type: none"> : Number of sustainable agricultural practices in Micro Projects - The Project has tried introducing sustainable agricultural practices more in Micro Projects through the Farmers Field School (FFS) extension method since the Project phase 2 started. - The FFS method has passed only the one-year agricultural cycle as of the Terminal evaluation period. The majority of practices, therefore, are being limited to the field of FFS, and actual application into individual farmers has still limited to several practices: application of goat's wastes into fish pond/farmland, maize wastes putting to farmland, crop rotation, etc. In other words, the verification of effectiveness of introducing FFS as a tool to apply sustainable agricultural practices is still on the way. - It is still difficult to judge how many of trial practices will be accepted into farmers within the remaining period of the Project. - In this line, it is evaluated that the Output 5 was partially achieved.
	<u>Output 6.</u>	Achievement forecast for the Output 6.	<ul style="list-style-type: none"> -Project record -Questionnaire -Interview survey 	<p>Output 6: Existing manuals and guidelines are improved.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Objectively Verifiable Indicator: <ul style="list-style-type: none"> : Existence of revised and updated manuals and guidelines - Existing manuals and guidelines will be revised with additional contents of "gender/women's group activities" and "FFS method" by the end of the Project. The Japanese experts and CPs have already started to making/revising manuals and guidelines. - It is evaluated that the Output 6 will be achieved by the end of the Project.
	<u>Contribution factors</u>	Contributing factors to enhance the achievement of the Output and/or Project purpose	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire -Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> - The working style that the Project employed as being at the same office building with the Japanese experts and the Zambian CPs at MACO HQ led to their smoother implementation of the Project. It enhanced their sharing information and seamless consultation each other. - Commitment of CEO/BEO contributed to enhancement of achievement of the Micro Projects.
	<u>Inhibition factors</u>	Factors to inhibit the	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire 	Important assumptions (were secured or not)

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
Efficiency (To examine project efficiency)		achievement of the Output and/or Project purpose	-Interview survey	- Important assumptions "Trained staff continue working in the project period" were secured during the Project period. Others - nil
	<u>Input (manpower)</u>	Enhancement of the output from the viewpoint of Japanese experts (number, expertise, timing, performance)	-Project record -Questionnaire -Interview survey	Japanese manpower input - The number of experts, expertise and timing are evaluated mostly appropriate. - On the other hand, stationed location of experts was not exactly appropriate. Since the Project (Phase 2) newly placed the priority to extend Micro Projects in Northern province, if another and/or some of the long/short term experts had stationed in Northern province, prompt interactions at the field level would have been possible. It would enhance the efficiency of the manpower input.
		Enhancement of the output from the viewpoint of counterpart personnel assigned	-Project record -Questionnaire -Interview survey	Zambian manpower input - Assignment of a full time officer in POR-HQ significantly contributed to enhancement of the Project's activities with other part-time officers. - If other full time officers had been assigned not only in POR-HQ but also in POR-Province and POR-District, the efficiency would have been greater.
	<u>Input (material)</u>	Enhancement of the output from the viewpoint of material inputs (volume, specification, timing, usability, O&M, provided targets)	-Project record -Questionnaire -Interview survey	- One vehicle provided under the Project has been utilized efficiently in good condition. - On the other hand, other vehicles provided by another budget source in Northern province have been under improper use as well as maintenance condition.
	<u>Input (training)</u>	Enhancement of the output from the viewpoint of training conducted (contents, timing, period, numbers)	-Project record -Questionnaire -Interview survey	- Trainings in Japan (5 persons) and other third countries (1 person to Thailand and to Malaysia respectively) were effective. - CPs applied the ideas and skills that were learned in the trainings into the Micro Projects. In particular, the aspect of "livelihood improvement approach" has started to show actual results such in improvement of in-house stove, making dry vegetables, managing micro credit and others.
	<u>Input (Budget)</u>	Amount of the project	-Project record	- Zambian government also provided counterpart fund during the Project.

Handwritten initials: "JL" and "ES" in the bottom right corner of the page.

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
		Sub-Items budget		- Insufficient or belated supply of allowance/transportation cost for CEO sometimes gave influences on their motivation and daily activities.
		Timing to disburse	-Project record	- There was a disbursement of counterpart fund at improper timing, which did not allow enough time periods to spend up by the deadline of fiscal treatment.
	<u>Complementary effect</u>	Other projects/programs to promote the Project's implementation and/or results	-Project record -Questionnaire -Interview survey	- Finnish project, PLARD: Project for Luapla Agricultural and Rural Development had applied PaVIDIA approach, and International NGO: NAPS (US-based) started rural development projects using PaVIDIA approach. - These projects are regarded to have compliment effect to achieve the overall goal, which is "expanding the villages to employ PaVIDIA approach nationwide".
	<u>Duplicated activities</u>	Other projects/programs to conflict or duplicate the activities of the Project's	-Project record -Questionnaire -Interview survey	- There were no duplicated activities.
Impact (To examine the project's effects including the ripple effects in the long term)	<u>Overall goal</u>	Achievement forecast for the overall goal	-Project record -Questionnaire -Interview survey	Overall goal: The model for participatory village development in isolated areas established by the project is realized and replicated in other areas for poverty reduction. -Objectively Verifiable Indicator : Number of Micro Projects implemented in targeted areas : Number of District adopting the model - "Replication (of the model) in other areas" has already started, as seen in North-West Province, Luapla Province, Western Province and Southern Province. Number of Micro Projects is estimated to reach 150 by the end of the Project. - In this line, it is evaluated that the Project has already stepped in the process of achievement of the Overall goal.
	<u>Impacts occurred as ripple effects (positive and negative)</u>	<ul style="list-style-type: none"> • policy, • technical aspect, • environment, • socio-economy, • organization, finance 	-Documents of MACO -Project record -Questionnaire -Interview survey	[Positive impact] (Economic aspect) - Many villages started communal savings as results of implementation of the Micro Projects. - Some of sub-project components directly provided individuals with the opportunities to earn, as seen in goat rearing, piggy and maize production. - It is judged that there were positive impacts on rural economy at the communal base as well as

Handwritten signature and initials.

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
Sustainability (To examine the sustainability after the termination of JICA's				<p>the individual base.</p> <p>(Social aspect)</p> <ul style="list-style-type: none"> - In the process of implementation of Micro Projects, women's involvement has increased. Since the Project dispatched a short term expert as Gender and Income Generating Activities in addition to the training course of livelihood improvement in Japan, women's group activities have significantly increased, which directly contributed to empowerment of women in villages. - Many people feel that their villages gained more capacities to encounter problems, and leadership of the village committees (and headman) also became stronger than before. <p>(Policy aspect)</p> <ul style="list-style-type: none"> - The Project triggered the chance for MACO to review and sort out participatory extension approaches, which have been utilized in various manners at each project. Existence of various approaches has caused some confusion at the field level in particular. <p>(Organizational aspect)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Communication among MACO headquarter, PACO and DACO has improved through implementation of the Project at the targeted area. <p>(Technical aspect-CEO/BEO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - It is confirmed that coping ability of CEO/BEO with local residents at villages has enhanced, while increasing their visits to villages. Tighter relationship between CEO/BEO and villages led to other consultation and cooperative activities in addition to the Micro Project components. - Many of CEO/BEO feels more confidence to work at villages with higher motivation. <p>[Negative impact]</p> <ul style="list-style-type: none"> - There were actually some villages to have faced conflicts incurred by monetary management. Some villages needed external power such as police to solve the problems (however, most cases were settled after a while).
	<p><u>Policy aspect</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prospects of policy support • Prospects of other Projects, technical support 		<p>-Documents of MACO</p> <p>-Questionnaire</p> <p>-Interview survey</p>	<ul style="list-style-type: none"> - It is highly expected that Zambian government continues to place importance of support towards isolated area where most people are still facing economic difficulties. - Setting officially the PaVIDIA approach (concept) into Participatory Extension Approaches, PEA, which are currently being reviewed at MACO provides higher sustainability on policy aspect.

Handwritten marks: "55" and "53" in the bottom right corner of the page.

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
cooperation)	<u>Organization aspects</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Appropriateness of the current organizational structure and capacity to continue implementation of Micro projects (POR) 	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire -Interview survey 	<p>(POR-HQ)</p> <ul style="list-style-type: none"> - The structure of present POR-HQ is evaluated appropriate, which comprises "management and budgeting", "training (courses)", "sustainable agriculture" and "monitoring". - However, as the number of the Micro Project grows nationwide, the current POR-HQ manpower: one full time and four part-time officers possibly faces difficulties to handle all the Micro Projects. - In this line, it will need other additional officers to retain its sustainability. <p>(POR-Province)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Until as of the Terminal evaluation period, involvement of POR-Province have been less than initially expected. It is necessary to re-consider the functions/roles of POR-Province among all the players of the Project. <p>(POR-District)</p> <ul style="list-style-type: none"> - The prospects on the POR-District's organizational capacity are affected by the number of the Micro Projects under implementation. It seems that concurrent officers of POR and DACO/SAO are likely to face difficulties, if handling a number of the projects goes beyond, say, more than 30 projects as example. - Within the current framework of the POR hierarchy, the District plays crucial roles for implementation of the Micro projects: proposal appraisal, advices on material procurement, and consecutive monitoring/technical follow-up. With regard to such various roles, some districts which have beyond 30 Micro Projects may not be able to handle them without full time officers at POR. - In conclusion, it is necessary to increase full time officers of POR activities in accordance with the number of running Micro Projects, and/or to clarify roles at each POR level in order to raise the organizational sustainability.
	<u>Technical aspects</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacity of personnel in charge of facilitation, monitoring and management for implementation of PaVIDIA model (POR) 	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire -Interview survey 	<p>(POR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Technical aspect of POR-HQ shows higher sustainability. The officers of POR-HQ are judged to be capable of managing technical aspects for continuous implementation of the Micro Projects. - On the other hand, it is necessary to upgrade capacity of POR-District (and Province) in general for better implementation of the Micro Projects, looking at the present condition where

Handwritten marks: "735" and "5"

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
		<ul style="list-style-type: none"> Capacity of extension officers Prospects of continuous engagement of these personnel 		<p>POR-HQ needs to re-check Micro Projects proposals, which should have been assessed more carefully at POR-District level before they were submitted to HQ.</p> <p>(CEO/BEO)</p> <ul style="list-style-type: none"> Since sub-project components in the Micro Projects have a lot of variety such as piggery, fish pond, micro credit, grocery shop operation, etc., CEO/BEO sometimes cannot make proper guidance to villages. It is necessary to upgrade their technical capacity in general, and more intensive involvement of Subject Matter Specialist (SMS) who are stationed at DACO's office as technical backstop is required to work together with CEO/BEO.
	<u>Financial aspects</u>	<ul style="list-style-type: none"> Prospects of the government/MACO (PACO/DACO) to secure enough financial resources to continuously produce project outputs 	<ul style="list-style-type: none"> Questionnaire Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> Until 2012, the period for attaining the Overall goal of the Project, its sustainability is rather higher owing to external (additional) budgeting sources. In addition to these possibilities, it is also required that MACO secure and add budget for the Micro Projects, just as it has already provided the budget for the Micro Projects at Kafue district. Also, flexible actions for MACO/POR officers to acquire budget from external sources are needed, as the Project obtained external budget through Japanese experts' and POR officers' efforts.
	<u>Social aspects</u>	<ul style="list-style-type: none"> Acceptance of local residents (farmers) 	<ul style="list-style-type: none"> Questionnaire Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> The Micro Projects have higher sustainability from social viewpoints. The philosophy of PaVIDIA approach places primary importance on people's own decision, which is based on local residents' acceptance. Although some conflicts in villages are foreseen, it is expected that most cases would be able to be settled by their own efforts with some external assistance.

JJS 50

