

メキシコ合衆国
チアパス州ソコヌスコ地域
持続的農村開発プロジェクト（PAPROSOC-2）
終了時評価報告書

平成 21 年 12 月

独立行政法人国際協力機構
メキシコ事務所

メキ事
J R
09-03

序 文

国際協力機構は、メキシコ国政府からの技術協力の要請を受け、2006年9月から同国において「チアパス州ソコヌスコ地域持続的農村開発」プロジェクトを開始しました。

本プロジェクト開始後2年10ヶ月にあたり、当機構は本プロジェクトの進捗状況や現状を把握、評価し、同国のプロジェクト関係者や派遣専門家に対し適切な助言と指導を行うため、2009年7月5日から7月25日まで終了時評価調査団を派遣しました。

調査団は、メキシコ側メンバーを加え構成した合同評価調査チームとして過去2年10ヶ月の投入実績、活動の達成度を確認し、メキシコ側政府関係者との協議及びプロジェクト・サイトでの現場調査実施を通してプロジェクトの運営や事業内容等に対して必要な提言を行いました。

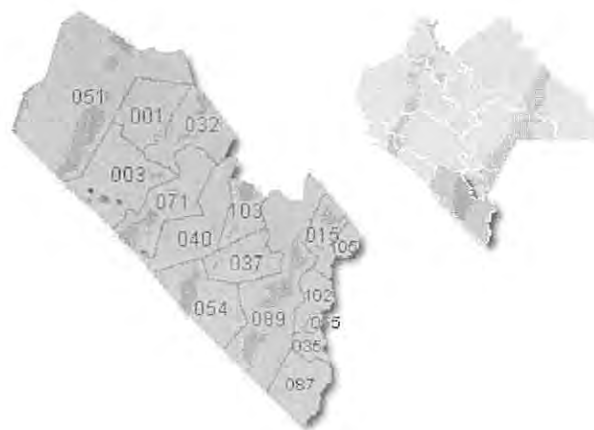
当報告書が本プロジェクトの今後の推進に役立つとともに、この技術協力が両国の友好・親善の一層の発展に寄与することを期待します。

終わりに、この調査にご協力とご支援をいただいた関係者の皆様に対し、心からの感謝の意を表します。

平成21年12月

独立行政法人国際協力機構
メキシコ事務所
所長 室澤智史

位置図：プロジェクト対象地域



地図番号	市名	地図番号	市名
001	Acacoyagua	054	Mazatan
003	Acapetahua	055	Metapa
015	Cacaoatan	071	Villa Comaltitlan
032	Esquintla	087	Suchiate
035	Frontera Hidalgo	089	Tapachula
037	Huehuetan	102	Tuxtla Chico
040	Huixtla	103	Tuzantan
051	Mapastepec	105	Union Juarez

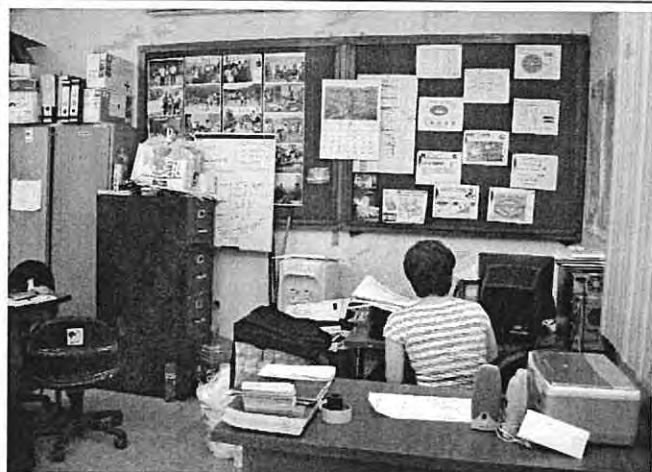
略語一覧

略語	正式名称	日本語
BID	Banco Interamericano de Desarrollo	米州開発銀行
C/P	Contraparte	カウンターパート
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural	農村開発支援センター
CD	Capacity Development	キャパシティ・ディベロップメント
CDDRS	Consejo Distrital para Desarrollo Rural Sustentable	管区持続的農村開発審議会
CDR	Comisión de Desarrollo Rural Sustentable	持続的農村開発チーム
CDRS	Consejo para el Desarrollo Rural Sustentable	持続的農村開発審議会
CEDRS	Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable	州持続的農村開発審議会
Chiapas Solidario	Instituto Chiapas Solidario	連帯するチアパス機構
CIDRS	Comisión Intersecretarial para el Desarrollo Rural Sustentable	省庁間持続的農村開発委員会
CMDRS	Consejo Municipal para el Desarrollo Rural Sustentable	市持続的農村開発審議会
CODECOA	Convenio de Confianza Agropecuaria	小規模農民資材支援プログラム
CONAPO	Consejo Nacional de Población	国家人口審議会
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación	国家評価審議会
DAC	Development Assistance Committee	開発援助委員会
DF	Distrito Federal	メキシコ連邦区
DGCTC	Dirección General de Cooperación Técnica y Científica	メキシコ外務省科学技術協力局
DRS	Desarrollo Rural Sustentable	持続的農村開発
EDRS	Equipo Desarrollo Rural Sustentable del Ayuntamiento Municipal	(旧) 市持続的農村開発チーム
FAM	Fomento Agropecuario Municipal	市農牧振興課
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura	農業信用基金
GOJ	Gobierno del Japón	日本政府
GOM	Gobierno de México	メキシコ政府
HDI	Human Development Index	人間開発指数
ICATECH	Instituto de Capacitación y Vinculación Tecnológica del Estado de Chiapas	チアパス州技術研修研究所
IDH	Instituto de Desarrollo Humano	人間開発庁

略語	正式名称	日本語
INCA Rural	Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural	国立農村部門能力開発庁
INEGI	Instituto Nacional De Estadística, Geografía e Informática	国立統計地理情報庁
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias	国立林業・農業・畜産研究所
INMUJERES	Instituto Nacional de las Mujeres	国立女性庁
JCC	Comité Coordinación Conjunto	合同調整委員会
JICA	Agencia de Cooperación Internacional de Japón	国際協力機構
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
LDRS	Ley de Desarrollo Rural Sustentable	持続的農村開発法
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	経済協力開発機構
OJT	On the Job Training	
PAPROSOC	Programa de Asistencia para Pequeños Productores en la Región Soconusco, Chiapas	メキシコ国チアパス州ソコヌスコ地域小規模生産者支援計画（プロジェクト名）
PAPROSOC-2	Proyecto sobre Asistencia para el Desarrollo Rural Sustentable en la Región del Soconusco	チアパス州ソコヌスコ地域持続的農村開発プロジェクト
PDM	Project Design Matrix (Matriz de Diseño del proyecto)	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PEC	Programa Especial Concurrente	持続的農村開発のための特別対応プログラム
PESA	Programa Especial para la Seguridad Alimentaria	食料安全保障特別プログラム
PND	Plan Nacional de Desarrollo	国家開発計画
PO	Plan Operativa	活動計画
PPP	Puebla Panama Plan	プエブラ・パナマ・プラン
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo	農村直接支援プログラム
R/D	Record of Discussion	実施協議議事録（政府間技術協力プロジェクト合意文書）
SAGARPA	Secretara de Agricultura, Ganadera y Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	農牧農村開発漁業食糧省
SDFS	Secretaría para el Desarrollo de la Frontera	チアパス州南部国境開発局

略語	正式名称	日本語
	Sur	
SDR	Secretaria de Desarrollo Rural	(旧)チアパス州農牧開発局
SDS	Secretara de Desarrollo Social	社会開発局
SE	Secretara de Economía	メキシコ国経済省
SECAM	Secretaria del Campo	チアパス州農村開発局
SEDESO	Secretaria de Desarrollo Social Estatal	チアパス州社会開発局
SEDESOL	Secretara de Desarrollo Social	社会開発省
SEMARNAT	Secretara de Medio Ambiente Recursos Naturales	環境天然資源省
SINACATRI	Sistema Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Rural Integral	国家総合農村研修技術支援システム
SRA	Secretara de Reforma Agraria	農地改革省
SRE	Secretara de Relaciones Exteriores	外務省
SSA	Secretara del Salud	保健省
UNACH	Universidad Autónoma de Chiapas	チアパス州立自治大学
UNDP	United Nations Development Programme	国際連合開発計画
W/S	Work Shop	ワークショップ

写真



プロジェクト事務所は SAGARPA のソコヌスコ地域支局事務所の一室を使用している。



パイロット村落におけるワークショップでは、住民が自ら結果を発表している。



農牧業農村開発漁業食糧省 (SAGARPA) の局長と PAPROSOC-2 に関して、意見交換した。



日本・メキシコ合同評価チームはプロジェクトに関して討議した。



7月22日に合同調整委員会 (JCC) が開催され、終了時評価結果が報告された。



合同調整委員会で、終了時評価調査団と SECAM との間で協議議事録に署名された。

目 次

序 文

位 置 図

略語一覧

写 真

目 次

終了時評価結果要約表（和・英）

第1章 終了時評価調査の概要

- 1.1 終了時評価の背景
- 1.2 調査団の構成
- 1.3 調査団派遣の日程
- 1.4 プロジェクト概要

第2章 終了時評価の方法

- 2.1 終了時評価の考え方
- 2.2 終了時評価の方法

第3章 プロジェクトの進捗状況

- 3.1 プロジェクトの実施体制
- 3.2 プロジェクトの投入実績
- 3.3 研修およびセミナーの開催実績
- 3.4 プロジェクト達成状況
- 3.5 プロジェクトの実施プロセス

第4章 評価結果

- 4.1 評価5項目による評価
 - 4-1-1 妥当性
 - 4-1-2 有効性
 - 4-1-3 効率性
 - 4-1-4 インパクト
 - 4-1-5 自立発展性
- 4.2 効果発現に貢献した要因
 - 4-2-1 計画内容に関すること
 - 4-2-2 実施プロセスに関すること
- 4.3 問題および問題を発生させた要因
 - 4-3-1 計画内容に関すること
 - 4-3-2 実施プロセスに関すること

4.4 結論と提言

4.5 教訓

添付資料

1. M/M、合同評価報告書（西文）

2-1. PDM2

2-2 PDM1

3. 評価調査日程

4. 評価グリッド

5. 実績グリッド

6. 投入実績

7. 主要面談者リスト

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：メキシコ合衆国	案件名：チアパス州ソコヌスコ地域持続的農村開発プロジェクト (PAPROSOC-2)
分野：農業開発・農村開発-農村開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：メキシコ事務所	協力金額（評価時点）：186,000 千円（予定額含む）
協力期間	(R/D)：2006年9月20日～2009年9月19日（3年間）
	(延長)：2009年9月20日～2010年3月31日
	(F/U)：
	(E/N)（無償）
	先方関係機関：チアパス州農村開発局（SECAM）、農牧農村開発漁業食糧省（SAGARPA）、チアパス州立自治大学（UNACH）、社会開発省（SEDESOL）、ソコヌスコ地域16市町村および外務省科学技術協力局
	日本側協力機関：
	他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要	
<p>国際協力機構（JICA）は、1998年から1999年にかけて実施した開発調査に基づく技術協力要請を踏まえて、2003年3月から2006年5月まで「チアパス州ソコヌスコ地域小規模生産者支援計画プロジェクト（PAPROSOC）」を実施した。</p> <p>この結果、プロジェクト対象地域で女性を中心とした生活改善・コミュニティ開発活動の機運が出てきていたため、チアパス州政府より、持続可能な農村開発法（LDRS）のもと前述プロジェクトを通じて学んだ行政および住民の能力開発をソコヌスコ地域全市で普及し、同州における住民参加型農村開発を強化する目的でフェーズ2に係る要請がなされた。</p> <p>2007年9月に実施協議議事録（R/D）が署名され、3年間の予定（2006年9月～2009年9月）で、チアパス州政府農村開発局（SECAM）をカウンターパート（C/P）機関に、また、農牧農村開発漁業食糧省（SAGARPA）、チアパス州立大学（UNACH）、社会開発省（SEDESOL）、対象16市町村および外務省科学技術協力局を協力機関として、プロジェクトは開始した。</p>	
1-2 協力内容	
(1) 上位目標	
ソコヌスコ地域で展開した本プロジェクト活動が、持続的農村開発法（LDRS）の適切な運用例として認められ、ソコヌスコ地域外において本プロジェクト活動をグッドプラクティスとした農村開発プロジェクトが実施される。	
(2) プロジェクト目標	
ソコヌスコ地域における16市が、公的支援プログラムを活用し、持続的農村開発法（LDRS）および住民のニーズに即した農村開発活動を行う。	
(3) アウトプット	
アウトプット1：農村開発チーム（CDR）が、市持続的農村開発審議会アドバイザーの支援のもと、各市の持続的農村開発審議会（CMDRS）において承認される。	

アウトプット2：CDR が、市持続的農村開発審議会アドバイザーの支援のもと、持続的農村開発法（LDRS）および公的支援プログラム活用のための知識を備える。

アウトプット3：SECAM 職員、市持続的農村開発審議会アドバイザー、CDR のメンバーが生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクル運営手法を身につける。

アウトプット4：生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクルの運営手法に係るガイドラインを作成する。

(4) 投入（評価時点）

日本側：

長期専門家派遣	1名	機材供与	5,405千円
短期専門家派遣	3名	在外事業強化費	17,940千円（2009年3

月末実績）

研修員受入 13名

メキシコ国側：

カウンターパート配置	のべ17名	施設提供	SAGARPA 事務所の一室
ローカルコスト負担	2,481千ペソ（2009年予定含む）		

2. 評価調査団の概要

調査者	総括：米崎 紀夫（JICA メキシコ事務所次長） 農村開発：清家 政信（JICA 農村開発部課題アドバイザー） 協力企画：磯貝 白日（JICA メキシコ事務所職員） 評価分析：野崎 裕（株式会社オリエンタルコンサルタンツ）
-----	--

調査期間	2009年7月5日～2009年7月25日	評価種類	終了時評価
------	----------------------	------	-------

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 活動の達成度

2006年9月のプロジェクト開始以来、2007年1月の州政府、2008年1月の全市長の交代などの政権交代により、プロジェクトの実施は大きな影響を受けた。そのため、2008年6月の運営指導調査団訪問時に州政府と JICA との間で活動の整理、実施体制の再構築に関する協議が行われた。それ以降実施体制が整い、プロジェクトの活動を協働で意欲的に実施、成果の産出も目に見える形で出始めている。しかし、2009年4月からの新型インフルエンザの影響による停滞も加わり、当初計画していた活動に大きな遅れが生じた。その結果、計画された活動は、アウトプット1、2に対応する活動に関しては概ね計画どおりに実施されたと判断される。しかし、アウトプット3、4に対応する活動に関しては、多くの活動が現在実施中あるいは今後実施されることになっている。そのため、プロジェクトの終了までに、全ての活動を完了することは見込めない。

(2) アウトプットの達成度

計画されたアウトプットは、アウトプット1、2に関しては一定の達成が見込まれる。しかし、アウトプット3、4に関しては、多くの活動が現在実施中あるいは今後実施されることになっている。したがってプロジェクトの終了までに、計画された活動の全てが完了することが見込めない。

いため、アウトプットは完全には達成されていないと予測される。

(3) プロジェクト目標の達成度

全ての活動の完了により、アウトプットの達成が期待されるが、現状ではアウトプット4項目のうち、2項目（アウトプット1、2）がほぼ達成された一方、プロジェクトの終了までに、アウトプット3に関係する16市におけるパイロットプロジェクトの実施、モニタリング評価研修のOJTでの実施、それらの経験を取り入れながらのアウトプット4に関係するガイドラインの作成などの活動が完了しないため、アウトプットが産出されない項目がある。そのため、プロジェクトの実施期間内には、プロジェクト目標の指標である1)16市におけるパイロットプロジェクト申請数。2)SECAM、市持続的農村開発審議会アドバイザー、CDR、パイロット村住民のプロジェクトに関連する意識変容のレベル。3)SECAM局長による、ガイドラインの承認。4)プロジェクトの経験をもとにした農村開発セミナーの実施。のうち、とりわけ指標1)、3)、4)が達成されないものと判断される。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

2001年に制定されたLDRSでは、開発の遅れている農村地域の総合開発の推進が一つの目的である。国内で最も貧困の度合いが高いチアパス州の農業生産の中心地であるソコヌスコ地域においてプロジェクトを実施しており、対象地域、社会、ターゲット・グループのニーズは同法に合致していた。また、メキシコ国の開発政策および日本国の援助政策・国別事業実施計画との整合性もある。さらに、本プロジェクトは日本の生活改善運動の概念を取り入れながら住民参加型で実施しており、住民のニーズに応える村落開発の実施手段としての適切性も十分に備えており、本プロジェクトの妥当性は高かったと評価できる。

(2) 有効性

当初のPDM0では、C/Pおよびターゲット・グループの明確化の課題、アウトプットとプロジェクト目標との関係に論理性が欠けることが確認された。また、定量的に測定できる指標が設定されていなかった。その結果、計画と実態の乖離が顕著になったため、プロジェクト後半部分において2度にわたりPDMが見直され修正された。現行のPDM2においては、アウトプットとプロジェクト目標との関係が整理された結果、活動が計画通り実施されたことでプロジェクト目標達成が期待できる。しかしながら実施体制の再構築が優先されたため、計画された活動の全てがプロジェクト終了までに完了することが見込めず、アウトプットが評価時点で産出されていない項目がある。係る状況下、アウトプットの産出とプロジェクト目標の関係の検証が十分にできず、現時点で有効性は高いとは評価されない。

(3) 効率性

3-1実績の確認に記載のとおり新たな体制が再構築されてから1年程度しか経過していない。そのため、プロジェクトの終了までに、全ての活動を完了することは見込めない。また、投入は必要性の高いものに限られ、比較的少ない投入でアウトプットを実現しようとしているが、プロジェクトの終了までに計画されたアウトプットは十分に産出されないと予測され、その投入の

タイミングを含めて本プロジェクトの効率性は高かったとは評価されない。さらに、2007年から2009年にかけて、13名が本邦研修に派遣されたが、そのうち現在もプロジェクト活動に従事しているのは6名にすぎない。プロジェクトの後半部分においては対応していたが、帰国後もプロジェクトに参画する人材を選定するために、本邦研修の事前・事後のフォローアップに加えて適切な要件や帰国後の役割を設定して候補者選定の効率を高めるべきである。

(4) インパクト

プロジェクトの終了までの残り期間では、計画されたプロジェクト目標が一部しか達成されないものと判断される現時点では、プロジェクト目標の達成による上位目標への波及効果は、明確に確認することは困難である。しかし、プロジェクト目標の達成とは別に、チアパス州政府は、本プロジェクトの手法を、作成したガイドラインを活用して州政府として実施中の農村開発プログラムで適用することに興味を示している。一方、負のインパクトは特に認められない。そのため、上位目標の達成は終了時評価調査時点では明確に確認することは困難であるが、プロジェクトの実施によりプラスのインパクトが認められ、今後、上位目標の達成が期待される。

(5) 自立発展性

プロジェクト目標が一部しか達成されないものと判断される現時点では、プロジェクトの自立発展性を判断するのは困難である。

但し、チアパス州政府は、プロジェクトの手法を州の社会支援プログラム「連帯するチアパス (Chiapas Solidario)」の実施に適用することに強い関心を示している。上述のプログラム他、州政府の各種公的支援プログラムにこの手法が優先的に適用・実施されることになれば、州全域で本プロジェクトの方法論が活用されるための政策・制度面、組織・財政面、技術面の枠組みが促進されることになり、プロジェクトの自立発展性にとっては良い環境になると判断される。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

プロジェクトデザイン (PDM) の見直しにより、当初ターゲット・グループとしていた農村開発チームに住民代表を加え、このチームを市持続的農村開発審議会で承認を取ったこと、さらに、市持続的農村審議会アドバイザーをターゲット・グループに加えたことは、プロジェクト終了後の自立発展性の効果発現を促進する要因といえる。

(2) 実施プロセスに関すること

プロジェクトディレクターである SECAM 長官がディレクター代行として任命した研修部長が就任し、プロジェクト実施体制の再構築が行われた結果、関係者のプロジェクトに対するオーナーシップが高まった。また、プロジェクトの後半で、日本人専門家と州都も含めた C/P 間のコミュニケーションが十分に行えるようになり、プロジェクトの運営体制が大きく改善した。さらに、本邦研修による関係者の動機付けは、実施プロセスの改善に大きく貢献したといえる。これらのことから、両者の良好な信頼関係を築くことが、効果発現を促進する要因といえ、双方がパートナーとしてプロジェクトの目標を共有しながら活動することが、プロジェクトの効果を高めることになる。

3-4 問題点および問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

有効性に記述の通り PDMO における計画と実態の乖離が顕著になったため、プロジェクト後半部分で2度にわたり PDM が見直され修正された。プロジェクトに対する共通の目標、指標を持つことによる協働でのモニタリング、実施促進ができなかったことが少なからず前半部分の活動進捗、案件管理に影響をもたらした。

(2) 実施プロセスに関すること

2006年9月のプロジェクト開始以来、2007年1月の州政府、2008年1月の全市長の交代などの政権交代により、プロジェクトの実施は大きな影響を受けた。2008年6月の運営指導調査団訪問時に州政府と JICA との間で活動の整理、実施体制の再構築に関する協議が行われ、実施体制の再構築が進められたが、しかし、新型インフルエンザの影響による停滞も加わり、当初計画していた活動に大きな遅れが生じた。これは、プロジェクトの前半でプロジェクトサイトと州都および JICA 側とでの意思の疎通が不十分であったのが要因といえる。特に、生活改善のような住民の意識の変化を重視するようなアプローチには時間を要することを認識することが重要である。

3-5 結論

プロジェクト期間前半におけるメキシコ国側 C/P の離職・交代や今年4月の新型インフルエンザの発生などが主に影響し、計画されていた各種活動の一部が遅延または未着手の状況である。これにより、プロジェクト目標およびその指標について達成状況は十分とはいえず、プロジェクト終了時期である2009年9月中旬までに計画された全ての活動を完了し、プロジェクト目標を達成することは困難であると判断する。そのため、日本側およびメキシコ国側双方によるリソース追加投入の可能性を勘案しつつ、効率的且つ最適にプロジェクト期間を延長することが必要不可欠である。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

(1) プロジェクト延長期間中の活動内容

プロジェクト目標達成に必要な今後の懸案事項（活動）は以下の4つに整理される。

- 1) 農村開発パイロットプロジェクトの承認と実施
- 2) モニタリング評価研修 OJT の実施
- 3) 生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクルの運営手法に係るガイドラインの策定
- 4) 農村開発セミナーの実施

(2) 最低限必要な延長期間

プロジェクト目標の達成に当たっては、「パイロット村コミュニティにおいて具体的なパイロットプロジェクトが複数実施される」ことが前提条件である。これらパイロットプロジェクトが実施されない限り、C/P 関係者のプロジェクトモニタリング・評価 OJT 研修は行えず、移転された技術ノウハウの集大成でもあるガイドライン（案）の実証も行えない。さらには、農民、市アドバイザーを中心とする関係者の本プロジェクトに対する満足度も低いものになってしまう。そ

のため、1パイロットプロジェクトの平均的ライフサイクル（パイロット農村からの申請、承認、SECAMによる予算措置、実施およびモニタリング・評価まで）を6ヶ月、パイロットプロジェクト実施を通じたガイドラインの実証、成果のセミナー普及等に要する期間を2ヶ月と想定した場合、今後少なくとも合計約8ヶ月（2009年8月～2010年3月）の期間が必要と思われる。すなわち、少なくとも6ヶ月間程度の期間延長が必要と判断する。

3-7 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）

(1) 複層アプローチへの共通認識の形成と実施機関によるその内在化

本プロジェクトには、様々なレベルの多様な機関が参加している。州政府、連邦・州機関の代表部、市やコミュニティなどであり、そのために相互間のコミュニケーションに支障が生じることがあった。しかし、現在は関係者の努力により、プロジェクト関連機関の間で緊密な連絡が取られている。一方プロジェクトは、持続的農村開発法の趣旨に添った農村開発活動を通じて地域行政当局と住民が協働するよい機会となった。その意味では、州政府から地域住民までを巻き込んだプロジェクトの複層アプローチは、その成果を広めるために非常に効果的であったといえる。またこれは、様々なレベルやセクターに属す関連機関の間で共通認識を形成する必要性を示している。

(2) C/P人材の異動、交代時におけるプロジェクトチームビルディング

政権交代、人事異動等はある程度止むを得ないものと理解し、その都度確実にチームビルディング（引継ぎ、キックオフ）をJICAの参画の下に実施すべきである。

(3) 既存の制度、法的枠組（持続的農村開発法）の活用

パイロット市の持続的農村開発審議会にCDRを設置したことや、市の農村開発審議会のアドバイザー人材の能力開発を行うことは、持続的農村開発法に沿った有効なアプローチであり、自立発展性の観点からもきわめて有効であった。

(4) C/P本邦研修の戦略的活用

州政府、JICA、専門家が協働で研修候補者の選考基準（プロジェクトにおける責任と役割等）を明確にし、帰国後に研修成果の活用を義務付けるアクションプランの作成を確認することが必要である。

3-8 フォローアップ状況

延長協力期間を2009年9月20日～2010年3月31日として、終了時評価の提言をもとにプロジェクト目標達成及び成果の定着のため、①農村開発パイロットプロジェクトの承認と実施、②モニタリング評価研修OJTの実施、③それらの現場の経験を取り入れながらの「プロジェクトサイクル運営手法ガイドラインの策定」の策定・承認、④策定・承認されたガイドラインを活用しての農村開発セミナーの実施という一連の連続した活動を延長期間に行うこととする。

終了時評価調査結果要約表 (英文)

I. Outline of the Project	
Country: United Mexican States	
Project title: The Assistance for Sustainable Rural Development in Soconusco Region, the State of Chiapas (PAPROSOC-2)	
Issue/Sector: Agricultural Development • Rural Development / Rural Development	
Cooperation scheme: Technical Cooperation Project	
Division in charge: JICA Mexico Office	
Total cost : 186,000thousand yen(including estimated cost)	
Period of Cooperation	(R/D): from September 20, 2006 to September 19, 2009 (3 years) (Extension) : from September 20, 2009 to March 31, 2010 (F/U): (E/N) (Grant Aid):
	Partner Country's Implementing Organization: Secretariat of the Field of the Government of the State of Chiapas (SECAM), Secretariat of Agriculture, Livestock, Rural Development, Fisheries and Food (SAGARPA), Autonomic University Chiapas State (UNACH), Secretariat of Social Development (SEDESOL), 16 Municipalities of the Soconusco Region, and Technical and Scientific Cooperation Division of Secretariat of Foreign Affairs (DGCTC)
	Supporting Organization in Japan: Related Cooperation:
<p>1 Background of the Project</p> <p>Japan International Cooperation Agency (JICA) has conducted “Project of the Assistance for Small Producer's in the Soconusco Region, the State of Chiapas (PAPROSOC)” from March 2003 to May 2006 on the basis of the request by the Mexican Government for technical cooperation according to the Development Study led out during 1998 and 1999.</p> <p>As a result, in the project area, the desire for the improvement of living and community development activities is observed mainly by women. Therefore, as a purpose of extending the administration and capacity development of inhabitants learned through the above project in all municipalities of the Soconusco Region, and enhancing the rural development by community participation in the State under the Sustainable Rural Development Law (LDRS), the phase 2 project was requested from the Government of the State of Chiapas.</p> <p>The Record of Discussions (R / D) was signed in September 2007, and current Project started with the Secretariat of the Field of the Government of the State of Chiapas (SECAM) as counterpart organization, and in addition, Secretariat of Agriculture, Livestock, Rural Development, Fisheries and Food (SAGARPA), Autonomic University Chiapas State (UNACH), Secretariat of Social Development (SEDESOL), 16 Municipalities of the Soconusco Region, and Technical and Scientific Cooperation Division of Secretariat of Foreign Affairs (DGCTC) as cooperation organizations. The estimated period was 3 years (from September 2006 to September 2009).</p>	
<p>2 Project Overview</p> <p>(1) Overall Goal</p> <p>Activities realized in the Soconusco Region will be recognized as a good application example of the Sustainable Rural Development Law (LDRS) and the rural development which takes the activities of PAPROSOC-2 as a model will be held outside of the Soconusco Region.</p> <p>(2) Project Purpose</p> <p>The 16 municipalities apply rural development activities according to the LDRS and communities necessities, utilizing the public supporting programs.</p> <p>(3) Outputs</p> <p>Output 1: The rural development teams (CDR) are approved in each Municipal Council for Sustainable Rural Development (CMDRS) with supports by the municipal advisors of CMDRS.</p> <p>Output 2: CDR acquire the better understanding about the LDRS and how to utilize the public supporting programs with supports of the municipal advisors of CMDRS.</p> <p>Output 3: The SECAM officials, municipal advisors of CMDRS and CDR members acquire the management method of project cycle through the approach of the improvement of living.</p> <p>Output 4: The Guidelines on the management method of project cycle through the approach of the</p>	

improvement of living are elaborated.			
(4) Inputs (at the terminal evaluation)			
Japanese side :			
Long-term Expert	1	Equipment	5,405 thousand Yen
Short-term Expert	3	Local cost	10,204 thousand Yen (results at the end of March 2009)
Trainees received	13		
Mexico side :			
Counterpart	total number of 17	Facilities	One office room of SAGARPA
Local Cost	2,481 thousand Peso		
II. Evaluation Team			
Members of Evaluation Team	Team Leader: Norio Yonezaki (Senior Representative, JICA Mexico Office) Rural Development: Masanobu Kiyoka (Senior adviser, Rural Development) Cooperation Planning: Shirohi Isogai (Representative, JICA Mexico Office) Evaluation and Analysis: Yutaka NOZAKI (Oriental Consultants Co., Ltd.)		
Period of Evaluation	from July 5, 2009 to July 25, 2009	Type of Evaluation : Terminal Evaluation	
III. Results of Evaluation			
1 Verification of Results			
(1) Achievement of Activity			
<p>Since the project commencement in September 2006, the Project has been affected greatly in their implementation by the regime change such as the state government in January 2007 and change of all mayors in January 2008. In such a situation, at the time of visit of the Advisory Mission in June 2008, discussion was held on the reorganization of its activities and the redesign of its system of operation between the state government and JICA. From this revival, the Project began to produce tangible results, thanks to the computer operating system of collaboration and enthusiasm generated. However, activities have been delayed significantly compared with the original plan, due in part to the stagnation caused by the outbreak of the Pandemic Influenza from April 2009. As a result, the activities planned for outputs 1 and 2 were carried out almost properly according to plan, in general terms. However, the activities for outputs 3 and 4 are being implemented at this time or to be implemented in the future. Therefore, by the end of the Project, it is not expect to complete all activities thoroughly.</p>			
(2) Achievement of Outputs			
<p>The expected outputs 1 and 2 will be achieved to some extent. As for the outputs 3 and 4, however, many of the activities are in the process of implementation or still to be carried out in the future. It is not expected that the planned activities are completed before the deadline of the Project, it is estimated that the expected outputs will not achieve thoroughly.</p>			
(3) Achievement of Project Purpose			
<p>The outputs are to be achieved by the completion of all planned activities. Currently, among the 4 outputs, outputs 1 and 2 have been achieved almost entirely, while 3 will not be met in full, as some of the activities for this output can not be exercised, such as execution of the pilot projects in the 16 municipalities, training in the work of monitoring and evaluation, and developing a guide based on these activities have not been completed so far, so that some outputs will be missed in some respects. Therefore, among the indicators of the project purpose such as 1) application number of pilot projects in the 16 municipalities, 2) altered consciousness level related to the Project of SECAM, municipal advisors of CMDRS, CDR, inhabitants of the pilot villagers, 3) approved the guidelines by the Director of SECAM and 4) execution of the rural development seminar based on the experience of projects, items 1), 3) and 4) are not considered to be achieved in the project implementation period.</p>			
2 Summary of Evaluation Results			
(1) Relevance			
<p>One of the purposes of the LDRS which was enacted in 2001 is promoting the integral development in the underdeveloped rural areas. The Project has been carried out in the Soconusco Region which is the center of agricultural production of the State of Chiapas, and is one of the states with the highest poverty level nationally. In this sense, the needs of the target area, society and target group were consistent with</p>			

the law. It is also corresponding with the national development policies of Mexico and the international cooperation policies of the Government of Japan and with the Plan of Implementation of JICA Country. In addition, this Project has been implemented in the concept of participatory exercise based on the improving of life conducted in Japan, and also fully equipped with the proper implementation of rural development as means to meet the needs of inhabitants; the Project can be evaluated with highly relevant.

(2) Effectiveness

It was confirmed that in the original PDM-0 there were problems of the target group and C/P, the same way, the relationship between the outputs and the project purpose was not entirely logical. Neither set of quantitative indicators. Thereafter, it became evident the discrepancy between reality and planning, so the PDM was reviewed and modified two times. In the current PDM-2 because of the relationship between the outputs and the project purpose was cleared, the activities that were implemented as planned, it can expect to achieve the project purpose. However, because the priority was put to rebuild the implementation structure, all planned activities will not expect to be completed by the end of the Project, and items of the outputs have not been produced at the evaluation time. In such a circumstance, it is not enough to validate the relationship between the outputs and the project purpose, it is not evaluated that the effectiveness is high at this time.

(3) Efficiency

As indicated in the 3-1 Verification of Results, only one year has passed since the reconstruction of the new structure. Therefore, it is not expected that all activities are completed by the end of the Project. Moreover, inputs are limited to the most pressing needs, is intended to achieve desired results with a relatively small input. However, the Project will not be expected to produce enough of the planned outputs by the end of the Project, and it is not evaluated the efficiency of the Project is high including the timing of input. In addition, from 2007 to 2009, 13 persons have been trained in Japan, but only 6 of them are currently engaged in project activities. In the second half of the Project it was supported, in order to select the persons to participate with the Project after returning of training, the efficiency of selection of candidates for training should be increased by setting the requirements and the appropriate roles after returning of training, in addition to the follow-up before and after the training in Japan.

(4) Impact

At this time, it is expected that only a part of the planned project purpose will be archived during the remaining period of the Project, and it is difficult to clarify the impacts created by the achievement of the project purpose to the overall goal. However, separated from the achievement of the project purpose, the State Government of Chiapas expresses interest managed by the State through the application of the guidelines to be developed under the Project. On the other hand, there are no negative impacts. Therefore, it is difficult to confirm clearly the achievement of the overall goal at the time of the terminal evaluation study, but it is expected to be achieved the overall goal in future, because there are positive impacts by the implementation of the Project.

(5) Sustainability

At this time, it is evaluated that only some part of the project purpose will be archived, and it is difficult to clarify the sustainability of the Project. However, the State Government of Chiapas expressed a strong interest in applying the methodology used by the Project to the state program of social assistance "Solidarity Chiapas (Chiapas Solidario)". Other programs mentioned above, if it can be implemented on a priority basis to apply this methodology to various state public assistance programs, the political-institutional, organizational, financial, and technical framework for applying the methodology of the Project to the State throughout the State Government will be promoting, it is considered that it will be the favorable condition for the sustainability of the Project.

3 Factors that promoted realization of effects

(1) Factors concerning to Planning

By the revision of the Project Design Matrix (PDM), the resident representatives were added to the rural development team which was the initial target group, and this team was approved by the Municipal Council for Sustainable Rural Development (CMDRS). In addition, the municipal advisors of CMDRS were added to the target group. These are effect of factors that promote expression of the sustainability after the end of the Project.

(2) Factors concerning to the Implementation Process

The training director of SECAM was appointed as the acting project director by the secretary of SECAM who is the project director, the project implementation structure was rebuilt and increased ownership of participants for the Project. Also, in the second half of the Project, communication between Japanese experts and C/P including the capital parsons allowed enough, the management of the Project has improved drastically. In addition, motivation by training in Japan has greatly contributed to the improvement of the implementation process. Those what to build a good relationship between the two sides is one of the factors that promote the effectiveness and activities that share the purpose of the Project while both sides, will enhance the effectiveness of the Project.

4 Factors that impeded realization of effects

(1) Factors concerning to Planning

As described in the effectiveness the gap between the actual condition and the plan in the PDM-0 became remarkably, the PDM was reviewed and modified two times in the second half of the Project. What monitoring and implementation could not promote together with same objectives and indicators for the Project has effected to the early progress of activities and project management in the first half of the Project.

(2) Factors concerning to the Implementation Process

Since the project commencement in September 2006, the Project has been affected greatly in their implementation by the regime change such as the state government in January 2007 and change of all mayors in January 2008. For this situation, the visit of the JICA Advisory Mission in June 2008, discussed between the State Government and JICA the reorganization of its activities and the redesign of its operation system. However, activities continue to show significant delays compared to the plan, due in part to the stagnation that marked the outbreak of the Pandemic Influenza from April 2009. This is that poor communication between project site and capital parsons and Japanese side was a factor in the first half of the Project. In particular, it is important to recognize that approach to focus on changes in consciousness of inhabitants such as the improvement of living needs sufficient period.

5 Conclusion

Some of the planned activities under the Project is delayed or is carried out in the future due to several reasons, the Mexican C/P turnover or change of state administration in the first half of the Project and the outbreak of the Pandemic Influenza in April 2009 were the main causes. For this situation, the achievement of the project purpose and indicators are not enough, it is difficult to complete all planned activities and to achieve the project purpose by mid-September 2009 as the project termination. It is considered to be necessary and indispensable to extend the period of the Project, more efficient and appropriate, taking into account the possibility of additional resources and investment for this Project, both on the Mexican side as the Japanese side.

6 Recommendations

(1) Activities during the extended period of the Project

Future issues (activities) necessary to achieve the project purpose are as follows:

- 1) Approval and implementation of the pilot projects of rural development,
- 2) Implementation of monitoring and evaluation training by OJT,
- 3) Development of the "Guidelines for the management of the project cycle approach", and
- 4) Implementation of the seminars of rural development.

(2) Extended period for minimum necessary

For the achievement of the project purpose, "More than one concrete pilot project will be implemented in a pilot village community" is a prerequisite. Unless these pilot projects carried out, the project monitoring and evaluation training by OJT for the C/P could not take place and the guidelines which is the culmination of the technical know-how transferred by the Project is also could not even proven. Moreover, satisfactions for the Project of the persons involved such as farmers and municipal advisors of CMDRS will be lower. Taking into account the average time needed to complete a pilot project cycle (from the pilot community for application and approval of the budget provision SECAM, project implementation and monitoring and evaluation), which is estimated at 6 months, the validation of the

guidelines through the implementation of pilot projects, and the timing of dissemination seminars, it is considered that the Project needs at least 8 months (from August 2009 to March 2010). I.e., it is necessary to extend the project period at least about 6 months.

7 Lessons Learned

(1) Formation of a common understanding in multi-level approach and their internalization within the executing institution

In this Project, different institutions are involved in multiple levels, including the state government, delegations of federal and state institutions, municipalities and communities, sometimes creating problems of communication between them. At this time, the persons involved are seeking a dynamic coordination among the institutions related to the Project. Moreover, the Project offered a good opportunity for collaboration between regional authorities and the inhabitants around rural development activities under the LDRS. In this sense, to achieve the spatial extent of its results has been very effective multi-level approach adopted by the Project, since at its heart from the State Government to communities. This demonstrates the need to establish a common understanding among the various institutions involved, which belong to different levels and sectors.

(2) Project team building at the time of rotation and replacement of C/P

Understanding regime change, personnel changes, etc. are some extent unavoidable, team building (takeover and kickoff) should be conducted to ensure in each case with the participation of JICA.

(3) Use the existing system and legal framework (Sustainable Rural Development Law)

Creating the CDR in the Municipal Council for Sustainable Rural Development and conducting the capacity building of the municipal advisors of CMDRS have been effective approaches based on the Sustainable Rural Development Law and have been very significant from the sustainability viewpoint.

(4) Strategic use of the C/P training in Japan

It is necessary that the State Government, JICA and experts clarify the criteria for selection of candidates for training together (roles and responsibilities in the Project), and confirm the establishment of the action plan that involve the use of training results to return.

8 Follow-up Situation

Based on the recommendations of the terminal evaluation, for the achievement of project purpose and the consolidation of outputs, the following series of activities will be conducted in the extended period, i.e. from September 20, 2009 to March 31, 2010 : 1) approval and implementation of the pilot projects of rural development, 2) implementation of monitoring and evaluation training by OJT, 3) development of the "Guidelines for the management of the project cycle approach" and approve while taking advantage of their experience in the field, and 4) implementation of the seminars of rural development using the guidelines which has been formulated and approved.

第1章 終了時評価調査の概要

1.1 終了時評価の背景

メキシコ国は、1990年代以降積極的な二国間自由貿易体制の構築に代表される経済自由化を推進した結果、経済危機を経つつも現在では経済成長を達成し、DAC分類では高中所得国に位置付けられるに至っている。しかしながら、国内における所得配分・地域毎の開発の不均衡が大きく、貧富および所得間格差の激しい社会・経済構造となっている。現カルデロン政権（2006年-2012年）は貧困克服および格差是正を国家の重要課題として認識し、中でも「メソアメリカ統合発展計画（旧プエブラ・パナマ・プラン）」に代表されるように、メキシコ国南部・南東部の経済社会開発に力を入れている。

南部グアテマラ国境のチアパス州は、国内で最も貧困の度合いが高く、同州の農業生産の中心であるソコヌスコ地域（16市、5,475.5平方キロ）では、1990年代以降、主要農産物であるトウモロコシ、コーヒーの国際市場における価格暴落により、これらをほぼ単作で生産している域内の小規模生産者は家計収入に大きな打撃を受けた。このため、村によっては男性生産年齢層の多くが、北部国境地帯または米国等に出稼ぎに出ており、従来男性により支えられてきた農業に女性が関わらざるを得ない状況になっている。

国際協力機構（JICA）は、1998年から1999年にかけて実施した開発調査に基づく技術協力要請を踏まえて、2003年3月から2006年5月中旬まで「チアパス州ソコヌスコ地域小規模生産者支援計画プロジェクト（PAPRSOC）」を実施した。

パイロット地域であるソコヌスコ4市5村において、村落レベルでの女性の組織化支援・生活改善活動の実施を推進しつつ、州・市において村落開発行政能力の向上を図り、既存の公的支援プログラムを活用しながら、住民と行政の双方に対する能力開発を行った。

この結果、プロジェクト対象地域で女性を中心とした生活改善・コミュニティ開発活動の機運が出てきていたため、チアパス州政府より、持続可能な農村開発法（LDRS）のもと前述プロジェクトを通じて学んだ行政および住民の能力開発をソコヌスコ地域全市を通じて普及し、同州における住民参加型農村開発を強化する目的でフェーズ2に係る要請がなされた。

その後、2007年9月に実施協議議事録（R/D）が署名され、3年間の予定（2006年9月～2009年9月）で現在プロジェクトをチアパス州政府農村開発局（SECAM）をC/P機関に、また農牧農村開発漁業食糧省（以下SAGARPA）やチアパス州立自治大学（UNACH）、社会開発省（SEDESOL）、対象16市町村および外務省科学技術協力局を協力機関として開始した。前半期における専門家着任の遅れ、政治環境の変化に端を發した事業の停滞期間があったが、実施体制が整った昨年中盤以降からプロジェクトの進捗状況に急激な状況の変化が見え始めている。今般、メキシコ国関係機関と合同で、2009年7月6日から23日まで、終了時評価が実施された。

1.2 調査団の構成

合同評価チームは、日本側調査団4名とメキシコ側5名で構成されている。終了時評価のメンバーは以下のとおりである。

1) 日本側メンバー

総括	米崎 紀夫（JICA メキシコ事務所次長）
農村開発	清家 政信（JICA 農村開発部課題アドバイザー）
協力企画	磯貝 白日（JICA メキシコ事務所職員）
評価分析	野崎 裕（株式会社オリエンタルコンサルタンツ）

2) メキシコ側メンバー

総括	Juan Agustín Santiago Rodríguez SECAM 研修部長
メンバー	Daniel Alejandro Lopez Sanchez SECAM 研修部主任
メンバー	Lucy Elizabeth Ruiz Grajales SECAM CODECOA（小規模農民資材支援プログラム）

1.3 調査団派遣の日程

本調査は2009年7月5日から25日まで実施され、7月17、20、21日に合同評価協議および22日に合同調整委員会（JCC）が開催された。詳細日程は、添付資料3に示すとおりである。

1.4 プロジェクト概要（PDM2より）

プロジェクト名：チアパス州ソコヌスコ地域持続的農村開発プロジェクト（PAPROSOC-2）

プロジェクト期間：2006年9月20日～2009年9月19日（3年間）

対象地域：チアパス州ソコヌスコ地域全16市

対象グループ：16市農村開発チーム、市持続的農村開発審議会アドバイザー

（1）上位目標

ソコヌスコ地域で展開した本プロジェクト活動が、持続的農村開発法（LDRS）の適切な運用例として認められ、ソコヌスコ地域外において本プロジェクト活動をグッドプラクティスとした農村開発プロジェクトが実施される。

（2）プロジェクト目標

ソコヌスコ地域における16市が、公的支援プログラムを活用し、持続的農村開発法（LDRS）および住民のニーズに即した農村開発活動を行う。

（3）アウトプット

- 1) 農村開発チーム（CDR）が、市持続的農村開発審議会アドバイザーの支援のもと、各市の持続的農村開発審議会（CMDRS）において承認される。
- 2) CDR が、市持続的農村開発審議会アドバイザーの支援のもと、持続的農村開発法（LDRS）および公的支援プログラム活用のための知識を備える。
- 3) SECAM 職員、市持続的農村開発審議会アドバイザー、CDR のメンバーが生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクル運営手法を身につける。
- 4) 生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクルの運営手法に係るガイドラインを作成する。

第2章 終了時評価の方法

2.1 終了時評価の考え方

(1) 終了時評価の目的

終了時評価は、プロジェクト目標の達成度、事業の効率性、今後の自立発展性の見通し等の観点から評価するものである。その結果を踏まえて、協力終了の適否や協力延長等のフォローアップの必要性を判断することを目的としている。

(2) 評価の枠組み

終了時評価は、1) プロジェクトを取り巻く現状を把握・検証し、2) それを評価5項目という5つの評価基準から価値判断し、3) さらに、提言・教訓を次の段階へフィードバックするという3つの枠組みで構成されている。

1) プロジェクトの現状把握と検証

実績、実施プロセス、因果関係を検証する。

《実績の検証》

- ・投入、アウトプット、プロジェクト目標、上位目標の達成度の測定
- ・目標値との比較

《実施プロセスの検証》

- ・活動は順調か、実施プロセスで何が起きているかの検証
- ・実施プロセスに起因する阻害・貢献要因の分析

《因果関係の検証》

- ・受益者への効果はプロジェクトの実施によるものかの検証
- ・因果関係に起因する阻害・貢献要因の分析

2) 評価5項目による価値判断

妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性の観点から評価を行う。

3) 提言の策定、教訓の抽出とフィードバック

有用性のある提言の策定、教訓の抽出を行い、関係者へフィードバックする。

2.2 終了時評価の方法

(1) 既存資料の分析と評価デザインの作成

終了時評価を実施するにあたり、既存の文献・データ・報告書等（事業進捗報告、専門家報告、活動実績資料等）を検討し、プロジェクトの実績（投入、活動、アウトプット、プロジェクト目標達成度等）・実施プロセスを整理・分析した。また、既存のPDMに基づき、プロジェクトの実績、実施プロセスおよび評価5項目ごとの調査項目とデータの収集方法、調査方法等を検討し、終了時評価の調査計画と評価設問を設定し、「評価グリッド（案）」を作成し、優先的に調査すべき点を明確にした。さらに、評価グリッド（案）に基づき、メキシコ側実施機関関係者、専門家、カウンターパート等に対する質問票を作成した。

本プロジェクトは、人材育成を主目的とするため、関係者の意識変容のレベルと自立発展性を重視し、評価設問を設定した。

(2) PDM の検討と変更

これまでに作成された実施協議（R/D）時の PDM 0（初版：2006 年 9 月 20 日）、運営指導（中間評価：2008 年 6 月 30 日）後に修正された PDM 1（改訂版：2008 年 12 月 3 日。添付資料 2-2 参照）および終了時評価時の PDM 2（再改訂第 3 版：2009 年 7 月。添付資料 2-1 参照）を検証した。

R/D で合意に至った PDM 0 のロジックは、市の農村振興課を中心とする市職員間の横断的な農村開発を目指すチーム（EDRS）をターゲット・グループとして能力開発を行い、その結果、モデルが 16 市に蓄積されるというものであった。しかしながら、EDRS は正式な手続きを踏んで承認されたものではなく、州政府としてこの能力強化を正式に支援するためには、市持続的農村開発審議会（CMDRS）で承認させる必要があった。また、EDRS は 3 年ごとに交代する市職員から構成されていたことから、これに住民代表を加え、継続性を担保した農村開発チーム（CDR）と改組することが提案された。この議論は 2008 年 6 月の運営指導調査で SECAM、JICA の双方で確認され、同年 12 月の合同調整委員会で、PDM 1 が承認された。この結果、成果 1 として、CDR が CMDRS において承認されることが加えられることになった。

現在の体制は、CDR（EDRS を改称）に住民のグループリーダーが加わっており、市職員が交代してもそのノウハウは少なくとも住民に残ることが期待されている。また、以前のモデルに比べて、ソコヌスコ地域持続的農村開発審議会（CDDRS）アドバイザーが積極的に関与しており、市持続的農村開発審議会（CMDRS）アドバイザーの関わり具合が高くなっている。多くの市アドバイザーは州政府の政権交代後も残っている。

さらに、PDM 1 は、新たに加えられたアウトプット 1 を除き、その他の活動はプロジェクト当初のものを踏襲しており、2008 年 6 月以降実施してきた新体制の活動内容との間に乖離が生じていることが、2009 年 6 月の JICA と SECAM との協議で明らかになった。大きな論点としては、1) 当初デザインに含まれていなかった持続的農村開発審議会アドバイザーのプロジェクトへの関わりの明確化、2) 具体的なプロジェクト手法の明確化、3) 州政府が認定するガイドラインの作成を挙げることができる。JICA と SECAM との協議の結果、プロジェクトの終了に向けて、プロジェクトをより良い管理環境でモニタリングすることを目的として、PDM 1 を再度修正した PDM 2 に改定することに双方が合意した。

「プロジェクト評価の手引き－JICA 事業評価ガイドライン（改訂版）」（2004 年 2 月）では、計画（PDM）は必要に応じて適切に見直されるべきであるとの考え方に基づき、PDMe は作成せず、最も新しい PDM に基づいて評価を行うことを指針としている。また、仮に「評価可能性」の問題がある場合には「評価グリッド」を活用してプロジェクトの現状を把握するとしている。そのため、ガイドラインに基づき PDMe を新たに作成せずに、現行の PDM 2（第 3 版）を検討し、問題部分は「評価グリッド」を活用して現状を把握した（添付資料 4 参照）。

(3) 関係者への質問票の配布

現地調査に先立ち、プロジェクトの実施プロセスと評価 5 項目に関する質問票を作成し、事前にプロジェクトの関係機関、カウンターパート、日本人専門家に配布し、現地調査時に回収した。

(4) 関係者に対するインタビューの実施

上記質問票の回収とともに、評価 5 項目に関する補足情報の収集と、プロジェクトの実績、実施プロセスの確認を目的に、プロジェクト関係者に対する個別インタビューを実施した。対象は、カウンターパート 4 名、関係機関関係者 2 名、日本人専門家 2 名、ターゲット・グループである地域・市持続的農村開発審議会アドバイザー、農村振興課を中心とする市職員、農村開発チーム、パイロット集落住民等を対象に、それぞれ 1.0~1.5 時間程度の半構造化インタビュー形式で実施した。

(5) 合同評価

本調査では、日本側およびメキシコ側の合同評価チームを編成し、これまでのプロジェクト活動を調査、評価するとともに、今後の活動の方向性および必要に応じて軌道修正の必要について提言し、今後の類似プロジェクトへの教訓を作成した。合同評価チームにおける合意事項を合同評価報告書として取りまとめ、合意内容を M/M (Minutes of Meeting) で確認した (添付資料 1 参照)。

(6) プロジェクトの進捗確認および現地視察

合同評価チームは、プロジェクト関係者から活動の進捗状況、実績に関する説明を受けた後、現況を把握するため、ターゲット・グループである 16 市の農村開発チームおよび市持続的農村開発審議会アドバイザーと意見交換をするとともにパイロット集落で実施されているワークショップを視察し、活動の実施状況やインパクト等に関する情報を聴取した。

(7) 達成度の検討

上述 (1) ~ (6) に基づき実績グリッドを作成し、活動の達成度を以下のとおりに設定した。

- 4: 完了 (既に完了している)
- 3: 完了見込み (プロジェクト終了時まで完了見込み)
- 2: 課題を残す (プロジェクト終了時まで完了が見込めない)
- 1: 活動せず

また、アウトプットとプロジェクト目標については、達成度を以下のとおりに設定した。

- A: アウトプットとプロジェクト目標は、ほぼ達成された。(達成率 80%以上)
- B: アウトプットとプロジェクト目標は、ある程度達成された。(達成率 60~80%未満)
- C: アウトプットとプロジェクト目標は、達成されていない。(達成率 60%未満)

(8) 評価 5 項目に基づく分析

評価 5 項目はプロジェクト実施の価値を総合的な視点から評価する基準であり、各項目の視点は以下のとおりである。

1) 妥当性

プロジェクトの目指している効果 (プロジェクト目標や上位目標) がターゲット・グループのニーズに合致しているのか、問題や課題の解決策として適切か、メキシコ側および日本側の政策との整合性はあるのか、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当か、公的資金である ODA

で実施する必要があるのかなどといった「援助プロジェクトの正当性・必要性」を問う視点。

2) 有効性

プロジェクトの実施により、ターゲット・グループもしくは社会へ便益がもたらされているのかを問う視点。

3) 効率性

主にプロジェクトのコストと効果の関係に着目し、資源が有効に活用されているのかを問う視点。

4) インパクト

プロジェクトの実施によりもたらされる、より長期的、間接的な効果や波及効果を見る視点。予期していなかった正・負の効果・影響を含む。

5) 自立発展性

援助が終了してもプロジェクトで発現した効果が持続するのか（あるいは持続の見込みはあるのか）を問う視点。

作成した評価グリッド案を基に、個々の評価項目について合同評価チームで協議し、総合的に判断して、評価段階を以下の4段階に設定した。

A：高 B：中高 C：中低 D：低

また、各項目の評価段階は以下のとおりである。

表 2-1 評価 5 項目の評価段階

	A	B	C	D
妥当性	1. プロジェクト実施の必要性、2. メキシコの国家政策との整合性、3. 日本の援助方針との整合性、4. ターゲットグループ選定の適正、5. 日本の技術の優位性、の妥当性から判断して、			
	全く妥当	十分に妥当	あまり妥当ではない	全く妥当ではない
有効性	1. プロジェクト目標の達成、2. アウトプットの達成が、			
	全く確実 (80%以上)	十分に確実 (80%未満)	概ね確実 (60%未満)	不十分 (40%未満)
	外部条件の影響/因果関係が、			
	全くなかった	少しあった	ある程度あった	大きくあった
効率性	1. アウトプットの産出状況、2. 適正な規模・質の投入、3. 妥当なコスト、4. アウトプット・プロジェクト目標と投入の関係、の効率性から判断して、			
	全く妥当	十分に妥当	あまり妥当ではない	全く妥当ではない
	外部条件の影響/因果関係が、			
	全くなかった	少しあった	ある程度あった	大きくあった
インパクト	1. 上位目標の達成の見込み、2. 上位目標とプロジェクト目標との因果関係が、			
	全く確実 (80%以上)	十分に確実 (80%未満)	概ね確実 (60%未満)	不十分 (40%未満)
	1. ターゲットグループの変化、2. 対象地域以外への影響が、			
	大きくあった	十分にあった	少しあった	なかった
自立発展性	1. 政策支援の継続、2. 活動の継続、3. 移転技術手法の定着、4. 新規プロジェクトの実施の観点から判断して、			
	全く確実 (80%以上)	十分に確実 (80%未満)	概ね確実 (60%未満)	不十分 (40%未満)

第3章 プロジェクトの進捗状況

3.1 プロジェクトの実施体制

本プロジェクトの実施体制は、チアパス州農村開発局（SECAM）が実施機関として、長官がプロジェクトディレクターを勤め、実質的に SECAM 研修部長が責任者としてプロジェクトディレクターを代行している。また、プロジェクト事務所を農牧農村開発漁業食糧省（SAGARPA）ソコヌスコ地域支局内の一室においている。一方、協力機関として外務省（SRE）、SAGARPA、チアパス州大学（UNACH）、社会開発省（SEDESOL）が関与している。

2008年8月からの新体制によるプロジェクトの活動手順は、以下のとおりである。

- 1) 16市の持続的農村開発審議会（CMDRS）に持続的農村開発チーム（CDR）の設置を提案する。
- 2) 16市において CDR の設置が承認される。
- 3) 16市の CDR メンバーを確定する。
- 4) 各市のパイロット集落またはグループを5つ確定する（うち1つを PAPROSOC-2 が直接支援する）
- 5) パイロット集落またはグループの研修ニーズを吸い上げる（SECAM の主導）
- 6) CDR に LDRS および公的資金プログラムの研修を実施する。生活改善の簡単な紹介をする。
- 7) SECAM または公的機関が研修を実施する。研修開始時には、1時間程度の生活改善プレゼンをする。
- 8) モニタリング・評価をする。

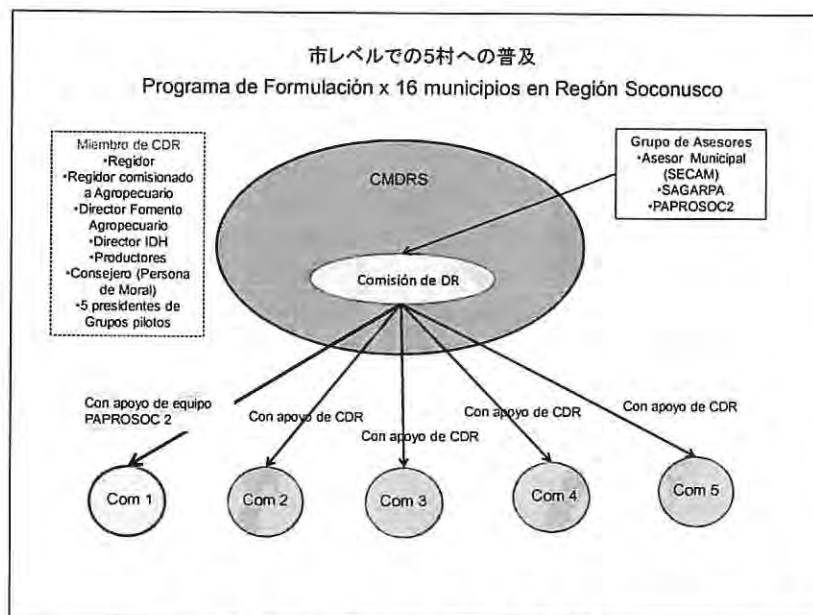


図 3-1 プロジェクト実施体制

3.2 プロジェクトの投入実績

本プロジェクトは協力期間3年間の技術協力プロジェクトであり、その投入実績は投入実績（添付資料6参照）および実績グリッド（添付資料5参照）に示すとおりである。日本側およびメキ

シコ側双方ともに投入に遅れが見られた。

(1) 日本側の主な投入実績

1) 専門家派遣

長期専門家1名(業務調整/農村開発)、短期専門家述べ3名(チーフアドバイザー/組織運営、農村開発行政) および現地契約の日本人アドバイザー1名が投入された。

表 3-1 専門家派遣

氏名	指導科目	派遣期間
長期専門家		
和田 彩矢子	業務調整/農村開発	2007/7/12～2009/9/19 (予定)
短期専門家		
本家 正彦	チーフアドバイザー/組織運営	2007/4/21～2008/3/10
埜 暢昭	チーフアドバイザー/組織運営	2008/8/25～2008/9/23 2008/11/3～2008/12/19 2009/1/12～2009/3/13 2009/6/1～2009/8/1 (予定)
狐崎 知己	農村開発行政	2008/3/3～2008/3/15
アドバイザー		
伊藤 泰正	アドバイザー	2008/5/26～3/13 (必要に応じて協力)

2) 研修員受入

2007年から2009年までに合計13名が、日本で研修を受けた。

表 3-2 研修員受入

氏名	研修分野	受入期間
Adiel Santiago OROSCO	農村開発	2007/1/28～3/1
Raúl FLORES CHACON	農村開発	2007/1/28～3/1
David VÁZQUEZ RAMÍREZ	農村開発	2007/1/28～3/1
Josefina PONCE ESCOBAR	農村開発	2007/1/28～3/1
Marlene ALTUZAR GONZALEZ	農村開発	2007/2/7～3/1
Osmar Juan DOMINGUEZ FUENTES	農村開発	2007/2/7～3/1
Angélica NOMURA HERNÁNDEZ	農村開発	2007/2/7～3/1
José Arturo OLETA BARRIOS	農村開発	2007/10/14～12/19
Ramón SALINAS RUEDA	農村開発	2007/10/28～11/28
David NOLASCO TRINIDAD	農村開発	2008/5/25～6/24
Juan Agustín Santiago Rodríguez	農村開発運営管理	2009/3/11～20
Juan Pablo Novelo González	農村開発運営管理	2009/3/11～20
José Guillermo Toledo Moguel	農村開発運営管理	2009/3/11～20

3) 機材供与

2006年度と2007年度に車両が一台ずつ供与された。総額は約541万円である。

4) 在外事業強化費

2006年度から2009年度まで、日本側が投入した在外事業強化費の総額は、約1,794万円(ペソ貨から換算)である(2009年度予算含む)。

表 3-3 在外事業強化費

年度	金額 (円換算)
2006 年度 (平成 18 年度)	2,898,571
2007 年度 (平成 19 年度)	3,940,540
2008 年度 (平成 20 年度)	3,364,796
2009 年度 (平成 21 年度予算)	7,735,938
合計	17,939,845

注：2008 年/2009 年 1 ペソ=6.3 円 (2009 年 2 月 23 日時点で計算)。

(2) メキシコ側の主な投入実績

1) カウンターパートの配置

メキシコ側のカウンターパートとして、プロジェクトディレクター (SECAM 長官)、プロジェクトディレクター代行 (SECAM 研修部長)、プロジェクト支援担当 (各関係機関)、地域コーディネーター、管理運営職員 (秘書、運転手)、延べ 17 名が任命された。

表 3-4 カウンターパートの配置

氏名	職位/分野	配属期間
プロジェクトディレクター		
Javiel Antonio Ruiz Morales	SECAM 長官	2006/09～2006/12
Ernesto Gutiérrez Villanueva	SECAM 長官	2007/01～2009/03
José Angel del Valle Molina	SECAM 長官	2009/04～
プロジェクトディレクター代行		
Juan Agustín Santiago Rodríguez	SECAM 研修部長	2007/8～
プロジェクト支援担当		
Edilser Arenas Monzón	SECAM コーディネータ	2002/9～2008/6
Ramón SALINAS RUEDA	SECAM 技術分析	2007/8～
Juan Humberto Hernández Colloy	SAGARPA	2002/9～
José Arturo OLETA BARRIOS	UNACH	2005/3～2008/6
地域コーディネータ		
David Trinidad Nolasco	SECAM	2008/1～2009/3
Ramiro Merida Rincon	SECAM	2009/4～2009/5
Nancy Fabiola Galdamez Hernández	SECAM	2007/1～
各分野の C/P		
Pablo Cesar Montoya Carrasco	SECAM	2009/4～
管理運営職員 (秘書、運転手)		
Rita Mortera	秘書	2003/07～2006/12
Nancy Fabiola Galdamez Hernandez	秘書	2007/01～2009/05
Vicente Gonzalez	運転手	2003/12～2007/12
Fernando Villarovo Castillo	運転手	2008/07～2009/02
Jose Esteban Albillo Petriz	運転手	2009/07～

2) 土地・施設

SAGARPA ソコヌスコ地域支局内の事務所の一室がメキシコ側から提供された。

3) ローカルコスト

2006 年から 2009 年 (予定) まで、メキシコ側が投入したローカルコスト (人件費、車両関係費、物品費、その他) の総額は、約 248 万ペソである。

表 3-5 ローカルコスト

年	項目	金額 (ペソ)
2006年	人件費、車両関係費、物品費、その他	311,721.00
2007年	人件費、車両関係費、物品費、その他	675,614.00
2008年	人件費、車両関係費、物品費、その他	693,746.00
2009年	人件費、車両関係費、物品費、その他 (予定)	800,000.00
合計		2,481,081.00

3.3 研修およびセミナーの開催実績

(1) 研修およびセミナーの開催

研修およびセミナーは、16市の農村開発チームの能力開発を主目的に以下のように開催した。その結果、関係者の生活改善に対する意識が大きく変化している。

表 3-6 研修およびセミナーの開催

年度	コース名 (研修内容)	開催日	期間	参加人数	対象者
2006	16市農村開発チームの能力開発研修(ガイドラインの活用法)(良いファシリテーターとは)(プロジェクト運営)(参加型開発)	10/27 10/30 11/13 11/14 11/27 11/28 12/11 12/13	8日間	10~16	16市農村開発チームスタッフ
2007	16市農村開発チームの能力開発研修(生活改善)	9/20	1日	60	16市農村開発チームスタッフ・市長・集落グループ住民
2008	16市農村開発チームの能力開発研修(ソコスコ地域の農村開発と PAPROSOC の重要性)	3/6	1日	50	16市農村開発チームスタッフ・市長
2008	チアパス大学ソーシャルサービスの学生に対する講義(ガイドラインの活用法)(良いファシリテーターとは)(プロジェクト運営)(参加型開発)	3月末 ~4月	※		チアパス大学ソーシャルサービス学生
2008	16市農村開発チームの能力開発研修(LDRS、改善、他プログラム紹介)	11/12、 13、14	3日間	151	16市農村開発チームスタッフ・市長・集落リーダー
2009	コスタリカ先進地視察研修	2/14~ 20	6日間	6~40	プロジェクトリーダー、プロジェクトスタッフ、市アドバイザー、コスタリカ農牧省改善プログラム関係者他

(2) 研修およびセミナーへの参加

専門家およびC/Pが企画運営に参加したり、C/Pが参加したり研修は以下のとおりである。

表 3-7 研修およびセミナーの開催

年度	コース名 (研修内容)	開催日	期間	参加人数	対象者
2007	チアパスグアテマラ JICA 技術プロジェクト “住民参加を重視したプロジェクト間の経験の共有およびツール交換 “ワークショップ	8/22～ 25	3 日間	44	チアパス・グアテマラで「住民参加型」を共通点に持つ 8 技プロ C/P と JOCV
2007	チアパス州国際フォーラム「移民・送金・開発」(生活改善講習)	8/22～ 25	3 日間	200	大学生、チアパス州で活動する外国機関他一般
2007	都市スラム女性支援プロジェクトとの合同意見交換会	12/5～ 8	3 日間	70	2 技プロ C/P・集落リーダー他
2008	第 2 回チアパスグアテマラ JICA 技術プロジェクト “住民参加を重視したプロジェクト間の経験の共有およびツール交換 “ワークショップ	3/5～8	3 日間	42	チアパス・グアテマラ・エルサルバドル・ホンジュラスの 4 技プロ C/P と JOCV
2008	SEDESOL 地域協議 (生活改善講習)	4/28	1 日	25	SEDESOL コーディネーター (プログラム 70yMas)
2008	農村開発局主催「組織の経営管理に関する研修」生活改善講習	9/20	1 日	40	チアパス州小規模企業家、住民グループ代表他
2008	農村開発局主催「エコツーリズムと持続的農村開発セミナー」日本のエコツーリズム・生活改善講習	9/25～ 26	2 日間	32	チアパス州のエコツーリズムに関係する住民グループ、企業、農村開発局関係者
2008	チアパス大学主催「アグリビジネスと持続的開発」フォーラム一村一品・生活改善講習	10/9	1 日	120	チアパス大学アグリビジネス科学生、農業科学生、教師他
2008	トゥクストラチコ市主催「ゴミリサイクル研修」ゴミ 3 R 政策・生活改善講習	10/21	1 日	35	トゥクストラチコ市地域リーダー、市役所職員他
2008	社会開発省依頼オアハカ集落参加型開発/改善ワークショップ	11/25 ～29	5 日間	45	SEDESOL 連邦職員、同オアハカ州職員、同州プロモーター、集落住民他
2009	チアパス大学主催「経済と運営管理」フォーラム、トヨタの改善概要、講習	3/31	1 日	230	チアパス大学経済科学生、アグリビジネス科学生、観光学科学生、教師、一般市民他

3.4 プロジェクトの達成状況

(1) 活動実績

2006 年 9 月のプロジェクト開始以来、2007 年 1 月の州政府、2008 年 1 月の全市長の交代など政権交代により、プロジェクトの実施は大きな影響を受けた。そのため、2008 年 6 月の運営指導調査団訪問時に州政府と JICA との間で活動の整理、実施体制の再構築に関する協議が行われた。それ以降実施体制が整い、プロジェクトの活動を協働で意欲的に実施、成果の産出も目に見える形で出始めている。しかし、2009 年 4 月からの新型インフルエンザの影響による停滞も加わり、当初計画していた活動に大きな遅れが生じた。その結果、計画された活

動は、アウトプット1、2に対応する活動に関しては概ね計画どおりに実施されたと判断されるが、アウトプット3、4に対応する活動に関しては、多くの活動が現在実施中あるいは今後実施されることになっている。そのため、プロジェクトの終了までに、全ての活動を完了することは見込めない。

(2) アウトプットの達成状況

計画されたアウトプットは、アウトプット1、2に関しては一定の達成が見込まれる。しかし、アウトプット3、4に関しては、多くの活動が現在実施中あるいは今後実施されることになっている。したがって、プロジェクトの終了までに、計画された活動の全てが完了することが見込めないため、計画されたアウトプットは完全には達成されていないと予測される。

1) アウトプット1：農村開発チーム（CDR）が、市持続的農村開発審議会アドバイザーの支援のもと、各市の持続的農村開発審議会（CMDRS）において承認される。

<p>指標 1：16 市中 12 市以上において CDR が承認される。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2006 年 9 月の R/D 署名前に 16 市市長（任期 2005-2007）に対し、農村開発チーム（EDRS）の設置とパイロット村への普及について説明を行い、了承を得た。 2008 年 1 月の 16 市長交代後、2008 年 9 月末の時点で、16 市審議会への説明を終え、正式に市持続的農村開発審議会（CMDRS）の定期総会の場で農村開発チーム（CDR）が承認された。 16 市の持続的農村開発審議会（CMDRS）の定期総会の場で、各市 5 パイロット村が承認された。この内、1 グループを PAPROSOC-2 が普及することが確認された。
--	--

2) アウトプット2：CDR が、市持続的農村開発審議会アドバイザーの支援のもと、持続的農村開発法（LDRS）および公的支援プログラム活用のための知識を備える。

<p>指標 2-1：研修への参加者数</p>	<ul style="list-style-type: none"> ガイドラインに記載されている LDRS の重要性は、1 年目 4 市 4 村普及時に、口頭で説明された。 2008 年 11 月 12～14 日、16 市 CDR メンバーに対し、上記、LDRS の重要な点の説明、公的プログラムの紹介（農村開発局（SECAM）、社会開発局（SEDESO）、労働局（ST）、チアパス州技術研修研究所（ICATECH）等の公的支援プログラム、生活改善の説明が行われた。市からの参加者は総数 107 名であった。
<p>指標 2-2：インタビューされた参加者の意識変容のレベル</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新体制のもと活動が開始され、現時点での意識変容のレベルを測ることは難しいが、現在進行中のワークショップについて住民や行政職員は多くの点で満足している。

3) アウトプット3：SECAM 職員、市持続的農村開発審議会アドバイザー、CDR のメンバーが生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクル運営手法を身につける。

<p>指標 3：SECAM、市持続的農村開発審議会アドバイザー、CDR、パイロット村住民の意識変容のレベル</p>	<ul style="list-style-type: none"> アウトプット3を達成すべく体制を変更して間もなく、現時点でこれを測ることのできる指標は採取できない。 1 年目（2006 年 9 月～2007 年 8 月）4 市 EDRS については、4 村への普及を通じてガイドラインに記載されている内容に基づき OJT 形式で実施した。うち 4 村中 2 村が公的資金を獲得し、ミニプロジェクトを実施した。残り 2 村については、プロジェクトが技術支援し、住民の出資によって実施した。 2008 年 12 月～2009 年 2 月にかけて SECAM がソコヌスコ 16 市の持続的開発審議会（CMDRS）で承認されたパイロット村各市 5～8 村において農業技術研修が行われた（市持続的農村開発審議会の定例会議の際に）。事前または事後にこれらのパイロット村リーダーを市役所に招集し、生活改善とプロジェクトサイクルのワークショップを 16 市中 15 市で実施した。 2009 年 3 月より 16 市の各パイロットコミュニティにおいて、参加型現状分析、参加型計画作成のワークショップ（各村 4 回）を実施中である。
---	---

	2009年6月末現在、16市中13市でワークショップを開始している。
--	------------------------------------

4) アウトプット4：生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクルの運営手法に係るガイドラインを作成する。

指標4：生活改善アプローチを介したプロジェクトサイクルの運営手法に係るガイドラインの作成	<ul style="list-style-type: none"> パイロット村におけるプロジェクトサイクルの現状分析、ニーズ抽出（計画の一部）までのワークショップを実施段階であり、市アドバイザーの支援を得て、ガイドラインの一部を作成中である。 現在まで生活改善手法に関する研修を16人の市持続的農村開発審議会アドバイザーに対して4回のうち2回を実施した。
--	---

(3) プロジェクト目標の達成見込み

全ての活動の完了により、アウトプットの達成が期待されるが、現状ではアウトプットの4項目のうち、2項目（アウトプット1、2）がほぼ達成された一方、プロジェクトの終了までの残り期間では、アウトプット3に係る16市におけるパイロットプロジェクトの実施、モニタリング評価研修のOJTでの実施、それらの経験を取り入れながらのアウトプット4に係るガイドラインの作成などの活動が完了しないため、アウトプットが産出されない項目がある。そのため、プロジェクトの実施期間内には、プロジェクト目標の指標である1) 16市におけるパイロットプロジェクト申請数、2) SECAM、市持続的農村開発審議会アドバイザー、CDR、パイロット村住民のプロジェクトに関連する意識変容のレベル、3) SECAM局長による、ガイドラインの承認、4) プロジェクトの経験をもとにした農村開発セミナーの実施、のうち、とりわけ指標1)、3)、4)が達成されないものと判断される。

各指標に対するプロジェクト目標の達成状況は以下のとおりである。

プロジェクト目標：ソコヌスコ地域における16市が、公的支援プログラムを活用し、持続的農村開発法（LDRS）および住民のニーズに即した農村開発活動を行う。

指標1：16市におけるパイロットプロジェクトの申請数	パイロットコミュニティでのニーズ抽出ワークショップが実施中であり、これが終了する7月～8月には、市アドバイザーの支援を受けて提出されることになる。 終了時評価時点では、16パイロットコミュニティの内10箇所からパイロットプロジェクト（生産プロジェクトおよび非生産プロジェクト）の申請を想定している旨確認をした。
指標2：SECAM、市持続的農村開発審議会アドバイザー、CDR、のプロジェクトに関連する意識変容のレベル	新体制のもと活動が開始されたばかりであり、現時点での意識変容を測定することは難しいが、現在進行中のワークショップに参加した住民や市農村振興課は、ワークショップの実施による組織化、協業、自覚などに対する考え方の大きな変化を指摘している。 PAPROSOC-2の活動に関係した市持続的農村開発審議会アドバイザー（16名）、CDRメンバー、パイロット村住民の多くが、パイロットプロジェクトの策定に積極的であり、策定作業に参加したことに満足するとともに継続しての活動を希望している。
指標3：SECAM局長による、ガイドラインの承認	終了時評価時点では、分析・計画段階のガイドラインの4項目のうち2項目（作成作業の50%を達成）の草案作成が確認されており、終了時までには分析・計画段階の全項目のドラフトの完成が見込まれている。 生活改善のコンセプト等を説明した概論部分やパイロットプロジェクトの実施と連動する箇所である実施・モニタリング・評価部分については、プロジェクト終了までに草案作成が難しい旨発言があった。
指標5：プロジェクトの経験をもとにした農村開発セミナーが実施される	SECAMは早期の実施を希望しており、時期については、プロジェクトの進捗状況を見極めながら決定する。 セミナーの実施には、プロジェクトサイクルの一通りの実施、実施後の評価、ガイドライン、PAPROSOC-2のプロジェクトサイクル評価最終報告書などが必要である旨確認をした。

(4) 上位目標の達成見込み

プロジェクトディレクター代行（SECAM 研修部長）の言明によれば、チアパス州政府は、LDRS に則ったプロジェクト手法をソコヌスコ地域に定着させることに強い関心を持っている。さらに、州が実施している社会セクター支援プログラムに、PAPROSOC-2 の手法を現在作成中のガイドを使って適用することに強い意欲を示している。そのため上位目標の達成が期待される。

3.5 プロジェクトの実施プロセス

本プロジェクトの実施プロセス・実施体制に関して、プロジェクトの進捗に影響を及ぼした事項は以下のとおりである。

(1) 活動は計画どおりに実施されたか

2006年9月のプロジェクト開始以来、2007年1月の州政府、2008年1月の全市長の交代などの政権交代により、プロジェクトの実施は大きな影響を受けた。そのため、2008年6月の運営指導調査団訪問時に州政府と JICA との間で活動の整理、実施体制の再構築に関する協議が行われた。それ以降実施体制が整い、プロジェクトの活動を協働で意欲的に実施、成果の産出も目に見える形で出始めている。しかし、新型インフルエンザの影響による停滞も加わり、当初計画していた活動に大きな遅れが生じている。

(2) 技術移転の方法に問題はなかったか

住民参加を促す手法として日本独自の生活改善事業の経験を盛り込んだ参加型手法を用いたことは、州政府の農村開発支援政策に一定のインパクトを与えたといえる。

(3) プロジェクトのマネジメント体制に問題はなかったか

プロジェクト期間の前半でプロジェクトサイトと州都および JICA 側とでの意思の疎通が不十分であった。また、前半では C/P の離職・交代の影響を強く受けた。しかし、プロジェクトディレクターである SECAM 長官がディレクター代行として任命した研修部長が就任し、2008年6月の運営指導調査を契機として双方のプロジェクト実施体制の再構築が行われてきた。

(4) 実施機関やカウンターパートのプロジェクトに対する認識は高いか

2008年6月の運営指導調査団訪問以後、SECAM がこの地域に展開している現場要員のプロジェクトへの参画が活発になり、PAPROSOC に出向・派遣されている人たちのプロジェクトに対するオーナーシップの高まりが見られた。これにより、実施部門としても、州政府全体としても意識変容の度合いが高まっている。

(5) 適切なカウンターパートが配置されたか

C/P 機関の人員の交代があり、プロジェクト開始当初からの状況を十分に把握している C/P は不足している。

(6) ターゲット・グループや関係組織のプロジェクトへの参加度合いやプロジェクトに対する認識は高いか

当初ターゲット・グループとしていた農村開発チーム（EDRS）は、C/P である SECAM の提言により、2008年7月から、農村開発チームに住民代表を加え、EDRS に代わり CDR と名称を変更し、このチームを市持続的農村開発審議会（CMDRS）の場で承認する手続きを取った。また、SECAM

は、プロジェクト終了後の自立発展性を考慮し、州政府内の社会開発局（SEDESO）などとの連携を模索しており、プロジェクトの手法を活用する方向で検討を開始している。

(7) プロジェクトの実施過程で生じている問題や効果発現に影響を与えた要因は何か

プロジェクトは 2006 年 9 月に開始したが、2007 年 1 月に新政権が発足し、長官をはじめとする幹部職員は総入れ替えとなった。また、3 年ごとに実施される市長選挙が行われ、2008 年 1 月には市長が全て交代した。これらの政権交代により、R/D に署名した州政府責任者および 16 市市長は交代することになり、この一連の動きはプロジェクト実施に大きな影響を及ぼした。一方、プロジェクト後半においては、JICA 専門家および SECAM 関係者の努力により、意思疎通が改善され、SECAM、JICA 間のプロジェクトに対する共通認識が強化された。さらに、SECAM 上層部の本邦研修により、生活改善の方法に関する知識や実地応用能力レベルが高まり、その使用法について州政府の中・上層部に適切な提案が行われるようになった。