

キルギス共和国
イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成23年12月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部

基盤
JR
11-131

キルギス共和国
イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成23年12月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部

序 文

日本国政府はキルギス共和国（以下、「キルギス」と記す）の要請に基づき、同国の「イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト」に係る終了時評価調査を行うことを決定し、独立行政法人国際協力機構（JICA）は、2010年6月29日より同年7月16日まで、JICA 国際協力専門員・鈴木正彦を団長とする終了時評価調査団を現地に派遣しました。

また、2010年9月には、追加支援実施のため、キルギス側と JICA キルギス事務所が協議のうえ、プロジェクトの終了時期を2011年7月まで延長しました。

その後、株式会社良品計画と本プロジェクトが支援するハンディクラフトグループが連携事業としてクリスマス製品を生産することとなり、プロジェクトの持続性担保の観点から同連携事業を支援するため、2011年8月、キルギス側と JICA キルギス事務所が協議のうえ、プロジェクトの終了時期を2011年12月まで再延長しました。

このため本報告書は、終了時評価の結果に加え上述の延長期間中の取り組み結果も併せて取りまとめたものであり、今後の技術協力実施にあたり関係各方面に広く活用されることを願うものです。

本プロジェクト実施及び調査団の派遣に際し、ご協力いただいた両国の関係各位に対しここに深甚の謝意を表するとともに、併せて今後のご支援をお願いする次第です。

平成 23 年 12 月

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部長 小西 淳文

目 次

序 文
目 次
略語表

終了時評価調査結果要約表（和文・英文）

第1章 調査概要	1
1-1 調査背景	1
1-2 調査団員	1
1-3 調査日程	2
1-4 調査結果概要	2
第2章 評価の方法	5
2-1 評価手法 評価の枠組みと評価基準	5
2-2 プロジェクト評価の方法	5
2-3 本評価調査実施における制限・制約	6
第3章 プロジェクトの投入実績	7
3-1 日本側の投入実績	7
3-2 キルギス側の投入実績	8
第4章 評価結果	10
4-1 プロジェクトの達成度	10
4-1-1 プロジェクト目標	10
4-1-2 成果	11
4-1-3 上位目標	17
4-2 実施プロセス	17
4-2-1 コミュニケーション・モニタリング体制	17
4-2-2 PDM の改訂	17
4-3 5項目評価	18
4-3-1 妥当性	18
4-3-2 有効性	20
4-3-3 効率性	21
4-3-4 インパクト	23
4-3-5 持続性	24

付属資料

1. 終了時評価調査 M/M	29
2. プロジェクト期間延長に係る M/M	77
3. 【参考】 運営指導調査結果概要	80

参考資料

終了時評価以降からプロジェクト延長期間終了時点までの各種対応と進捗・結果について	90
--	----

<別添資料>

1. イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト延長 中間報告書	95
2. JICA - 良品計画連携事業（キルギス）中間報告書	111
3. イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト（延長活動） 2011年度 プロジェクト終了報告書	197

略 語 集

略 語	原 綴	意味・説明
AO	Aiyl Okmotu	村レベルの行政単位
CBO	Community Based Organization	コミュニティ内住民グループ
C/P	Counterpart	カウンターパート
EU	European Union	欧州連合
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
PIU	Project Implementation Unit	プロジェクト運営体
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
JSC	Joint Steering Committee	ジョイント・ステアリング・コミッティ
KSRS	Karakol Student Research Shop	カラコル学生リサーチショップ
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
MoER	Ministry of Economic Regulations	経済規制省
NGO	Non-Governmental Organizations	非政府組織
OJT	On-the-Job Training	オンザジョブ・トレーニング
OVOP	One Village One Product	一村一品
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PIU	Project Implementation Unit	プロジェクト・インプリメンテーション・ユニット
PO	Plan of Operations	活動計画
R/D	Record of Discussions	討議議事録
USAID	United States Agency for International Development	米国国際開発庁

終了時評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：キルギス共和国	案件名：イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト
分野：社会開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：経済基盤開発部	協力金額：総額 3.2 億円
協力期間： (R/D) : 2006 年 8 月 10 日 署名 2007 年 1 月 4 日～2010 年 9 月 24 日	先方関係機関： イシククリ州政府
他の関連協力：なし	
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>キルギス共和国（以下、「キルギス」と記す）イシククリ州では 2003 年より開発調査「イシククリ州総合地域開発計画調査」、2004 年開発調査「営農改善及び農畜産物加工業振興計画調査」などを実施し、開発ビジョンと開発シナリオさらに具体化したプログラム及びプロジェクトを作成した。「イシククリ州総合地域開発計画調査」では、2025 年を目標年次とする開発計画が 4 つのサブプログラム（①コミュニティ強化、②観光開発及び投資促進、③農業及び農産業振興、④環境保全）から構成されるプログラムとして提案されたが、なかでもコミュニティ強化が経済活動活性化のため同州で喫緊に取り組むべき課題との認識から、同国より本技術協力プロジェクトの実施が要請されたものである。</p> <p>本プロジェクトは、一村一品（One Village One Product : OVOP）運動を通じたパイロット事業によりコミュニティの活性化を試行し、コミュニティ・エンパワメントの活動が自立的かつ持続的に展開されるシステムを同州内に構築することを目的としている。したがって、本プロジェクトの目標は、イシククリ州において「OVOP 運動を通じて、コミュニティを活性化し、地域振興へと発展する持続可能な体制を構築する」ことであり、その構築に向け、選定された 6 つの村落においてパイロット・プロジェクトを実施してきた。また、実施の体制としてはイシククリ州政府をカウンターパート（C/P）とするとともに、NGO との委託契約の下で事業展開を図ってきた。</p> <p>なお、本プロジェクトについては実施体制整備フェーズ（フェーズⅠ：2007 年 1～10 月）と本格実施（フェーズⅡ：2007 年 11 月～2010 年 9 月）から構成されており、2007 年 9 月に実施されたフェーズⅠの評価（初期評価調査）結果を踏まえ、フェーズⅡに移行した経緯を有している。</p> <p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <p style="padding-left: 20px;">＜目標＞</p> <p style="padding-left: 40px;">イシククリ州において環境と調和した社会経済を振興する</p> <p style="padding-left: 20px;">＜指標・目標値＞</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. イシククリ州におけるコミュニティの活性化 2. イシククリ州における収入増加 	

(2) プロジェクト目標

<目標>

OVOP 運動を通じてコミュニティを活性化し、地域振興へと発展する持続可能な体制を構築する

<指標・目標値>

1. パイロット村落／コミュニティの活性度
2. パイロット・プロジェクトの達成（村落／コミュニティへの貢献）
3. 州政府内におけるコミュニティ・エンパワメントに関するノウハウ及び経験についての蓄積

(3) 成果

<成果 1>

フェーズ II を実施できる体制（人員、予算、能力、ネットワーク等）が整えられる

<指標・目標値>

- 1.1.a 中央・地方政府によるプロジェクトへの理解度
- 1.1.b 配置された PIU（Project Implementation Unit）メンバーの人数及び能力面における充足度
- 1.1.c イシククリ州政府による必要予算措置
- 1.1.d JSC（Joint Steering Committee）などの会議頻度

<成果 2>

コミュニティ活性化を進める実施体制が十分機能するようになる

<指標・目標値>

- 1.2.a 中央政府における OVOP 運動管轄部署の設置
- 1.2.b 2007 年 9 月の初期評価調査後、プロジェクトに新たに配置される職員数
- 1.2.c パイロット・プロジェクトに参加する州政府及び地方自治政府の職員数
- 1.2.d パイロット・プロジェクトにおいて州政府、地方自治政府及びその他行政政府が行う活動内容
- 1.2.e KSRS（Karakol Student Research Shop）及びビシユケク・アンテナショップの活動
- 1.2.f キルギス側による予算措置
- 1.2.g ネットワーク内にあるコミュニティ及び関係組織の数
- 1.2.h ネットワーク活動における内容及び頻度

<成果 3>

パイロット・コミュニティ*が OVOP 運動を通じて活性化される

〔*コミュニティとは、コミュニティ内の住民グループ（Community Based Organization : CBO）を指す。〕

<指標・目標値>

- 1.3.a パイロット・コミュニティにおける OVOP 運動の商品生産（量、品目、アクションプラン達成度等）
- 1.3.b コミュニティ・ベースのビジネスを開始に係るコミュニティの理解度
- 1.3.c コミュニティのマーケティング・スキルのレベル
- 1.3.d 内部規則の作成及び遵守

1.3.e 各パイロット・コミュニティが作成したアクションプランの妥当性

<成果4>

OVOP 運動によるコミュニティを活性化する手法の有効性が検証される

<指標・目標値>

1.4.a コミュニティ・エンパワメントに関する教訓と経験の蓄積

1.4.b OVOP 運動を通じたコミュニティ・エンパワメントのガイドライン

1.4.c 地域開発へのインパクト

(4) 投入 (評価時点)

日本側：専門家派遣、機材供与、研修員受入れ、その他 (総投入額 3.2 億円)

1. 専門家派遣 (日本人専門家)

- ・チームリーダー/コミュニティ・エンパワメント/貧困削減、コミュニティ・エンパワメント/ジェンダー/参加型、OVOP 産地形成 (同専門分野にて 1,2,3 等複数派遣)、キャパシティ・ディベロップメント (人材育成、組織強化)、業務調整 (モニタリング・評価支援)

2. 機材供与

- ・ハーブ乾燥機、PH メータ
- ・一般事務機器 他

3. C/P 研修

- ・本邦研修 13 名 (大分県)

キルギス側：

1. C/P 及びその他スタッフの配置：

- ・プロジェクト・ダイレクター、プロジェクト・マネジャー
- ・C/P (PIU メンバー)

2. 土地、建物、プロジェクト・オフィス (州庁舎内)

3. プロジェクト活動に必要な経費 (ただし、不動産の無償貸与や許認可コストの軽減等であり、実質的な経費負担はなし)

2. 評価調査団の概要

団員	1. 総括：鈴木 正彦 JICA 国際協力人材部 国際協力専門員 2. 評価計画：富永 靖久 JICA 経済基盤開発部 都市・地域開発第一課 3. 調査企画：奥本 恵世 JICA 産業開発部 民間セクターグループ 産業・貿易課 4. 調査企画：原口 明久 JICA キルギス事務所 企画調査員 5. 評価分析：十津川 淳 佐野総合企画株式会社
----	---

調査期間：2010 年 6 月 29 日 (火) ～同年 7 月 20 日 (火)

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) 成果 (アウトプット)

成果 1 はフェーズ I が終了する時点までに達成することが期待された成果であり、フェ

ーズⅠ終了時に実施した初期評価調査では「達成される可能性が高い」と評価された。ただし、プロジェクト終了を迎える現時点において再検証した場合、成果1は達成されていないと結論される。プロジェクトへの理解度の深化と情報共有のための会議実施等は十分に行われたが、フェーズⅡにおける実施体制の核となるPIU人員及び予算を、州政府が最後まで整備できなかったためである。

成果2については多様な側面からの指標が掲げられており、比較的高い達成状況を示しているものと未達成のものが混在している。KSRSの活発な活動状況や各種のマーケティング・ネットワークの良好なパフォーマンスなど、さまざまな制約条件の下で達成してきた、一部のこれら状況については高く評価できる。しかしながら、本成果がめざした本質的な内容である「実施体制が機能する」という点では、州政府人員の配置ができなかったことなどによって、その体制は機能したとはいえず、成果の達成度は低いと判断される。

成果3については、パイロット・プロジェクトの実施を通して、多くのCBOがOVOP運動の商品開発や活動計画の策定、会計管理等、一連のビジネスプロセスを実施できる能力を備えるようになってきたことが確認されている。このことは同時にCBO(＝コミュニティ)の活性化として評価できるものであり、成果3はおおむね達成されたと評価できる。なお、原材料の収穫量が気候に左右されることもありパイロット・プロジェクトのパフォーマンスにはコミュニティごとの差異もみられるため、達成度については「おおむね」を冠した。

成果4については、パイロット・プロジェクトでの活動を通して、コミュニティレベルで求められる効果的な活動／プロセスや関連ステークホルダーごとの役割をガイドラインにまとめ示すことができた。この点において、OVOP運動を通じたコミュニティ・エンパワメントの有効性は、コミュニティレベルに限定した場合、実証できたものと評価される。一方で、行政組織の役割を含めた全体的な持続的体制を実証する観点からは、州政府の人員配置と予算措置が実現できなかったため、実証できたとはいえない。そのため、成果4については著しい効果を一部で示したものの、成果の全体的な達成度としてはやや低いと判断される。

(2) プロジェクト目標

プロジェクト目標は、指標1を今後のCBOの活動継続の見通しによって、指標2をパイロット・プロジェクトがコミュニティにもたらした相互扶助に係る行動変容によって、指標3を州政府職員がPIUメンバーとしてフルタイム配置されたかによって、それぞれ評価し、指標3のみ十分な結果に結びついていないと判断された。

プロジェクトが提示した、OVOP運動を通じたコミュニティ活性化に係る実施体制はNGOなどの外部マンパワーを必要とする体制になっているため、プロジェクト目標が掲げる「持続可能な体制」の語義から判断するにあたり、プロジェクト目標の達成度は低いと判断せざるを得ない。

ただし、一方で、この提示された体制は地方政府の組織体制や予算体制の現状を反映したのになっていることも事実である。厳密なプロジェクト目標の解釈からは、その目標達成度を低いと評価せざるを得ないものの、プロジェクトが構築してきたCBOの設立プロセスから技術指導、マーケティング指導などの一連のプロセスを明示できたことは大き

な成果であり、この点については高く評価できることも付記する。

(3) 上位目標

パイロット CBO を中心として OVOP 運動が局所的に拡大される可能性はあるが、州全域で広めるには中央政府などからの CBO 法の推進に向けた強いコミットメント（特に人員配置と予算措置）が必要であり、そのような中央支援がない場合には、現状の州政府の体制では達成は困難と予想される。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

1) 政策との整合性

コミュニティ活性化及び OVOP 運動の促進に係る重要性は、CBO 法の成立（2005 年 3 月）やイシククリ州 3 カ年開発計画（2008～2010 年度）、州開発戦略計画（2010 年 3 月）などからも明らかであり、本プロジェクトの内容及び方向性はキルギス政府の政策と整合している。

また、日本の対キルギス国別援助計画においても、本プロジェクトは重点支援分野のひとつである「経済成長のための基盤整備」を構成するサブ項目の「地方振興」に位置づけられており、援助方針に合致している。

2) ターゲットグループのニーズとの整合性～州政府

州政府は「地域開発の促進」に向けて、コミュニティ・ベースによる経済活動を促進していきたいとの意向をもち合わせていた。また、州内ではこれまで世銀 ARIS¹プロジェクトによるコミュニティ活性化支援の試みがあったものの、同プロジェクトは物資供与に重点が置かれていたため、その持続性については州政府関係者からも多くの課題が指摘されていた。そのため、物資供与ではなくコミュニティ住民の能力向上に重点を置く本プロジェクトは、州政府からその実効性を期待された活動であり、州政府もそのノウハウの蓄積を行いたいとのニーズがあった。

3) C/P の適切性

本プロジェクトでは州政府が十分な人員配置を結果的にはできなかった点において、州政府を C/P にしたことによる効率性の損失は明らかである。ただし、一方で、州政府の下層にある県政府（Rayon）や村、コミュニティ（Aiyl Okmotu : AO）では規模が過小であり、かつ中央政府では現場活動を伴う本プロジェクトの C/P として、その役割を果たすことは難しかったことも明らかである。以上の点からは、効率性の損失はみられるものの、州政府を選定する以外になく、C/P の選定については消極的でありながらも妥当と考えられる。

4) パイロット・プロジェクト数の適切性

パイロット・プロジェクトは、第一義的にはプロジェクト目標である「持続的な体制構築」に資する課題や教訓を得る目的で実施されたものである。この観点からは、6 村落で実施されたパイロット・プロジェクトの数はプロジェクト側のマンパワー等の面からも過不足なく適切であったと考えられる。

5) 日本国技術の優位性

日本は、OVOP 運動を通じたコミュニティの活性化について、長年の取り組みを通し

¹ Community Development and Investment Agency of the Kyrgyz Republic (ARIS) と世界銀行によって 2004 年から 2007 年にかけて実施された。

て豊富な経験／知見を蓄積している。これら日本が経験した取り組みや制度を本邦研修などと合わせながら、技術移転できる本プロジェクトは「日本国技術の優位性」を活用したものであり、高い妥当性を有している。

(2) 有効性

1) プロジェクト目標及び成果の達成度

成果1、2、4において、持続的な体制の核を構築する州政府内の人員体制及び予算措置が整備されないままであったため、結果としていずれの成果も達成度は低いものとなった。そのため本プロジェクトの目標「OVOP運動を通じてコミュニティを活性化し、地域振興へと発展する持続可能な体制を構築する」については、その達成が非常に困難な状況である。

ただし、成果3の一連の活動結果が示したように、パイロット・プロジェクトを実施したコミュニティでは、CBOの産品が継続的に生産、販売されるとともに、生計向上やコミュニティ内での弱者支援など相互扶助に係るインパクト例もみられるようになっており、プロジェクト目標の達成に大きな効果を発現している。

2) 外部条件の充足

外部条件の充足については、後述の阻害要因として記述する（現行PDMでは十分な外部条件が挙げられていないため）。

(3) 効率性

1) 人的投入

日本側の投入については、コミュニティ・エンパワメントに係る専門家投入は成果の達成状況からおおむね十分と評価できる。一方で、産品に係る技術面の専門家については期待した投入が叶わなかった例もみられる（ジャム加工）。ただし、実現した専門家の投入（フェルト技術指導）分については、日本人専門家ゆえの品質管理の意識やデザインなど、ローカル人材では対応できなかった技術指導もあり、その効果は高かったと評価できる。

また、日本人専門家の投入を補完することが期待された、キルギス国内のローカル人材活用についても一部の技術面でその投入効果を発揮することができた（ドライフルーツ加工）。

他方、キルギス側の人的投入については、PIUメンバーのフルタイム配置が叶わなかったことに加えて、パートタイムであるPIUメンバーでさえも人員交代が頻繁に行われ、効率性の損失につながった。

2) 物的投入

物的投入は非常に限定的な範囲・量で行われており、結果的にはCBOのオーナーシップ意識醸成やビジネス意識の高まりに貢献したと考えられる。以上の点からは、本プロジェクトの物的投入は妥当であり、かつ効率性も高いと評価される。他方、キルギス側からの予算面での投入はCBOに対する不動産の無償貸与や許認可コストの軽減等による実質的な支援にとどまった。

3) 本邦研修

本邦研修は研修内容や期間についてはおおむね妥当であった。一方、プロジェクトの実施効率を促進させる目的からは、地方行政機関のAO（村レベル管轄）を含むべきであったと考えられる。その観点において研修参加者の人選については課題が残った。な

お、2010年4月の政変を機に、地方行政機関 Rayon 首長（郡レベル管轄）の研修参加者4名はすべて Rayon の役職から離れる結果となっており、結果的に人選の課題が効率性の損失につながった。

4) その他効率性促進に寄与した補完活動及び重複活動の有無

地元 NGO である Community Based Tourism とともに CBO トレーニングの相互参加を実施しており、相互にとって有益な補完活動となっている。また、カラコル周辺の JOCV の活動もプロジェクトに対して有効な補完活動となっている例がみられる（Tasma 村など）。

他方、本プロジェクトの実施において、他プロジェクトなどとの非効率な重複は生じていない。

(4) インパクト

<プラス・インパクト>

1. 政策面

・本プロジェクト実施の過程において、中央政府並びに地方政府関係者において OVOP 運動への関心が高まった。これら意識の高まりが結実した例として、2010年3月に採決された州政府決議（Government Resolution 172-P）によるイシククリ州政府開発戦略計画が挙げられる。同計画では、本プロジェクト終了後も OVOP 運動を継続・拡大することを重点活動のひとつとして定めている。

2. 技術面

・本プロジェクトの一連の活動を実施／経験することによって、NGO の FORWARD の能力も大きく向上した。

3. 社会面

・パイロット・プロジェクトの対象 CBO では、ビジネス活動の進展に伴って、売上げが増加傾向を示している例がみられる。現時点ではまだ少額ではあるが、家庭内の副収入として生計向上に徐々に貢献し始めている。

・KSRS はイシククリ大学の学生にとって貴重な社会経験の場であり、かつインターンシップの場となっている。さらに、KSRS でのボランティア経験者が就職進路を変更して NGO に就職し、本活動に継続従事した例なども生まれており、KSRS の活動は OVOP 運動を支えるローカル人材の育成や拡大にも寄与している。

<マイナス・インパクト>

・特筆すべきマイナスのインパクトは生じていない。

(5) 持続性

1) 政策面

イシククリ州政府は2010年3月に州開発戦略計画を採決し、コミュニティ・エンパワメントを視野に入れながら OVOP 運動を今後促進、拡大していくことをうたった。また、中央政府においても OVOP 運動を促進する意向が口頭ベースでは明らかにされている。以上の点からは、政策的観点からの持続性は十分にあるものと判断できる。

2) 組織面

現時点では州政府のみならず Rayon（郡）及び AO（村）ともに十分な人員を擁しておらず、行政組織単体で今後も活動を継続することは困難であり、組織面の持続性は低

いと判断される。

一方で、NGOなどをプレーヤーとして含むことができる実施体制を前提とすれば、州政府などの活動は一定程度に集約されるため、比較的高い持続性は見込まれると考えられる。

3) 財政面

州政府に継続活動の予算措置を決定する権限がないため、現時点での持続性は不透明である。ただし、過去数年間にわたり本プロジェクトの予算措置を実行できなかった事実から推察すると、その見通しを楽観することはできない。

4) 技術面

本プロジェクトにおいて州政府職員への技術移転は進まなかったために、今後の継続活動を州政府及び地方行政職員が独自に進めるには困難が伴うと予想される。そのため現時点の状況から判断すると、技術面での持続性は低い。ただし、この点についても組織面と同様に NGO との協同実施体制を構築できる場合については、州政府の活動は司令塔的な役割となるため、求められる技術は比較的シンプルであり、協同実施体制の下で持続性を高めていける可能性が十分にある。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

本プロジェクトは CBO 法にアラインする形で開始されたが、2010年に州開発計画も策定され OVOP 運動も交えて今後一層推進されていることが見込まれる。これには、キルギス政府の政策と整合性を取って進められたことに加え、パイロット・プロジェクトの数がプロジェクト目標にある持続的な体制構築に資する課題や教訓を得るのに過不足なく適切であったことが貢献していると考えられる。

(2) 実施プロセスに関すること

1) NGOによるプロジェクト活動支援

NGOが地方行政機関で対応できない技術指導やロジスティックス支援など、プロジェクト活動の全般にわたって非常に大きな貢献をしてきた。NGOによる活動は、本プロジェクトの貢献要因としてのみ述べられるものではなく、今後の持続性を側面支援し得る組織が存在するようになったとの点においても特筆すべきものである。

2) 地方行政や大学による貢献

イシククリ州政府をはじめ Rayon (郡) や AO (村) 及びイシククリ大学が、本プロジェクトの実施に関連して、施設の無償貸与や許認可等に係る申請費用の減免措置を施した。これらは CBO の経済活動を促進するだけでなく、州政府等関係者のプロジェクトに対する参加意識、オーナーシップ意識の醸成にも貢献した。

3) ボランティア学生による貢献

本プロジェクトのマーケティング・ネットワークの核を構成する KSRS は、NGO 及びイシククリ大学の学生ボランティアによって運営されている。学生ボランティアによる献身的な活動は、KSRS の円滑な業務に貢献したものと評価できる。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

キルギス政府の政策との整合をもって進められたが、十分な予算措置がなされず人員配

置も適切なものとならなかった。政策の制定のみならずその実施体制の見通しを事前に計り知ることは非常に困難ではあるが、計画時に先方実施体制の確実な整備に係るより具体的な申し入れを行い、その後も定期的な督促がより強くなされることが望ましかった。

(2) 実施プロセスに関すること

近年断続的に続いていた行政改革及び2010年4月の政変によって、C/P及び関係組織や人員が頻繁に変更された。この点はプロジェクトの円滑な実施並びに技術移転の面において大きな負の影響を与えた。

3-5 結論

本プロジェクトでは州政府の人員配置及び予算措置がなされなかったことを主たる要因として、プロジェクトの目標「持続的体制の構築」や成果について達成に及ばなかった部分がみられる。その関連において、有効性のみならず効率性や持続性の評価にも負の影響が及ぼされる結果となった。

ただし、パイロット・プロジェクトの実施等によって、OVOP運動によるコミュニティ・エンパワメントの有効性やその重要性は中央／地方政府の関係者に広く理解されることとなった。結果、州政府の開発戦略計画にOVOP運動が新たにうたわれるなど、その意識の高まりは明らかな状況である。また、パイロットCBOの活発な活動やKSRSの創設、再委託NGOの能力強化を果たした点など、今後の展開に寄与し得る成果やインパクトも大いに発現しており、これらの点は重要な成果として特筆される。

3-6 提言

1. ガイドラインの配布と利用

本プロジェクトが作成したガイドラインはイシククリ州内のみならず、中央及び他州においても有効に活用されるべきである。

2. 地方政府による積極的なCBO支援

地方政府は、現行のパイロットCBO並びに今後活動を希望するCBOに対して、技術面、情報面、財政面においてでき得る限りの支援を行うべきである。

3. 地方政府によるCBOに対する情報支援

CBOは自らの力ではマーケティング情報を入手することが困難であるため、地方政府はエキスポの開催情報など、州内外のマーケティング情報提供を積極的に支援するべきである。

4. KSRSの継続運営

KSRSはCBOにとってのマーケティング拠点となっているばかりでなく、ボランティア学生にとっての貴重な社会経験の場ともなっている。このような重要性にかんがみ、今後もKSRSの運営を継続するべきである。

5. CBOへの財政（情報）支援

CBOの活動継続及び業容拡大に際しては一定程度のローンが必要となる可能性が高い。州政府はマイクロクレジットに係る借り入れ支援もしくは情報の提供に努めるべきである。

6. OVOP 運動促進に係る政策への反映

中央及び州政府は OVOP 運動を今後促進するにあたり、十分な予算措置を伴って各種政策に反映するべきである。

7. イシククリブランドのブランド管理体制の構築

本プロジェクトで立ち上げられたイシククリブランドの効果及びブランドイメージを高めていくために、明確なブランドの管理体制を構築するべきである。

Summary of Terminal Evaluation

1. Outline of the Project	
Country: Kyrgyz Republic	Project title: The Community Empowerment Project in the Issyk-Kul Oblast of the Kyrgyz Republic
Issue/Sector: Social Development Sector	Cooperation scheme: Project-type Technical Cooperation
Division in charge: Economic Infrastructure Department, JICA	Total cost: US\$ 3,609,289 [approximately JPY 320 million]
Period of Cooperation: From January 4 th 2007 to September 24 th 2010	Partner Country's Implementing Organization: Issyk-Kul Oblast state government
Related Cooperation: nil	
<p>1-1. Background</p> <p>With a view of accelerating the social and economic development of the Issyk-Kul Oblast, JICA conducted a study on Integrated Development of the Issyk-Kul Zone over the period from November 2003 to December 2004. The study proposed a Master Plan for Integrated Issyk-Kul Development, a program for community-driven development to enhance economic activities and improve social services at the village level with other three programs: agricultural development, tourism, and environmental conservation. The government of the Kyrgyz Republic placed the priority onto community empowerment among four programs, and requested a technical cooperation project to Japanese government in order to enhance economic activities and improve social services at the village level.</p> <p>The Project aimed at establishing a sustainable system to empower community through the One Village One Product movement. Pilot projects in selected some of villages are conducted as model communities to gain essential lessons for establishment of the sustainable system.</p> <p>JICA, the Issyk-Kul Oblast Administration, signed to the Record of Discussion for the Community Empowerment Project in the Issyk-Kul Oblast of the Kyrgyz Republic (hereinafter referred to as “the Project”) in August 10 2006 and this project started from January 2007 for approximately four years with Phase I and Phase II.</p>	
<p>1-2. Project Overview</p> <p>(1) Overall Goal: Socio-economic revitalization in the Issyk-Kul Oblast in harmony with environmental preservation.</p> <p>(2) Project Purpose: A sustainable system for the regional development through community empowerment is established with the OVOP Movement.</p> <p>(3) Outputs:</p> <p><u>Phase I (Preparatory Phase)</u></p> <p>1 Implementation system (Personnel, budget, capability, networks, etc.) which is capable for conducting Phase II is prepared.</p>	

communities through forming CBOs at community level. The Issyk-Kul Oblast state government also newly stated the “necessity of expansion of the OVOP movement” as one of the crucial activities in its Strategic Development Plan in response to the Government Resolution P-172 in March 2010.

The Project also accords with the “Japan’s Country Assistance Program to Kyrgyz Republic” which shows the assistance to community empowerment is one of the key issues.

In this line, it is evaluated that the direction of the Project is consistent with the policy priority of both governments.

(Needs of Issyk-Kul Oblast state government)

The government had experiences to empower community by the approach that places more priority on material support in other projects. The Project, whose primary focus is capacity building of community people, was expected to show another possibility to effectively empower communities. In this line, it met with the needs of Issyk-Kul Oblast government.

(Appropriateness of counterparts)

Only the provincial government could take key roles to implement the Project under the Project’s framework. Although “inefficiency” is observed in terms of counterpart arrangement, the selection of counterparts is regarded as appropriate.

(Appropriateness of the number of the Pilot Projects)

The purpose of the pilot project implementation was to gain essential lessons in order to establish the sustainable system, therefore, 6 villages in total of the project sites is evaluated reasonable. In addition, the Project took a basic stance to train CBOs from the basic matters, which automatically require manpower. The number is reasonable from the viewpoint of the balance between the Project’s basic stance and necessary manpower.

(Japan’s technology experiences and advantage)

Japan has accumulated community development/empowerment experiences through the OVOP movement for the past decades. The Project took advantage of the experiences and skills collected in Japan.

3-2. Effectiveness

(1) Project Purpose

The system that the Project established/proposed for community empowerment through the OVOP movement is not evaluated as sustainable because it entails external condition for the system to function. The system has to require additional budgetary arrangement on the function of the OVOP promoter, assuming it NGO manpower, as indispensable input.

In this line, the Project purpose, which aimed at establishing sustainable system, was not achieved yet.

However, it should be noted that the approaches showed by the Project and various lessons accumulated in the pilot projects are evaluated highly useful.

(2) Output 1

The essential parts of the implementation system regarding personnel assignment and budget allocation were not prepared although the provincial government made sincere efforts such as submitting the proposals to the central government.

In this line, it is evaluated the Output 1 was not achieved.

(3) Output 2

The level of completion of the various indicators' requirements on Output 2 is mixed. Such as establishment of KSRS and a series of network activities are one of the highlighted outcomes and highly evaluated. However, looking at the expected output is "to function implementation system", the level of completion is evaluated as lower than expected.

(4) Output 3

A series of activities in the pilot projects lead to significant performance in some of the communities. Actions such as mutual assistance within the communities are recently observed.

In this line, Output 3 is evaluated almost achieved.

(5) Output 4

The effectiveness of the method at community level is almost verified through the pilot project activities. The lessons accumulated are now able to show the indispensable entities and steps to promote the OVOP activities over looking at community empowerment.

On the other hand, verification of the total system including personnel assignment and budgetary arrangement was not carried out during the Project period.

In this line, although there are several highlighted outcomes, the level of the achievement of Output 4 is lower than expected.

(6) Contribution Factors

- NGO, FORWARD, contracted with the Project made significant contribution to the progress of the Project.
- Providing premises with free of charge by the province, AO and the university, and discounting permission and license fee were supportive factors to continue CBOs' business.
- Volunteers working at KSRS are also essential manpower to run KSRS activities.

(7) Inhibition Factors

- Unpredicted political events and movements for these years led to frequent change of counterpart personnel, which made negative influence on the effectiveness and efficiency of technical transfer.

3-3. Efficiency

(1) Input (manpower: Japanese side)

Long term experts are evaluated as reasonable input in terms of dispatched period, taking into consideration of co-work with project staffs, NGOs and others. As for the short term experts, there is an example that the expected manpower input on food processing could not be realized. On the other hand, the dispatched short term expert on designing felt products made significant contribution to improving

the product quality.

In this line, Japanese expert inputs are evaluated almost appropriate only except losing opportunity to dispatch a short term expert on food processing.

In addition, local human resources instead of Japanese experts reinforced technical instruction on food processing (dry fruit).

(2) Input (manpower: Kyrgyz side)

The province could not assign full time staff(s) to PIU members. It gave negative influences on technical transfer to provincial staffs as well as verification of sustainable system to empower communities with the OVOP movement.

(3) Input (equipment)

Material inputs were provided limited volume to the pilot projects. It is evaluated appropriate in line with the Project's concept, which promotes CBO's ownership mind.

(4) Training in Japan

Most of the participants from Rayon are now out of the administrative office due to political change in April 2010. It is, therefore, those trainings could not lead to expected effects.

In addition, if some of AO had been included in the training participants, the Project could have accelerated development in pilot projects and/or promoted the OVOP movement surrounding communities in their AO.

(5) Complementary effect

There were exchange of information and training/seminars with local NGO, Community Based Tourism. Such exchange also enhanced the capacity building of CBOs.

3-4. Impact

(1) Prospects of Achievement of Overall Goal (5 years after the Project ends)

Other integrated measures including economic sector as well as environmental sector's intervention and commitment are necessary in order to achieve what the Overall goal requires.

If there are no interventions and commitment in particular from the central government, it is evaluated difficult to achieve the overall goal within 5 years after the Project ends.

(2) Ripple effect

(Policy aspect)

- In the course of the Project implementation, many of government staffs at not only central but also provincial, Rayon and AO showed interests in promoting the OVOP movement for community empowerment tool. It is highlighted that the provincial strategic development plan newly presented in March 2010 inserted the OVOP movement as one of the important activities.

(Technical)

- The Project has received effective manpower input from contracted NGO, FORWARD. Vice versa, the series of experiences accumulated in the NGO also contributed to building their own capacity.

(Social aspect)

- Income growth is observed in some of the pilot project CBOs. In the case of CBO at Chong-Kyzyl-Suu village, they made sales of their jam products with more than 250 thousand som during the last two seasons with 8 members.
- Social impacts in the communities also can be observed. For example, the CBO in Tasma provided their products to socially vulnerable in the community. As another example, the CBO at Barskoon village receives intern students from vocational school. The cases such as mutual assistance within communities are gradually increasing.
- Working experiences in KSRS provided the University students with social experiences, which are regarded as one of the resourceful internship venues.
- Some of the volunteer students started to engage in NGO activities on the OVOP movement after graduated. The working experiences at KSRS led to expanding local human resources on community empowerment with the OVOP movement.

(Negative impacts)

- There are no negative impacts.

3-5. Sustainability

(1) Policy aspect

The new president of the government expressed the importance to accelerate the OVOP movement while visited Issyk-Kul Oblast this year, and the OVOP movement was placed as one of key activities in the new Strategic Development Plan of the Issyk-Kul Oblast state government.

In this line, the direction of the policy is matched with what the Project has aimed. It is expected for the policies to support the movement further on.

(2) Organizational aspect

Judging the current organizational situations, it has to be evaluated difficult for the provincial government as well as Rayon and AO to provide necessary manpower volume, which enables to continue or develop the OVOP movement further in the province.

Only if the OVOP movement can proceed together with NGO, a certain level of sustainability is expected because the assigned roles of the regional government are relatively limited.

(3) Technical aspect

Since the technical transfer to the provincial government staffs could not proceed as expected, it may be difficult for them to conduct the OVOP movement activities in the same manner as the Project implemented.

In the same assumption as Organizational aspect, a certain level of sustainability is expected if the regional government can work together with NGO.

(4) Financial aspect

Under the current government system to determine state government's budget, it is difficult for the province to secure enough budget stably on the OVOP movement. Intervention as well as commitment by the central government is indispensable for financial sustainability.

4. Conclusions

The concept of the Project, “Community Empowerment with OVOP Movement” was well-understood by stakeholders not only in Issyk-kul Oblast but also in central authorities. In addition, the Project almost established the relevant methodology on community empowerment by utilizing local resources as the OVOP movement.

On the other hand, taking into account the results of the evaluation based on five criteria, it is evaluated that the Project Purpose has not yet been achieved at a satisfactory level in specific areas. However, it is important to highlight the various positive impacts: 1) Remarkable empowerment of some CBOs that gave grate impacts on the Project beyond expectations, 2) Enhanced roles and functions of KSRS with participation of students in management, 3) Empowerment of a local NGO that involved in the operation of the Project, and 4) Dissemination of the concept of Community empowerment methodology with OVOP Movement in the Kyrgyz Republic.

It is pertinent to provide continuous assistance to the activities in general, that enable to enhance those achievements and potentials.

5. Recommendations

(1) Dissemination and Utilization of Guideline

The project team should take relevant measures in order to disseminate the guidelines and to have fully utilized by the line ministry, local governments and CBOs.

(2) Active and responsible support from regional government entities

The regional government (Issyk-kul Oblast State Administration, Rayons, AOs) should play an active role in supporting CBOs who are involved or willing to be involved in OVOP activites by implementing necessary tasks recommended in guidelines such as providing information, technical training, marketing or financial (or in kind) support.

(3) Support for CBOs’ outreach activities

Since it is not easy for CBO members to regularly obtain the information on related marketing events especially if those events are held outside Issyk-kul Oblast. Regional government should provide information and support to CBOs so that they can participate in those events such as EXPOs and fairs.

(4) Sustaining KSRS activities

Marketing activities held at KSRS benefited not only CBO members but also students who worked there as interns. The Issyk-Kul Oblast state government and Issyk-kul state university should continue the activities at KSRS.

(5) Financial support for CBOs

Issyk-kul oblast state government should ensure financial support for CBO’s needs by establishing financial support system or by providing information of micro finance institutions who are able to provide small credit services.

(6) Reflection to the policies

For the future application of the OVOP movement, the experiences and outputs obtained from the

Project should be well comprehended and fully utilized in formulating relevant policies with stable securement of necessary budget.

(7) Establishment of sustainable certification system for “Issyk-kul Brand”

The establishment of “Issyk-kul Brand” had a positive effect to promote products made by pilot-CBOs. It is necessary that Issyk-kul Oblast state government continue to discuss the official establishment of certification system with parties concerned.

第1章 調査概要

1-1 調査背景

キルギス共和国（以下、「キルギス」と記す）は、市場経済に移行して14年が経ち、これまで土地私有化など多くの経済体制改革が進められ、中央アジアで最も市場経済化が進んだ国とされている。しかし、経済体制変革の中で、地域の社会経済活動などの基本単位である村の「コミュニティ」が崩壊したまま放置されてきた。これにより、例えば、農地の私有化が進められたにもかかわらず、生産及び流通を共同作業により効率的かつ効果的に実施する農民の組織、つまりコミュニティが組織化されていないため、経済活動の活性化が妨げられている現状にある。

このような背景からキルギス政府はコミュニティの重要性を再認識するとともに、コミュニティ組織の再構築をめざして、2005年2月に大統領の署名を得てコミュニティ組織法を成立させた。他方、援助機関もコミュニティ強化が開発の鍵であると位置づけ、コミュニティを通じた所得向上プロジェクトやコミュニティ関連社会基盤整備事業などに取り組んでいる。

日本国政府は、キルギスの中でも観光産業や農業など最も開発のポテンシャルが高いと有望視されているイシククリ州を対象として開発支援を重点的に行っていく方針を打ち出し、2003年より開発調査「イシククリ州総合地域開発計画調査」、2004年より開発調査「営農改善及び農畜産物加工業振興計画調査」などを実施し、開発のビジョンとシナリオ、さらにはそれを具体化したプログラム及びプロジェクトを作成した。「イシククリ州総合地域開発計画調査」では2025年を目標年次とする開発計画が、4つのサブプログラム（①コミュニティ強化、②観光開発及び投資促進、③農業及び農産業振興、④環境保全）から構成されるプログラムとして提案されたが、なかでも「コミュニティ強化」が同州でも喫緊に取り組むべき課題であるとの認識から、本技術協力プロジェクトの実施が要請されたものである。

同要請を受け、独立行政法人国際協力機構（JICA）は先方実施機関であるイシククリ州政府と協力内容を取りまとめ、2006年8月10日に討議議事録（R/D）を締結し、4年間を協力期間として技術協力を開始した。

本プロジェクトについては実施体制整備フェーズ（フェーズⅠ）と本格実施（フェーズⅡ）とで構成され、2007年9月に実施されたフェーズⅠの評価（初期評価調査）結果を踏まえ、フェーズⅡではコミュニティの活性化の手段としてわが国の一村一品（One Village One Product : OVOP）運動の活用を図っている。

今般、2010年8月にプロジェクトが終了することから、終了時評価調査を実施した。なお、本調査に先立ち、本プロジェクトの活動成果を確認するため2009年7月に運営指導調査団を派遣しているため、同調査の結果概要報告を参考までに付属資料3に付す。

1-2 調査団員

調査団員は以下のとおり。

	分野	氏名	所属
1	総括	鈴木 正彦	JICA 国際協力人材部 国際協力専門員
2	評価計画	富永 靖久	JICA 経済基盤開発部 都市・地域開発第一課
3	調査企画	奥本 恵世	JICA 産業開発部 民間セクターグループ 産業・貿易課

4	調査企画	原口 明久	JICA キルギス事務所 企画調査員
5	評価分析	十津川 淳	佐野総合企画株式会社

1-3 調査日程

調査団の現地調査日程は以下のとおり。

日付	内容	
6月29日	火	(十津川団員) キルギス着、現地調査開始
7月7日	水	(鈴木団長、奥本団員、富永団員) キルギス着
7月8日	木	イシククリ州表敬、団内協議
7月9日	金	カウンターパート (C/P) 調査団協議、サイト視察
7月10日	土	団内協議、サイト視察
7月11日	日	団内協議、書類整理
7月12日	月	ミニッツ (M/M) 協議
7月13日	火	M/M 協議
7月14日	水	M/M 署名
7月15日	木	JICA キルギス事務所、日本国大使館報告
7月16日	金	(鈴木団長、奥本団員、富永団員、十津川団員) キルギス発

1-4 調査結果概要

(1) 結論

各ステークホルダー間で、本プロジェクトの OVOP を活用したコミュニティ活性化のコンセプトについては十分理解されており、加えて、キルギス国内に地域資源を活用したコミュニティ活性化の可能性を示したという意味で、本プロジェクトの意義は大きい。

だが一方、現行 PDM (プロジェクト・デザイン・マトリックス) による 5 項目評価において (適切な PDM の変更がされなかったという背景もあるが)、プロジェクト目標の達成については満足できる水準には至らなかった。しかしながら、PDM で評価できない部分においてさまざまな正のインパクトが生まれており、今後の同地域の持続性については一定以上の可能性が見いだされた。特筆すべき正のインパクトは、①特定のパイロット・プロジェクトの期待以上の成長、②学生ボランティアの活動を含めプロジェクトの成果となったカラコル学生リサーチショップ (Karakol Student Research Shop : KSRS) の役割と機能、③ローカル NGO の成長とポテンシャル、④OVOP コンセプトの幅広い普及であり、今後、フェーズ II への円滑な移行も踏まえ、これらの持続性を後押しするような支援を行う必要がある。

(2) 提言

①OVOP をツールとしたコミュニティ活性化のためのガイドラインの普及・活用

本プロジェクトにて作成されたガイドラインは、本プロジェクトを通して得られた教訓や成果が集約されたものに当たる。経済規制省 (Ministry of Economic Regulations : MoER)、

州政府、プロジェクトチームは、本ガイドラインを普及・活用する方法を検討し、実践する必要がある。

②上記ガイドラインに基づく各行政機関の認可手続きの適切な執行

ガイドラインは、行政組織を対象としたボリューム1と、コミュニティビジネスを始めようとするコミュニティ内の住民グループ（Community Based Organization：CBO）を対象としたボリューム2に分かれ、両編ともに認可の手続きの内容や認可における申請先が明記されている。各行政機関は、自らが受け持つ認可について、CBOから申請があった場合に、速やかに対応する。

③展示会等への参加を含めたCBOに対するマーケティング支援

コミュニティビジネスを始めたCBOにとってマーケティングに係る情報が非常に重要であるが、彼らにはそれらを得る手段が圧倒的に不足している。各行政機関は、展示会開催情報など、各々がもつマーケティング情報について、適宜CBOと共有し、展示会等の参加を促すとともに、参加の支援を行うべきである。

④州政府、イシククリ大学を中心としたKSRSの継続的な活動支援

本プロジェクトによって設立されたKSRSは、パイロットプロジェクトへの販売場所の提供だけでなく、学生自体への教育の場としても非常に有用であった。特にビジネスを学ぶ機会が少ない学生に対し、マーケティングの基本を学ぶ気付きを与えた効果については、大きいものがある。

関係者すべてがWin-Winの関係を構築している本システムは、できうる限り継続すべきであり、州政府とイシククリ大学は同活動を積極的に支援すべきである。

⑤州政府によるCBOへの適切な規模の財政的支援

CBOがビジネスを始め、さらにその活動を拡大・継続する際、小規模で、低利子のマイクロクレジットの必要性が重要になってくる。現在そのようなマイクロクレジットの実績、存在がなく、CBOの自立的成長を妨げている。

そのためCBO支援にも使えるような、マイクロファイナンスを行える仕組みをつくる必要がある。

⑥本プロジェクトによって得られた成果の政策への反映

MoER及び州政府は、OVOPに関し、非常に高い関心をもっているところと理解しているが、州政府については具体的な政策反映がみられたものの、国レベルとしては、そのような政策反映はまだ行われていない。キルギスのコミュニティ活性化の手段において、本プロジェクトは一定の成果を上げており、今後、これらの経験と成果については必要な予算の確保と併せて、コミュニティ活性化の政策に活用されるべきである。

⑦イシククリブランドの実施体制の確立、及び適切な運用

本プロジェクトにおいて、イシククリブランドのコンセプトや、イシククリブランド認定のためのクライテリアなどが話し合われ、ブランド設立に向けたコンポーネントは準備されたが、実施体制の確立に向けた取り組みにおいては、まだ途中である。公式な認定システム構築に向けた実施体制の確立を行うべきである。

(3) 教訓

①PDM及びPO（活動計画）の適切な変更

②実状に即したフレームワークの作成

③金銭的、物質的支援ではなく、地域資源を利用したコミュニティ開発の重要性

第2章 評価の方法

2-1 評価手法 評価の枠組みと評価基準

JICA 事業評価では、「JICA 事業評価ガイドラインー改訂版」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、有効性、効率性、インパクト、持続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、キルギス国の政策、日本国の対キルギス国協力方針、ターゲットグループ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、実施過程の中でさまざまな投入がいかに効率的に成果に結びつけられたか、人的投入、物的投入、研修等の各側面から評価する。

(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、さまざまな側面が含まれる。

(5) 持続性

持続性は、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・キルギス合同評価団によって調査を実施した。

調査は主に下記の6つの側面から構成した。

- ① 日本人専門家及びキルギス側 C/P（イシククリ州政府職員）に対する質問票・個別聞き取り調査
- ② パイロット・プロジェクト実施村落（Barskoon、Saruu、Chong Kyzyyl-suu、Tasma）における実見及びCBO聞き取り調査
- ③ 中央行政関係機関に対する聞き取り調査（MoER）
- ④ 地方行政関係機関に対する聞き取り調査（Jeti Oguz Rayon、Barskoon AO）
- ⑤ プロジェクト実施にかかわった NGO に対する質問票・聞き取り調査（FORWARD）

⑥ その他のプロジェクト実施関係組織に対する聞き取り調査（イシククリ大学、KSRS）

日本人専門家への聞き取り及び質問票調査については、専門家4名、キルギス側 C/P についてはイシククリ州政府の第一副知事（兼プロジェクト・ダイレクター）、及び PIU（プロジェクト運営体）スタッフの計3名に対して実施した。加えて、上記②～⑥にあるとおり、C/P 以外のステークホルダーからの聞き取り調査等を通して、多面的な視点からの情報収集に努めた。これら調査結果を合同評価団において協議し、評価5項目の観点に基づく評価結果を本調査時の JSC（ジョイント・ステアリング・コミッティ）において発表、関係者間での合意を得た。

2-3 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、次のような制限・制約があったことを付記する。

<PDM 指標>

数多くの PDM 指標が定性的な内容であり、かつその計測すべき対象や計測方法が本 PDM で明確に定義されていなかった（例：プロジェクト目標に係る指標1は「パイロット・コミュニティにおける活性化の程度」とのみ設定など）。また、成果が示す内容と指標が必ずしも整合しておらず、成果の達成度を測るにあたって必ずしも適当と思われない例もみられた（例：成果4「一村一品運動によるコミュニティ活性化手法の有効性が検証される」に対して、設定指標は「地域開発へのインパクト」とされている、など）。

そのため、本調査では指標情報に基づいた解釈／評価に加えて、現地調査で収集した情報にも注目しながら、プロジェクト目標及び成果について本質的な観点からの達成度（つまり、プロジェクト目標の場合は「持続的なコミュニティ・エンパワメントの体制が構築されたか否か」といった事実）について、合同評価団において議論し、評価を行った。

第3章 プロジェクトの投入実績

3-1 日本側の投入実績

(1) 日本人専門家派遣実績

本プロジェクトの実施にあたり、下表のと通りの日本人専門家が派遣されている（累計12名）。本プロジェクトは業務委託形式による実施体制を採用しており、下表専門家はキルギスに常駐せず、一定期間の滞在を繰り返しながら技術協力を行う体制を取った。

表3-1 派遣専門家一覧

指導分野名	主たる業務内容
チームリーダー／コミュニティ・エンパワメント／貧困削減	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト運営総括 ・PIU強化策、連携促進に係る調整・協議 ・パイロット事業の計画設計、事業実施に係る運営指導 ・プロジェクト全体のモニタリング・評価
コミュニティ・エンパワメント／ジェンダー／参加型	<ul style="list-style-type: none"> ・村落コミュニティ組織化（含む女性）の調整と改善 ・KSRSの運営指導 ・パイロット事業の実施体制強化及びモニタリング
一村一品産地形成（複数名）	<ul style="list-style-type: none"> ・パイロット事業における产品生产・管理に係る指導、支援 ・販売・マーケティングに係る指導 ・パイロット事業の実施体制強化及びモニタリング
業務調整（モニタリング・評価支援）	<ul style="list-style-type: none"> ・パイロット事業の実施体制強化及びモニタリング支援 ・プロジェクト業務に係る調整業務全般

*上記のほか、フェーズIを中心に「地域開発アドバイザー」や「キャパシティ・ディベロップメント（人材育成、組織強化）」の投入もあり。

(2) 機材供与実績

本プロジェクトでは業務実施に必要な一般事務機器、及びフェーズI実証活動の際に必要とされた、ごく簡易な機器（ハーブ乾燥機、PHメータ等）が供与されている。フェーズII以降は、CBOのオーナーシップ意識の醸成に重点を置くプロジェクトの基本姿勢に基づき、特筆すべき機材供与はない。

(3) 研修実績

本プロジェクト期間中に、表3-2の13名に対して本邦研修が実施された。

研修は日本のOVOP運動に主導的な役割を果たしてきた大分県で実施し、参加者は村落でのOVOP運動の取り組みやトレーニングセンターなどを実見した。加えて、コミュニティ・エンパワメントに係るレクチャーを受講したりするなど、実見とレクチャーから構成される体系的な研修コースを受講した。

表 3 - 2 本邦研修実績

研修時期	名前	所属
2007年8月24日 ～同年9月1日	Mr. Alyshbaev Kalybek Keneshovich	イシククリ州第一副知事 (兼プロジェクト・ダイレクター)
	Mr. Almaz Imanaliev	イシククリ州政府 (兼プロジェクト・マネ ジャー)
	Ms. Kasimbekova Lira Baisekovna	経済開発貿易省リーディング・スペシャリ スト
2008年9月23日 ～同年9月27日	Ms. Mamedova Svetlana Akopiyanovna	イシククリ州副知事 (兼 PIU メンバー)
	Mr. Ibraev Bakyt Jokenovich	イシククリ州政府 (兼プロジェクト・マネ ジャー)
	Ms. Beishebaeva Venera Mukambetovna	Jeti-Oguz Rayon 副首長
	Mr. Shamshiev Nasridin Shamshievich	経済開発貿易省 地域政策部部長
2009年10月13日 ～同年10月23日	Mr. B. Kupeshov	Ak-Suu Rayon 首長
	Mr. S. Kerimkulov	Tup Rayon 首長
	Mr. T. Chekiev	Jeti-Oguz Rayon 首長
	Mr. T. Mansurov	Issyk-Kul Rayon 首長
	Mr. Z. Jumaliev	経済開発貿易省 北部地域部部長
	Mr. A. Alymbekov	イシククリ州政府 産業交通情報部チーフ スペシャリスト (兼 PIU メンバー)

3 - 2 キルギス側の投入実績

(1) C/P 配置

プロジェクトではイシククリ州第一副知事を「プロジェクト・ダイレクター」として、また州政府ビジネス・ツーリズム課長を「プロジェクト・マネジャー」として配置した（プロジェクト開始当初は州政府対外経済関係・ツーリズム課長が就任）。また、農業加工部や社会文化開発部、産業交通情報部の職員などを適宜 PIU メンバーとして配置してきた。ただし、PIU メンバーについては当初予定されたフルタイムの配置ではなく、現業との兼務として配置された。また、人員交替も幾度か実施されており、プロジェクトの全期間を通じて関与してきた C/P は、プロジェクト・ダイレクターの第一副知事のみである。

(2) キルギス側提供の土地、建物、事務所及び施設等

州政府建物内に、プロジェクト・オフィスがキルギス側より提供された。

(3) その他投入

本プロジェクトの効率的な実施を目的として、州政府のみならず、Rayon（「郡」に相当）及び AO（Aiyl Okmotu；「村」に相当）から CBO に対する施設の無償提供や許認可に係る経費の免除もしくは減免措置が取られた。

表 3-3 キルギス側の投入実績

投入項目	内容
資金提供	約 1,820 ドル相当 (KSRS の無償提供、コミュニティビジネス起業に係る許認可経費の割引・免除)
施設・設備提供	・ 州政府庁舎内のプロジェクト・オフィス提供 ・ パイロット CBO へのワークショップの提供 (Karasaev AO、Barskoon AO、Tamga AO) ・ ワークショップ家具等の提供 (Karasaev AO)
その他	・ 電気接続関連工事費など：12,500 ソム (Karasaev AO)

注) 1 ドル=77.95 円、1 キルギスソム=1.666 円 (2011 年 12 月現在)

第4章 評価結果

4-1 プロジェクトの達成度

4-1-1 プロジェクト目標

【プロジェクト目標】

一村一品運動を通じてコミュニティを活性化し、地域振興へと発展する持続可能な体制を構築する。

<指標>

1. パイロット村落／コミュニティの活性度
2. パイロット・プロジェクトの達成（村落／コミュニティへの貢献）
3. 州政府内におけるコミュニティ・エンパワメントに関するノウハウ及び経験についての蓄積

プロジェクトが提示した実施体制は、NGOなどの外部マンパワーを必要とする体制であるため、プロジェクト目標が示す「持続可能な体制」の語義から判断すると、プロジェクトがめざした体制の構築はできなかつたと判断せざるを得ない。

ただし、一方で、この提示された体制は現在の州政府をはじめ地方政府の非常に限られた組織／人員体制や予算体制の現状を反映したものになっていることも事実である。そのため厳密なプロジェクト目標の解釈からは、その目標達成度を低いと評価せざるを得ないものの、プロジェクトが築き上げてきた体制そのものは一面で現実的であり、かつガイドラインに集約されたCBOの設立から技術指導、マーケティング指導などの一連の活動・ステップはプロジェクトが生み出した大きな成果であることも併せて付記する。

なお、本プロジェクト目標の指標についての達成状況は下記のとおりである（2-3節に記したとおり、本指標は必ずしも目標内容の達成を的確に計測し得ない面もある）。

指標1については、パイロット・プロジェクト実施コミュニティにおけるCBOの今後の活動継続見込みの観点から、その達成状況をみることにした。

表4-1 パイロットCBOの活動継続見通し

村落名	メンバー数 (2010年 5/6月時点)	主要商品	継続見通し
Jergez	3	ジャム	・規模は小さいが、コミュニティ内で新規メンバーの勧誘のためにプレゼンテーションを行うなど、活動継続の意識がみられる。継続見通しとしては中程度。
Chong Kyzyl-suu	8	ジャム	・村長を中心として、活発に活動しており、今後の継続性も高い。売上げも順調に増大している。
Saruu	5	ドライフルーツ	・リーダーを中心として活動実施中。リーダー依存の傾向が強く、今後の継続性は低～中程度。

Tasma	8	フェルト製品	・メンバーのオーナーシップ意識も高く、かつ技術面でも持続性は高い。今後はコミュニティ内外への波及も期待できる。
Barskoon	5	フェルト製品	・技術力も向上し、商品バラエティも増加。人数は小規模であるが、地元の職業訓練校との関係強化もあり、今後も継続される可能性が高い。
Tosor	6	フェルト製品	・オーナーシップ意識の欠如。今後の継続性は低い。

指標 2 については、パイロット・プロジェクトの実施を通して、コミュニティ内に生じた相互扶助に係る活動などを示しているものと解釈し、その状況を表 4-2 に示す。

表 4-2 コミュニティ内で生じた変化の例

村落名	事例
Jergez	<ul style="list-style-type: none"> ・ CBO の貯蓄を基に村落内でマイクロクレジットを開始した。クレジットにアクセスすることができなかった住民にとっては、貴重な機会提供となっている。 ・ 自らの CBO 活動を周囲の関係者に対してプレゼンテーションし、活動の輪を拡大する試みを始めた（住民、AO を対象）。
Tasma	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自らの CBO 活動を周囲の関係者に対して、2 度にわたってプレゼンテーションを行い、活動の輪を拡大する試みを始めた（住民、学校、病院などを対象）。 ・ 身体障害者や学校のイベントに対して CBO の制作商品が無償で提供した。 ・ 地元病院で（患者の栄養補給になるとの思いをもって）、他の CBO（Saruu）が作っているドライアップルを販売し始めた。
Barskoon	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元の職業訓練校の学生をインターンとして受け入れ始めた。

指標 3 については、州政府職員の PIU メンバーとしてのフルタイム配置がプロジェクト最後までかなわず、ノウハウや経験が十分に蓄積されたとはいえない。

4-1-2 成果

フェーズ I

【成果 1】

フェーズ II を実施できる体制（人員、予算、能力、ネットワーク等）が整えられる。

<指標>

- 1.1.a 中央・地方政府によるプロジェクトへの理解度
- 1.1.b 配置された PIU メンバーの人数及び能力面における充足度
- 1.1.c イシククリ州政府による必要予算措置
- 1.1.d JSC などの会議頻度

成果 1 はフェーズ I が終了する時点までに達成することが期待された成果であり、フェーズ I 終了時に実施した初期評価調査では「達成される可能性が高い」と評価された。ただし、プロジェクト終了を迎える現時点において再検証すると、成果 1 は達成されていないと結論される。これは、フェーズ II における実施体制の核となる人員及び予算を、州政府が最後まで整備できなかった事実によるものである。

指標の達成状況については以下のとおりである。

指標 1.1.a が示す「プロジェクトへの理解度」は、プロジェクト側が実施したセミナーやワークショップ等の機会を通して、中央、地方政府両者の関係機関において深まったと評価できる。他方、指標 1.1.b については、州政府はフルタイムの C/P を配置できなかったため、人数面において PIU を充足できなかった。また指標 1.1.c の予算措置についても、C/P 配置と同様に実現できなかった。指標 1.1.d については、PIU の週ミーティングがプロジェクト期間の総計で 21 回を数えるなど、会議の頻度は十分であり、関係者間の共有理解にも貢献したものと評価できる。以上のとおり、指標の観点からは、達成度の高いものと低いものが混在しているが、冒頭の記述どおり、本成果が期待した本質的な内容、フェーズ II 実施の体制整備については達成していないと評価される。

フェーズ II

【成果 2】

コミュニティ活性化を進める実施体制が十分機能するようになる。

<指標>

- 1.2.a 中央政府における一村一品運動管轄部署の設置
- 1.2.b 2007 年 9 月の初期評価調査後、プロジェクトに新たに配置される職員数
- 1.2.c パイロット・プロジェクトに参加する州政府及び地方自治政府の職員数
- 1.2.d パイロット・プロジェクトにおいて州政府、地方自治政府及びその他行政が行う活動内容
- 1.2.e KSRS 及びビシユケクアンテナショップの活動
- 1.2.f キルギス側による予算措置
- 1.2.g ネットワーク内にあるコミュニティ及び関係組織の数
- 1.2.h ネットワーク活動における内容及び頻度

成果 2 「実施体制の機能」は、成果 1 の達成を通じてこそ実現が可能な内容であるため、成果 1 が達成できなかった現状においては、成果 2 の達成度もおのずと低くならざるを得ない。

以下、指標の達成状況について記述する。

指標 1.2.a については、中央政府において前向きな意向こそ表明されたものの、結果として新たな部署の設置は行われなかった。

指標 1.2.b については、現業兼務のステイタスで累計 8 名の職員が PIU メンバーとして配置された。なお、プロジェクトが PIU の機能を考えるうえで必要とされた人数は 3 名であるが、プロジェクト期間において 3 名が配置されていた時期は、全期間のうちのおよそ半分にすぎない。

指標 1.2.c については、表 4-3 のとおりである。

表 4-3 地方政府職員のパイロット・プロジェクト参加者数

行政機関	参加者及び参加者数
州政府	・知事（1名） ・副知事及びマネジャー、PIU メンバーなど（14名） ・JSC やセミナーに参加した、その他職員（59名）
Rayon	・首長、副首長～本邦研修参加（5名） ・JSC やセミナーに参加した、その他職員（27名）
AO	・JSC やセミナーに参加した、その他職員（91名）

指標 1.2.d に係る内容として、州政府は各種のセミナーやワークショップの調整業務を随時行ってきた。また特筆すべき点としては、KSRS の立ち上げについて州政府がリードを取って大学とレンタルスペースについて交渉を行ったことや、イシククリブランドのプロモーションを州主催のアニバーサリーフェアなどを通じて行ったことが挙げられる。

他方、Rayon と AO は JSC や各セミナーに参加したのみならず、パイロット・プロジェクトの実施にも深く関与した例がみられる。代表的な例としては、第 2 サイクルにおけるパイロット・プロジェクト参加 CBO を決定するプロセスにおいて、応募フォームを村落で配布したり、CBO 商品の販売を促すためにイシククリ湖の販売スペース情報を提供したり、また AO の保有施設を CBO に無償貸与したりするなどの各種支援がみられた。

中央政府においては、CBO 商品についてエキスポ出展の調整に尽力した例などが挙げられる。

指標 1.2.e が示す KSRS については、その活発な活動が CBO の売上げ増などの効果に結びついている。KSRS の主たる活動は、①CBO による OVOP 運動の商品販売、②マーケティング情報の収集（商品に係るカスタマー・アンケート調査の実施）、③CBO に対するマーケット情報の提供、④商品・ストック管理、⑤学生ボランティアの受入れ・トレーニングから構成される。

すべて重要なコンポーネントであるが、とりわけ商品販売の場としての機能とマーケティング情報収集・フィードバックの場としての機能が重要であり、OVOP 運動促進体制の重要なコンポーネントになっている。なお、右図は CBO の場所別による販売実績を示しているが、KSRS が販売の観点からも重要であることが分かる。

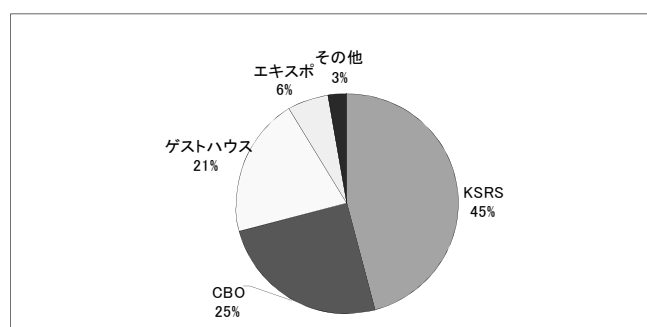


図 4-1 CBO による場所別の売上げ割合 (08年9月～10年6月)

他方、ビシュケクのアンテナショップは、プロジェクト側の努力もあったが場所の確保ができず、最終的に実現しなかった。

指標 1.2.f については、州政府からの予算措置は実現されなかった。他方で、施設の無償貸与などの側面から資金面での支援を行ったことが挙げられる（3-2 「キルギス側の投入実績」参照）。

指標 1.2.g にあるネットワーク構築については、マーケティングに係るネットワークとして、イシククリ市内 7 つのパートナーゲストハウス（ゲストハウス内での CBO 商品販売）とビシユケクのスーベニアショップによるネットワークが特筆すべき成果として挙げられる。

また、パイロット・プロジェクトを実施している各 CBO の連携も、ひとつのネットワークとして位置づけられるものである。Tasma 村で Saruu 村の商品（ドライアップル）を販売し始めたことなどは、この CBO 間ネットワークの取り組み、効果を示す好例といえる。

指標 1.2.h が示すネットワーク活動と頻度は下表のとおり。

表 4-4 主たるネットワーク活動

ネットワーク	ネットワーク内での（共同）活動
パイロット CBO ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・ ジョイントミーティング ・ アカウンティング・ミーティング（毎月） ・ スタディツアー（1 回/各サイクル） ・ エキスポ参加（2 回/2008 年） ・ ゲストハウスへの PR 活動（1 回/2008 年） ・ ジョイント・ラップアップ・ミーティング（1 回/2008 年）
KSRS ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・ Tourist Information Center との協同活動 ・ 青年活動への支援
マーケティング・ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・ パートナーゲストハウスにおける CBO 商品の販売
イシククリブランドの促進ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・ KSRS における中小民間企業の商品販売（イシククリブランドのバラエティ増） ・ エキスポ参加

以上のとおり、本成果に対しては多様な側面からの指標が掲げられており、比較的高い達成状況を示しているものと、達成できていないものが混在している。

本成果については、特に KSRS の活発な活動状況や各種ネットワークの良好なパフォーマンスなど、さまざまな制約条件の下で達成してきた、これら状況は高く評価するに値する。しかしながら、本成果がめざした本質的な成果内容である「実施体制の機能」という点では、地方政府の人員面、予算面から整備・機能したとはいえ、成果のめざした期待値には満たなかったと判断せざるを得ない。

【成果 3】

パイロット・コミュニティ*が一村一品運動を通じて活性化される。

(*コミュニティは CBO を指すものとする)

<指標>

- 1.3.a パイロット・コミュニティにおける一村一品運動の商品生産（量、品目、アクションプランの達成度等）
- 1.3.b コミュニティ・ベースのビジネス開始に係るコミュニティの理解度

- 1.3.c コミュニティのマーケティング・スキルのレベル
- 1.3.d 内部規則の作成及び遵守
- 1.3.e 各パイロット・コミュニティが作成したアクションプランの妥当性

成果3については、パイロット・プロジェクトの実施を通してCBO（＝コミュニティ）が活性化されてきた例が増加してきており、成果3はおおむね達成されたと評価できる。

指標 1.3.a については、下表のとおりパイロット CBO（第1サイクル）は各種の商品を生産している。一部の商品で計画と実績に差異がある要因としては、ジャム原材料の収穫量が気候に大きく左右されたことやジャム容器が計画どおりに入手できなかったことなどが挙げられる。

表4-5 第1サイクル CBO が生産する商品の主要品目別生産計画と実績

村落名	商品	2008年		2009年		2010年	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績(-6月)
Jergez	バーバリージャム	675 kg	0 kg	650 unit	438 unit	100 unit	-
	シーバックソーンジャム	675 kg	665 kg	181 kg	0 kg	100 unit	-
	タンポポジャム	-	-	-	23 unit	200 unit	80 unit
	パインコーンジャム	-	-	-	120 unit	300 unit	-
	ストーンベリージャム	-	-	-	60 unit	100 unit	-
Chonkyzylsuu	バーバリージャム	250 kg	294 kg	2000 unit	979 unit	-	-
	シーバックソーンジャム	250 kg	195 kg	1000 unit	640 unit	-	-
	タンポポジャム	-	-	-	-	250 unit	252 unit
Saruu	ドライアップル	150 kg	72 kg	200 kg	90 kg	40 kg	-
	ドライペア	150 kg	4 kg	50 kg	-	24 kg	-
	アプリコットスナック	50 kg	0 kg	50 kg	100kg	40 kg	-

第2サイクルのCBOが生産する商品はフェルト製品であり、現在Tasma、Barskoon、のそれぞれでさまざまなデザインの商品が開発されている。ただし、Tosorについては活動の停滞がみられる。

表4-6 第2サイクル CBO が生産する商品

村落	商品種類	生産点数
Tasma	24 種類	499
Barskoon	19 種類	302
Tosor	5 種類	5

指標 1.3.b の起業に係る理解度は、これまでのプロジェクトによるトレーニングの実績から類推できる。プロジェクトでは、OJT（オンザジョブ・トレーニング）を基本方針としながらも、数多くのセミナーや定期的なミーティング（月次会計ミーティング等）を実施してきた。これら取り組みによって、従前は簡易な計算も不得手としていたCBOが一定の会計管理をできるレベルに成長しているなど、起業に係る理解度は着実に向上したと判断できる。

CBOのビジネスへの理解度が生んだ変化の代表的な例には次のようなものがある。

- ・現在多くのCBOは、予算・売上げの見通しを含めた活動計画を策定できるようになった（プロジェクトのサポートは個々で異なるが、基本的に最低限の修正で済む状況）。
- ・会計マネジメントセミナーや月次ミーティングなどを通して、ほぼ正確に帳簿付けができ

るようになった。

- ・前シーズンの売り上げ状況を勘案して、販売価格の調整を始めるようになった。
- ・2008年に製品の品質問題によってジャムを多数廃棄せざるを得なかった経験を生かし、品質管理に強い注意を払うようになった。結果、2009年及び2010年の不良品率が格段に改善した（Jergez村）。

指標 1.3.c が示すマーケティングに係る CBO の理解度は、プロジェクトが参加を支援してきた各種のエキスポやフェアなどのイベント参加によって格段に向上した。CBO が参加したイベント数は 18 回を数えており（2008 年 9 月から 2010 年 5 月まで）、これら参加経験は CBO のモチベーション向上にも大いに寄与している。

さらに KSRS によって、顧客コメントが毎月フィードバックされており、CBO はマーケティングに係る感度を着実に高めてきたと考えられる。

指標 1.3.d の内部規則はすべての CBO で作成、遵守されている。また、指標 1.3.e が示すアクションプランについては、シーズンごとのプラン及び月次プランの両方を作成、利用している。天候やその他の理由によって生じる進捗変化に対して臨機応変に対応できる計画フレームとなっており、妥当と判断できる。

以上、成果 3 については指標の観点からもおおむね高い達成度を示している。

【成果 4】

一村一品運動によるコミュニティを活性化する手法の有効性が検証される。

<指標>

- 1.4.a コミュニティ・エンパワメントに関する教訓と経験の蓄積
- 1.4.b OVOP 運動を通じたコミュニティ・エンパワメントのガイドライン
- 1.4.c 地域開発へのインパクト

本プロジェクトでは、パイロット・プロジェクトの経験を基に、コミュニティレベルで必要とされる活動内容やプロセス、及び関連ステークホルダーの役割を示すことができた。この点において、OVOP 運動を通じたコミュニティ・エンパワメント手法の有効性は、コミュニティレベルに限定する場合、実証できたものと高く評価される。

一方で、行政組織の役割を含めた全体的な持続的体制を実証する観点からは、州政府の人員配置と予算措置が実現できなかったため、実証できたとはいえない。

そのため、成果 4 については著しい効果を一部で示しているものの、成果の全体的な達成度としてはやや低いと判断せざるを得ない。

指標は必ずしも成果の本質的な内容に符合していない面も一部みられるが、以下に達成度を記す。

指標 1.4.a が示す教訓の蓄積については、パイロット・プロジェクトの実施を通じて貴重な教訓及び経験が蓄積されており、これら教訓は次指標が示すガイドラインとして結実している。

指標 1.4.b のガイドラインは 2010 年 7 月に完成しており、プロジェクト終了までに関係者に対する配布及び説明を中央、地方の両箇所を実施する予定である。

指標 1.4.c の地域開発へのインパクトは、まだ限定的である。ただし、Tasma 村のように周辺地域への拡大を自らが積極的に実施する例などもみられることから、今後はコミュニティの枠を超えた展開が生まれてくる可能性はある。

4-1-3 上位目標

【上位目標】

イシククリ州において環境と調和した社会経済を振興する。

<指標>

1. イシククリ州におけるコミュニティの活性化
2. イシククリ州における収入増加

OVOP 運動の基本理念はローカルリソースを利用した経済活動であるため、環境と調和した経済活動をめざす上位目標の内容は、OVOP 運動の方向性と同一である。

ただし、上位目標がめざす、OVOP 運動の州全域での拡大については中央政府からの強いコミットメント（人員配置、予算措置など）が必須であり、そのような中央政府の支援が得られない場合には、現状の州政府の体制の下では達成は困難と予想される。

4-2 実施プロセス

4-2-1 コミュニケーション・モニタリング体制

(1) コミュニケーション

本プロジェクトでは日本人専門家と PIU メンバー及び実施に携わる NGO との間で円滑なコミュニケーションが取られてきた。

定期的実施されるウィークリー・ミーティング及びマンスリー・ミーティングにおいて、次週・次月の活動計画と活動実績の確認がなされており、プロジェクトはミーティングを有効に活用してきたものと評価できる。また、本プロジェクトでは日本人専門家がキルギスを不在する時期もあったが、その際にも関係者間でメールによる情報共有がなされており、コミュニケーションは円滑に取られてきたものと評価できる。

(2) モニタリング体制

本プロジェクトは上記のとおり、プロジェクト活動について関係者間で週計画及び月次計画を策定し、その実績をレポートとして取りまとめる体制を整備している。また、関係者間での計画策定や実績確認に加えて、CBO を定期的に召集する月次アカウンティング・ミーティングなども有効に活用しながら、パイロット・プロジェクトの活動モニタリングを効果的に実施してきた。

4-2-2 PDM の改訂

本プロジェクトでは実施期間の中途において、プロジェクト目標及び活動内容にコミュニティ・エンパワメントを促すツールとして「OVOP 運動」を取り入れ、PDM におけるプロジェクト目標の重要なコンポーネントとして付加した。OVOP 運動は、その言葉のもつ明快さやメッセージ性に秀でているため、キルギス側関係者の理解促進や内外へのコンセプト波及効果は非

常に大きかったと考えられる。また、OVOP 運動は地元のリソース活用、村落のプライド醸成などといったコンセプトを有しており、本プロジェクトがめざしていた CBO ベースでの活動方針にも符合していた。そのため、OVOP 運動というキャッチフレーズの下に、プロジェクトの活動コンセプトを集中させたことには大きな効果があったものと考えられる。以上の点から、プロジェクト過程で PDM を改訂した本プロセスは高く評価できる。

他方で、OVOP 運動を取り入れた改訂作業を除くと、本プロジェクトの PDM には一部の不適当な指標が終了時評価時点まで残ってきたことや、現状に即して成果・活動内容の見直しが随時なされてこなかったこと、外部条件の設定が不十分であることなど、多くの PDM 内容における反省点が指摘される。予期せぬ政変などの影響も勘案すべきではあるが、結果として時宜を得た PDM の改訂が行われてこなかったことは、本プロジェクトの実施プロセスにおける反省点として挙げられるものである。

4-3 5 項目評価

4-3-1 妥当性

(1) キルギス政府の政策との整合性

キルギスではコミュニティ組織の再構築及び再活性化をめざして、2005 年 3 月に CBO 法を成立させている。同法の成立は政府が CBO を起点としながら、コミュニティの活性化を促進する重要性を示しているものである。

また、中央政府の MoER では、OVOP 運動がコミュニティ・エンパワメントの重要なツールであり今後は全国規模でも促進していきたいとの意向を機会あるごとに表明してきた。さらに、イシククリ州の 3 カ年開発計画（2008～2010 年）では、「地域開発の促進」を重要戦略のひとつに掲げるとともに、2010 年 3 月には OVOP 運動を新たな州開発戦略計画における重点項目のひとつとして掲げるに至っている（州政府決議 Government Resolution 172-P を受けた改訂版として策定）。

以上の点から、コミュニティ活性化及び OVOP 運動の促進に係る重要性は、CBO 法の成立や州 3 カ年開発計画、開発戦略等からも明らかであり、本プロジェクトの内容及び方向性はキルギス政府の政策と整合しているものと判断できる。

なお、プロジェクト開始当時における政策との整合性については、上記の CBO 法が政策との整合性を確認し得るほぼ唯一のポイントであったが、プロジェクトの実施過程において OVOP 運動が浸透し始め、政策面にも徐々にその重要性が認識・反映されてきたものといえる。その意味からは、プロジェクト実施期間を通じて政策との整合性はより高まってきたともいえる。

(2) 国別援助計画との整合性

日本の対キルギス国別援助計画（平成 21 年）は、「経済成長のための基盤整備」、「社会セクターにおける支援」、「地域内協力の促進」を同国支援の重点分野として掲げている。本プロジェクトがめざすコミュニティ活性化支援は、「経済成長のための基盤整備」を構成するサブ項目の「地方振興」に含まれており¹、OVOP 運動の振興や包括的なコミュニテ

¹ 「地方振興」のほか、「経済成長のための基盤整備」は「運輸インフラの整備」、「農業発展」、「市場経済化に資する人材育成」から構成されている。

ィ活性化支援を重視することがうたわれている。

以上の点から、本プロジェクトは日本国の国別援助計画と整合していると判断できる。

(3) ターゲットグループ/C/P の選定²：州政府

1) ターゲットグループのニーズとの整合性

州政府は「地域開発の促進」に向けて、地場産業の振興や、さらにミクロなレベルでのコミュニティ・ベースによる経済活動を促進していきたいとの意向を持ち合わせていた。こうした地域開発への強い意向があるために、促進手段としての OVOP 運動に州政府はこれまで強い関心を表明してきた。

また、州内ではこれまで世銀 ARIS プロジェクトによるコミュニティ活性化支援の試みがあったものの、同プロジェクトは物資供与に重点が置かれる傾向が強く、その持続性については多くの課題が指摘されていた。そのため、本プロジェクトのようにコミュニティ住民の能力向上を重視するアプローチは、活動の持続性を高めるものとして、州政府からもその効果発現が期待された活動となった。

以上の観点から、本プロジェクトは州政府が求めてきた持続性を期待し得るコミュニティ・エンパワメントの手法を提示するものであり、州政府が求めていたニーズに合致していたものと判断できる。

2) C/P としての適切性

C/P としての州政府は、プロジェクト実施のニーズをもち、かつ技術移転を消化していける能力的なポテンシャルを持ち合わせていたにもかかわらず、州政府の限られた職員数のもとで十分な C/P を充てることができないまま、本プロジェクトは終了を迎えることとなった。十分な人員配置ができなかった点については、州政府を対象としたことによる効率性の損失は明らかである（後述 4-3-3 「効率性」参照）。

ただし、一方で、専門家と共に州単位を対象に活動を展開する本プロジェクトのフレームを考えた場合、州政府以外に C/P は存在し得なかったことも事実である。州政府の下層にある Rayon や AO では規模が過小であり、他方の中央政府では現場活動を伴う本プロジェクトの C/P として、その役割を果たすことは難しかったと考えられる。

以上の点からは、効率性の損失などはみられるものの、妥当性の観点からは州政府を選定する以外になく、C/P の選定については妥当であったと考えられる。

(4) ターゲットグループの選定：コミュニティ=CBO

1) ターゲットグループのニーズとの整合性

本プロジェクトではオーナーシップ意識醸成の観点から、活動内容の決定については CBO の自主性を尊重する基本方針を立てていた。そのためパイロット・プロジェクトの活動内容は、おのずと CBO 自身のニーズに整合するものとなっている。

また、パイロット・プロジェクトの第 2 サイクルで参加を希望した CBO については、それぞれが用意したプロポーザルを基に選定がなされており、その点からも活動内容は CBO のニーズに整合していたといえる。

² 本プロジェクトではイシククリ州政府がターゲットグループかつ C/P とされているため、両面において評価を行う。

2) ターゲットグループ（パイロット・プロジェクト）数の適切性

本プロジェクトの目標は、OVOP 運動を通じたコミュニティ・エンパワメントの持続的な体制構築である。つまり、パイロット・プロジェクトは第一義的には体制構築に資する教訓などを得るために実施したものといえる。この観点からは、パイロット・プロジェクト数の6村落は、プロジェクト側が擁するマンパワーの面からも過不足なく適切であったと考えられる。

また、プロジェクトは、ほとんどの CBO がビジネス未経験であったことから、きめ細やかな技術指導を重視する方針をとった。このような点からも、村落数を一定規模に限定した実施の方法は適切であった。

(5) 日本国技術の優位性

日本は、OVOP 運動を通じたコミュニティの活性化について、長年の取り組みを通して豊富な経験／知見を蓄積している。これら日本が経験した取り組みや制度を本邦研修などと合わせながら、技術移転できる本プロジェクトは「日本国技術の優位性」を活用したものであり、その観点において高い妥当性を有している。

4-3-2 有効性

(1) プロジェクト目標及び成果の達成度

本プロジェクトの目標「OVOP 運動を通じてコミュニティを活性化し、地域振興へと発展する持続可能な体制を構築する」については、その達成が非常に困難な状況である。

また、フェーズ I 終了時点での達成が期待された成果 1「フェーズ II を実施できる体制（人員、予算、能力、ネットワーク等）が整えられる」については、終了時評価時点で再検証するにあたり、その成果達成度は低かったと判断せざるを得ない。また、成果 2「コミュニティ活性化を進める実施体制が十分機能するようになる」についても、成果 1 の結果を受けて成立し得る成果内容であるため、さまざまな効果の発現はみられるものの、成果の達成度はおのずと低下した。さらに、その体制構築に関連する成果 4「OVOP 運動によるコミュニティを活性化する手法の有効性が検証される」も、体制の核を構築する州政府内の人員体制が整備されないままであったため、検証するには至っておらず、結果として成果の達成度は低いものと評価される。

他方で、成果 3「パイロット・コミュニティが OVOP 運動を通じて活性化される」については、多くの村で製品の生産、販売が開始されており、生計向上やコミュニティ内での弱者支援など相互扶助に係る例もみられるようになっている。以上の点から、成果 3 はおおむね高い達成度を示している。

(2) 外部条件の充足

本プロジェクトにおいては「実施体制が機能し続ける（成果レベルからプロジェクト目標への条件）」との外部条件が一点設定されていた。本内容は外的要因に左右されない事象、つまり本来的にはプロジェクト内部で解決し得る内容であるため、外部条件に規定すべき内容として適当でない。そのため、本項「外部条件の充足」が本来的に論じるべき内容については、後述の「(4) プロジェクト目標・成果達成に係る阻害要因」において記

載する。

(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、以下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。

①NGOによるプロジェクト活動支援：

本プロジェクトの活動においては、複数のNGOに業務委託を行った。NGOは州政府やその他の地方行政機関が対応できない技術面やロジスティックス面などで、プロジェクト活動の全般にわたって非常に大きな貢献をしてきたが、特にパイロット・プロジェクトの活動を全面的に支えてきたNGO、FORWARDの活躍は特筆に値する。FORWARDによる活動は、本プロジェクトの貢献要因としてのみ述べられるものではなく、今後イシクリ州内でのコミュニティ活性化支援、OVOP運動の促進を主導し得る組織に成長した点、持続性を側面支援できる組織が存在するようになったとの点においても特筆すべきものである（インパクトとしても記載）。

②地方行政や大学による貢献：

イシクリ州をはじめ、RayonやAO、及びイシクリ大学が、本プロジェクトの実施に関連して、施設の無償貸与や許認可等に係る申請費用の減免措置を施した。これらはCBOの経済活動を促進するだけでなく、関係者のプロジェクトに対する参加意識、オーナーシップ意識の醸成にも貢献したものと考えられる。

③ボランティア学生による貢献：

本プロジェクトのマーケティング・ネットワークの核を構成するKSRSは、NGO及びイシクリ大学の学生ボランティアによって運営されている。学生ボランティアによる献身的な活動は、KSRSの円滑な業務に貢献したものと評価できる。

(4) プロジェクト目標・成果達成に係る阻害要因

近年断続的に続いていた行政改革及び2010年4月の政変によって、C/P及び関係組織や人員が頻繁に変更された。この点はプロジェクトの円滑な実施並びに技術移転の面においても大きな影響を与えた。

また、州政府が結果的にPIUメンバーを配置できなかったことが、本プロジェクト実施上の最大の阻害要因であるが、この点の詳細については次項「効率性」において記述する。

4-3-3 効率性

(1) 人的投入

【日本側投入】

本プロジェクトの人的投入は事前調査からの当初計画に基づいて、コミュニティ・エンパワメントやCBO形成／強化に重点が置かれていたため、その後OVOP運動をプロジェクト内容に付加することによって生じた技術的側面への指導については、パイロット活動の進捗をみながら短期専門家の形で調整・対応してきた。

コミュニティ・エンパワメントに係る専門家投入はおおむね十分と評価できる一方、技術面での専門家については国内での専門家人選が困難であったため、期待した投入が

叶わなかった例もみられる（ジャム加工）。他方で、実現したフェルト加工の専門家投入については、日本人専門家ゆえの品質管理の意識やデザインなど、ローカル人材では対応できなかった技術指導もあり、その効果は高かったと評価できる。

以上の点から、日本人専門家の投入についてはおおむね妥当であるが、予定した人的投入が一部で叶わなかったとの点において、若干ではあるが効率性における機会損失がみられた。

また、日本人の専門家投入を補完することが期待された、キルギス国内のローカル人材活用については一部の技術面でその投入効果を発揮することができた（ドライフルーツ加工）。なお、国内のローカル人材については優秀な人材もいるものの、そのリソースは限られているため、そのような適当な人材（プロジェクトのために時間を設けることができるまでの人材の意）を探し出すことは難しいのが現状である。

【キルギス側投入】

日本側はプロジェクト開始当初から再三にわたり、イシククリ州政府職員を PIU メンバー／C/P として配置するよう要望していた。本要望に対して、イシククリ州政府も中央政府に対して人員配置及び別途予算の申請を行ってきたが、結果的に PIU にフルタイムの職員を配置することは叶わなかった。また、PIU メンバーのフルタイム配置が叶わなかったことに加えて、パートタイムである PIU メンバーの入れ替わりも頻繁に行われており、この点も効率性の損失につながった。プロジェクトでは第一副知事を除いて、他の PIU メンバーはたびたび変わっており、最短期間の配置例にいたってはわずか3か月で交替している。

以上の点から、プロジェクトの実施にあたって州政府は十分な役割を果たすことができず、効率性を低下させる大きな要因となった。同時に、技術移転が十分にできなかった観点においては、持続性にもマイナスの影響を与える結果となった。

（2）物的投入

物的投入は非常に限定的な範囲・量で行われた。パイロット・プロジェクトの実施にあたっては、CBO のオーナーシップ意識を醸成することに重点を置く姿勢を堅持し、機械などの物的供与は行わなかった。結果として、いくつかの CBO は自らの資金を利用して、必要な機械を購入しており、オーナーシップ意識やビジネス意識・センスの高まりに貢献したものと考えられる。以上の点から、本投入は妥当であり、かつ効率性も高かったものと評価できる。

（3）予算

本プロジェクトにおいては、州政府からの直接の予算措置はなかった。ただし、州政府並びに Rayon、AO、大学から施設の無償提供（KSRS、CBO のためのワークショップ等）やビジネス起業に係る許認可経費の割引・免除の支援を受けた。施設の貸与費などを勘案すると、これら行政府及び大学の支援は約 1,820 ドルに相当する。金額の多寡による評価は困難であるが、限られた財政状況の下で各行政府が行った努力は CBO 活動を促進したものであるとして評価できる。

(4) 本邦研修

本邦研修はその研修内容や期間については妥当であったが、一方で研修参加者の人選については必ずしも最大限の効率性を期待できる人選であったとはいえない。研修参加者は、経済貿易省（当時）、イシククリ州政府、Rayon から選定されていたが、プロジェクトの実施効率を高める観点からは研修参加者に AO を含むべきであった（プロジェクト側からは AO を含むように働きかけを行ったが、キルギス側の最終人選において叶わなかった）。結果として、凶らずも 2010 年 4 月の政変を機に Rayon 首長の研修参加者 4 名はすべて Rayon の役職から離れており、研修成果を実施に結びつけることができなかった（副首長の 1 名は残留）³。以上の点からは、人選の課題が効率性の損失にもつながったといえる。

(5) その他（重複・補完活動）

本プロジェクトでは、地元 NGO である Community Based Tourism とともに CBO トレーニングの相互参加を進めてきた。これら活動は相互にとって利益のある、補完性の高い活動と評価できる。

また、カラコル周辺では青年海外協力隊（JOCV）も活発に活動を展開しており（Tasma の石鱈生産・販売など）、コミュニティでの活性化や KSRS での販売などで効果を挙げ始めている。この観点において、JOCV の活動はプロジェクトに対して有効な補完活動となっている。

他方、本プロジェクトの実施において、他プロジェクトなどとの非効率な重複は生じていない。

4-3-4 インパクト⁴

(1) プラス・インパクト

1) 政策面

- ・本プロジェクト実施の過程において、中央政府関係者並びに地方政府関係者などは機会があるごとに、OVOP 運動を促進することの重要性を表明してきた。これら意識の高まりが結実した例として、2010 年 3 月の州政府決議（Government Resolution 172-P）を受けて策定された州開発戦略計画が挙げられる。同計画では、本プロジェクト終了後も OVOP 運動を継続・拡大することを重点活動のひとつとして定めている⁵。

2) 技術面

- ・本プロジェクトの一連の活動は、全面的に実施を支えてきた NGO の FORWARD の能力向上にもつながった。この能力向上は、本プロジェクトの持続性を支える重要なファクターでもあり、本インパクトは特筆すべきものである。

3) 社会面

- ・パイロット・プロジェクトの対象 CBO では、ビジネス活動の進展に伴って、売上げが増加傾向を示している例がみられる。現時点では、運転資金や必要な機械の購入などに回している部分が多いため、メンバー間で配当されている副収入はまだ少額では

³ このほか、第 2 回目の本邦研修（2008 年）に参加した第二副知事も政変で役職を離れている。

⁴ 上位目標達成の見込みについては、4-1-3 「(プロジェクトの達成度) 上位目標」にて記述。

⁵ ただし、重点活動のひとつとして定められたものの、同決議の中で予算の確保については言及がない。

あるが、家庭内の副収入として、生計の向上に少しずつ貢献し始めている。

表 4-7 パイロット・プロジェクト CBO による売上高
(2008 年 9 月から 2010 年 5/6 月)

村落名	メンバー数 (2010 年 5/6 月時点)	主要商品	売上高 (ソム)
Jergez	3	ジャム	152,895
Chong Kyzyl-suu	8	ジャム	252,960
Saruu	5	ドライフルーツ	43,725
Tasma	8	フェルト製品	73,280
Barskoon	5	フェルト製品	25,990
Tosor	6	フェルト製品	1,270

・ KRSR はイシククリ大学の学生にとって貴重な社会経験の場であり、かつインターンシップの場となっている（常時 5～10 名がローテーションで従事）。第一義的には、海外からの観光客に対して英語で説明するため、英語力が向上したことやビジネスの仕組みを体感するなどの効果が挙げられるが、他方で、ボランティア経験者が就職進路を変更して NGO に就職し、本活動に継続従事した例もみられる。その点では、KRSR の活動は OVOP 運動を支えるローカル人材の育成や拡大にも貢献しており、大きなインパクトを挙げている。

(2) マイナス・インパクト

特筆すべきマイナスのインパクトは生じていない。

4-3-5 持続性

(1) 政策面

イシククリ州政府は 2010 年 3 月に州政府決議 (Government Resolution 172-P) を通じて、州開発戦略計画を採決し、コミュニティ・エンパワメントを視野に入れながら OVOP 運動を今後促進、拡大していくことをうたった。現時点では、この促進にあたって予算的な措置はなされていないが、政策的な重要性は担保されており、政策的観点からの持続性は十分にあるものと判断できる。

中央政府においても OVOP 運動を促進する意向が口頭ベースでは明らかにされており、また新大統領も OVOP 運動のような経済活動は重要である旨を述べている。以上のことから、政策面の方向性においては持続性が十分であると判断できる。

(2) 組織面

現時点の地方政府の組織体制から判断すると、今後 OVOP 運動を更に促進、拡大していく人員数は、州政府のみならず Rayon 及び AO とともに擁していない。そのため行政組織単体で今後も活動を継続すると想定した場合、その組織面での持続性は低いと判断される。

一方、NGO などのマンパワーを活用することができる実施体制を前提とすれば、州政府などの活動は一定程度に集約されるため、比較的高い持続性は見込まれる。ただし、このような前提においても、州政府職員はフルタイムもしくはフルタイムに近い形で従事することが求められるため、中央政府による人員配置の決定などが最低限の要件となる。

(3) 財政面

州政府には継続活動の予算措置を決定する権限がないため、現時点での持続性は不透明である。コミュニティ・エンパワメント及び OVOP 運動の重要性が中央でも認識され始めてきたことは、予算措置の大きな支援要因ではあるが、一方で過去数年間にわたり予算措置を実行できなかった事実から推察すると、その見通しを楽観視することはできない。

(4) 技術面

本プロジェクトにおいて州政府職員への技術移転は進まなかったために、今後の継続活動を州政府などの地方政府職員が独自に進めるには困難が伴うと予想される。そのため現時点の状況から判断すると、技術面での持続性は低い。

ただし、組織面と同様に NGO との協同実施体制を構築できる場合は、州政府の役割は司令塔的なものに限定されるため、求められる技術や能力は比較的シンプルであり、一定程度の持続性を期待することはできる。

なお、NGO の FORWARD については、本プロジェクトの活動を通して十分な経験を重ねている。同組織における技術面での持続性は十分に高く、今後の展開においても求められる役割に応じて臨機応変に対処できる可能性が高いであろうことを付記しておく⁶。

⁶ パイロット・プロジェクト対象の CBO に係る持続性については、4-1-1「(プロジェクトの達成度) プロジェクト目標」の指標 1 において記載。

付 属 資 料

1. 終了時評価調査 M/M
2. プロジェクト期間延長に係る M/M
3. 【参考】 運営指導調査概要（2009年7月）

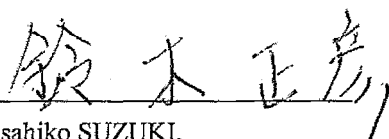
MINUTES OF MEETING
BETWEEN
THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE KYRGYZ REPUBLIC
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE COMMUNITY EMPOWERMENT PROJECT
IN THE ISSYK-KUL OBLAST OF THE KYRGYZ REPUBLIC

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Masahiko SUZUKI, visited The Kyrgyz Republic from July 1 to July 16, 2010 for the purpose of conducting the Terminal Evaluation Survey for the Japanese Technical Cooperation on The Project for the Community Empowerment Project in the Issyk-Kul Oblast of the Kyrgyz Republic (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay, the Team exchanged views and had series of discussions with the Kyrgyz authorities.

As a result of discussions, the Team and The Kyrgyz authorities agreed on the points referred to in the documents attached hereto.

Karakol, July 14th, 2010

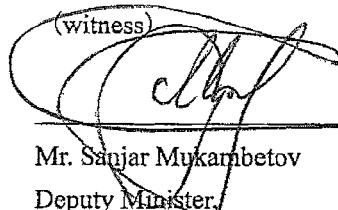


Mr. Masahiko SUZUKI,
Team Leader,
Japanese Terminal Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency



Mr. Alshbaev Kalybek Keneshovich,
First Deputy Governor,
the Issyk-Kul Oblast State Administration
The Kyrgyz Republic

(witness)



Mr. Sanjar Mukambetov
Deputy Minister,
Ministry of Economic and Regulation
The Kyrgyz Republic

ATTACHED DOCUMENT

**A TERMINAL EVALUATION REPORT
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE COMMUNITY EMPOWERMENT PROJECT
IN THE ISSYK-KUL OBLAST OF THE KYRGYZ REPUBLIC
FROM
THE JAPANESE TERMINATE EVALUATION SURVEY TEAM**

July 14, 2010

JOINT EVALUATION TEAM



ABBREVIATION

AO	:	Aiyl Okmotus (Local Administrative Unit under Rayon)
ARIS	:	Community Development and Investment Agency of the Kyrgyz Republic
CBO	:	Community Based Organization = Jamaat
IEM	:	Institute of Economy and Management of the Issyk-Kul State University
I-K	:	Issyk-Kul
J-CEP	:	Community Empowerment Project in cooperation with JICA
JICA	:	Japan International Cooperation Agency
JOCV	:	Japan Overseas Cooperation Volunteer
JSC	:	Joint Steering Committee
KGS	:	Kyrgyz Som
KSRS	:	Karakol Student Research Shop
M/D	:	Minutes of Discussions
MoEDT	:	Ministry of Economic Development and Trade
MoEF	:	Ministry of Economy and Finance
MoER	:	Ministry of Economic Regulation
NGO	:	Nongovernmental Organization
OJT	:	On-the-Job Training
OSA	:	Oblast State Administration
OVOP	:	One Village One Product
PD	:	Project Director
PDM	:	Project Design Matrix
PIU	:	Project Implementation Unit of the Issyk-Kul OSA
PM	:	Project Manager
R/D	:	Record of Discussions
RSA	:	Rayon State Administration
TIC	:	Tourist Information Center
VC	:	Village Coordinator

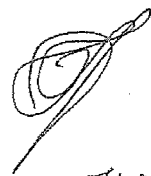


Table of Contents

Chapter 1. Outline of the Evaluation Survey

1.1 Background of the Project

1.2 Objectives

1.3 Members

1.4 Schedule

1.5 Methodology of Evaluation

Chapter 2. Outline of the project

Chapter 3. Evaluation by Five Criteria

3.1 Relevance

3.2 Effectiveness

3.3 Efficiency

3.4 Impact

3.5 Sustainability

Chapter 4. Conclusion

Chapter 5. Recommendation

Chapter 6. Lessons Learned

[ANNEX]

Annex 1 PDM

Annex 2 PO

Annex 3 Evaluation Grid

Annex 4 List of the Japanese Experts

Annex 5 List of the Trainees

Annex 6 List of the Provided Equipment

1. Outline of the Evaluation Survey

1-1. Background of the Project

The Issyk-Kul Oblast is one of the seven oblasts (provinces) of the Kyrgyz Republic, extending to the east of the country. The Oblast (about 23,000 km²) has a large lake called the Issyk-Kul Lake (about 6,250 km²) surrounded by the ever-snowed mountain ranges of Tien Tian. Most villages in the Oblast are located around the Lake, due mainly to the access by roads and the steep topography in the outskirts of the mountain ranges.

With a view of accelerating the social and economic development of the Issyk-Kul Oblast, JICA conducted a study on Integrated Development of the Issyk-Kul Zone over the period from November 2003 to December 2004. The study proposed a Master Plan for Integrated Issyk-Kul Development, including a program for community-driven development to enhance economic activities and improve social services at the village level. The needs for the community-driven development have been endorsed by the half-year operations of pilot projects at three villages. Therefore, the government of The Kyrgyz Republic has requested a technical cooperation project to Japanese government in order to enhance economic activities and improve social services at the village level.

JICA, the Issyk-Kul Oblast State Administration, signed to the Record of Discussion for the Community Empowerment Project in the Issyk-Kul Oblast of the Kyrgyz Republic (hereinafter referred to as "the Project") in August 10 2006 and this project started from January 2007 for around four years.

1.2. Objectives

The terminal evaluation survey was conducted with the purpose of:

- (1) To verify the level of the achievement, performance and implementation process of the project activities based on the Record of Discussions (R/D) and the Project Design Matrix (PDM),
- (2) To evaluate the Project using the five evaluation criteria (relevance, effectiveness, efficiency, impact and sustainability) and evaluation grid prepared for the Project,
- (3) To draw useful recommendations and lessons learned from the Project, and
- (4) To prepare the results of evaluation study as a minutes of meeting and to obtain common understanding on the evaluation.



1.3. Member of the Joint Evaluation Team

(1) Japanese members

	Field in Charge	Name	Position/ Organization
1)	Leader	Mr. Masahiko SUZUKI	Senior Assistant to the Director for Economic infrastructure Department, Japan International Cooperation Agency (JICA)
2)	Evaluation Planning	Mr. Yasuhisa TOMINAGA	Planning and Coordination Division/ Economic Infrastructure Department, JICA
3)	Evaluation Design	Ms. Yasuyo OKUMOTO	Private Sector Development Division, Private Sector Development Group, Industrial Development Department, JICA
4)	Project Evaluation	Mr. Jun TOSTUKAWA	Senior Consultant , Sano Planning Co., Ltd

(2) Kyrgyz members

	Field in Charge	Name	Position/ Organization
1)	Leader	Mr. Alshbaev Kalybek Keneshovich	First Deputy Governor, The Issyk-Kul Oblast State Administration The Kyrgyz Republic

1.4. Schedule of the Japanese Evaluation Team

The schedule of the evaluation is following.

Date		Schedule
1-Jul	THU	A Japanese evaluation team member arrive at Bishkek Interview with the Ministry of Economic Regulation
2-Jul	FRI	Move from Bishkek to Karakol Meeting with JICA project team
3-Jul	SAT	Data analysis
4-Jul	SUN	Data analysis
5-Jul	MON	Interview with Jeti Oguz Rayon State Administration Interview with Barskoon AO Interview with Barskonn CBO
6-Jul	TUE	Interview with Issyk-Kul University Interview with the Member of PIU Interview with Project Director
7-Jul	WED	Three Japanese evaluation team members arrive at Bishkek Courtesy call to the Ministry of Economic Regulation
8-Jul	THU	Three Japanese evaluation team members Move from Bishkek to Karakol Interview with Saruu CBO Interview with Chong-Kyzyl-Suu CBO
9-Jul	FRI	Take part in Joint Seminar Meeting with JICA project team
10-Jul	SAT	Interview with Tasma CBO
11-Jul	SUN	Prepare to documents
12-Jul	MON	Discussion on the minutes of meeting (including evaluation report)
13-Jul	TUE	Finalize the minutes of meeting (including evaluation report)
14-Jul	WED	Take part in joint Steering Committee Signing to the minutes of meeting Move from Karakol to Bishkek
15-Jul	THU	Report to JICA office in Bishkek Report to the Embassy of Japan
16-Jul	FRI	Report to The Ministry of Economic Regulation Leave to Japan

1.5 Methodology of Evaluation

The Project was evaluated jointly by the Kyrgyz and Japanese sides. Both sides examined the Master Plan of this Project, shown as the Project Design Matrix, PDM.

Both sides confirmed the achievements of the Project in terms of its objectives, outputs, activities and inputs stated in the Master Plan. Both sides conducted the evaluation based on the five criteria, namely, Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability through conducting questionnaire/interview survey and site visits of the pilot projects.

The evaluation was conducted based on the following five criteria, which are the major points of consideration when assessing JICA-supported projects.

- 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.

2. Outline of the Project

The framework of the Project is shown in the Project Design Matrix (PDM) Ver.3 that was revised in May 2008(See ANNEX 1). And, plan of operation (PO) is attached as ANNEX 2

(1) Overall Goal

Socio-economic revitalization in the Issyk-Kul Oblast in harmony with environmental preservation.

(2) Project Purpose

A sustainable system for the regional development through community empowerment is established with the OVOP Movement

(3) Outputs

Phase I (Preparatory Phase)

1.1 Implementation system (Personnel, budget, capability, networks, etc.) which is capable for conducting Phase II is prepared.

Phase II (Full-scale cooperation Phase)

1.2 Implementation system is well functional

1.3 Pilot communities are empowered through the OVOP Movement

1.4 The effectiveness of community empowerment method with the OVOP Movement is verified



7

3. Evaluation by Five Criteria

3.1 Relevance

3.1.1 Consistency with the development policy of the Kyrgyz government

(Central level)

- The government proclaimed the law regarding community based organization in March 2005, namely, Laws on CBOs and its Associations, which aimed at empowering communities through forming CBOs at community level.
- Ministry of Economic Regulation (Ministry of Economic Development and Trade) frequently expressed the importance to introduce the OVOP movement as a vital tool to accelerate regional development including community development/empowerment: nevertheless, such intension of the Ministry has not been officially presented in any policies yet.

(Provincial level)

- The three year development plan of Issyk-Kul Oblast government (2008-2010) places the “promotion of regional development” as one of crucial issues for the provincial government.
- As the province recognized the effectiveness of the OVOP movement in the course of the Project implementation, the provincial government inserted the “necessity of expansion of the OVOP movement” as one of the crucial activities in the Government Resolution 172-P dated March 31, 2010.
- On the whole, it is evaluated that the direction and the purpose of the Project is consistent with Kyrgyz and provincial government policies.

3.1.2 Consistency with Japanese ODA policy/plan (Country Assistance Program)

- The Country Assistance Program sets three major pillars to support the Kyrgyz Republic, which are 1) infrastructural development for economic growth, 2) assistance to social sector, and 3) promotion of regional cooperation with neighboring countries.
- The Project is categorized as one of the primary projects of regional development sector in accordance with the first pillar's focus.

3.1.3 Consistency with the needs of Issyk-Kul Oblast government

- Issyk-Kul Oblast government has been looking for the effective approaches and/or tools to develop and empower communities. The provincial government frequently has shown strong interest in promoting the OVOP movement in this context.
- In the province, the ARIS project has been implemented by the World Bank for



years, aiming at empower communities. The ARIS project stresses more on material support than technical support or capacity building of community people. On the other hand, the Project whose primary focus is capacity building of CBOs with the concept of the OVOP movement introduced an attractive another approach to empower communities for the Issyk-Kul Oblast government.

- In this line, the Project, which introduced another possibility to effectively empower communities, has met with the needs of Issyk-Kul Oblast government.

3.1.4 Appropriateness of the target group/counterparts (capacity and scale/number to implementation of the Project regarding regional government)

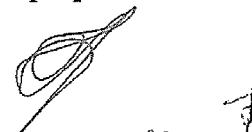
- The number of assigned counterparts and time to spend on the Project activities has been limited due to their own tight working schedule and other reasons. The limited manpower input made influence on “efficiency” of the Project implementation as a result. The involvement of Rayon and AO also has been similar to the Province did.
- In this line, Issyk-Kul Oblast government as the target group/counterparts seems to be appropriate in their capacity, but inappropriate in terms of the number and the time to assign for the Project.

3.1.5 Appropriateness of the target group/counterparts to implement the Project in general viewpoint

- It is apparent that the Project has faced inefficiency to implement the Project due to limited number of counterparts assigned (see “Efficiency”).
- However, only provincial government could take key roles to implement the Project for the purpose under the Project’s framework. Considering the alternative governmental agencies such as Rayon and AO that can cover only smaller parts of the province with limited manpower and experiences, it is difficult for them to play the same roles as the province was expected. It is also unrealistic that central government dispatches staffs to the province.
- In this line, although “inefficiency” is observed, the selection of counterparts is regarded as appropriate.

3.1.6 Consistency with the needs of community

- The Project conducts the pilot activities with primary concept that pay respects to the communities’ initiatives and decision. It means that the pilot project’s contents are consistent with the local people’s needs.
- The CBOs in the 2nd cycle of the pilot projects were selected by the proposals



presented by their own initiatives along with their needs.

- It is evaluated that the pilot project accords with the needs of local people.

3.1.7 Appropriateness of the target group in terms of the scale/number (CBO)

- Under the condition that most CBOs had no experiences to conduct small business activities, it was unavoidable for the Project to spend substantial time on assisting them to make them model CBOs with limited manpower inputs.
- Moreover, since the purpose of pilot project implementation was to gain essential in order to establish the sustainable system, 6 villages in total of the pilot projects is evaluated reasonable.

3.2 Effectiveness

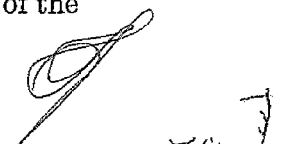
3.2.1 Achievement of Project Purpose

Project Purpose:

A sustainable system for the regional development through community empowerment is established with the OVOP Movement

Objectively verifiable indicator

1. Degree of vitalization of the pilot villages/communities
 2. Achievement of the pilot project (contribution to the villages/communities)
 3. Accumulation of know-how and experiences regarding community empowerment in the Oblast
- The system that the Project established/proposed for community empowerment through the OVOP movement is difficult to be evaluated as sustainable because it entails external condition for the system to function. The system has to require additional budgetary arrangement on the function of the OVOP promoter, assuming it NGO manpower, as indispensable input.
 - In this line, the Project purpose, which aimed at establishing sustainable system, was not achieved.
 - However, it should be strongly noted that the system reflects the real situation as well as the constraints currently the Issyk-Kul Oblast government facing, particularly in personnel assignment and budgetary securement.
 - In spite of such constraints, the Project successfully showed the effective approaches and methods to empower communities through the OVOP movement with the guidelines.
 - The purpose was not achieved in the sense of rigidly interpretation of the



Project purpose's sentence, but the approaches showed by the Project and various lessons accumulated in pilot projects are evaluated highly useful.

(Note) Achievement of the indicators' requirement is described in the following Outputs.

3.2.2 Achievement of Outputs

Output 1:

Implementation system (personnel, budget, capability, networks, etc.) which is capable for conducting Phase II is prepared.

-Objectively verifiable indicator:

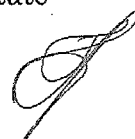
- 1.1.a Degree of understanding on the project by the central and local government administrations
 - 1.1.b Sufficiency of allocated staff in PIU in terms of numbers and capacity
 - 1.1.c Allocation of necessary budget by the Issyk-Kul Oblast
 - 1.1.d Frequency of various meetings such as JSC
- At the end of the Phase I, the implementation system was evaluated to be ready for the Phase II, but the current situation shows the system was not actually prepared as previously evaluated.
 - As for the indicator 1.1.a and 1.1.d, they seem to have been carried out when the Phase I completed, but the essential parts of the implementation system regarding 1.1.b and 1.1.c, personnel assignment and budget allocation were not prepared although the provincial government made sincere efforts such as submitting the proposals to the central government.
 - In this line, it is evaluated the Output 1 was not achieved.

Output 2:

Implementation system is well functional.

-Objectively Verifiable Indicator:

- 1.2.a Establishment of a unit in charge of the OVOP Movement at the Central level
- 1.2.b No. of staff newly assigned to the Project after the initial evaluation in September 2007
- 1.2.c No. of staff of Oblast administration and local-self governments who participated in the pilot project (before the mid-term evaluation)
- 1.2.d Contents of actions initiated by the Issyk-Kul Oblast State



Administration and local self governments in the pilot project and any other governmental agencies

- 1.2.e Activities at Karakol Student Research Shop and Bishkek Antenna Shop
- 1.2.f Budget allocation (or in-kind) arranged by the Kyrgyz side (by the mid term and end of the project)
- 1.2.g No. of communities and related organizations in the established network
- 1.2.h Contents and frequency of the network activities

- In line with the results of the Output 1, it has to be automatically difficult for the implementation system to be functional as the Project expected.
- Followings show the achievements on the individual indicator:

(indicator 1.2.a)

- Although the positive intension was presented at central level, a unit of the OVOP movement was not established as a result.

(indicator 1.2.b)

- There were 8 staffs in total cumulatively who were assigned to the Project as PIU staff with part-time status from September 2007 to now. In the original plan PIU required 3 full-time staffs, but the period which assigned 3 part-time staffs in the PIU was only half of the duration (21 months among 42 months).

(indicator 1.2.c)

- Number of provincial staffs involved: 1(Governor), 14 (Project Director, Manager, PIU), plus a total of 59 persons participated in a series of JSC, workshops and seminars.
- Number of Rayon staffs involved: 5 persons for training courses in Japan, plus a total of 27 persons participated in a series of JSC, workshops and seminars.
- Number of AO staffs involved: a total of 91 persons participated in a series of JSC, workshops and seminars.

(indicator 1.2.d)

(1) Provincial government

- Issyk-Kul Oblast/PIU mainly contributed to coordinating seminars/workshops with Rayons, AOs and concerning government agencies.
- Some of the representing achievements are: coordination of seminars for selection of the CBOs on the 2nd cycle; coordination of KSRS rent agreement



7

with the Issyk-Kul University; invitation of Issyk-Kul brand products to provincial anniversary fair etc.

(2) Local administrations

- Rayons and AOs were directly involved in the pilot project implementation. They participated in not only key events such as Joint Steering Committee and joint seminars but also conducted and/or coordinated workshops, seminars and presentation of products.
- Some of the representing achievements are: AOs provided supports in distributing and collecting applications of CBOs proposals on the 2nd cycle; Jeti-Oguz Rayon provided the information on sales space at beach in summer season; Karasaev AO, Barskoon AO and Tamga AO provided the premises to use for workshops for the 2nd cycle pilot CBOs with free of charge.

(indicator 1.2.e)

- KSRS has shown good performance and played essential roles to promote sales and collection of marketing information of OVOP products.
- The major functions are summarized as follows: 1) Introduction, promotion, and sales of OVOP products, 2) Conducting customer surveys on products, 3) Connecting producers and markets, 4) Managing sales, stock inventories, information about visitors, and 5) Training student volunteers as important actors of OVOP Movement.

(indicator 1.2 f)

- Monetary budget was not arranged for implementation of the Project by OSA, but arranged as budge in-kind about USD 1,820 by premises rent, discount of license/permissions.
- Budget support as In-kind mode were also made by AOs, namely Karasaeve, Barskoon, and Tamga.

(indicator 1.2.g)

- As shown in the Table, 6 communities have been involved.

Stages	CBO	Village	AO	Rayon	Products
1st cycle	Adilet	Jergez	Kerege-Tash	Ak-Suu	Berry jam
	Bereke	Chonkyzylsuu	Svetlaya Polyana	Jeti-Oguz	Berry jam
	Shirin	Saruu	Saruu	Jeti-Oguz	Dry fruits
2nd cycle	Ak-Shoola	Tasma	Karasaev	Tup	Felt
	Onor	Barskoon	Barskoon	Jeti-Oguz	Felt

	Bulagy				
	Erbol	Tosor	Tamga	Jeti-Oguz	Felt

- In addition, various networks with related organizations were created as follows:

- 1) the network with KSRS and provincial government, Issyk-Kul University, TIC, NGO, CBOs and local producers.
- 2) Marketing network: 7 partner guesthouses/hotels, 1 Bishkek souvenir company (hold 6 shops)
- 3) Network with other resource agencies involved: Local NGOs: FORWARD, Leader, Community Development Allinace (CDA); Technical support: CACSA (Central Asia Craft Support Association), ABCC (Agro Business Competitiveness Centre); Tourism sector: CBT (Community Based Tourism), TIC, CAMP (Central Asian Mountain Program); Doing business related organization: Certified body for issuing certificate on products, EXPO organizer, KRJC (Kyrgyz Republic Japan Center)

(indicator 1.2.h)

- The following Table shows the contents and frequency of the network activities.

Category	Stakeholders	Activities
Network among pilot CBOs	CBOs	<ul style="list-style-type: none"> - Joint meetings (1st cycle pilot communities): J-Leaders (monthly), J-Accountant (monthly), Village coordinators meetings (twice a month) (Apr 2008-April, 2009) - Implementation of Study Tour (1 time each for 1st and 2nd cycle Pilot communities) - Participation in EXPOs (2 times in 2008) - PR to guest houses and hotels in Karakol (Dec, 2008) - Joint wrap up meeting (1st cycle) (Mar, 2008) - Technical trainings (2nd cycle) (July, 2009) - Looking for information on glass jars, quality wool, etc.
Management of KSRS	Provincial gov., Issyk-Kul University (IEM, Student volunteers),	<ul style="list-style-type: none"> - Management of KSRS for promotion of I-K Brand. (since Sept 2007-present) - Support youth activities (incl. improvement of marketing knowledge)

Category	Stakeholders	Activities
	TIC, NGO, CBOs	and experiences, etc.)
Partner guest houses and hotels for Marketing	10 guest houses and hotels in and around Karakol (2009);	- Sales of I-K brand products - Promotion of OVOP Movement
Local Entrepreneurs for promotion of IK- Brand	4 entrepreneurs (honey, fruit juice, sea products, felt souvenirs: 2008) 3 entrepreneurs (honey, felt souvenirs)	- Participating in sales activities at KSRS - Participated in AgroProdEXPO, together with pilot communities (Oct, 2008) - Provide necessary information to KSRS and pilot communities

- The level of completion of the indicators' requirements on Output 2 is mixed on its various indicators. Such as establishment of KSRS and a series of network activities are one of the highlighted outcomes and highly evaluated. However, looking at the expected output here is "to function implementation system", the level of completion is lower than expected.

Output 3:

Pilot communities are empowered through the OVOP Movement.

(note: The "communities" is interpreted as CBOs in the evaluation)

-Objectively Verifiable Indicator:

- 1.3.a Output of OVOP products produced in pilot communities (quantity, variety, achievement rate referring to the action plan, etc.)
- 1.3.b Degree of understanding of communities on opening community based business (including requirement & permissions, knowledge on cost & benefit, accounting, etc.)
- 1.3.c Level of marketing skills of communities (knowledge & experience on production of value-added products, market research, PR methodology, etc.)
- 1.3.d Internal regulation made by each pilot community and its observance
- 1.3.e Relevance of action plans made by each pilot community

1

- A series of activities in Output 3 lead to significant progress in some communities as shown below, and Output 3 is evaluated almost achieved.

(indicator 1.3.a)

- OVOP products in pilot communities on the 1st cycle are jam and dry fruits, and the 2nd cycle are felt products (details are shown in the evaluation grid as Appendix).
- Since the climate affects the available volume of raw materials including berries and fruits, the production was sometimes different from the original plan. In addition, availability of processing materials such as glass jars to pack jam also affected the scheduled production.

(indicator 1.3.b)

- The Project has provided many types of technical assistance for business management. The focuses were proper accounting management, quality control, the way of pricing products, profit sharing with savings for sustainable business, etc.
- These assistance has continued since the pilot project launched by both OJT basis and seminar basis.
- Considering the fact that some of communities are properly managing their own business, the indicator's requirement is evaluated as achieved.

(indicator 1.3.c)

- In the same manner as the indicator 1.3.b, the Project has offered various opportunities for CBOs to participate in marketing/PR events such as exhibitions and festivals. The number of participation in such events counted to 18 times from October 2008 to May 2010. The CBOs' perception on marketing have upgraded by these experiences.
- In addition, feed back information collected at KSRS and other partner guest houses also contributed to improving CBOs' marketing strategy.
- In this line, the indicator 1.3.c is evaluated as achieved.

(indicator 1.3.d)

- Each CBO made its own internal regulation through ratification process by all the members, which are still followed by all.
- It means that the indicator's requirement is fulfilled.

(indicator 1.3.e)

- In the same way as internal regulation, making action plan was also placed as



7

a mandatory work for CBOs to continue business activities. All the CBOs make monthly action plans and monitor the progresses.

- The indicator is also evaluated complete as planned.

Output 4:

The effectiveness of community empowerment method with the OVOP Movement is verified.

-Objectively Verifiable Indicator:

- 1.4.a Accumulation of lesson learned and experiences regarding community empowerment
- 1.4.b Guideline for community empowerment with OVOP Movement
- 1.4.c Impacts on regional development

- The effectiveness of the method at community level is almost verified through the pilot project activities. The lessons accumulated are now able to show the indispensable entities and steps to promote OVOP activities over looking at community empowerment.
- On the other hand, verification of the total system including personnel assignment and budgetary arrangement was not carried out during the Project period.
- Although the indicators on Output 4 do not reflect its achievement status exactly, followings show some of examples.

(indicator 1.4.a)

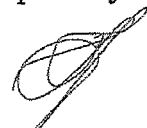
- A variety of lessons have been accumulated through the pilot project activities, and contributed to enhancing the CBOs' performance. Some of the examples are: effectiveness of study tour, exchange information among CBOs, necessary seasonal arrangement of production setting on marketing strategy, effectiveness of collaboration with private sectors, and others.

(indicator 1.4.b)

- The guideline for the OVOP Movement promotion toward community empowerment was completed as scheduled.

(indicator 1.4.c)

- Impacts observed are still limited to the communities in the pilot projects, but owing to the current extension efforts by the communities such as actions made by Tasma, regional impacts economically as well as socially are possibly



made in the near future.

3.2.3 Contribution Factor

- NGO, FORWARD, contracted with the Project made significant contribution to the Project's progress.
- Providing premises with free of charge by the province, AO and the university, and discounting permission and license fee were supportive factors to continue CBOs' business.
- Volunteers working at KSRS are also essential manpower to run KSRS activities.

3.2.4 Inhibition Factor

- Unpredicted political events and movements for these years led to frequent change of counterpart personnel, which made negative influence on the effectiveness and efficiency of technical transfer.

3.3 Efficiency

3.3.1 Manpower Input (Japanese side)

- Long term experts are evaluated as reasonable input in terms of dispatched period, taking into consideration of co-work with project staffs, NGOs and others.
- As for the short term experts, there is an example that the expected manpower input on food processing could not be realized due to difficulty in finding suitable human resource in Japan. On the other hand, the dispatched short term expert on designing felt products made significant contribution to improving the product quality.
- In this line, Japanese expert inputs are evaluated almost appropriate only except losing opportunity to dispatch a short term expert on food processing.
- In addition, local human resources instead of Japanese experts reinforced technical instruction on food processing (dry fruit).

3.3.2 Manpower Input (Kyrgyz side)

- The Project has been trying to establish the Project Implementation Unit, PIU, with full time staff(s) that expectedly plays control tower role of implementation of the Project, but the province could not assign the full time staff(s) as a result despite their sincere effort to negotiate with central government.
- It gave negative influences on technical transfer to provincial staffs as well as



verification of sustainable system to empower communities with OVOP.

3.3.3 Material Input

- Material inputs were provided limited volume to the pilot projects with their own charge. It is evaluated appropriate in line with the Project's concept, which promotes CBO's ownership mind.

3.3.4 Training in Japan

- The effectiveness of the training in Japan became lower than expected.
- Most of the participants from Rayon are now out of the administrative office due to political change. It is, therefore, those trainings could not lead to expected effects.
- In addition, if some of AO had been included in the training participants, the Project could have accelerated development in pilot projects and/or promoted OVOP surrounding communities in their AO.

3.3.5 Budget arrangement

- The budget disbursement in substantial manner was not made, but it is regarded that the province provided premises with free of charge and discounted license/permission fee to conduct business as one kind of budget allocation which amounts to USD 1,820.

3.3.6 Complementary effects

- There were exchange of information and training/seminars with local NGO, Community Based Tourism. Such exchange also enhanced the capacity building of CBOs.

3.4 Impact

3.4.1 Achievement forecast of Overall goal

Overall goal:

Socio-economic revitalization in the Issyk-Kul Oblast in harmony with environmental preservation

Objectively Verifiable Indicator

1. Vitalization of communities in the Issyk-Kul Oblast
2. Increase in income in the Issyk-Kul Oblast

- It is possible for the communities of pilot projects to play extension roles to other neighboring communities after the Project ends, but other integrated measures including economic sector as well as environmental sector's



- intervention are necessary in order to achieve what the Overall goal requires.
- In this line, it is difficult to foresee the achievement of possibility on the overall goal.

3.4.2 Impacts (Policy)


- In the course of the Project implementation, many of government staffs at not only central but also provincial, Rayon and AO showed interests in promoting the OVOP movement for community empowerment tool. The idea presented such as establishment of OVOP association is one of the positive changes occurred in policy aspect, even though it is not realized yet.

(Technical)

- The Project has received effective manpower input from contracted NGO, FORWARD. The series of experiences accumulated in the NGO also contributed to building their own capacity. The capacity of the NGO is now able to play essential roles to extend community empowerment through OVOP movement.
- One of the student volunteers who worked in KSRS started to work in the NGO, FORWARD after graduated and became the manager of KSRS at present.

(Socio-economy)

- Income growth is observed in some of the pilot project CBOs. In the case of CBO at Chong-Kyzyl-Suu village, they made sales of their jam products with more than 250 thousand som during the last two seasons with 8 members.
- In addition, social impacts occurred in their communities also can be observed. For example, the CBO in Tasma provided their products to socially vulnerable in the community. As another example, the CBO at Barskoon village receives intern students from vocational school. The cases such as mutual assistance within communities are gradually increasing.
- Working experiences in KSRS provided the University students with social experiences, which are regarded as one of the resourceful internship venues. Moreover, some of the students started to engage in NGO activities on the OVOP movement after graduated. The working experiences led to expanding local human resources on community empowerment with the OVOP movement.
- There are no negative impacts.



3.5 Sustainability

3.5.1 Policy aspect

- The new president of the government expressed the importance to accelerate the OVOP movement while visited Issyk-Kul Oblast this year, and the OVOP movement is highly possible to be placed as one of key activities in the new three-year development plan of the central as well as Issyk-Kul Oblast government.
- In this line, the direction of the policy is matched with what the Project has aimed. It is expected for the policies to support the movement further on.

3.5.2 Organizational aspect

- Judging the current organizational situations, it has to be evaluated difficult for the provincial government as well as Rayon and AO to provide necessary manpower volume, which enables to continue or develop the OVOP movement further in the province.

3.5.3 Technical aspect

- Since the provincial government staffs have understood their roles, it is possible for them to conduct their own functions for OVOP movement activities while by fully utilizing the guidelines made by the Project.

3.5.4 Financial aspect

- Under the current government system to determine state government's budget, it is difficult for the province to secure enough budget stably on OVOP movement. Intervention by central government is indispensable for financial sustainability.

4. Conclusions

The concept of the Project, "Community Empowerment with OVOP Movement" is well-understood by stakeholders not only in Issyk-kul Oblast but also in central authorities. In addition, the Project almost established the relevant methodology through which a community can be empowered utilizing local resources

On the other hand, taking into account the results of the evaluation based on five criteria, it can be said that the Project Purpose has not yet been achieved at a satisfactory level in specific areas. However it is important to highlight the various positive impacts which were not expected before. Those are 1) Remarkable empowerment of some CBOs that gave grate impacts on the Project beyond expectations, 2) Enhanced roles and functions of KSRS with participation of students in management, 3) Empowerment of a local NGO that involved in the operation of the Project, and 4) Dissemination of the concept of Community empowerment methodology with OVOP Movement in the Kyrgyz Republic.

It is pertinent to provide continuous assistance to the activities in general, that enable to enhance those achievements and potentials.

5. Recommendations

Recommendations

(1) Dissemination and Utilization of Guideline

The guidelines which will be officially published by the end of this month are the fruits of this project summarizing what we have learned from project activities. Ministry of Economic Regulation, Issyk-kul Oblast State Administration and the project team should take relevant measures in order to disseminate these guidelines and to have fully utilized by ministry, local governments and CBOs.

(2) Active and responsible support from regional government entities

The roles of each stakeholders of OVOP movement have been discussed in seminars organized by the project team and what was discussed is reflected in the volume I of the guidelines. The regional government (Issyk-kul Oblast State Administration, Rayons, AOs) should play an active role in supporting CBOs who are involved or willing to be involved in OVOP activities by implementing necessary tasks recommended in guidelines such as providing information, technical training, marketing or financial (or in kind) support

(3) Support for CBOs' outreach activities

Role of regional government in promoting OVOP products is quite important because it is not easy for CBO members to regularly obtain the information on related marketing events especially if those events are held outside Issyk-kul oblast. Regional government should provide information and support to CBOs so that they can participate in those events such as EXPOs and fairs.

(4) Sustaining KSRS activities

Marketing activities held at KSRS benefited not only CBO members who could sell their products and improve their products by reflecting comments from clients at KSRS but also students who worked there as volunteers. The students had a chance to enhance their knowledge on marketing and to understand the situation of local resources. Issyk-kul oblast state administration and Issyk-kul state university should continue to activities at KSRS.

(5) Financial support for CBOs

Community based businesses usually start from very small scale as well as the OVOP approach recommend villagers to be aware of resources in the village which can be used as materials. However, there is always a need for financial resources to have necessary equipments and materials as additional inputs, especially when CBO is once in a stage of enhancing production volumes or improving qualities. Issyk-kul oblast state administration should ensure financial support for those needs by establishing financial support system or by providing information of micro finance institutions who are able to provide small credit services.

(6) Reflection to the policies

The central and regional governments consider "Community Empowerment" as one of the important issues and have an intention to apply OVOP approach as an effective method to cope with this issue. For the future application of OVOP, the experiences and outputs obtained from this project should be well comprehended and fully utilized in formulating relevant policies with stable securement of necessary budget.

(7) Establishment of sustainable certification system for "Issyk-kul Brand"

The establishment of "Issyk-kul Brand" had a positive effect to promote products made by pilot-CBOs. It brought a good image such as high quality, eco-friendly, good design to products and attracted customers. However, the certification system of the brand is still at the developing stage. It is necessary



that Issyk-kul Oblast State Administration continue to discuss the official establishment of certification system with parties concerned.

6. Lessons Learned

(1) Timely Project Management

Every activity of the project should be implemented and monitored based on PDM and PO. These documents should have been revised in appropriate timing, at the end of phase I of the project or on the occasion of the visit of monitoring mission from Japan for instance, and used for regular monitoring.

(2) Appropriate project monitoring

The strategy of the project should have been set up by carefully examining the current situation of communities and its surroundings. It is important to conduct a rigorous planning study and to monitor the progress appropriately so that the project framework is corresponding with the existing condition.

Possibility of providing inputs from both parties should have been carefully examined before reaching on agreement on project framework.

(3) Importance of local resources

Through this project, it developed that the low-cost community empowerment approach using natural resources and materials which people can find easily in their villages was effective. Financial or in kind assistance without having them realized what they already have in their community is not sufficient for the community empowerment.

Handwritten signature and initials, possibly 'KCS' or similar, with a checkmark-like symbol to the right.

Project Design Matrix (PDM) - Ver.3

Project Name: Community Empowerment Project in the Issyk-Kul Oblast of the Kyrgyz Republic

Project Period: Jan. 2007 - Aug. 2010 / Phase I: Jan. 2007 - Oct. 2007, Phase II: Nov. 2007- Aug. 2010

Target Area: Issyk-Kul Oblast

Target Group: Staff of the Issyk-Kul Oblast State Administration, Staff of the Local-self Governments in Issyk-kul Oblast, Local people in the Issyk-Kul Oblast

May, 2008

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Overall Goal Socio-economic revitalization in the Issyk-Kul Oblast in harmony with environmental preservation	<ol style="list-style-type: none"> Vitalization of communities in the Issyk-Kul Oblast Increase in income in the Issyk-Kul Oblast 	- Annual report of the Issyk-Kul Oblast	
Project Purpose A sustainable system for the regional development through community empowerment is established with the OVOP Movement	<ol style="list-style-type: none"> Degree of vitalization of the pilot villages/communities Achievement of the pilot project (contribution to the villages/communities) Accumulation of know-how and experiences regarding community empowerment in the Oblast 	<ul style="list-style-type: none"> Periodical activity report of J-CEP, Evaluation report of the pilot project Minutes of the JSC and other various meetings, Guideline of community empowerment 	Central authorities support community empowerment with the OVOP Movement continuously
Outputs <u>Phase I (Preparatory Phase)</u> 1.1 Implementation system (personnel, budget, capability, networks, etc.) which is capable for conducting Phase II is prepared.	<ol style="list-style-type: none"> Degree of understanding on the project by the central and local government administrations Sufficiency of allocated staff in PIU in terms of numbers and capacity Allocation of necessary budget by the Issyk-Kul Oblast Frequency of various meetings such as JSC 	<ul style="list-style-type: none"> Progress reports Record of PIU meetings Periodical activity report of JICA experts Budget arranged by the Issyk-Kul Oblast Records of various meetings 	Implementation system continues to function
<u>Phase II (Full-scale cooperation Phase)</u> 1.2 Implementation system is well functional.	<ol style="list-style-type: none"> Establishment of a unit in charge of the OVOP Movement at the Central level No. of staff newly assigned to the Project after the initial evaluation in September 2007 No. of staff of Oblast administration and local-self governments who participated in the pilot project (before the mid-term evaluation) Contents of actions initiated by the Issyk-Kul Oblast State Administration and local-self governments in the pilot project and any other governmental agencies Activities at Karakol Student Research Shop and Bishkek Antenna Shop Budget allocation (or in-kind) arranged by the Kyrgyz side (by the mid term and end of the project) No. of communities and related organizations in the established network Contents and frequency of the network activities 	<ul style="list-style-type: none"> Official documents from the central authorities Record of PIU meetings Progress reports Report by subcontracted NGO 	
1.3 Pilot communities are empowered through the OVOP Movement	1.3.a Output of OVOP products produced in pilot communities (quantity, variety, achievement rate referring to the action plan, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Sales record Interview to community members Progress reports 	

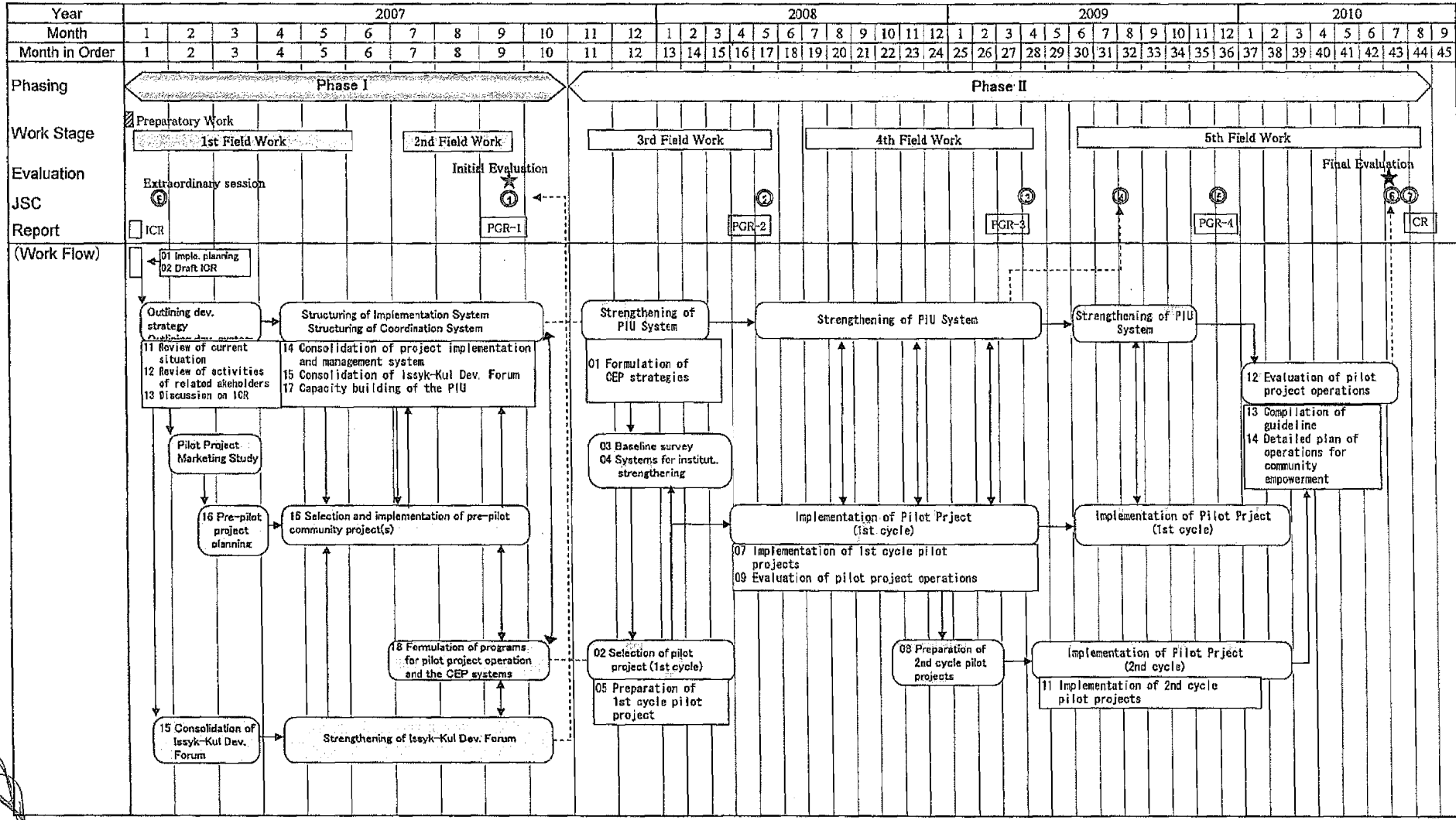
Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
	1.3.b Degree of understanding of communities on opening community based business (including requirement & permissions, knowledge on cost & benefit, accounting, etc.) 1.3.c Level of marketing skills of communities (knowledge & experience on production of value-added products, market research, PR methodology, etc.) 1.3.d Internal regulation made by each pilot community and its observance 1.3.e Relevance of action plans made by each pilot community	<ul style="list-style-type: none"> - Report by subcontracted NGO - Activity records of communities - Member list, account book, regulations, registration, etc. - Baseline survey report - Evaluation referring to bench mark set by project 	
1.4 The effectiveness of community empowerment method with the OVOP Movement is verified.	1.4.a Accumulation of lesson learned and experiences regarding community empowerment 1.4.b Guideline for community empowerment with OVOP Movement 1.4.c Impacts on regional development	<ul style="list-style-type: none"> - Guideline for community empowerment with the OVOP Movement - Report by subcontracted NGO - Records of various meetings 	
Activities 1.1.1 Share the project concept of the among governmental stakeholders 1.1.2 Implement pre-pilot projects 1.1.3 Evaluate the capacity of implementation system of pre-pilot project's implementation system, namely supplementing additional staff, allocation of necessary budget, networking with related agencies, etc.) 1.1.4 Develop OVOP Potential Map 1.2.1 Strengthen supporting system to the project, by sharing information and proposing action for modification of relevant procedures 1.2.2 Allocate staff members for project implementation and take necessary actions 1.2.3 Take actions for necessary budget allocation by the Kyrgyz side 1.2.4 Open Student Research Shop in Karakol. 1.2.5 Open Antenna Shop in Bishkek 1.2.6 Build networks among stakeholders 1.3.1 Prepare shortlist of potential OVOP products based on the OVOP potential map 1.3.2 Research and analyze the current situation of potential OVOP products, villages and CBOs	Inputs (Japanese side) 1. Dispatch of experts 1) Team Leader/Community Empowerment/Poverty Alleviation 2) Regional Development Advisor 3) Community Empowerment/ Gender/ Participatory Development 4) Capacity Development (Institutional Development) 5) Other experts in the specific fields may be dispatched, if necessary 2. Acceptance of counterpart personnel for training in Japan. (for the sector to be decided) 3. Necessary machineries and equipment	(Kyrgyz side) 1. Project Implementation Unit (PIU) 1) Assignment of C/P 2) Provision of office for JICA experts 3) Necessary expenses for the operation of PIU, such as expenses for monitoring the pilot project activities 2. Supporting organization 1) Joint Steering Committee 3. Provision of facilities 1) Base (office) for pilot community activities 2) Facilities and spaces necessary for pilot projects for pilot communities 4. Other necessary expenses 1) Expenses for implementation of pilot project 2) Expenses for construction or rehabilitation of activity base of pilot communities	

ANNEX 1

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
1.3.3 Develop action plans for OVOP production and capacity building in short-listed-communities as a part of social mobilization activities 1.3.4 Conduct market research on potential OVOP products 1.3.5 Select pilot communities 1.3.6 Implement pilot project based on the action plans 1.3.7 Follow up the activities in pre-pilot villages 1.3.8 Monitor the progress and achievement of pilot project 1.3.9 Accumulate the lessons learned of pilot project through monitoring activities, and reflect to the action follows			
1.4.1 Draw up a guideline for community empowerment with OVOP Movement based on the lessons learned through the pilot project 1.4.2 Share the lessons learned and the guideline for community empowerment among the project stakeholders			<p><u>Pre-Condition</u></p> <p>Community empowerment policy of Issyk-Kul Oblast is maintained.</p>



Annex 2 Plan of Operation



JSC: Joint Steering Committee ICR: Inception Report PGR: Progress Report CR: Completion Report

Annex 3: Evaluation Grid : Community Empowerment Project in the Issyk-Kul Oblast of the Kyrgyz Republic

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
Process of Implementation	<u>System/Structure of the Project management</u>	Communication among organizations/personnel ~the extent of sharing info and challenges that are/were encountered	-Interview survey	- The Project has regular-basis communication platforms such as weekly and/or monthly meetings in order to share information on the Project schedule and progress. - Even while Japanese experts were not in Kyrgyz, communication among experts, NGOs and other related personnel was effectively made through e-mail.
		Monitoring system ~practical accomplishment and its effectiveness	-Interview survey	- All the activities at pilot project sites have been carefully monitored mainly by the NGO. Monitoring with reporting system was effectively functioned.
		Effectiveness of PDM's modification in the course of project implementation ~ whether positive influences were produced or not, by modification of PDM, which added sentence as "OVOP movement" etc.	-Interview survey	- It was reasonable modification to introduce OVOP movement in the Project framework. The sentence of "OVOP movement" is catchy and easily conveys message of the activities, which empowers community through community based business using local resources. - Apart from the modification to introduce OVOP, however, the Project has been missing the chances to give necessary modifications particularly in the PDM indicators, which do not reflect the achievement of the Outputs.
	<u>Counteractions to more effective implementation of the Project</u>	(Japanese side) Arrangement of input contents and/or volume in accordance with the Project implementation process	-Interview survey -Questionnaire	- Japanese side arranged additional technical manpower input to upgrade the quality of OVOP products in the course of the Project implementation. The additional inputs of Japanese expert resources as well as local human resources were effective.
		(Kyrgyz side) Arrangement of input contents and/or volume in accordance with the Project implementation process	-Interview survey -Questionnaire	- It is observed that Kyrgyz side also made efforts for effective implementation from the in-kind support as well as administrative processes. Some of the representatives are: to provide premises with free of charge; and to discount administrative permission/licenses.
Relevance (To examine the justifiability or necessity for	<u>Policy</u>	Consistency with the development policy of the government	-Documents of MoER and OSA (Oblast State Administration) -Questionnaire	(Central level) - The government proclaimed the law regarding community based organization, Laws on CBOs and its Associations, in March 2005, which aimed at empowering communities through forming CBOs at community level.

Handwritten signature and initials



Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-items		
project implementation)			-Interview survey	<p>- Ministry of Economic Regulation (Ministry of Economic Development and Trade) frequently expressed the importance to introduce OVOP movement as a vital tool to accelerate regional development including community development/empowerment: nevertheless, such intension of the Ministry has not been officially presented in any policies yet.</p> <p>(Province level)</p> <p>- The three year development plan of Issyk-Kul Oblast government (2008-2010) places the "promotion of regional development" as one of crucial issues for the provincial government.</p> <p>- As the province recognized the effectiveness of OVOP movement in the course of the Project implementation, the provincial government inserted the "necessity of expansion of OVOP movement" as one of crucial activities in the Government Resolution 172-P in March, 2010.</p> <p>- However, considering the fact that just only a few years have passed since the concept of OVOP movement newly introduced into Kyrgyz by the Project, it is understandable the OVOP has not been presented in some of the official policies yet.</p> <p>- On the whole, it is evaluated that the direction and the purpose of the Project is consistent with Kyrgyz and provincial government policies in terms of regional development and community development/empowerment.</p>
	<u>Priority</u>	Consistency with Japanese ODA policy/plan (Country Assistance Program)	-Japan's Country Assistance Program/ country-specific program	<p>- The Country Assistance Program sets three major pillars to support the Kyrgyz Republic, which are 1) infrastructural development for economic growth, 2) assistance to social sector, and 3) promotion of regional cooperation with neighboring countries. The infrastructural development as the first pillar comprises four aspects to focus: transportation, agriculture, regional development, and market-oriented economy.</p> <p>- The Project is categorized as one of the primary projects of the regional development sector as well as agriculture, indicating the Project accords with the Country Assistance Program.</p>
	<u>Selection of the target group/counterparts (OSA)</u>	Needs of OSA	-Project documents -Questionnaire -Interview survey	<p>- Issyk-Kul Oblast government has been looking for the effective approaches and/or tools to develop and empower communities. The provincial government frequently has shown strong interest in promoting the OVOP movement in this context.</p> <p>- In the province, the ARIS project has been implemented by the World Bank for years, aiming at empower communities. The ARIS project stresses more on material support than technical support or capacity building of community people. On the other hand, the Project whose primary focus is capacity building of CBOs with the concept of the OVOP movement is an another</p>

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
				<p>approach to empower communities for the Issyk-Kul Oblast government.</p> <ul style="list-style-type: none"> - In this line, the Project, which introduced another possibility to empower communities, has met with the needs of Issyk-Kul Oblast government.
		Appropriateness of the target group/counterparts in terms of capacity and scale/number to implement the Project (OSA)	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire -Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> - The number of assigned counterparts and time to spend on the Project activities has been limited due to their own tight working schedule and other reasons. The limited manpower input made influence on "efficiency" of the Project implementation as a result. The involvement of Rayon and AO has been similar to the Province did. - In this line, Issyk-Kul Oblast government as the target group/counterparts seems to be appropriate in their capacity, but inappropriate in terms of the number and the time to assign for the Project.
		Appropriateness of the target group/counterparts to implement the Project in general viewpoint	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire -Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> - It is apparent that the Project has faced inefficiency to implement the Project due to limited number of counterparts assigned (see "Efficiency"). - However, only provincial government could take key roles to implement the Project for the purpose under the Project's framework. Considering the alternative governmental agencies such as Rayon and AO that can cover only smaller parts of the province with limited manpower and experiences, it is difficult for them to play the same roles as the province was expected. It is also unrealistic that central government dispatches staffs to the province. - In this line, although "inefficiency" can be observed, the selection of counterparts is regarded as appropriate.
	<u>Selection of the target group (local people~ pilot project)</u>	Needs of local people (community)	<ul style="list-style-type: none"> -Project documents -Questionnaire -Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> - The Project conducts the pilot projects with primary concept that pay respects to the communities' initiatives and decision. It means that the pilot project's contents are consistent with the local people's needs. - The CBOs in the 2nd cycle of the pilot projects were selected by the proposals presented by their own initiatives along with their needs. - It is evaluated that the pilot project accords with the needs of local people.
		Appropriateness of the target group in terms of the scale/number	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire -Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> - Under the condition that most CBOs had no experiences to conduct small business activities, it was unavoidable for the Project to spend substantial time on assisting them to make them model CBOs with limited manpower inputs. - Moreover, since the purpose of pilot project implementation was to gain essential in order to establish the sustainable system, 6 villages in total of the pilot projects is evaluated reasonable.

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-items		
	<u>Suitability as a means</u>	Japan's technology advantage and/or experiences	-Documents of JICA -Interview survey etc.	- Japan has accumulated community development/empowerment experiences through OVOP movement for the past decades. - JICA has been assisting community development/empowerment through OVOP approach in various countries. Lessons collected at many countries for years are now quite resourceful knowledge and information to conduct development project with OVOP. The Project also has been able to gain better ideas/devices for smoother implementation of the Project
Effectiveness (To examine project effects)	<u>Project purpose</u>	Achievement forecast for the Project purpose	-Project record -Questionnaire -Interview survey	<p>Project Purpose: A sustainable system for the regional development through community empowerment is established with the OVOP Movement</p> <p>-Objectively verifiable indicator</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Degree of vitalization of the pilot villages/communities 2. Achievement of the pilot project (contribution to the villages/communities) 3. Accumulation of know-how and experiences regarding community empowerment in the Oblast <p>- The system that the Project established/proposed for community empowerment through the OVOP movement is difficult to be evaluated as sustainable because it entails external condition in for the system to function. The system has to require additional budgetary arrangement for the function of the OVOP promoter, assuming it NGO manpower, as indispensable input.</p> <p>- In this line, the Project purpose was not achieved as expected.</p> <p>- However, it should be strongly noted that the system reflects the real situation as well as the constraints currently the Issyk-Kul Oblast government facing, particularly in personnel assignment and budgetary arrangement.</p> <p>- Under the various constraints, the Project successfully showed the effective approaches and methods to empower communities through the OVOP movement, even though it requires NGO's manpower inputs.</p> <p>- The purpose was not achieved in the sense of rigidly interpretation of the Project purpose's sentence, but the approaches showed by the Project and various lessons accumulated in pilot projects are highly evaluated.</p> <p>(note) Achievement of the indicators' requirement is described in the Outputs.</p>
	<u>Output 1.</u>	Achievement forecast for Output 1.	-Project record -Questionnaire -Interview survey	<p>Output 1. Implementation system (personnel, budget, capability, networks, etc.) which is capable for conducting Phase II is prepared.</p> <p>-Objectively verifiable indicator:</p>

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
				<p>1.1.a Degree of understanding on the project by the central and local government administrations</p> <p>1.1.b Sufficiency of allocated staff in PIU in terms of numbers and capacity</p> <p>1.1.c Allocation of necessary budget by the Issyk-Kul Oblast</p> <p>1.1.d Frequency of various meetings such as JSC</p> <p>- As of the ending of the Phase I, the implementation system was evaluated to be ready for the Phase II, but the current situation shows the system was not actually prepared as previously evaluated.</p> <p>- As for the indicator 1.1,a and 1.1.d, they seem to have been carried out when the Phase I completed, but the essential parts of the implementation system regarding 1.1.b and 1.1.c, personnel assignment and budget allocation were not prepared although the provincial government made sincere efforts such as submitting the proposals to the central government.</p> <p>- In this line, it is evaluated the Output 1 was not achieved.</p>
	<u>Output 2</u>	Achievement forecast for the Output 2.	<p>-Project record</p> <p>-Questionnaire</p> <p>-Interview survey</p>	<p>Output 2. Implementation system is well functional.</p> <p>-Objectively Verifiable Indicator:</p> <p>1.2.a Establishment of a unit in charge of the OVOP Movement at the Central level</p> <p>1.2.b No. of staff newly assigned to the Project after the initial evaluation in September 2007</p> <p>1.2.c No. of staff of Oblast administration and local-self governments who participated in the pilot project (before the mid-term evaluation)</p> <p>1.2.d Contents of actions initiated by the Issyk-Kul Oblast State Administration and local-self governments in the pilot project and any other governmental agencies</p> <p>1.2.e Activities at Karakol Student Research Shop and Bishkek Antenna Shop</p> <p>1.2.f Budget allocation (or in-kind) arranged by the Kyrgyz side (by the mid term and end of the project)</p> <p>1.2.g No. of communities and related organizations in the established network</p> <p>1.2.h Contents and frequency of the network activities</p> <p>- In line with the results of the Output 1, it has to be automatically difficult for the implementation system to be functional as the Project expected.</p> <p>- Followings show the achievements on the individual indicator:</p> <p>(indicator 1.2.a)</p> <p>- Although the positive intension was presented at central level, a unit of OVOP movement was</p>

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
				<p>not established as a result.</p> <p>(indicator 1.2.b) - There were 8 staffs in total cumulatively who were assigned to the Project as PIU staff with part-time status from September 2007 to now. In the original plan PIU required 3 full-time staffs, but the period which assigned 3 part-time staffs in the PIU was only half of the duration (21 months among 42 months).</p> <p>(indicator 1.2.c) - Number of provincial staffs involved: 1(Governor), 14 (Project Director, Manager, PIU), plus a total of 59 persons participated in a series of JSC, workshops and seminars. - Number of Rayon staffs involved: 5 persons for training courses in Japan, plus a total of 27 persons participated in a series of JSC, workshops and seminars. - Number of AO staffs involved: a total of 91 persons participated in a series of JSC, workshops and seminars.</p> <p>(indicator 1.2.d) (1) Provincial government - Issyk-Kul Oblast/PIU mainly contributed to coordinating seminars/workshops with Rayons, AOs and concerning government agencies. - Some of the representing achievements are: coordination of seminars for selection of the CBOs on the 2nd cycle; coordination of KSRS rent agreement with the Issyk-Kul University; invitation of Issyk-Kul brand products to provincial anniversary fair etc.</p> <p>(2) Local administrations - Rayons and AOs were directly involved in the pilot project implementation. They participated in not only key events such as Joint Steering Committee and joint seminars but also conducted and/or coordinated workshops, seminars and presentation of products. - Some of the representing achievements are: AOs provided supports in distributing and collecting applications of CBOs proposals on the 2nd cycle; Jeti-Oguz Rayon provided the information on sales space at beach in summer season; Karasaev AO, Barskoon AO and Tamga AO provided the premises to use for workshops for the 2nd cycle pilot CBOs with free of charge.</p> <p>(indicator 1.2.e) - KSRS has shown good performance and played essential roles to promote sales and collection</p>

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result																																						
	Main Items	Sub-Items																																								
				<p>of marketing information of OVOP products.</p> <ul style="list-style-type: none"> - The major functions are summarized as follows: 1) Introduction, promotion, and sales of OVOP products, 2) Conducting customer surveys on products, 3) Connecting producers and markets, 4) Managing sales, stock inventories, information about visitors, and 5) Training student volunteers as important actors of OVOP Movement. <p>(indicator 1.2 f)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monetary budget was not arranged for implementation of the Project by OSA, but arranged as budge in-kind about USD 1,820 by premises rent, discount of license/permissions. - Budget support as In-kind mode were also made by AOs, namely Karasaev, Barskoon, and Tamga. <p>(indicator 1.2.g)</p> <ul style="list-style-type: none"> - As shown in the Table, 6 communities have been involved. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Stages</th> <th>CBO</th> <th>Village</th> <th>AO</th> <th>Rayon</th> <th>Products</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">1st cycle</td> <td>Adilet</td> <td>Jergez</td> <td>Kerege-Tash</td> <td>Ak-Suu</td> <td>Berry jam</td> </tr> <tr> <td>Bereke</td> <td>Chonkyzylsuu</td> <td>Svetlaya Polyana</td> <td>Jeti-Oguz</td> <td>Berry jam</td> </tr> <tr> <td>Shirin</td> <td>Saruu</td> <td>Saruu</td> <td>Jeti-Oguz</td> <td>Dry fruits</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">2nd cycle</td> <td>Ak-Shooja</td> <td>Tasma</td> <td>Karasaev</td> <td>Tup</td> <td>Felt</td> </tr> <tr> <td>Onor Bulagy</td> <td>Barskoon</td> <td>Barskoon</td> <td>Jeti-Oguz</td> <td>Felt</td> </tr> <tr> <td>Erbol</td> <td>Tosor</td> <td>Tamga</td> <td>Jeti-Oguz</td> <td>Felt</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> - In addition, various networks with related organizations were created as follows: <ul style="list-style-type: none"> - 1) the network with KSRS and provincial government, Issyk-Kul University, TIC, NGO, CBOs and local producers. - 2) Marketing network: 7 partner guesthouses/hotels, 1 Bishkek souvenir company (hold 6 shops) - 3) Network with other resource agencies involved: Local NGOs: FORWARD, Leader, Community Development Allinace (CDA); Technical support: CACSA (Central Asia Craft Support Association), ABCC (Agro Business Competitiveness Centre); Tourism sector: CBT (Community Based Tourism), TIC, CAMP (Central Asian Mountain Program); Doing business related organization: Certified body for issuing certificate on products, EXPO organizer, KRJC (Kyrgyz Republic Japan Center) <p>(indicator 1.2.h)</p>	Stages	CBO	Village	AO	Rayon	Products	1st cycle	Adilet	Jergez	Kerege-Tash	Ak-Suu	Berry jam	Bereke	Chonkyzylsuu	Svetlaya Polyana	Jeti-Oguz	Berry jam	Shirin	Saruu	Saruu	Jeti-Oguz	Dry fruits	2nd cycle	Ak-Shooja	Tasma	Karasaev	Tup	Felt	Onor Bulagy	Barskoon	Barskoon	Jeti-Oguz	Felt	Erbol	Tosor	Tamga	Jeti-Oguz	Felt
Stages	CBO	Village	AO	Rayon	Products																																					
1st cycle	Adilet	Jergez	Kerege-Tash	Ak-Suu	Berry jam																																					
	Bereke	Chonkyzylsuu	Svetlaya Polyana	Jeti-Oguz	Berry jam																																					
	Shirin	Saruu	Saruu	Jeti-Oguz	Dry fruits																																					
2nd cycle	Ak-Shooja	Tasma	Karasaev	Tup	Felt																																					
	Onor Bulagy	Barskoon	Barskoon	Jeti-Oguz	Felt																																					
	Erbol	Tosor	Tamga	Jeti-Oguz	Felt																																					



Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result															
	Main Items	Sub-Items																	
				<p>- The following Table shows the contents and frequency of the network activities.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Stakeholders</th> <th>Activities</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Network among pilot CBOs</td> <td>CBOs</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Joint meetings (1st cycle pilot communities): J-Leaders (monthly), J-Accountant (monthly), Village coordinators meetings (twice a month) (Apr 2008-April, 2009) - Implementation of Study Tour (1 time each for 1st and 2nd cycle Pilot communities) - Participation in EXPOs (2 times in 2008) - PR to guest houses and hotels in Karakol (Dec, 2008) - Joint wrap up meeting (1st cycle) (Mar, 2008) - Technical trainings (2nd cycle) (July, 2009) - Looking for information on glass jars, quality wool, etc. </td> </tr> <tr> <td>Management of KSRS</td> <td>Provincial gov, Issyk-Kul University (IEM, Student volunteers), TIC, NGO, CBOs</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Management of KSRS for promotion of I-K Brand. (since Sept 2007- present) - Support youth activities (incl. improvement of marketing knowledge and experiences, etc.) </td> </tr> <tr> <td>Partner guest houses and hotels for Marketing</td> <td>10 guest houses and hotels in and around Karakol (2009);</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Sales of I-K brand products - Promotion of OVOP Movement </td> </tr> <tr> <td>Local Entrepreneurs for promotion of IK-Brand</td> <td>4 entrepreneurs (honey, fruit juice, sea products, felt souvenirs: 2008) 3 entrepreneurs (honey, felt souvenirs)</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Participating in sales activities at KSRS - Participated in AgroProdEXPO, together with pilot communities (Oct, 2008) - Provide necessary information to KSRS and pilot communities </td> </tr> </tbody> </table> <p>- The level of completion of the indicators' requirements on Output 2 is mixed on its various indicators. Such as establishment of KSRS and a series of network activities are one of the highlighted outcomes and highly evaluated. However, looking at the expected output here is "to function implementation system", the level of completion is lower than expected.</p>	Category	Stakeholders	Activities	Network among pilot CBOs	CBOs	<ul style="list-style-type: none"> - Joint meetings (1st cycle pilot communities): J-Leaders (monthly), J-Accountant (monthly), Village coordinators meetings (twice a month) (Apr 2008-April, 2009) - Implementation of Study Tour (1 time each for 1st and 2nd cycle Pilot communities) - Participation in EXPOs (2 times in 2008) - PR to guest houses and hotels in Karakol (Dec, 2008) - Joint wrap up meeting (1st cycle) (Mar, 2008) - Technical trainings (2nd cycle) (July, 2009) - Looking for information on glass jars, quality wool, etc. 	Management of KSRS	Provincial gov, Issyk-Kul University (IEM, Student volunteers), TIC, NGO, CBOs	<ul style="list-style-type: none"> - Management of KSRS for promotion of I-K Brand. (since Sept 2007- present) - Support youth activities (incl. improvement of marketing knowledge and experiences, etc.) 	Partner guest houses and hotels for Marketing	10 guest houses and hotels in and around Karakol (2009);	<ul style="list-style-type: none"> - Sales of I-K brand products - Promotion of OVOP Movement 	Local Entrepreneurs for promotion of IK-Brand	4 entrepreneurs (honey, fruit juice, sea products, felt souvenirs: 2008) 3 entrepreneurs (honey, felt souvenirs)	<ul style="list-style-type: none"> - Participating in sales activities at KSRS - Participated in AgroProdEXPO, together with pilot communities (Oct, 2008) - Provide necessary information to KSRS and pilot communities
Category	Stakeholders	Activities																	
Network among pilot CBOs	CBOs	<ul style="list-style-type: none"> - Joint meetings (1st cycle pilot communities): J-Leaders (monthly), J-Accountant (monthly), Village coordinators meetings (twice a month) (Apr 2008-April, 2009) - Implementation of Study Tour (1 time each for 1st and 2nd cycle Pilot communities) - Participation in EXPOs (2 times in 2008) - PR to guest houses and hotels in Karakol (Dec, 2008) - Joint wrap up meeting (1st cycle) (Mar, 2008) - Technical trainings (2nd cycle) (July, 2009) - Looking for information on glass jars, quality wool, etc. 																	
Management of KSRS	Provincial gov, Issyk-Kul University (IEM, Student volunteers), TIC, NGO, CBOs	<ul style="list-style-type: none"> - Management of KSRS for promotion of I-K Brand. (since Sept 2007- present) - Support youth activities (incl. improvement of marketing knowledge and experiences, etc.) 																	
Partner guest houses and hotels for Marketing	10 guest houses and hotels in and around Karakol (2009);	<ul style="list-style-type: none"> - Sales of I-K brand products - Promotion of OVOP Movement 																	
Local Entrepreneurs for promotion of IK-Brand	4 entrepreneurs (honey, fruit juice, sea products, felt souvenirs: 2008) 3 entrepreneurs (honey, felt souvenirs)	<ul style="list-style-type: none"> - Participating in sales activities at KSRS - Participated in AgroProdEXPO, together with pilot communities (Oct, 2008) - Provide necessary information to KSRS and pilot communities 																	
	<u>Output 3.</u>	Achievement forecast for the Output 3.	-Project record -Questionnaire -Interview survey	<p>Output 3. Pilot communities are empowered through the OVOP Movement. (note: The "communities" is interpreted as CBOs in the evaluation)</p> <p>-Objectively Verifiable Indicator:</p> <p>1.3.a Output of OVOP products produced in pilot communities (quantity, variety, achievement rate referring to the action plan, etc.)</p> <p>1.3.b Degree of understanding of communities on opening community based business (including requirement & permissions, knowledge on cost & benefit, accounting, etc.)</p>															

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result										
	Main Items	Sub-Items		2008		2009		2010		Result as for 2010				
				CBO	Products	Plan	Result	Plan	Result	Plan	Result as for 2010			
				Adilet	Barberry jam (228g)	675kg	0 kg	204kg	400units	372units	100 jars	-		
					Barberry jam (450g)	-	-	250units	-	85units	-	-		
					Sea buckthorn berry jam (228g)	675kg	665kg	1,440units	180,8kg	300units	0kg	100 jars	-	
					Sea buckthorn berry jam (450g)	-	-	749units	-	250units	0kg	-	-	
					Dandelion jam	-	-	-	-	-	18units	200 jars	0	
					Dandelion jam	-	-	-	-	-	5units	-	80 jars	
					Pine corn jam	-	-	-	-	-	120units	300 jars	-	
					Pine corn syrup	-	-	-	-	-	-	100 jars	-	
					Stone berry jam	-	-	-	-	-	60units	100 jars	-	
					Wild current jam	-	-	-	-	-	-	50 jars	-	
					Hawthorn jam	-	-	-	-	-	-	100 jars	-	
					Rosehip jam	-	-	-	-	-	-	100 jars	-	
					Bereke	Barberry jam (228g)	250kg	294kg	686units	856kg	200units	216 jars	2000 jars	-
						Barberry jam (450g)	-	-	305units	-	1600units	-	763 jars	-
				Sea buckthorn berry jam (228g)		250kg	195kg	164units	400kg	228units	-	268 jars	-	
				Sea buckthorn berry jam (450g)		-	-	340units	-	772units	-	472 jars	-	
				Dandelion jam		-	-	-	-	-	-	260 jars	252 jars	
				Pine corn jam	-	-	-	-	-	-	100 jars	-		
				Rosehip jam	-	-	-	-	-	-	250 jars	-		
				Shirin	Dry apple (50g)	150kg	71.7kg	314units	200kg	-	252 units	40 kg	-	
					Dry apple (100g)	-	-	314units	-	90kg	227 units	-	-	
					Dry apple (150g)	-	-	162units	-	-	3 units	-	-	
					Dry pear (50g)	150kg	4kg	83units	50kg	-	0kg	24 kg	-	
				Apricott snack (20g)	50kg	0kg	-	50kg	-	1000kg	168 units	40 kg		
				Uzdar	170kg	-	-	-	-	-	591 pcs	1200 pcs	205 pcs	

1.3.c Level of marketing skills of communities (knowledge & experience on production of value-added products, market research, PR methodology, etc.)

1.3.d Internal regulation made by each pilot community and its observance

1.3.e Relevance of action plans made by each pilot community

- A series of activities in Output 3 lead to significant progress in some communities as shown below, and Output 3 is evaluated almost achieved.

(indicator 1.3.a)

- OVOP products in pilot communities on the 1st cycle are as follows:

- Since the seasonal climate affects the produce volume of raw materials including berries and fruits, the production was sometimes different from the original plan. In addition, availability of processing materials such as glass jars to pack jam also affected the scheduled production.

- OVOP products in pilot communities on the 2nd cycle are as follows:

Producer	Items	Quantity (units)
CBO Ak Shoola Tasma village	24 variety of products (wall ornament, felt beads necklace, key holders, bags, mobile case, camera case, yurt ornament, etc. with different	499

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result										
	Main Items	Sub-Items												
				<table border="1"> <tr> <td></td> <td>colors, design and size)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CBO Onor Bulagy, Barskoon village</td> <td>19 variety of products (slippers, bags, scarf, bird-nest mascot, gloves, wrist warmer, etc. with different colors, design and size)</td> <td>302</td> </tr> <tr> <td>CBO Erbol, Tosor village</td> <td>5 kinds (coaster and tea pot cover set, cup case, etc. with different embroideries and colors)</td> <td>5</td> </tr> </table>		colors, design and size)		CBO Onor Bulagy, Barskoon village	19 variety of products (slippers, bags, scarf, bird-nest mascot, gloves, wrist warmer, etc. with different colors, design and size)	302	CBO Erbol, Tosor village	5 kinds (coaster and tea pot cover set, cup case, etc. with different embroideries and colors)	5	
	colors, design and size)													
CBO Onor Bulagy, Barskoon village	19 variety of products (slippers, bags, scarf, bird-nest mascot, gloves, wrist warmer, etc. with different colors, design and size)	302												
CBO Erbol, Tosor village	5 kinds (coaster and tea pot cover set, cup case, etc. with different embroideries and colors)	5												
				<p>(indicator 1.3.b)</p> <ul style="list-style-type: none"> - The Project has provided many types of technical assistance for business management. The focuses were proper accounting management, quality control, the way of pricing products, profit sharing with savings for sustainable business, etc. - These assistance has continued since the pilot project was done by both OJT basis and seminar basis as well. - Considering the fact that some of communities are properly managing their own business, the indicator's requirement is evaluated as achieved. <p>(indicator 1.3.c)</p> <ul style="list-style-type: none"> - In the same manner as the indicator 1.3.b, the Project has offered various opportunities for CBOs to participate in marketing/PR events such as exhibitions and festivals. The number of participation in such events counted to 18 times from October 2008 to May 2010. The CBOs' perception on marketing have upgraded by these experiences. - In addition, feed back information collected at KSRS and other partner guest houses also contributed to improving CBOs' marketing strategy. - In this line, the indicator 1.3.c is evaluated as achieved. <p>(indicator 1.3.d)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Each CBO made its own internal regulation through ratification process by all the members, which are still followed by all. - It means that the indicator's requirement is fulfilled. <p>(indicator 1.3.e)</p> <ul style="list-style-type: none"> - In the same way as internal regulation, making action plan was also placed as a mandatory work for CBOs to continue business activities. All the CBOs make monthly action plans and monitor the progresses. - The indicator is also evaluated complete as planned. 										
	<u>Output 4.</u>	Achievement forecast for the Output 4.	-Project record -Questionnaire	Output 4. The effectiveness of community empowerment method with the OVOP Movement is verified.										

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
			-Interview survey	<p>-Objectively Verifiable Indicator:</p> <p>1.4.a Accumulation of lesson learned and experiences regarding community empowerment</p> <p>1.4.b Guideline for community empowerment with OVOP Movement</p> <p>1.4.c Impacts on regional development</p> <p>- The effectiveness of the method at community level is almost verified through the pilot project activities. The lessons accumulated are now able to show the indispensable entities and steps to promote OVOP activities over looking at community empowerment.</p> <p>- On the other hand, verification of the total system including personnel assignment and budgetary arrangement was not carried out during the Project period.</p> <p>- Although the indicators on Output 4 do not reflect its achievement status exactly, followings show some of examples. (indicator 1.4.a)</p> <p>- A variety of lessons have been accumulated through the pilot project activities, and contributed to enhancing the CBOs' performance. Some of the examples are: effectiveness of study tour, exchange information among CBOs, necessary seasonal arrangement of production setting on marketing strategy, effectiveness of collaboration with private sectors, and others. (indicator 1.4.b)</p> <p>- The guideline for the OVOP Movement promotion toward community empowerment was completed as scheduled. (indicator 1.4.c)</p> <p>- Impacts observed are still limited to the communities in the pilot projects, but owing to the current extension efforts by the communities such as Tasma, regional impacts economically as well as socially are possibly made in the near future.</p>
	<u>Contribution factors</u>	Contributing factors to enhance the achievement of the Output and/or Project purpose	-Questionnaire -Interview survey	<p>- NGO, FORWARD, contracted with the Project made significant contribution to the Project's progress.</p> <p>- Providing premises with free of charge by the province, AO, and the university, and discounting permission and license fee were supportive factors to continue CBO's business.</p> <p>- Volunteers working at KSRS are also essential manpower to run KSRS activities.</p>
	<u>Inhibition factors</u>	Factors to inhibit the	-Questionnaire	Important assumptions (have been secured or not, and prospects for the remaining period)

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
		achievement of the Output and/or Project purpose	-Interview survey	-Unpredicted political events and movements for these years led to frequent change of counterpart personnel, which made negative influence on the effectiveness and efficiency of technical transfer. (The PDM version 3 lacks the above description as "Important assumptions")
Efficiency (To examine project efficiency)	<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 - Long term experts are evaluated as reasonable input in terms of dispatched period, taking into consideration of co-work with project staffs, NGOs and others. - As for the short term experts, there is an example that the expected manpower input on food processing could not be realized due to difficulty in finding suitable human resource in Japan. On the other hand, the dispatched short term expert on felt made significant contribution to improving the product quality. - In this line, Japanese expert inputs are evaluated almost appropriate only except losing opportunity to dispatch a short term expert on food processing. - In addition, local human resources instead of Japanese experts reinforced technical instruction on food processing (dry fruit).
		Enhancement of the output from the viewpoint of counterpart personnel assigned	-Project record -Questionnaire -Interview survey	Kyrgyz manpower input - The Project has been trying to establish the Project Implementation Unit, PIU, with full time staff(s) that expectedly plays control tower role of implementation of the Project, but the province could not assign the full time staff(s) as a result despite their sincere effort to negotiate with central government. - It gave negative influences on technical transfer to provincial staffs as well as verification of sustainable system to empower communities with OVQP.
		Enhancement of the output from the viewpoint of counterpart personnel assigned	-Project record -Questionnaire -Interview survey	Other manpower input (NGO and University etc) - NGO under the contract with the Project made a significant contribution to the Project implementation particularly in pilot project activities. Their contribution widely covered from the logistic management to provision of training CBOs. - The Issyk-Kul University supports the Project activities by providing volunteer students to KSRS.
	<u>Input (material and facility)</u>	Enhancement of the output from the viewpoint of	-Project record -Questionnaire	- Material inputs were provided limited volume to pilot projects with their own charge. It is evaluated appropriate in line with the Project's concept, which promotes CBO's ownership mind.

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-items		
		material and facility inputs (volume, specification, timing, usability, provided targets)	-Interview survey	
	<u>Input (training)</u>	Enhancement of the output from the viewpoint of training conducted (contents, timing, period, numbers)	-Project record -Questionnaire -Interview survey	- The effectiveness of the training in Japan became lower than expected. - Most of the participants from Rayon are now out of the administrative office due to political change. It is, therefore, those trainings could not lead to expected effects. - In addition, if some of AO had been included in the training participants, the Project could have accelerated development in pilot projects and/or promoted OVOP surrounding communities in their AO.
	<u>Input (Budget)</u>	Amount of the project budget	-Project record	- The budget disbursement in substantial manner was not made, but it is regarded that the province provided premises with free of charge and discounted license/permission fee to conduct business as one kind of budget allocation which amounts to USD 1,820.
	<u>Complementary effect and Duplicated activities</u>	Other projects/programs to promote the Project's implementation and/or results	-Questionnaire -Interview survey	- There were exchange of information and training/seminars with local NGO, Community Based Tourism. Such exchange also enhanced the capacity building of CBOs. - There were no duplicated activities caused inefficiency as a result.
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: Socio-economic revitalization in the Issyk-Kul Oblast in harmony with environmental preservation -Objectively Verifiable Indicator 1. Vitalization of communities in the Issyk-Kul Oblast 2. Increase in income in the Issyk-Kul Oblast - It is possible for the communities of pilot projects to play extension roles to other neighboring communities after the Project ends, but other integrated measures including economic sector as well as environmental sector's intervention are necessary in order to achieve what the Overall goal requires. - In this line, it is difficult to foresee the achievement of possibility on the overall goal.
	<u>Impacts occurred as ripple effects (positive and</u>	Aspects as follows: • policy, • technical aspect,	-Project record -Questionnaire -Interview survey	【Positive impact】 (Policy) - In the course of the Project implementation, many of government staffs at not only central but



21



Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
	<u>negative)</u>	<ul style="list-style-type: none"> • environment, • socio-economy, • organization • finance 		<p>also provincial, Rayon and AQ level showed interests in promoting the OVOP movement for community empowerment tool. The idea presented such as establishment of OVOP association is one of the positive changes occurred in policy aspect, even though it is not realized yet.</p> <p>(Technical)</p> <ul style="list-style-type: none"> - The Project has received effective manpower input from contracted NGO, FOWARD. The series of experiences accumulated in the NGO also contributed to building their own capacity. - One of the student volunteers who worked in KSRS started to work in the NGO, FOWARD after graduated and became the manager of KSRS at present. <p>(Socio-economy)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Income growth is observed in some of the pilot CBOs. In the case of CBO at Chong-Kyzyl-Suu village, they made sales of their jam products with more than 250 thousand com during the last two seasons with 8 members. - In addition, social impacts occurred in their communities also can be observed. For example, the CBO in Tasma provided their products to socially vulnerable in communities. As another example, the CBO at Barskoon village receives intern students from vocational school. The cases such as mutual assistance within communities are gradually increasing. - Working experiences in KSRS provided the University students with social experiences, which are regarded as one of the resourceful internship venues. Besides, some of the students started to engage in NGO activities on OVOP movement after graduated. In this sense, the working experiences led to expanding local human resources on community empowerment with OVOP movement. <p>[Negative impact]</p> <ul style="list-style-type: none"> - There are no negative impacts.
Sustainability (To examine the sustainability after the termination of JICA's cooperation)	<u>Policy aspect</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Prospects of policy direction • Prospects of policy support to develop communities 	<ul style="list-style-type: none"> -Documents of MoER and OSA -Questionnaire -Interview survey 	<ul style="list-style-type: none"> - The new president of the government expressed the importance to accelerate the OVOP movement while visited Issyk-Kul Oblast this year, and the OVOP movement is highly possible to be placed as one of key activities in the new three-year development plan of the central as well as Issyk-Kul Oblast government. - In this line, the direction of the policy is matched with what the Project has aimed. It is expected for the policies to support the movement further on.
	<u>Organization aspects</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Appropriateness of the 	<ul style="list-style-type: none"> -Questionnaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Judging the current organizational situations, it has to be evaluated difficult for the provincial

Evaluation Criteria	Evaluation Items		Data Sources	Result
	Main Items	Sub-Items		
	(regarding the organizations that should play key roles)	organizational structure and capacity to continue producing the Project outputs (regarding the organizations that should play key roles)	-Interview survey	government as well as Rayon and AO to provide necessary manpower volume, which enables to continue or develop the OVOP movement further in the province.
	<u>Technical aspects</u> (regarding the organizations that should play key roles)	<ul style="list-style-type: none"> Capacity of personnel and/or organizations in charge of key activities to produce the Project Outputs Prospects of continuous engagement of these personnel 	-Questionnaire -Interview survey	- Since the provincial government staffs have understood their roles, it is possible for them to conduct their own functions for OVOP movement activities while by fully utilizing the guidelines made by the Project.
	<u>Financial aspects</u>	<ul style="list-style-type: none"> Prospects to secure sufficient financial resources to continuously produce project outputs 	-Questionnaire -Interview survey	- Under the current government system to determine state government's budget, it is difficult for the province to secure enough budget stably on OVOP movement. Intervention by central government is indispensable for financial sustainability.
	<u>Social aspects</u>	<ul style="list-style-type: none"> Acceptance of communities 	-Questionnaire -Interview survey	- No concern is predicted from social aspect in order to develop OVOP movement.

**Counterpart Training in Japan
- List of Participants and Program -**

(1) 1st Counterpart Training in Japan

Program:

August 24 - September 1, 2007

Place of Training:

Oita prefecture

Participants:

Mr. Alyshbaev Kalybek Keneshovich, First Deputy Governor of Issyk-Kul OSA cum Project Director of J-CEP

Mr. Almaz Imanaliev, Project Manager, J-CEP

Ms. Kasimbekova Lira Baisekovna, Leading Specialist, MoEDT

(2) 2nd Counterpart Training in Japan

Program:

September 23 - 27, 2008

Place of Training:

Oita prefecture

Participants:

Ms. Mamedova Svetlana Akopiyanovna, Deputy Governor of the Issyk-Kul OSA cum PIU Member

Mr. Ibraev Bakyt Jokenovich, Project Manager of J-CEP

Ms. Beishebaeva Venera Mukambetovna, Deputy Head of Jeti-Oguz RSA

Mr. Shamshiev Nasridin Shamshievich, Head of Regional Policy Dept., MoEDT

(3) 3rd Counterpart Training in Japan

Program:

October 13 - 23, 2009

Place of Training:

Oita prefecture

Participants:

Mr. B. Kupeshov, Head of Ak-Suu RSA

Mr. S. Kerimkulov, Head of Tup RSA

Mr. T. Chekiev, Head of Jeti-Oguz RSA

Mr. T. Mansurov, Head of Issyk-Kul RSA

Mr. Z. Jumaliev, Head of North Interregional Dept., MoEDT

Mr. A. Alymbekov, Chief Specialist of Industry, Transportation and Communication Dept. of Issyk-Kul OSA cum PIU member



Annex 6 List of the Provided Equipment

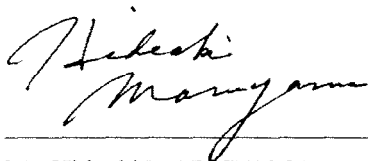
Item	Qty	Unit
Desktop Computer	2	Unit
Printer	2	Unit
UPS	1	Unit
Fax machine	1	Unit
Copy machine	1	Unit
Mobile telephone	4	Unit
Heater	2	Unit
Meeting table	3	Unit
Book shelf	3	Unit
Herb drying facilities	3	Unit
Herb seeds (including import commission, transportation, quarantine)	1	set
Thermometer	3	Unit
pH measure	1	Unit
Projector	1	Unit
Herb distiller	1	Unit
Equipment and tools for soap making	1	set



2. プロジェクト期間延長に係る M/M

MINUTES OF MEETING
ON
AMENDMENT OF TERM OF COOPERATION
BETWEEN
THE ISSY-KUL OBLAST ADMINISTRATION
AND
THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
FOR
THE COMMUNITY EMPOWERMENT PROJECT
IN THE ISSYK-KUL OBLAST OF THE KYRGYZ REPUBLIC

Karakol, September 16th, 2010

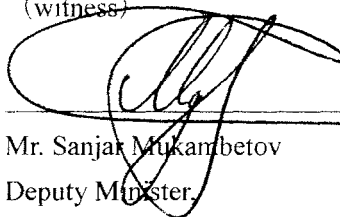


Mr. Hideaki MARUYAMA,
Representative,
JICA Kyrgyz Office



Mr. Alshbaev Kalybek Keneshovich,
First Deputy Governor,
the Issyk-Kul Oblast State Administration
The Kyrgyz Republic

(witness)



Mr. Sanjar Mukambetov
Deputy Minister,
Ministry of Economic and Regulation
The Kyrgyz Republic

I . Introduction

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as the “Team”) dispatched by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) from July 1st to July 16th 2010, and the Kyrgyz authorities agreed on the result of the terminal evaluation of the Community Empowerment Project in the Issyk-Kul Oblast of Kyrgyz Republic (hereinafter referred to as “the Project”).

In the terminal evaluation report, the Team mentioned that the Project purpose, “A sustainable system for the regional development through community empowerment is established with the OVOP Movement” had not yet been achieved at a satisfactory level in specific areas. Thereafter the JICA Headquarter and the JICA Kyrgyz Office had series of discussions and decided to propose to Kyrgyz side to continue the Project with additional assistance for achievement of the Project purpose. The additional assistance has been already committed by JICA Kyrgyz Office at The Bishkek Seminar on 4th August, 2010

Accordingly, the Minutes of the Meeting has been prepared for the agreement of amendment of “Term of Cooperation” in the Record of Discussions signed on 10th August 2006 between the Issyk-Kul oblast State Administration and JICA.

II . Amendments

The necessary amendments of the Record of Discussions are as follows:

<Original>

Term of Cooperation

The technical cooperation for the Project is composed of two phases, phase I for “preparatory Phase” and phase II for “Full-scale Cooperation Phase”. Its duration will be at maximum four (4) years (one (1) year at maximum for Phase I and three (3) years for Phase II). The duration is subject to the results of the achievement in the Phase I .

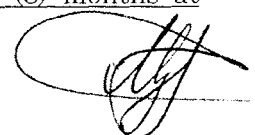
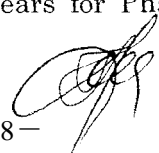
<Amendment>

Term of Cooperation

The technical cooperation for the Project is composed of three phases, phase I for “preparatory Phase” ,phase II for “Full-scale Cooperation Phase” and “additional assistance”. Its duration will be at maximum four (4) years and eight (8) months (one (1) year at maximum for Phase I , three (3) years for Phase II and eight (8) months at



2
-78-



maximum for additional assistance). The extension period is up to June 2010. The duration is subject to the results of the achievement in the Phase I .

III. Activities of additional assistance

The Activities of additional assistance are :

- 1) Sustaining Activities of Karakol Student Research Shop,
- 2) Dissemination and Utilization of Guideline, and
- 3) Establishment of Sustainable Certification system for “Issyk-Kul Brand”.



3. 【参考】 運営指導調査概要（2009年7月）

第1章 調査概要

1、背景と経緯

キルギス共和国イシククリ州では2003年より開発調査「イシククリ州総合地域開発計画調査」、2004年開発調査「営農改善及び農畜産物加工業振興計画調査」などを実施し、開発ビジョンとシナリオさらに具体化したプログラム及びプロジェクトを作成した。「イシククリ州総合地域開発計画調査」では、2025年を目標年次とする開発計画が4つのサブプログラム（①コミュニティ強化、②観光開発および投資促進、③農業及び農産業振興、④環境保全）から構成されるプログラムとして提案されたが、中でもコミュニティ強化が同州でも喫緊に取り組むべき課題との認識から、本技術協力プロジェクトの実施が要請されたものである。

本プロジェクトは、イシククリ州内においてモデルコミュニティを対象に、一村一品運動を通じたパイロット事業によりコミュニティの活性化を試行し、コミュニティエンパワーメントの活動が自立的かつ持続的に展開されるシステムを同州内に構築することを目的にしている。

したがって、本プロジェクトのプロジェクト目標は、イシククリ州において「一村一品運動を通じて、コミュニティを活性化し、地域振興へと発展する持続可能な体制を構築する」であり、つまり、コミュニティが一村一品運動というツールを使い生産活動を行い、その活動を継続的に資金、生産技術、マーケティングなどの面でサポートしていく組織が確立されることにある。

本プロジェクトは、2007年1月より開始され同年10月までフェーズⅠとし、2007年9月に初動評価調査を行い、フェーズⅡの本格実施が決定しその後2007年11月の本格協力が始まった。

本調査は、2009年7月25日から8月5日の期間で調査団を派遣し、約2年間の進捗の確認を行い、プロジェクト終了までの今後1年間の援助の方向性について、州政府に申し入れを行った。

2、調査目的

本調査の目的は以下のとおり。

- ①これまでの活動成果の確認（一村一品運動の活動拠点や「まちなか研究所」の視察等）
- ②上記を踏まえ、州政府とこれまでの「成果」及び「課題」を協議、確認
- ③JSC（Joint Steering Commutes）において今後の活動の方向性の確認

なお、本運営指導調査においては中間レビューで行っているような5項目評価、並びにPDMの修正検討は行わない。

3、調査団構成

No.	Name	Job title	Occupation	Period
1	塚原 健一	総括	JICA 国際協力人材部 国際協力専門員	28-Jul-5 -Aug
2	富永 靖久	計画企画	JICA 経済基盤開発部計画調整課	28-Jul-5-Aug

4、調査日程

No.	Date	Time	Schedule	Stay
1	7/28		Narita (13:30) - Soul (16:10) by OZ101	Almaty
	Tue		Soul (18:10) - Almaty (21:55) by OZ577	
2	7/29	6:30-10:30	Moving from Almaty to Bishkek	Karakol
	Wed	10:30 - 11:00	Meeting with JICA Kyrgyz Office	
		11:00 - 12:00	Meeting with Deputy Minister of MoEDT	
		12:00-13:00	Lunch at Bishkek	
		14:00 - 20:00	Moving from Bishkek to Karakol	
3	7/30	9:00-12:00	Meeting with project experts	Karakol
	Thu	12:00-13:00	Lunch at Karakol	
		13:00-14:00	Moving from Karakol to Tasma Village	
		14:00-15:00	Visit Ak-shoola CBO	
		15:00-16:00	Moving to Karakol	
		16:00-17:30	Meeting among Mission and project experts	
4	7/31	9:00-11:00	Meeting with project experts	Karakol
	Fri	11:00-11:30	KSRS (Karakol Student Research Shop)	
		11:30-12:00	Courtesy call for Dean of IK University	
		12:00-13:00	Lunch at Karakol	
		13:00-14:00	Meeting with PIU members	
		14:30-17:30	Meeting among Mission and project experts	
5	8/1	9:00-10:30	Moving to Barskoon village	Karakol
	Sat	10:30-11:00	Visit Onor Bulagy CBO	
		11:00-11:50	Moving to Chonkyzylsuu village	
		11:50-12:30	Visit Bereke CBO	

		12:30-14:00	Lunch at Chonkyzylsuu village	
		14:00-15:00	Moving to Karakol	
		15:00-17:30	Arrangement of M/M	
6	8/2		Preparation of documents/excursion	Karakol
	Sun			
7	8/3	9:30-10:00	Courtesy call to 1st Deputy Governor	
	Mon	10:00-11:00	Joint steering committee	Karakol
		11:00-12:00	Meeting among Mission and project experts	
		12:00-19:30	Moving from Karakol to Bishkek	
8	8/4	9:00-10:00	Report to JICA Kyrgyz Republic Office	
	Tue	10:00-10:30	Meeting with Mr. Kimata adviser	
		11:00-12:00	Report to Embassy of Japan	
		14:00	Moving from Bishkek to Almaty	
			Airport in Almaty OZ 578 (23:10)	
9	8/5 Wed		Soul (10:00) - Narita (12:10) by OZ102	Arrive at Tokyo

5、主要面談者

(1) 中央政府(経済貿易省 Ministry of Economic Development And Trade)

Mr. Sultan M. Akhmatov (Head Assistance Strategy Department,)

Mr. Toktimatov Nurmambet (Head Aid Planning and Assessment Division)

(2) イシククリ州政府関係者

Mr. Kalybek Alyshbaev (First Deputy Governor)

(3) 一村一品 CBO 関係者 (パイロット事業関係者)

Tasma Village, Karasaev AO, Tup Rayon

Chonkyzylsuu, Svetlaya Poliyana AO, Jeti-Oguz Rayon

Barskoon Village, Barskoon AO, Jeti-Oguz Rayon

(4) キルギス大使館

堀口 剛輔 二等書記官

(5) JICA キルギス事務所

丸山 英朗 キルギス事務所長

西形 康太郎 職員

原口 明久 企画調整員

第2章

1、調査内容

(1) 経済貿易省 (MoEDT) との面談

・プロジェクトについて

コミュニティビジネスの可能性を示すものとして、本プロジェクトは非常に重要である。今回のプロジェクトで、CBO が OVOP 産品を生産し、収入を得たことは大きな意味がある。

・プロジェクトの今後の広がりに関して

基本的に、今回のプロジェクトの結果を受けて、他州への展開を考えていきたい。

具体的な計画はないが、大分の一村一品協会のような形で、政府外で独立した組織をつくり、OVOP のノウハウを蓄積し普及させる必要があると考える。

(2) 州政府との面談 : Mr. Kalybek Alyshbaev (First Deputy Governor)

・プロジェクトについて

第1サイクルを終えて、OVOP 産品が生産され収入を得ている。コミュニティビジネスが行われ、各 Jamaat にとっての生活改善へのインパクトが大きい。今後はプロジェクトが援助していない他の Jamaat、他地域に拡大していくことが望ましい。

・マーケティングについて

ビシュケク、チョルポンアタに OVOP 産品を扱うアンテナショップを設立に向けて、今後も援助を続けていく。

また旅行会社や Exhibition を通して、OVOP 産品のアピールを行っていく。

(3) CBO との面談

(ア) Tasma Village, Karasaev AO, Tup Rayon

第2サイクルより参加のフェルトを生産する CBO

・プロジェクトについて

もともと他ドナーより、フェルトの生産について研修を受け、また、世銀の ARIS プロジェクトのグラントにより羽毛立て機を所有して、フェルトの生産を行ったが、今回のプロジェクトのように会計を導入し、原材料や諸費用から適切な値段を設定し販売することはなかった。また、品質についても大きく進歩した。

・今後の活動について

マーケティングが一番のネックになっている。ローカルショップなどと契約を結び、販売を行うなどアイデアもあるが、まだ実現はしていない。

(イ) Chonkyzylsuu, Svetlaya Poliyana AO, Jeti-Oguz Rayon

第1サイクルから参加しているジャムを生産する CBO

・プロジェクトについて

過去の他ドナーの援助により、ジャムを生産した経験はあるが、生産したジャムはドナーにより購入されるため、自ら販売した経験はなかった。

今回のプロジェクトにより、会計を行いつつ、生産販売を行うことにより、より自立した活動ができるようになった。

・今後の活動について

第2サイクルより、第1サイクルではできなかった資機材調達も自ら行う予定。ジャムを入れるビンなどの資機材について、何件かのビシュケクの業者を当たった。今後直接交渉に行く予定である。

販売においても、マージン（1ビン20ソム程度）を払って、村の知り合いに頼んでいる。JCEP後も活動は続けられる自信はある。

(ウ) Barskoon, Barskoon A0, Jeti-Oguz Rayon

(4) まちなか研究室の視察

ローカル NGO のスタッフと学生ボランティアにより運営されているまちなか研修質の視察を行った。

学生スタッフの多くは、日常会話程度の英語を話すことができ、併設したインフォメーションセンターに訪れる国外の観光客相手にも十分対応ができると思われる。

ただし、現時点では、商品がフェルト製品、蜂蜜、石鹼程度しかなく、量も不十分であるため、店として成立するには、ある程度の商品が必要であると思われる。

(5) イシククリ大学経済経営学部長 ディーン氏

上記のまちなか研究室は州政府と大学との間で結ばれた同意書において場所の確保を行っている。協力期間がプロジェクト終了までとなっているので、プロジェクト終了後も場所の確保について継続することを申し入れた。

学部長の名前で協議書を結んでいるが、継続に関しては大学で協議していかなくてはならない。継続に関してもだが、今後大学内において、どのような協力の形があるか、協議する必要がある。続けられるように努力をするが、日本と交換留学等行うようなアカデミックな協力など、大学にプラスになるような提案があれば尚良い

(6) 在キルギス日本大使館表敬 堀口 剛輔 二等書記官

2、JSC (Joint Steering Committee) での確認事項

付属資料2を配布資料とし、以下の内容をプロジェクトが終了するまでに取るべき方策として 先方政府と確認した。

(1) CBO としての登録、コミュニティビジネスの起業、OVOP 製品の生産・販売認可にか

かる手続き、費用を明確化したリストの作成、並びに明確化された手続き・費用を周知させるためのガイドブックの作成

コミュニティビジネスをはじめると際し、20以上の各種手続きが存在し、認可する部署もA0、Rayon、州政府と分かれており、非常に煩雑になっている。また申請側だけでなく認可側においても、手続きやその費用が明確化されておらず、手続き自体を理解していないケースが見受けられる。また窓口により費用が違うなど費用の不透明さも問題になっている。

上記の状況により、各CBOにとってはもちろん、認可を行う各関連機関においても各種手続きの整理、明確化が必要になっており、プロジェクトチームにより作成したガイドブックの周知を申し入れた。

(2) イシククリブランドの認可の基準の設定、イシククリブランド製品の認可システムの確立

イシククリ州において、OVOP製品に関する官民ネットワークを効率的に形成するために、OVOP製品をイシククリブランドの名の下に管理することがPIUを中心として提案されていたが、ブランドのコンセプトは形成されつつあったが、具体的な管理体制ができていなかった。

そのため、イシククリブランドの管理体制確立を申し入れた。

(3) OVOP製品の試験販売場所の紹介、もしくは提供

第1サイクルの結果より、OVOP製品のニッチ市場があることが顕在化しており、差別化したプロダクトが選定できれば、OVOP製品がキルギスの市場においても受け入れられることがわかった。それと同時に、パイロット事業を行っている各CBOにおいても、事業継続をするためにはマーケティングが一番の懸念事項であり、OVOP製品を販路の確保が求められている。

そのため、更なるプロダクト選定のトライアルや、販路確保のための販売の場の紹介、提供を申し入れた

(4) まちなか研究所を含めたOVOP運動におけるイシククリ大学への継続的支援の依頼

現在、OVOP製品のマーケティングの場としてイシククリ大学内のインフォメーションセンター横にまちなか研究室が設置されている。まちなか研究室の設置場所は、大学側と州政府との協議書により、プロジェクト終了後まで設置場所の無償貸与が約束されているが、プロジェクト終了後はその継続を保証するものがない。

そのため、州政府に対しイシククリ大学に対する支援の継続の申し入れを行った。

3、所見及び今後の方向性

(1) 団長所感

本調査はイシククリ州 CEP (JCEP)の第3年次の進捗状況を確認した。確認した状況は以下のとおりである。

・キルギス国政府対応

今回調査で MOEDT、州政府関係者と面会を行った。MOEDT および州政府は JCEP の活動を高く評価し、かつ CE のツールとしての OVOP の有用性を認識し、展開の拡大が望ましいとの意見である。一方、MOEDT および州政府自身、キルギス国政府組織の実働部門不足を認識しており、政府の実働部門を短期的に強化することは不可能との認識の上で、Association 等の政府部外組織を設立・活用して OVOP を支援してゆくことが必要との認識である。

PIU メンバーはパートタイムのアサインメントで主管業務を行いながら JCEP 活動に参加している状況であるが、JCEP の意義は十分に理解されており、時間の許す限り参加している。キルギス国政府は実働部門を持たないことから、PIU メンバーの活動も連絡調整・許認可等受動的なものに限定されており、この分野では PIU メンバーから JCEP 促進についての意見が聞かれたものの、コミュニティー組織化、商品開発、販路確保等の能動的かつ具体的については知識、経験ともになく、特段の意見は聞かれなかった。

フルタイムの PIU メンバー確保については、1) 現状で州政府職員にコミュニティー組織化、商品開発、販路確保等の能動的かつ具体的な活動を担える人材はおらず、また短期的に育成することも非現実的であること、2) 州政府の人事は中央政府により管理されており州政府に権限がないこと、また、仮にこれから中央政府と調整を行いフルタイム PIU メンバーを確保したとしても JCEP 残り期間を考えると効果が望まれないこと、3) これまでの経験ではフルタイムの PIU メンバーが存在しないことによる弊害は、会議等の際に常時対応が可能でない等が主であること、等から、州政府に対しては PIU メンバーが JCEP 活動の割ける時間を寄り多く確保するよう対応を求めることが現実的と考える。

また、中央政府、州政府幹部、PIU メンバーとも、キルギス国政府の現状に鑑み、Association 等の設立による OVOP 活動の支援を提唱しており、この点については当方しても今後検討すべき課題であると考ええる。

・コミュニティーおよびパイロットプロジェクト (PP)活動の状況

今回視察した PP において、コミュニティー組織化、商品開発、生産管理、商品販売の状況について調査した。調査した PP においては商品のコミュニティー状況には差異がある

ものの、コミュニティ組織化、商品開発、生産管理、商品販売の一連サイクルは達成している。PPの目的は利益を出したり、商品を多く売るのではなく、コミュニティがOVOP活動を受け入れ、それを展開してゆく能力があるかを確認することであり、その点からPPは着実に成果を出しつつあると言える。一方、PPにおいてコミュニティ組織化、商品開発、生産管理、商品販売全てのプロセスにおいて技プロチームメンバーの膨大なサポートがあり、このサポートなしにはPPの遂行は困難であったと言えるが、既に一連のサイクルをこなしたPPにおいては、今後は定期的なチェックや販売経路拡大の支援等ミニマムの支援にて活動が継続可能なものと考えられる。この経験から、OVOPの展開においては当初の活動には多大な支援が必要であるが、一連のサイクルを経過すれば継続的な活動展開が可能と考えられる。

OVOPのPP以外への展開にコミュニティのコミュニティにおいては、リーダー、人材(会計担当、商品作成担当)は存在していた。それらのコミュニティがキルギス国において特異な事例とは考えにくく、多くのコミュニティでリーダー、人材の確保は可能と考えられ、PP活動の経験から、適切なサポートにより多くのコミュニティでOVOPを展開していく可能性はあると考えられる。

上記の状況に鑑み、今後、JCEP終了までの活動方針およびJCEP終了後の展開方針についての所見は以下のとおりである。

PPをとおして、キルギス国のコミュニティにおいて、適切な支援があればOVOP活動を展開し、コミュニティの活性化が可能であることが確認できたとともに、OVOP活動の開始時にはコミュニティに対し相当量の技術支援が必要であることも確認できた。PPにおいて既に確立したOVOP活動についてはJCEP終了後も継続は可能であると考えられるが、現状においてはキルギス国側自身の力でOVOP活動を拡大してゆくことは困難であると考えられる。

JCEPでのコミュニティのOVOP活動の支援内容は技術的指導(組織化も含む)であり金銭補助ではないことから、技術的指導を担うことができる組織および人材がキルギス国側で確保することができればはキルギス国側自身の力でOVOP活動を拡大してゆくことが可能であると考えられ、本JCEPにおいてはその基礎となる実用的なガイドラインの作成やPP経験の可視化を行うこととなる。

JCEPに対するキルギス国側の期待は高く、またPPの成果に対して高い評価をしている。一方で、キルギス国政府関係者自身、現状でキルギス側にOVOP活動を継続する能力、体制はなく、日本側の協力を引き続き求めている。

今後の展開としては、1)現状のJCEP同様の支援を続けることはキルギス国側の自立性を損ない、またコスト的にも非効率であること、2)OVOP活動をPPレベルでなく全国展開してゆくためにはキルギス側提案によるAssociation等、キルギス人による支援組

織、人材の確率が必要であること、等に鑑み、JCEP 終了後は、OVOP 推進の個別専門家を MOEDT もしくは州政府に派遣し、2) で述べたキルギス側による OVOP 支援体制の確立をサポートするとともに、商品開発および品質管理の知見をもつ短期専門家による個別 OVOP 活動の巡回指導等が望ましいと考えられる。

参 考 資 料

終了時評価以降からプロジェクト延長期間終了時点までの各種対応と進捗・結果について

はじめに

1. 終了時評価調査からプロジェクト延長期間終了までの経緯
2. 終了時評価で提言された事項への対応状況
3. 良品計画との連携支援事業

おわりに

<別添資料>

1. イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト延長 中間報告書
2. JICA - 良品計画連携事業（キルギス）中間報告書
3. イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト（延長活動）
2011年度 プロジェクト終了報告書

はじめに

本参考資料は、2010年7月の終了時評価調査実施から2011年12月15日にプロジェクト再延長期間が終了するまでの進捗をフォローして取りまとめたものである。

ここでは、終了時評価調査実施後の経緯を1に記載するとともに、終了時評価で提言された事項への対応を2、そして追加支援期間中に実施された(株)良品計画との連携事業について3に記載した。

1. 終了時評価調査からプロジェクト再延長期間終了まで

- (1) 2006年8月より4年間に渡って実施された「イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト」は2010年7月に終了時評価が実施された。評価結果として、OVOPコンセプトの幅広い普及やローカルNGOを中心としたKSRSの役割・成長などについて一定の評価がされた一方、PDMによる5項目評価においてプロジェクト目標の達成には満足できる水準には至らなかったと結論付けた。この評価結果を受けて、2010年11月より8ヶ月間の活動の延長が決定された。
- (2) イシククリ州の多くの関係者からの一村一品運動への期待が大きい一方、2011年度から実施予定の本プロジェクトの後継案件がより地場産業育成や中小企業育成などの観点が盛り込まれる可能性も高いことから、延長時の活動では、これまでのターゲットであるジャーマツレベルでの一村一品開発について、ローカルリソースを中心により持続性を
- (3) 延長期間中、JICA事業との連携を模索していた(株)良品計画と本プロジェクトで支援しているフェルト製品の生産者団体が連携して、2011年のクリスマス商品として、フェルト製品を生産することとなった。このため、追加支援の活動内容に(株)良品計画との連携事業支援を追加して、プロジェクト期間を2011年12月15日まで4.5か月間再延長した。なお、延長期間にて(株)良品計画からの発注対応を支援することで、品質の改善や製品の均一化等の取組等を行い、結果として、一村一品商品の品質向上や組織強化がなされた。

2. 延長期間における活動の方向性及び留意事項

本プロジェクトの延長期間における活動の方向性及び留意事項を以下に示す。

- (1) コミュニティとマーケットを繋ぐまちなか研究室の継続への支援

① 活動の方向性：

本プロジェクトの主要なコンポーネントであったまちなか研究室は、フェーズ2においてもプロジェクト一つのコンポーネントとして期待されているが、その運営体制は上

記の通り脆弱であり、延長プロジェクトにおいて、本研究室の持続可能な運営体制構築を主眼とした支援を行う必要がある。検討される方策は以下の通り。

管理者である経済学部と十分な協議を行った上で、学生組織による運営の可能性や教授陣を含む大学側のオーナーシップを検討する。これらの協議・検討を行った上で、施設利用の料金について解決できない場合は、場所や実施体制そのものを変更することを検討する。但し、地域活性化の観点から長期的視点に立てば、若い学生への理解促進は非常に重要であることから、仮に場所や体制の変更があった場合でも、学生の参加には留意する。

一方で、プロジェクトのパイロットジャーマットのマーケティング支援については、中間業者の育成・関係強化や販売所の普及・設立などが整うまでは、外部支援は欠かせないと考える。このためプロジェクト延長期間に限っては NGO 等への外部団体委託により直接支援する。

② 留意事項

まちなか研究室は、実際の一村一品運動の実例を参考にしながらコミュニティビジネスを学生が学ぶ場として設立され、その評価も高い。一方でその運営体制は非常に脆く、NGO の運営に必要な最低月 4-500 ドルの経費、場所を貸し出しているイシククリ国立大学経済学部からの資金支払い要求（現在は無償で提供されている。）、学生の学びの場としてのより多くの学生の参画方法など課題は多い。また、パイロットプロジェクトの 7 つのジャーマットのマーケット情報源やジャムの瓶調達など NGO に頼る部分も大きい。

(2) 一村一品運動ガイドラインの官民双方への普及

① 活動の方向性

これから一村一品運動を始めるビギナーグループに対し、ガイドブックの説明会を開くだけではなく、ドナー支援により商品生産をすでに行っているグループに対しても有益な情報が得られるようなセミナーを開く。このため、商品開発をこれから始めるグループには一村一品のコンセプトの説明会とあわせて実施することが望ましい。また、③に上げる活動のなかでも取り扱いが重要となる。各グループが持つ商品の品質向上や販売方法などより具体的な行動を取る際に OVOP のコンセプトなど本ガイドブックが役に立つようにセミナー等を開催する。

② 留意事項

プロジェクトによって開発された一村一品のガイドブックは、一村一品の概念やブランドの活用方法などコンセプトや実質的な商品開発に至る経緯が分かりやすく解説されており評判も高い。一方で、各国支援による商品開発やグループ形成など様々なコンセ

プトや開発手法が導入されるなかで、これら開発支援の成果をキルギス国民が一村一品というコンセプトによって、より効果を上げるための手段として工夫・活用できる理解とサポートが必要である。

(3) イシククリブランド設立に向けた支援

① 活動の方向性

州政府とした現地リソースと共にイシククリブランドを立ち上げるためのプラットフォームの検討を行う。認証システムの検討と合わせて、イシククリブランドを活用するには、商品の品質向上は欠かせない。ブランドの宣伝や付加価値をつけた値段設定などを行うにも、まずはある程度の品質の高い商品を数多く生産できることが必須である。延長活動のなかでは、イシククリ州においてすでに商品を生産しているグループに対してセミナーやワークショップを開催し、商品の品質向上を図ると同時にブランドの利用やある一定の品質のものを実際にブランドに認定するような支援を行う。品質向上の1つの目安としてブランド認定を目標設定することで、参加者のモチベーションを高める戦略を取る。

② 留意事項

ブランドの確立による商品価値の向上や販売方法について関係者の誰もが賛同している。しかし、7つのパイロットで生産される少ない商品数と量をもって、イシククリブランドを推進することは難しい。イシククリ州政府もブランドの意義を理解しているために、イシククリ全土での一村一品の普及を熱望している。実際に他ドナーなどの支援により、一村一品になりうる商品を製作しているグループは数多く存在している。イシククリブランドのイメージ活用には、ブランド認定委員会（仮称）などのプラットフォーム設立やブランドに参加できるクオリティの高い地場産品を数多く生産する体制が不可欠である。

3. 良品計画との連携事業

(1) 本プロジェクトの追加支援の実施期間中に、民間連携室により株式会社良品計画とJICAとの連携が打診された。各国から80の商品アイテムが連携に名乗りを上げ、最終的に本プロジェクトが支援する生産者団体の商品（ハンディクラフト）が連携事業として選定された。生産する商品は、良品計画が企画する2011年のクリスマスにあわせたギフト生産であり、2000～3000個の商品を生産する計画。

(2) 本連携事業には、一村一品組合に所属する64CBOのうち、ハンディクラフトグループ22団体（155人）が参加する。一村一品組合のサービスプロバイダーとなっているNGO（Forward）と良品計画の輸出入関連業務を請け負う三菱商事が契約者となり、三菱商事自

身が輸出手続などを担当する。生産する商品は、惑星セット（地球と木星）2060セット、めがねケース 4525 個、i Phone ケース 4765 個を計画している。

(3)本連携事業を通じて、プロジェクト活動として、各 CBO グループの生産トレーニング、生産に必要なツール開発（フェルトボール用ゴム版、サイズ確認ゲージなど）、良品計画及び民間連携室による現地訪問、生産管理体制の確認・指導等が実施された。これらの活動により、品質の改善や製品の均一化等の取組が進んでいるのに加え、良品計画からの指導もあり、生産条件の順守と納期順守のため、一村一品商品の品質向上や生産者団体の組織強化がなされている。

おわりに

本プロジェクトは 2004 年に JICA が実施した開発調査「イシククリ州地域総合開発計画策定調査」を機に、同州内コミュニティーの経済・社会開発による活性化を目指した技術協力事業として 2007 年より実施された。終了時評価に当たってはプロジェクト運営管理のために策定された PDM に基づき 5 項目評価に沿って実施され、その結果は調査団の現地滞在中に開催された合同調整会議（Joint Coordination Committee）において報告された。

本プロジェクトの実施に当たっては、現地ワークショップにおいてプロジェクトの戦略とそれに基づく活動戦術が検討され、パイロットステージの「フェーズ 1」と実証ステージの「フェーズ 2」といったフェーズ分けによる事業実施が提案されるなどの工夫が見られた。

しかしながら、「フェーズ 1」の実態に即した評価結果から多くの課題が明らかになったが、「フェーズ 2」においても多くが依然として課題として残ったことはプロジェクト全体を通じて成果の達成に大きな影響を与えた。

実施機関である州行政府の組織的実態とその行政機関としての限界は PDM の度重なる変更など事業実施に大きな影響を与えたと思われ、プロジェクトの持続性確保の面で大きな障害となったことは否定できない。イシククリ行政府は一般的な地方自治政府ではなく国家行政の出先行政府であることから独自の人材や開発予算を持つものではないため、開発プロジェクトの推進には中央、または知事レベルでの確固とした政治的意思が必要となるが、それらは十分とは云い難かった。かかる状況下でプロジェクトの PIU（Project Implementation Unit）は必ずしも十分な人材配置と予算の獲得ができなかったことは当該プロジェクトの活動を制限し、ひいてはプロジェクト目標達成が十分な水準までいたらなかったことの一要因となった。

他方、本プロジェクトの追加支援実施期間中に、株式会社良品計画との連携事業が提案

され、一村一品ハンディクラフト 22 団体にて、2011 年のクリスマスギフト商品としてメガネケースや iPhone ケースの生産が行われた。株式会社良品計画が現地を訪問して、生産管理体制の確認・指導を行うとともに、本プロジェクトにおいても生産工程をモニタリングして、必要な技術指導を行った。このようなプロセスを通じて、商品の品質管理の徹底、生産者グループ間でのコミュニケーション向上等、当初想定されていなかった大きな成果が生まれた。

これまでのプロジェクト活動を通じて、日本の「一村一品運動」を取り入れた本プロジェクトのコンセプトは政策面で高い認知度を得ており、また州内においても国レベルの経済開発規制省においても大きな支持を得ている。これは国際的にも知名度の高い日本の「一村一品運動」の自国への導入への期待の現われともいえる。ただし、日本において実績ある「一村一品運動」を開発途上国のコミュニティー開発分野でツールとして応用するに当たっては、コミュニティーを取り巻く社会経済状況に留意しながら、追加支援で集中的に取り組んだグループ活動はもとより、生産過程における品質の維持・向上と流通過程におけるマーケティングの確保・拡大を継続的に図ってゆく必要があり、今後の支援に当たって検討してゆくべき課題である。そうした面から本プロジェクトの実施において取り組まれた CBO の育成・強化、KSRS に代表されるマーケティング機能、「イシククリブランド」の維持は本プロジェクトの後継案件実施に当たっての重要課題と思われる。

以上

イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト延長
中間報告書

原口明久
農業・農村開発担当
企画調査員
JICA キルギス



品質向上 WS1 回目

イシククリ州の3箇所で開催。さまざまなグループにより、多くの商品が持ち込まれた。(写) 商品のデザインについてアドバイスするシニアボランティア(右から2番目)。



フェルト加工技術向上 WS

フェルト商品をすでに製作しているグループに対して、基本的な羊毛の取り扱いから丈夫なフェルト形成について指導。

(写) 参加者は熱心で、1日のWSで集中力が途切れない。



食品加工 WS

ジュース、ジャム、離乳食、ドライフルーツ、パッケージ方法などを学ぶ。

(写) 糖度計を使って甘さを調べる参加者。



ハンディクラフトデザイン向上 WS

ハイセンスな商品をプロデュースしている Tumar Group のデザイナーが指導。デザインの基本から色の組み合わせをプロに習うのはみな始めて。(写) 自分の商品と Tumar の商品の質の違いに皆驚く。

用語解説

ジャーマツ：キルギスの CBO 法に基づくコミュニティグループ。A/O に登録。

Rayon：州中に入る行政単位で、県や郡に相当する。イシククリ州は 5 Rayon 1 市、1 特別市で成り立つ。

A/O：アイル・オクモト 村行政の単位。A/O の大きさによって中に入る村の数に違いがある。1 A/O に 1 村から、多いと 10 村以上が入る。

KSRS：Karakol Student Research Shop

KSR for OVOP：Karakol Research Shop for OVOP

ABCC：Agro Business Competitiveness Center

日本ファンドを世銀経由で活用し成長してきた NGO。

Tumar：ビシュケク市内でハイセンスなハンディクラフトを製作・販売するグループ。日本センターのビジネスコース卒業生による、メリノ羊一匹からビジネスをスタートした。

NGO イシククリブランド：OVOP の活動に賛同する企業が立ち上げた NGO。イシククリブランドの商品販売を目指している。

NGO Forward：プロジェクトの委託契約を受けて活動する NGO。今年度より組合との契約による独立採算制組織を目指す。

CACSARC：Central Asia Craft Support Association Resource Center

中央アジアのハンディクラフト関連支援 NGO。商品包装デザインのシニアボランティアを派遣中。

プロジェクト背景

2006年8月より4年間に渡って実施された「イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト」は2010年8月に終了時評価が実施された。評価結果として、OVOPコンセプトの幅広い普及やローカルNGOを中心としたKSRSの役割・成長などについて一定の評価がされた一方、PDMによる5項目評価においてプロジェクト目標の達成には満足できる水準には至らなかったと結論付けた。この評価結果を受けて、2010年11月より8ヶ月間の活動の延長が決定された。

プロジェクト終了時評価時点のプロジェクト状況（2010年8月）

本プロジェクトではコミュニティ活性化を目的に、一村一品運動（以下OVOP運動）を活性化のツールとして使い、キルギス国におけるCBO法に則ったコミュニティグループである「ジャーマツ」を支援することでOVOP商品の開発とコミュニティ活性化を図ろうとしたものである。プロジェクトの終了時評価時点におけるパイロットが6つのジャーマツのみであり、1ジャーマツが3名から10名程度と小さい規模であったことから、イシククリ州全体への運動と言えるまでの広がりやインパクトを見出すことができていなかった。ジャーマツ数が少ないことから、対象のOVOP商品にバラエティがなく、生産量も限られることから、道の駅や特定の販売拠点を想定したOVOP商品の販売にもつながっていなかった。しかしながら、一般的にはOVOP運動の知名度が上がったことにより、イシククリ州住民や他州からのOVOP運動参加の希望が省・州レベルへ多く寄せられ、これを受けたイシククリ州政府からもJICAへ対して活動対象拡大についての要請が行われるなどした。

州政府内に設置を試みたOVOPの推進母体PIU（Project Implementation Unit）は機能することはなかったが、これは、プロジェクトインパクトが小さかったことから、C/Pである州政府として、予算や人事を管理する中央政府への説得や働きかけが十分に出来なかったことにも起因している。2010年4月にはキルギス政府への国民の不满から政変が発生し、大統領と政権の交代に伴い、各州知事などのポストが交代し、不安定な政治状況が続いたことから、プロジェクト成果を移転するキルギス政府側の体制が非常に弱くなったことにより、プロジェクト成果の継続性については非常に弱いものとなった。

延長活動の目的

● 終了時評価結果を受けて、キルギス政府との間で交わされたM/Mに明記されている以下の三点について活動を行う。

- ① KSRS（Karakol Student Research Shop）の持続的な運営
- ② OVOPガイドブックの普及
- ③ 持続的なイシククリブランド認可・承認制度の確立

- 終了時評価時に提言された内容についても網羅する活動を実施する。
- ① OVOP をツールとしたコミュニティ活性化のためのガイドラインの普及・活用
- ② 上記ガイドラインに基づく各行政機関の認可手続きの適切な執行
- ③ 展示会等への参加を含めた CBO に対するマーケティング支援
- ④ 州政府、イシククリ大学を中心とした KSRS の継続的な活動支援
- ⑤ 州政府による CBO への適切な規模の財政的支援
- ⑥ 本プロジェクトによって得られた成果の政策への反映
- ⑦ イシククリブランドの実施体制の確立、および適切な運用

実施体制

主管部：経済基盤開発部

担当：富永靖久、鈴木雅弘

プロジェクト担当：JICA キルギス企画調査員 原口明久

JICA キルギス事務所担当：吉村徳二職員

ローカルアシスタント： Ms. Narugiza Erkinbaeva

ローカルスタッフ1： Mr. Emil Shakir Uulu

ローカルスタッフ2： Ms. Lola Shermukhamedova

業務委託：NGO Forward

C/P：イシククリ州政府

担当省：キルギス国経済規制省

予算：2905000 円

延長実施期間：2010 年 11 月より 2011 年 8 月

活動報告期間：2010 年 11 月より 2011 年 3 月

関連ボランティア：短期 JOCV：1 名（イシククリ州政府）

長期 JOCV：6 名（1 イシククリ州政府-村落、2 クズルス
— Rayo- 村落、3 Aksuu Rayon- 村落、
4 Temilofka A/O- 村落、5 Tasma Villag- 村落
石鹼、6 Bakombaeve NGO- 手工芸）

長期 SV：1 名（CACSARC 派遣-商品包装デザイン）

延長活動の方向性と考え方

延長部分の活動は、基本的に終了時評価にて指摘・提言された内容を基本に活動を行っている。ガイドブックの活用、KSRS の活動、ブランドの拡大などのプロジェクト延長ミニッツに明記されている活動については、その活動の性質上、一村一品生産者グループの持続的な活動体制、NGO サポート、マーケティング確保といった関連の活動が行われて成り立つものである。このため、ミニッツに上げられている活動を主眼と

しながらも、実際には幅広い範囲を対象としている。特に延長部分において強化しなくてはならない最重要事項は「持続的発展性」である。持続発展性の確保については、終了時評価でも指摘されたとおり、カウンターパートの問題やマーケティングなどいくつかの課題を抱えている。JICA プロジェクト終了に伴い、相手国の実施体制の弱さを挙げてすべてを押し付けることは簡単であるが、これでは持続発展性は見込めない。このため、2010年に起こった政変とそれに関連する政権の移行や組織改革などの状況を十分に考慮した上で、一村一品運動推進におけるキルギス政府の最低限の役割と責任を明確化し、それ以外の部分をOVOPの生産者グループやNGO支援によって運営できるシステム構築に取り組んでいる。イシククリブランドに関する認定や承認システムの構築には、現状のジャーマツ数や商品数ではブランド認定の意味をなさないために、イシククリ州の様々な産物を対象にする必要がある。また、ブランドの認定システムの構築に伴って持続的な生産体制やマーケティングなどを現実的なものとして動かしていく必要がある。これらの状況を考慮しながら、現在実施している活動と状況は以下の通りである。

活動と現状

キルギス政府の状況

C/P 機関：イシククリ州政府は政変により失脚した知事に代わって新たな知事を任命した。しかし、10月に行われた議会選挙後に連立政権が樹立し、再び新知事の任命となった。プロジェクトとの連携を指揮してきた副知事は2011年1月移動となり、後任の副知事が不在であるため、第2副知事がプロジェクト担当を行っている。PIUメンバーとして、1名がプロジェクトをサポートしている。OVOP運動の推進に当たって、カウンターパートの役割として、実施と運営が確実な部分として挙げているのが、

- イシククリブランドの管理、委員会の開催、ブランド認定の承認手続き。
- 州政府を通じた各Rayon、A/Oへの連絡業務
- 一村一品運動の広報活動と政府内での広報・進捗状況の説明など

の3点である。州政府としてはクレジットの用意や村内におけるグループの大型化などを進めたい意向はあるが、プロジェクト終了後の持続可能性の観点から、不確実性の大きい部分は排除している。これ以外に今期活動として、JICA本邦研修を活用して、イシククリ州アクスー県の第一副県知事を派遣し、OVOPの理解促進を進めると共に、OVOP支援にて派遣されているJOCVとの連携強化を行った。

OVOPガイドブックの普及

終了時評価にて提言のあったガイドブックの普及については、OVOPコンセプト理解のワークショップ時に配布説明を行ってきた。行政官を対象としたガイドブックⅠ及びコミュニティビジネスを始めるためのガイドブックⅡについてそれぞれのガイ

ダンスを行っている。実施した対象はイシククリ州の OVOP 活動に参加希望するジャーマツ約 68 団体、190 人。チョルポンアタ Rayon における周辺のジャーマツ、A/O 職員、Rayon 職員（約 45 名）。ナリン州ナリン側北部地域 140 名。イシククリ州 A/O 職員 30 名など。ガイドブックの活用・普及に当たっては、実践的なグループ形成や商品作りが伴わないとガイドブックは意味を成さない。このために、極力ガイドブックのみを配布することは控えて、ガイドブックの理解を促進するための説明やワークショップを実施後に配布を行ってきた。また、ガイドブックをキルギス政府側で普及させる体制構築のために、まずは派遣されている一村一品関連の JOCV とイシククリ州、ナリン州の Rayon, A/O が主体となって、ガイドブックの内容説明などを行いながら配布・普及させる方向で準備を進めている。A/O に対してはこれまでもセミナーを行って来ているが、JOVC がガイドブックを熟知して、C/P や A/O の役場でのガイドブック理解者が新たに OVOP を始めようとするグループや人物に対して、ガイダンスを行った上で配布する体制構築を進めたい。

OVOP コンセプトの理解促進と運動参加呼びかけ、および品質向上ワークショップ

イシククリ州のローカル生産物の状況を見ると、すでにこの 10 年間に多くのドナーによって CBO（ジャーマツ）が形成されている。その呼び名も支援したドナーによってジャーマツや SHG (Self Help Group)、農業グループなどそれぞれであるが、すべては CBO 法に基づく、A/O への登録 NGO である。これらのグループの中にはジャムやフェルト商品などの加工方法を学び、グループによっては一定の資機材の供与も受けている。しかし、一過性のドナー支援のため、グループマネージメントが出来なかったり、低品質の商品であったりとマーケティングに結びつけることが出来ずに停滞状況のグループがほとんどであることが分かった。これらのジャーマツに対して OVOP のコンセプト説明を行った上で、OVOP 運動への参加を呼びかけると共に、共感するグループに対して各グループが生産できる商品の現状確認と品質向上ワークショップを行った。具体的には、フェルト加工技術とデザイン、食品加工技術、パッケージング、キルギススタンダード・衛生基準理解などである。これに加えて、対象地域で活動するアメリカピースコープや JOCV の協力を得て、よそ者視点による商品評価も行った。これらの品質向上活動の真意は、謝金・交通費等の支払いをせずとも、積極的に WS に参加する、言わば「やる気のあるグループ」の見極めとポテンシャル生産物の数や品質のレベル確認を行うことであった。この結果、ハンディクラフト関係のジャーマツが 34 グループ、食品加工系（ジュース、ジャム、乾燥フルーツ、オイルなど）が 21 グループ、その他 8 グループ（木工、皮、石鹼）の合計 63 グループが、OVOP 運動の積極的な参加を希望するファーストステップのグループとして特定できた。

OVOP Association の設立

6つのパイロットプロジェクトから、よりOVOP運動を広め、効率の良い生産と販売方法を確立するために、またこれらが基盤となってイシククリブランドの認定を行えるシステムが機能するために考えたのがOVOP Associationの形成である。各村やグループで生産される手作り商品は、生産場所や生産者によって特徴の違いを持つユニークな商品であることから、効率のよい集荷・販売できるシステムとマーケットに乗せるには、生産者グループの組織化は欠かせない。しかしながら、キルギスでは途上国でありがちのように、組織形成は出来ても運用が出来ずに組織の機能がすぐに停止してしまうことは容易に考えられる。またイシククリ州の地理的な特徴のためにイシククリ湖の湖畔沿いから山側にかけて点在するこれらグループをまとめる方法には慎重にならなければならない。このため、OVOP Association形成と持続的な運営の前提条件として留意した点は、

- ① グループやメンバー参加者が自らOVOP運動を十分に理解した上で、自発的に運動への参加を希望する人達を対象とすること。(上記方法にて選定を実施)
- ② Association形成の理由を十分に認識しており、参加メンバーとしての義務や責任、支払いが生じることを十分に理解した上で、Associationへの参加に同意する人。
- ③ 一定の生産物を持続的に生産する意思があり、自助努力によって資機材の調達や運営が可能なグループ。

の3点である。先に書いた品質向上ワークショップの実施により、この3点に合致するグループを特定できた。次に取った策として、仮にAssociationが形成された場合、村落での居住のために通信手段や情報へのアクセスとデリバリーの問題、またマーケット開発やAssociation全体の商品管理などの観点から機能的な組織運営が困難であることが想像される。このために、生産者団体であるAssociationが必要とするサービスを、契約によって請け負うサービスプロバイダーを設置することにした。サービスプロバイダーは、集荷や販売、品質向上のための情報提供や消費者とのコミュニケーションなどのサービスを行うものであり、中間業者や会社とは違う存在として、いわばAssociationの外部サポーターの役割を担う。課題はサービスプロバイダーの運営予算である。現在調整中であるが、商品の販売価格にサービス代を上乗せしたり、販売後の売り上げのフィードバックシステムなどを検討中である。現在のところJ-CEPプロジェクトの立ち上げ段階から活動に深く関与してきたローカルNGO「Forward」が候補として上がっており、Associationの立ち上げ後に、サービス内容と料金の設定によって契約を交わすことになる。(Forwardに関しては、外部団体との連携でも説明)

KSRS から KRS へ

延長活動の項目になっているKSRS(Karakol Student Research Shop)の運営は、政変の影響からイシククリ州大学の人事にも影響を及ぼし、大学長とKSRSの場所を管理する経済学部長が交代した。この人事によってKSRS(含むJICA、州政府)に対する

対応が大きく変わることになった。新任の学長・学部長にはプロジェクトの内容やOVOPに関する情報などを十分に説明した上で、州政府からの申し出や経済規制省からの説明なども行ったが、協力に理解を示すことはなかった。大学はKSRSと隣接するインフォメーションセンターの場所を利用して、ゲームセンターを設置しようとしている。学生が勉学に励む校舎の一部に娯楽施設を設置して収入を得ようという発想自体が受け難いものであり、またKSRSの継続使用に当たっての交渉を行う見返りとして本邦研修への派遣を提示したことなど残念でならない。しかしながら、イシククリ大学の国際学部や学生達は、OVOP運動の普及に対して十分な理解と協力する意志があり、コミュニティビジネスを学べる場としても期待している。学長・学部長についてはカラコル市内にて、辞任を求めるデモ行進が学生等によって行われるなどしており状況を見極める必要がある。一方で、J-CEPプロジェクトの延長期間終了が2011年夏ということもあって、KSRSの新体制を築くために、以下の対策を取り新たにカラコル市内でのオープンを目指している。

まず、これまでの状況として、大学がショップの場所を提供すること自体は協力体制として美しいが、学生がコミュニティビジネスを学ぶには独立採算制をとった方が良いとの以前からの課題もあった。このため、プロジェクト終了後の持続的運営からも、販売売り上げによる収入によってショップのレンタル料金を支払うことが重要であると位置づけた。ショップの機能としては、外部からの資金援助や場所の提供がない状況でも、ショップの経営が成り立つことを前提としながらも、商品のテスト販売所として、観光客などの消費者からの情報収集する場所として、またコミュニティビジネスを実践で学べる場所とした。これに伴って、売り上げからショップのレンタル料が払えるかどうかやAssociationの形成による取り扱い商品数の増加など様々なシュミレーションを行い、支払い可能で立地の良い物件を探すことになった。候補地はカラコル市内中心部で、観光客や外国ビジネスマンが立ち寄る24時間営業のコンビニストア（カラコル唯一）のすぐ隣に決まった。月の支払い額は5000ソム（約8800円）である。今後、Associationがショップを運営することになり、サービスプロバイダーのNGOは、ショップ運営のノウハウや在庫管理、顧客インフォメーションのフィードバックなどで連携する。コミュニティビジネスの実践的な学びとして活用するために、イシククリ州立大学の国際学部との連携により、ボランティアやインターンとして希望する学生を受け入れるほか、Associationのメンバーも直接、販売先に立ち、消費者や顧客との接点も持つ場所としても機能させる方向で調整中である。これらの状況を踏まえて、このショップの意味合いが、学生だけの学びの場所というよりも、幅広い関係者による参加型ショップ経営となることから、名前をKarakol Research Shop for OVOPと改名することが関係者間で決まった。

マーケティング

商品販売先の確保は、一村一品運動に関わらず、販売による収益向上によってコミュニティの活性化を達成する場合には特に不可欠な要素といえる。これまでは、カラコル市内のゲストハウス2件を中心にテスト販売を実施し、NGOの仲介によるビシュケクに拠点を置く、お土産販売会社を通じた販売を行ってきた。ゲストハウスにおけるテスト販売は概ね成功と言えるが、テスト販売以上の商品数を売り上げるには難しく、またカラコルの地理的要因からも季節による売り上げの不安定さを改善するには困難な状況であった。ビシュケクにおける販売は、中間業者を通すことによって一定の成果があり、また業者によるマージンが商品の原価の20-40%以上高い値段での販売は生産者にとってもよい刺激となった。一方で、キルギス全土から集められるすべての商品が一緒に売られるために、OVOP運動としてのアピールやイシククリ州や村人などの地域的・生産者的な情報がほとんど前に出ていないこと、またブランドのイメージ戦略もまったく消費者へは伝わらない状況が生じている。

プロジェクトでは、ビシュケクやチョルポンアタ（リゾート）におけるアンテナショップの設置を経済規制省やイシククリ州政府とで協議してきた経緯があるが、実現には至っていない。キルギスの政治・政府・行政の状況を見ても、行政との連携によるアンテナショップの設置にはかなりの無理があると判断し、以下にあげる対応で調整中である。また、ここに上げる対策は、JICAのプロジェクトとして、①あくまでもOVOPというツールを活用したコミュニティ活性化を主眼としていること、②安易に中間業者による販売戦略を取らずに、OVOP運動を広めるためのマーケティングであること ③対象地域の住民が幅広く参加できるといった点を重視し、公平な利益分担や販売以外での情報や支援を受けられる。といった点を重視している。

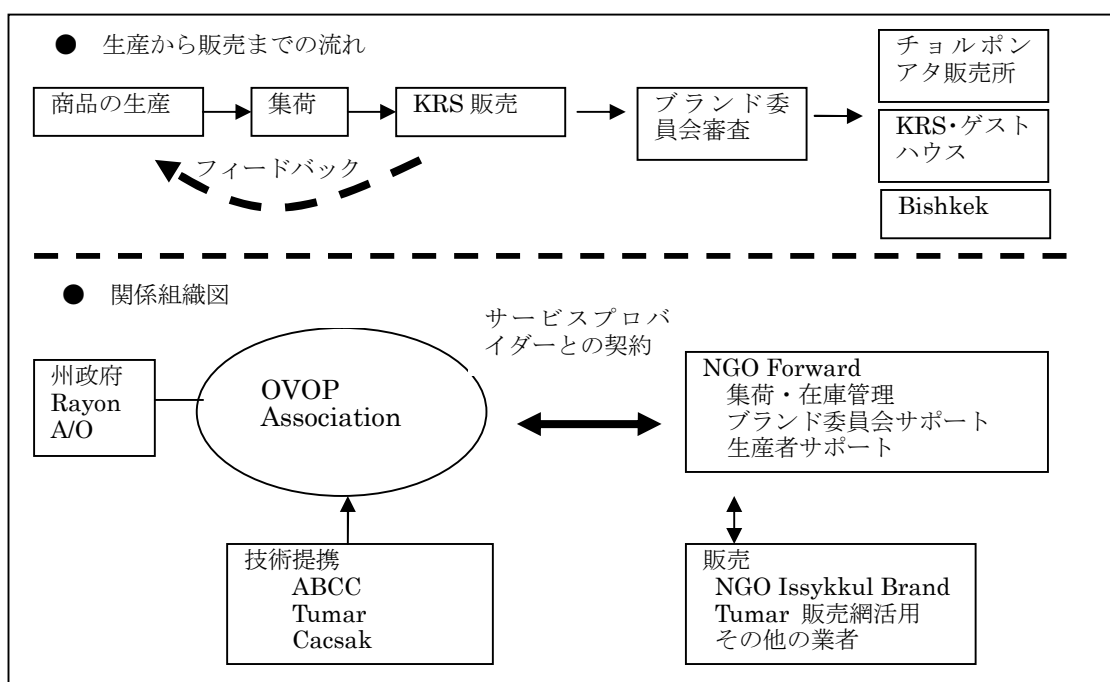
● KRS for OVOP

カラコルにおけるリサーチショップは前記したとおりであるが、カラコル市はイシククリ州における州都であり、大学や政府機関が集中する場所である。政府関係者や関連ドナーが視察するにも便が良く、参加住民や学生がコミュニティビジネスを学ぶにもアクセスが良い。また、夏季は登山客、冬季はスキーリゾートとして、ロシアやカザフのスキー客でにぎわう場所である。これらの立地を活かして、販売所としての意味合いよりもより学びの場所として機能させる必要がある。特に Association が機能するために、NGO Forward との連携や Association のメンバーが組織の運営や情報の拠点として機能する必要がある。新規オープンは5月を目指している。

● チョルポンアタショップ

チョルポンアタ特別市は、イシククリ湖の夏のリゾートの拠点であり、冬にはロシア・カザフなどの寒冷国よりスポーツ選手のトレーニング場所として人気の場所である。しかし、塙で囲まれるリゾートホテル内やチョルポンアタ市の中心街には、まとまったお土産販売所は存在せず、いくつかのショップで取り扱う商品は品質の落ちるものか、中国からの輸入品である。ここにOVOPの販売所を設けるために、イシククリ Rayon

との連携やミュージアム、エコセンターなどと協議を続けてきた。Rayon は販売所のための土地の提供を申し出るなどいくつかの案が浮上したものの、やはりドナー支援なしの持続発展的な販売所運営には課題が残った。このため、一般の物件を借上げ、OVOP 商品の売り上げにより回転させる方法を選んだが、タイミングよく、OVOP 運動のコンセプトに感銘を受けた人物が、その名も「イシククリブランド」という NGO を立ち上げた。当初はブランド名に困惑したが、OVOP を推進する意思が強いことから、この NGO との連携によってチョルポンアタへのショップ設置を進めることとなった。この NGO の元会社は観光情報の取り扱いや広報媒体の製作・販売を行っており、観光情報センターを空港やビシュケク、チョルポンアタへ設置する計画を持っていた。このために、観光客向けの情報発信の拠点をチョルポンアタに設置するに当たって、OVOP 商品の販売と連携することで、集客にも繋がる事から Give & Take の形態を形成することが出来た。OVOP 商品の販売が軌道に乗るまでは、NGO 側がショップのレンタル料はカバーし、商品販売スタッフは OVOP Association から提供、売り上げで人材の給与をまかなうよう調整中である。NGO との連携の契約・ショップ借上げなどが順調に進めば、6 月末にはオープンする予定である。



● ビシュケク・ゲストハウスでの販売

ゲストハウスでの調査販売は、引き続き継続する。Association の形成により取り扱う商品が増えることから、これまでのように同年同じ商品を陳列するのではなく、新作商品や季節毎の戦略商品を置くなどして、販売向上にかかる情報収集の手段とする。一方で、これまで中間業者を介したビシュケクでの販売は、OVOP の広報やブランドの効果的活用になっていないことから、近くこの契約を見直す方法で調整中。代わりに、

現在、品質向上のワークショップなどで技術的なサポートをいただいている Tumar グループとの連携強化を進めている。Tumar は日本センターのビジネスコースを卒業した人物が、メリノ羊 1 匹の購入からビジネスをはじめて成功したグループであるが、彼女等のビジネス目的には、キルギスの地方や貧困住民への裨益が大きなポーションを占めていることから、JICA が目指す地域開発の目的とも合致し、連携を深めるには十分な理由となる。また、Tumar 側が商品の国外販売における輸出入の規制・承認を受けるにあたって、キルギスのスタンダード承認機関より、Association の設立が要求されていたことから、Tumar が OVOP Association と連携することにより、輸出許可を得られるようになると同時に OVOP Association も同ルートを利用した海外戦略にも参加できるようになる利点もある。

● そのほかの連携

中国を拠点とする、フランス人が経営する中央アジアのハンディクラフト販売会社からの連携依頼が寄せられている。4 月に製作現場等を視察予定。ビシュケクアーティストグループ商品販売所からの連携依頼、OVOP 食品関連連携販売依頼などもあり協議中。

イシククリブランド委員会の設置

プロジェクトによってブランド戦略の活用が提示され、「イシククリブランド」のコンセプト開発と試験利用がなされた。これはキルギスにとって新たな考え方であり、試みとしてテスト利用するには十分な成果を残したといえよう。しかし、実際にブランドを運用活用するには、生産体制や品質管理、またブランドの Patent 管理など様々な課題を抱えており、プロジェクト終了後にキルギス側で運用するにはハードルが高いト考える。一方で、ある一定の品質を確保することや生産者間での切磋琢磨する競争原理にこのブランドイメージを利用することでブランドの活用は有効である。この考えから、イシククリブランド委員会を設置し、より公式な選考によってブランド商品を決める方式の導入を計画している。イシククリ州を中心として、OVOP のコンセプトに理解を示す様々な業界からボランティアを募り、委員会のメンバーとなってもらい、生産される商品コンテスト開催時の審査員として機能するようにセッティング中である。現在メンバーを募集中であるが、Association 同様に委員会は形成するは安し、長期的運用は難しいと考えられる。このために、委員会の招集は形式上イシククリ州政府とするが、実際の召集や協議会の調整は NGO Forward および委員長が実施を行うこととした。委員会の議長は州政府で、選考後のブランド認定なども州政府からのオフィシャルな認定書を出すなど、参加者がモチベーションが上がるように工夫している。また、委員会のボランティアは OVOP との利害関係を持つ人間も排除せずに、大学、デザイナー、品質管理者、ビジネス組合、行政官などをメンバーとし、委員会の開催にはこれらのメンバーのうち 60% 程度の参加によって承認が得られる仕組みを考案中である。

ボランティアとの連携

JOCV の派遣と連携

コンサルタント派遣によるプロジェクト実施中は、JOCV との連携には否定的であったが、当時の KSRS での売り上げに貢献していたのは、協力隊によるハーブ石鹸や障害者による手作り紙漉きはがきなどであった。プロジェクトの実施状況から、特に短期的なプロジェクトの実施では対応不可能と思われる事項は、ジャーマットの形成と持続可能な組織経営の確立であることが判明した。このことから、JOCV の派遣と組み合わせることによって、この長期的なサポート体制が必要であるジャーマットの組織強化を試みている。

2 代目隊員として活躍する協力隊員はハーブ石鹸製作により売り上げを伸ばし、ソ連に吸収される前にキルギス人が製作していた幻の石鹸を復活させ、オトンバエバ大統領表敬の際に披露するなど成果を上げている。また KSRS にて販売していた葉書については、障害者施設での手漉きの紙による葉書作成は、障害者が葉書のデザインまで行うのは無理があるとして、包装用の紙として手漉きの紙の製作に変更。石鹸のパッケージとして利用したところ好評である。この事例を活用し、キルギスの JICA 重要プログラムである障害者支援との連携を進めるべく、JOCV による障害者施設への紙漉技術の指導と OVOP Association メンバーの商品にこの紙を活用する連携事業を進める予定である。また、ビシュケクに派遣されている商品包装デザインのシニアボランティアとの連携で、パッケージングの改善やラベリングのデザイン改善を実施しており、参加者からも好評である。

外部団体との連携

- Tumar Group : 同連携については上記説明を参照。
- NGO 「Issyk-kul Brand」 : 同 NGO についても同上。
- EU 食品加工プロジェクトとの連携 : EU が食品加工に関わるプロジェクトを開始。情報交換を行っている。

● NGO Forward との連携 : 活動概要は上記説明を参照。NGO 「Forward」 の連携については、コンサルタント派遣当時からプロジェクトの実施状況を知る NGO であり、カラコルに拠点を置く NGO であるために、引き続きの契約と連携を実施した。しかし、客観的に NGO の実施能力を見ると、非常に規模の小さな NGO であり、これまでの実績も少ない。キルギスの地方部における NGO 育成という観点からはうまくいったケースであるが、Association のサービスプロバイダーとして機能するには、NGO としての組織体制強化は必要不可欠である。このために、これまでの JICA との関係を見直し、いくつかの改善を行った。まず、プロジェクトチームが働いている州庁舎での活動を中止。プロジェクトメンバーと外部契約である NGO の役割を明確にした。キルギスでは良くある

ケースであるが、省や州の役所内で NGO や外部コンサルタントが政府職員のように、又はそれ以上に働いていることがある。行政側の予算では何も出来ないことから、こういった独立採算制の人材を中に入れることで、あたかも行政が成果を出したような形を取るものである。イシククリ州の一村一品の多くを NGO が実施し、NGO が不在になると州には何も残らないといった事態を防ぐ必要がある。また、プロジェクトメンバーと一緒に働くことで、NGO としての役割を忘れて、プロジェクト終了と共に NGO も活動停止になるような事態は避けたい。調べると NGO は独自のオフィスをカラコル市内に持ちながら、まったく利用していないことが判明したことから、Association のサービスプロバイダーとして機能するために、プロジェクト終了に備えた活動準備を進めることにした。また、2011 年度の契約については、第 1 四半期から徐々に契約予算を少なくして、2011 年の 9 月からは、商品販売の収益により、最低限のサービスが行えるように計画している。4 月 5 日現在までに、商品集荷と NGO の人材確保、ショップ経営にかかるコスト計算、商品販売における売上価格の設定、生産者への売り上げフィードバック、ファンドの設立と預金利用方法などについてシュミレーションを行っている。

● NGO ABCC「Agro-Business Competitiveness Center」との連携「食品加工」

品質向上ワークショップの食品加工部門での技術講師を委託契約で実施。これまでも ABCC とはプロジェクト初期段階での連携実績あり。今回、ジュース、ジャム、ドライフルーツの技術指導を実施してもらったが、予想を反してかなりのハイレベルな技術移転内容であった。温度計・糖度計などを利用しながら、科学的な説明と衛生管理の指導方法は参加者の誰もが満足するものであった。プロジェクトのパイロットサイトで生産しているジャムグループの知識・技術と比較してもかなり進歩した内容であった。また、瓶工場や検査機関、スタンダード理解などのツアー実施時にも案内役として ABCC が活躍した。

● USAID

USAID は地方開発プログラムのなかで、プロポーザル方式による各市との連携事業を進めようとしている。この中で特に観光開発と収入向上には関心があり、JICA との連携を望んでいる。このため、JOCV を中心に実施したカラコル冬祭りの際に OVOP の展示・販売会をあわせたが、USAID との連携で冬祭りのなかのゲーム商品や支援ボランティアへのサポートを行った。引き続きインダイレクトではあるが連携を行う予定。

● 良品計画との連携

現在、民間連携室を通じた良品計画との協力が可能か模索中。形成される Association の中で、フェルト製作グループは 33 団体あり、このメンバーのなかで技術向上と本邦企業との連携に賛同するグループとの連携により、今年のクリスマス商戦に合わせた商品生産を実施予定。

2011 年度活動

2011 年度活動は延長部分のこれまでの活動の継続となるが、プロジェクト支援によるジャーマットを中心とする一村一品運動はここで一旦終了することになる。このため Association 形成と NGO による持続可能な実施体制を構築することが最優先事項となる。プロジェクト終了に伴い、JOCV 派遣を継続的に行い、ジャーマットをベースとした OVOP 支援は、継続していくことになる。また、ショップ経営やマーケティング全体は、今年秋に状況調査を実施した後に、次の実施体制支援の必要性について検討する。

活動内容	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Association 形成・強化	→	→	→						
マーケティング実験	→	→							
イシククリブランド運用実験	→	→							
KRSオープン準備	→	→	→	→	→	→	→	→	→
ブランドショップ準備	→	→	→	→	→	→	→	→	→
品質向上WS		→	→	→	→				
NGO委託						→	→	→	→
良品計画商品生産					→	→	→	→	→
マーケティング活動			→	→	→	→	→	→	→
OVOPフェーズⅡ調査			→	→					
フェーズ2プロジェクト開始							-	-	-

以上。

- 添付資料： 1. NGO Forward 活動報告書
 2. 技術支援グループ・技術者報告書
 3. Association ポテンシャルジャーマットリスト、および地図

JICA-良品計画連携事業（キルギス）中間報告書

原口明久
企画調査員
農業・農村開発担当
作成年月日：2011年8月20日

連携事業案件名：キルギス国イシククリ州コミュニティ活性化事業

プロジェクト延長期間：2010年12月-2011年12月（予定）

関連部署： 事業主管部－経済基盤開発部（鈴木雅弘職員）

良品計画担当－民間連携室（犬飼裕美職員）

OVOPプロジェクトフェーズ2担当－産業・貿易課（奥本恵世職員）

JICAキルギス事務所（三島健史職員、原口明久企画調査員）

事業背景：「キルギス国イシククリ州コミュニティ活性化事業」は2007年より開始され、2010年8月には終了時評価をうけた後に8ヶ月間の延長が決まった。経済基盤開発部及びJICAキルギス事務所主導にて、プロジェクトフェーズ1の成果を基盤に、対象州のコミュニティグループ数を拡大すると共に一村一品組合形成やイシククリブランド委員会の結成、販売店の整備など一村一品運動の拡大を進めてきた。この中で民間連携室による連携案件として株式会社良品計画とJICAとの連携が打診され、各国がこの連携に名乗りを上げるようになった。民間連携室からの情報によれば各国から80の商品アイテムがそろい、そこから連携可能な商品と対象国の選定となった模様（詳細は民間連携室からの報告書参照）。民間連携室の寛大な計らいもあり、幸運にもキルギスとケニアの2カ国が本連携事業の対象となった。

事業提案内容：良品計画が企画する2011年のクリスマスにあわせたギフト生産である。提案生産数は1商品を2000から3000個を生産する計画。クリスマスに間に合わせるには8月には生産を終えていることが条件となった。

連携の目的：OVOP組合の技術向上と地域に点在する小規模グループによる品質管理システムの確立。

本件にキルギスとして参加の意義は非常に高い。特に結成されたばかりのOVOP組合メンバーの中でハンディクラフトを主体とするグループも多いが、技術レベルに大きな差があり、技術と品質の向上にはプロジェクトで実施する一連のワークショップだけでは限界があった。このため、本連携事業を活用することでハンディクラフトグループ全体のレ

ベルを上げると共に、組合の団結心を向上させようという狙いがあった。世界規模で販売店を持つ良品計画との連携は、キルギスの生産者にとって大きなチャレンジであり参加者のモチベーションを上げるためには十分な効果であると考えた。また、琵琶湖の9倍の面積を持つイシクリ湖周辺に点在する小規模グループの集合体が同一商品を生産する場合の生産管理や情報共有、生産効率化をどのように行うのかはプロジェクトして将来的な組合の持続可能な体制確立には必要不可欠であったために、本連携事業はまさに打って付けの事業であると判断していた。

選考までの過程：

- ア) まずは選考において見本商品の送付を行い、プロジェクトによりどのような商品を生産していて、クリスマスギフト商品として可能性があるかどうかの見極めを実施。
- イ) 次に良品計画が提案する商品の開発と開発された商品の品質の確認。提案されたのは、めがねケース、i phone ケース、惑星（太陽系10惑星）オーナメントである。
- ウ) 惑星セットについてはOVOP組合の2つのCBOグループ及び組合のデザインアドバイスをを行っているキルギスのお土産ショップ経営会社Tumarの3者によって製作。めがねケース、i phone ケースは組合メンバーのなかで特に技術の高い人材へ製作依頼を行った。
- エ) 最終的な商品は惑星の中で、地球と木星のセット（Tumar デザインに決定）改良されためがねケース、i phone ケースとなった。

実施体制

生産グループ：OVOP組合64CBOの内、ハンディクラフトグループ22団体（155人）が参加。

キルギス側契約窓口：OVO組合のサービスプロバイダーとなっているNGO(Forward)。

良品計画の輸出入関連業務を請け負う三菱商事との契約、輸出手続、契約銀行関連などを担当。

* 各CBOレベルでのJOCVによる生産モニタリング、改善点提案など。

契約内容： 詳細別添オーダーシートを参照。（品質基準を満たした場合の契約内容）

惑星セット（地球と木星）2060セット	12360ドル
めがねケース 4525個	19910ドル
i Phone ケース 4765個	23348.5ドル



i Phone ケース



めがねケース



惑星セット（地球と木星）

実施された活動：

惑星セット製作についてはハンディクラフトグループ **Tumar** によるワークショップ。
カラコル市における生産トレーニング。
各 CBO グループの生産トレーニング。
現地調達羊毛加工（調達、洗浄、染色、混毛）過程説明表の作成。
生産に必要なツール開発（フェルトボール用ゴム版、サイズ確認ゲージなど）。
イシククリブランド委員会、キルギスチャンネル（JICA）、各種マスコミ紹介。
良品計画及び民間連携室による現地訪問、生産管理体制の確認・指導。
良品計画による生産者グループへのプレゼンテーション。
プロジェクトによる良品計画へのプレゼンテーション。
プロジェクトによる生産工程モニタリング及び技術指導。
生産個数管理表、危険物管理表、コスト計算表などの作成。
第一回目輸出商品検品作業。
輸出にかかる各種手続き（原産地証明取得、税金関連、輸送費、トルコカーゴ調整）。



キルギスのお土産ショップ **Tumar** アートサロンがボランティアに指導役を務めた惑星製作ワークショップ風景。トレーナー役 6 名が訓練された。

これまでの活動成果と現状・課題

OVOP の推進・拡大は単なる一過性のビジネス拡大ではない。地域的な経済の活性化のための起爆剤として様々な分野における OVOP 商品生産の可能性を探り地域の素材を利用することでより関係者の裾野を広げることを考慮しなくてはならない。キルギスにお

ける多くのフェルト利用のお土産生産者が輸入羊毛を利用している現状にある中で、羊毛生産地でもあるキルギスの羊毛を使うことは重要な意味を持っている。OVOP のコンセプトの基、キルギスのしかもイシククリ州における羊毛の調達と加工というタスクを本良品計画連携案件の達成目標の一つとして掲げたことは（プロジェクト側での決定）大いなるチャレンジとなった。羊毛の調達時期は4月から5月にかけて行われるために、この間に商品の契約生産数に必要な羊毛を調達しなければならない。しかしながら生産個数や契約の行方が曖昧なまま時間が過ぎていく中で、同時に生産者へのトレーニング、調達羊毛の分配、商品数の確認や生産場の管理（危険物、作業工程、衛生など）など様々な課題をクリアする必要があった。地域住民のエンパワーの度合いでなく、生産された商品の品質のみで評価される本事業は、通常のJICAの実施するコミュニティ開発においては求められことの少ない指標設定であり、OVOP 組合が独立採算制を達成するためにステップとして非常に有意義な挑戦である。

第1回目商品発送の8月10日に目標生産個数を達成し、検品作業実施。この行程から様々な課題や品質管理の徹底が必要であることが再認識された。20以上のグループによる生産は各グループの癖やデザインの微妙な変化、使用するツールによる商品への影響、クリーニング水の使用量によるにおいや汚れ、ゴミの付着など様々な課題が表面化した。これらの多くの課題は生産者自らによって認識され、必要な改善やツールの開発などが次々と生まれており、これまで課題となっていたグループ間でのコミュニケーション向上や技術情報の交換なども進み、当初想定していた以上の成果が生まれている。また、サービスプロバイダーとしてOVOP 組合と契約を結んでいるNGOにとっても大企業との連携により、契約、輸出入許可申請など今後の海外取引を進める上で非常に役に立っている。次期納入時期は9月15日である。

以上。

添付資料：Annex 1 羊毛クリーニング行程説明

Annex 2 羊毛染色行程説明

Annex 3 危険物取り扱い表

Annex 4 工場登録シート

Annex 5 契約相手プロファイル

Annex 6 良品計画キルギス訪問日程

Annex 7 JICA 活動紹介（日本センターサマースクール利用）

Annex 8 良品計画出張時プレゼンテーション

Annex 9 活動報告一例（タムチ）

Annex 10 オーダーシート

第1章 調査概要

1、背景と経緯

キルギス共和国イシククリ州では2003年より開発調査「イシククリ州総合地域開発計画調査」、2004年開発調査「営農改善及び農畜産物加工業振興計画調査」などを実施し、開発ビジョンとシナリオさらに具体化したプログラム及びプロジェクトを作成した。「イシククリ州総合地域開発計画調査」では、2025年を目標年次とする開発計画が4つのサブプログラム（①コミュニティ強化、②観光開発および投資促進、③農業及び農産業振興、④環境保全）から構成されるプログラムとして提案されたが、中でもコミュニティ強化が同州でも喫緊に取り組むべき課題との認識から、本技術協力プロジェクトの実施が要請されたものである。

本プロジェクトは、イシククリ州内においてモデルコミュニティを対象に、一村一品運動を通じたパイロット事業によりコミュニティの活性化を試行し、コミュニティエンパワーメントの活動が自立的かつ持続的に展開されるシステムを同州内に構築することを目的にしている。

したがって、本プロジェクトのプロジェクト目標は、イシククリ州において「一村一品運動を通じて、コミュニティを活性化し、地域振興へと発展する持続可能な体制を構築する」であり、つまり、コミュニティが一村一品運動というツールを使い生産活動を行い、その活動を継続的に資金、生産技術、マーケティングなどの面でサポートしていく組織が確立されることにある。

本プロジェクトは、2007年1月より開始され同年10月までフェーズⅠとし、2007年9月に初動評価調査を行い、フェーズⅡの本格実施が決定しその後2007年11月の本格協力が始まった。

本調査は、2009年7月25日から8月5日の期間で調査団を派遣し、約2年間の進捗の確認を行い、プロジェクト終了までの今後1年間の援助の方向性について、州政府に申し入れを行った。

2、調査目的

本調査の目的は以下のとおり。

- ①これまでの活動成果の確認（一村一品運動の活動拠点や「まちなか研究所」の視察等）
- ②上記を踏まえ、州政府とこれまでの「成果」及び「課題」を協議、確認
- ③JSC（Joint Steering Commutes）において今後の活動の方向性の確認

なお、本運営指導調査においては中間レビューで行っているような5項目評価、並びにPDMの修正検討は行わない。

3、調査団構成

No.	Name	Job title	Occupation	Period
1	塚原 健一	総括	JICA 国際協力人材部 国際協力専門員	28-Jul-5 -Aug
2	富永 靖久	計画企画	JICA 経済基盤開発部計画調整課	28-Jul-5-Aug

4、調査日程

No.	Date	Time	Schedule	Stay
1	7/28		Narita (13:30) - Soul (16:10) by OZ101	Almaty
	Tue		Soul (18:10) - Almaty (21:55) by OZ577	
2	7/29	6:30-10:30	Moving from Almaty to Bishkek	Karakol
	Wed	10:30 - 11:00	Meeting with JICA Kyrgyz Office	
		11:00 - 12:00	Meeting with Deputy Minister of MoEDT	
		12:00-13:00	Lunch at Bishkek	
		14:00 - 20:00	Moving from Bishkek to Karakol	
3	7/30	9:00-12:00	Meeting with project experts	Karakol
	Thu	12:00-13:00	Lunch at Karakol	
		13:00-14:00	Moving from Karakol to Tasma Village	
		14:00-15:00	Visit Ak-shoola CBO	
		15:00-16:00	Moving to Karakol	
		16:00-17:30	Meeting among Mission and project experts	
4	7/31	9:00-11:00	Meeting with project experts	Karakol
	Fri	11:00-11:30	KSRS (Karakol Student Research Shop)	
		11:30-12:00	Courtesy call for Dean of IK University	
		12:00-13:00	Lunch at Karakol	
		13:00-14:00	Meeting with PIU members	
		14:30-17:30	Meeting among Mission and project experts	
5	8/1	9:00-10:30	Moving to Barskoon village	Karakol
	Sat	10:30-11:00	Visit Onor Bulagy CBO	
		11:00-11:50	Moving to Chonkyzylsuu village	
		11:50-12:30	Visit Bereke CBO	

		12:30-14:00	Lunch at Chonkyzylsuu village	
		14:00-15:00	Moving to Karakol	
		15:00-17:30	Arrangement of M/M	
6	8/2		Preparation of documents/excursion	Karakol
	Sun			
7	8/3	9:30-10:00	Courtesy call to 1st Deputy Governor	
	Mon	10:00-11:00	Joint steering committee	Karakol
		11:00-12:00	Meeting among Mission and project experts	
		12:00-19:30	Moving from Karakol to Bishkek	
8	8/4	9:00-10:00	Report to JICA Kyrgyz Republic Office	
	Tue	10:00-10:30	Meeting with Mr. Kimata adviser	
		11:00-12:00	Report to Embassy of Japan	
		14:00	Moving from Bishkek to Almaty	
			Airport in Almaty OZ 578 (23:10)	
9	8/5 Wed		Soul (10:00) - Narita (12:10) by OZ102	Arrive at Tokyo

5、主要面談者

(1) 中央政府(経済貿易省 Ministry of Economic Development And Trade)

Mr. Sultan M. Akhmatov (Head Assistance Strategy Department,)

Mr. Toktimatov Nurmambet (Head Aid Planning and Assessment Division)

(2) イシククリ州政府関係者

Mr. Kalybek Alyshbaev (First Deputy Governor)

(3) 一村一品 CBO 関係者 (パイロット事業関係者)

Tasma Village, Karasaev AO, Tup Rayon

Chonkyzylsuu, Svetlaya Poliyana AO, Jeti-Oguz Rayon

Barskoon Village, Barskoon AO, Jeti-Oguz Rayon

(4) キルギス大使館

堀口 剛輔 二等書記官

(5) JICA キルギス事務所

丸山 英朗 キルギス事務所長

西形 康太郎 職員

原口 明久 企画調整員

第2章

1、調査内容

(1) 経済貿易省 (MoEDT) との面談

・プロジェクトについて

コミュニティビジネスの可能性を示すものとして、本プロジェクトは非常に重要である。今回のプロジェクトで、CBO が OVOP 産品を生産し、収入を得たことは大きな意味がある。

・プロジェクトの今後の広がりに関して

基本的に、今回のプロジェクトの結果を受けて、他州への展開を考えていきたい。

具体的な計画はないが、大分の一村一品協会のような形で、政府外で独立した組織をつくり、OVOP のノウハウを蓄積し普及させる必要があると考える。

(2) 州政府との面談 : Mr. Kalybek Alyshbaev (First Deputy Governor)

・プロジェクトについて

第1サイクルを終えて、OVOP 産品が生産され収入を得ている。コミュニティビジネスが行われ、各 Jamaat にとっての生活改善へのインパクトが大きい。今後はプロジェクトが援助していない他の Jamaat、他地域に拡大していくことが望ましい。

・マーケティングについて

ビシュケク、チョルポンアタに OVOP 産品を扱うアンテナショップを設立に向けて、今後も援助を続けていく。

また旅行会社や Exhibition を通して、OVOP 産品のアピールを行っていく。

(3) CBO との面談

(ア) Tasma Village, Karasaev AO, Tup Rayon

第2サイクルより参加のフェルトを生産する CBO

・プロジェクトについて

もともと他ドナーより、フェルトの生産について研修を受け、また、世銀の ARIS プロジェクトのグラントにより羽毛立て機を所有して、フェルトの生産を行ったが、今回のプロジェクトのように会計を導入し、原材料や諸費用から適切な値段を設定し販売することはなかった。また、品質についても大きく進歩した。

・今後の活動について

マーケティングが一番のネックになっている。ローカルショップなどと契約を結び、販売を行うなどアイデアもあるが、まだ実現はしていない。

(イ) Chonkyzylsuu, Svetlaya Poliyana AO, Jeti-Oguz Rayon

第1サイクルから参加しているジャムを生産する CBO

・プロジェクトについて

過去の他ドナーの援助により、ジャムを生産した経験はあるが、生産したジャムはドナーにより購入されるため、自ら販売した経験はなかった。

今回のプロジェクトにより、会計を行いつつ、生産販売を行うことにより、より自立した活動ができるようになった。

・今後の活動について

第2サイクルより、第1サイクルではできなかった資機材調達も自ら行う予定。ジャムを入れるビンなどの資機材について、何件かのビシュケクの業者を当たった。今後直接交渉に行く予定である。

販売においても、マージン（1ビン20ソム程度）を払って、村の知り合いに頼んでいる。JCEP後も活動は続けられる自信はある。

(ウ) Barskoon, Barskoon A0, Jeti-Oguz Rayon

(4) まちなか研究室の視察

ローカル NGO のスタッフと学生ボランティアにより運営されているまちなか研修質の視察を行った。

学生スタッフの多くは、日常会話程度の英語を話すことができ、併設したインフォメーションセンターに訪れる国外の観光客相手にも十分対応ができると思われる。

ただし、現時点では、商品がフェルト製品、蜂蜜、石鹼程度しかなく、量も不十分であるため、店として成立するには、ある程度の商品が必要であると思われる。

(5) イシククリ大学経済経営学部長 ディーン氏

上記のまちなか研究室は州政府と大学との間で結ばれた同意書において場所の確保を行っている。協力期間がプロジェクト終了までとなっているので、プロジェクト終了後も場所の確保について継続することを申し入れた。

学部長の名前で協議書を結んでいるが、継続に関しては大学で協議していかなくてはならない。継続に関してもだが、今後大学内において、どのような協力の形があるか、協議する必要がある。続けられるように努力をするが、日本と交換留学等行うようなアカデミックな協力など、大学にプラスになるような提案があれば尚良い

(6) 在キルギス日本大使館表敬 堀口 剛輔 二等書記官

2、JSC (Joint Steering Committee) での確認事項

付属資料2を配布資料とし、以下の内容をプロジェクトが終了するまでに取るべき方策として 先方政府と確認した。

(1) CBO としての登録、コミュニティビジネスの起業、OVOP 製品の生産・販売認可にか

かる手続き、費用を明確化したリストの作成、並びに明確化された手続き・費用を周知させるためのガイドブックの作成

コミュニティビジネスをはじめるとに際し、20 以上の各種手続きが存在し、認可する部署も A0、Rayon、州政府と分かれており、非常に煩雑になっている。また申請側だけでなく認可側においても、手続きやその費用が明確化されておらず、手続き自体を理解していないケースが見受けられる。また窓口により費用が違ふなど費用の不透明さも問題になっている。

上記の状況により、各 CBO にとってはもちろん、認可を行う各関連機関においても各種手続きの整理、明確化が必要になっており、プロジェクトチームにより作成したガイドブックの周知を申し入れた。

(2) イシククリブランドの認可の基準の設定、イシククリブランド製品の認可システムの確立

イシククリ州において、OVOP 製品に関する官民ネットワークを効率的に形成するために、OVOP 製品をイシククリブランドの名の下に管理することが PIU を中心として提案されていたが、ブランドのコンセプトは形成されつつあったが、具体的な管理体制ができていなかった。

そのため、イシククリブランドの管理体制確立を申し入れた。

(3) OVOP 製品の試験販売場所の紹介、もしくは提供

第 1 サイクルの結果より、OVOP 製品のニッチ市場があることが顕在化しており、差別化したプロダクトが選定できれば、OVOP 製品がキルギスの市場においても受け入れられることがわかった。それと同時に、パイロット事業を行っている各 CBO においても、事業継続をするためにはマーケティングが一番の懸念事項であり、OVOP 製品を販路の確保が求められている。

そのため、更なるプロダクト選定のトライアルや、販路確保のための販売の場の紹介、提供を申し入れた

(4) まちなか研究所を含めた OVOP 運動におけるイシククリ大学への継続的支援の依頼

現在、OVOP 製品のマーケティングの場としてイシククリ大学内のインフォメーションセンター横にまちなか研究室が設置されている。まちなか研究室の設置場所は、大学側と州政府との協議書により、プロジェクト終了後まで設置場所の無償貸与が約束されているが、プロジェクト終了後はその継続を保証するものがない。

そのため、州政府に対しイシククリ大学に対する支援の継続の申し入れを行った。

3、所見及び今後の方向性

(1) 団長所感

本調査はイシククリ州 CEP (JCEP)の第3年次の進捗状況を確認した。確認した状況は以下のとおりである。

・キルギス国政府対応

今回調査で MOEDT、州政府関係者と面会を行った。MOEDT および州政府は JCEP の活動を高く評価し、かつ CE のツールとしての OVOP の有用性を認識し、展開の拡大が望ましいとの意見である。一方、MOEDT および州政府自身、キルギス国政府組織の実働部門不足を認識しており、政府の実働部門を短期的に強化することは不可能との認識の上で、Association 等の政府部外組織を設立・活用して OVOP を支援してゆくことが必要との認識である。

PIU メンバーはパートタイムのアサインメントで主管業務を行いながら JCEP 活動に参加している状況であるが、JCEP の意義は十分に理解されており、時間の許す限り参加している。キルギス国政府は実働部門を持たないことから、PIU メンバーの活動も連絡調整・許認可等受動的なものに限定されており、この分野では PIU メンバーから JCEP 促進についての意見が聞かれたものの、コミュニティー組織化、商品開発、販路確保等の能動的かつ具体的については知識、経験ともになく、特段の意見は聞かれなかった。

フルタイムの PIU メンバー確保については、1) 現状で州政府職員にコミュニティー組織化、商品開発、販路確保等の能動的かつ具体的な活動を担える人材はおらず、また短期的に育成することも非現実的であること、2) 州政府の人事は中央政府により管理されており州政府に権限がないこと、また、仮にこれから中央政府と調整を行いフルタイム PIU メンバーを確保したとしても JCEP 残り期間を考えると効果が望まれないこと、3) これまでの経験ではフルタイムの PIU メンバーが存在しないことによる弊害は、会議等の際に常時対応が可能でない等が主であること、等から、州政府に対しては PIU メンバーが JCEP 活動の割ける時間を寄り多く確保するよう対応を求めることが現実的と考える。

また、中央政府、州政府幹部、PIU メンバーとも、キルギス国政府の現状に鑑み、Association 等の設立による OVOP 活動の支援を提唱しており、この点については当方しても今後検討すべき課題であると考ええる。

・コミュニティーおよびパイロットプロジェクト (PP)活動の状況

今回視察した PP において、コミュニティー組織化、商品開発、生産管理、商品販売の状況について調査した。調査した PP においては商品のコミュニティー状況には差異がある

ものの、コミュニティ組織化、商品開発、生産管理、商品販売の一連サイクルは達成している。PPの目的は利益を出したり、商品を多く売るのではなく、コミュニティがOVOP活動を受け入れ、それを展開してゆく能力があるかを確認することであり、その点からPPは着実に成果を出しつつあると言える。一方、PPにおいてコミュニティ組織化、商品開発、生産管理、商品販売全てのプロセスにおいて技プロチームメンバーの膨大なサポートがあり、このサポートなしにはPPの遂行は困難であったと言えるが、既に一連のサイクルをこなしたPPにおいては、今後は定期的なチェックや販売経路拡大の支援等ミニマムの支援にて活動が継続可能なものと考えられる。この経験から、OVOPの展開においては当初の活動には多大な支援が必要であるが、一連のサイクルを経過すれば継続的な活動展開が可能と考えられる。

OVOPのPP以外への展開にコミュニティのコミュニティにおいては、リーダー、人材(会計担当、商品作成担当)は存在していた。それらのコミュニティがキルギス国において特異な事例とは考えにくく、多くのコミュニティでリーダー、人材の確保は可能と考えられ、PP活動の経験から、適切なサポートにより多くのコミュニティでOVOPを展開していく可能性はあると考えられる。

上記の状況に鑑み、今後、JCEP終了までの活動方針およびJCEP終了後の展開方針についての所見は以下のとおりである。

PPをとおして、キルギス国のコミュニティにおいて、適切な支援があればOVOP活動を展開し、コミュニティの活性化が可能であることが確認できたとともに、OVOP活動の開始時にはコミュニティに対し相当量の技術支援が必要であることも確認できた。PPにおいて既に確立したOVOP活動についてはJCEP終了後も継続は可能であると考えられるが、現状においてはキルギス国側自身の力でOVOP活動を拡大してゆくことは困難であると考えられる。




JCEPでのコミュニティのOVOP活動の支援内容は技術的指導(組織化も含む)であり金銭補助ではないことから、技術的指導を担うことができる組織および人材がキルギス国側で確保することができればはキルギス国側自身の力でOVOP活動を拡大してゆくことが可能であると考えられ、本JCEPにおいてはその基礎となる実用的なガイドラインの作成やPP経験の可視化を行うこととなる。

JCEPに対するキルギス国側の期待は高く、またPPの成果に対して高い評価をしている。一方で、キルギス国政府関係者自身、現状でキルギス側にOVOP活動を継続する能力、体制はなく、日本側の協力を引き続き求めている。

今後の展開としては、1)現状のJCEP同様の支援を続けることはキルギス国側の自立性を損ない、またコスト的にも非効率であること、2)OVOP活動をPPレベルでなく全国展開してゆくためにはキルギス側提案によるAssociation等、キルギス人による支援組

織、人材の確率が必要であること、等に鑑み、JCEP 終了後は、OVOP 推進の個別専門家を MOEDT もしくは州政府に派遣し、2) で述べたキルギス側による OVOP 支援体制の確立をサポートするとともに、商品開発および品質管理の知見をもつ短期専門家による個別 OVOP 活動の巡回指導等が望ましいと考えられる。

I. Traditional way of washing and cleaning the wool
Implemented by Ak-Shoola CBO, Tasma village, Issyk-Kul region, Kyrgyzstan.

<p>Step 1. First, the wool needs to be cleaned out of barbs and other dirty things</p>	
<p>Step 2. They divided it into parts according to the sheep's body parts</p>	
<p>Step 2. cont. Here you can see, how they divide the wool, according to the sheep's body parts. Most soft and clean part is #2 "daly" back neck wool, is very good for making souvenirs</p> <p>Most dirty part is "Tackym buchkak" leg wool.</p>	 <p>1-“Moun” neck wool</p> <p>2-“Daly” back neck wool</p> <p>3. “Joon” - Back wool</p> <p>4. “Boor” belly wool</p>



5- "Tackym buchkak" leg wool

Step 3.

Fluffing up the wool. It is very important to fluff up in order to make the wool cleaner and fluffy. This process requires 2 iron soft sticks and iron basement of the bed



Step 4.

The wool needs to be kept in boiled hot water 90 degree. They putted 3 kg of wool to 15 liters of water. Also, they added soda ash 300g and left for 30 min.covered It helps to make the wool cleaner from dirty parts of it.



Step 5

Next, they took the wool out of soda ash liquid



Step 6

It needs to be washed in warm water with a washing powder. For 15 liters of water 350-400g of washing powder.

**Step 7**

Next step is to wash with dishwashing liquid, in order to dissolve the smell of the washing powder and a wool.

**Step 8**

Final washing stage is washing with shampoo. The amount is the same, 200mlg of shampoo to 10-15 liters of water. Shampoo helps to soften the wool, and it is easier for working with a wet technology. Then, they wash it in a clean water and dry it under the sun one day and night if the weather is good.

**Step 9**

When the wool is dried, they fluff up again, to make it more soft and fluffy for 30 minutes



Step 10

Final stage is wool carding.

The wool should be carded only when its cleaned and fluffed up.

There is a wool carding machine.

When all these processes are done, the wool is ready for the production

***For dyeing the wool, the wool should not be carded.**











I. Traditional way of dyeing the wool


Implemented by Ak-Shoola CBO, Tasma village, Issyk-Kul region, Kyrgyzstan.

There are various types of natural colors, one of which is Kyrgyz “*yshkyn*” (natural herb, which grows in high pastures among the mountains, it is sour tasting herb)

Ak-Shoola CBO decided to show how to dye wool with *yshkyn* roots.

<p>Step 1. Roots are stored in specific place with good air condition. They took needed amount of the root</p>	 <p>“Yshkyn roots”</p>
<p>Step 2. Then, they scaled in order to fit the proportion 400g of root is enough to dye 3kg of wool</p>	
<p>Step 3. After it needs to be washed in a warm water/ for 400g of root=3 liters of warm water is needed</p>	

<p>Step 4. Next it should be cleaned with knife from bad surface of the root</p>	
<p>Step 5. Then they cut into small pieces</p>	
<p>Step 6. After it needs to be boiled for 3 hours in 3 liters of water (Usually they boil it in a large containers, but in order to make the process convenient, they used this small container)</p>	
<p>Step 7. It should be soaked for 3 hours, in order to depart from the roots and compound, they use colander</p>	
<p>Step 8. In this picture you can see a natural color out of "yshkyn" root, and on the right side there are used roots (also these roots can be used second and third time in order to get more lighter shades of yellow/orange color)</p>	

<p>Step 9. After that, they putted cleaned and washed wool into the color liquid (at this moment only 300g of wool is in the container) But a color liquid out of 400g of root is enough for 3 kg of wool. Also, they put 60g of salt into that color liquid. Water supposed to be boiled while putting wool and salt. It boils for 30 minutes. It should be covered while boiling.</p>	
<p>Step 10. 30 minutes after, they put fixer, in Kyrgyz “Achyk tash”. This is natural element, mostly exported from Pakistan. 1kg of this fixer is 800som (\$17)</p>	
<p>Step 11. So they scale this fixer, it supposed to be 20g for 1kg of wool. Then it needs to be dissolved in 1 liter of warm water</p>	
<p>Step 12. After that, they added 2 liters of warm water to the water with the fixer and then took the dyed wool and washed it in the liquid with the fixer, so that color will stay for a longer time.</p>	
<p>Step 13. After transferring dyed wool to the container with the fixer, it needs to stay for 30 minutes</p>	

Step 14.

Then, after compressing the dyed wool, it needs to be dried, preferably in the shadowed place, however, as it is naturally dyed, it can be dried under the sun light, the color will not fade away, expert says.

They dry on the “chyi” traditional Kyrgyz item, which is used in various occasions.



Step 15.

Drying process. Usually it dries one day/night if the weather is good.

In the end, the wool is collected (fluffed and carded) and stored in a good air conditioned place (room) where is no sun light.



●危険物一覧

【使用部門:オノルプラグ】【2011年】

取引先名:
工場名:オノルプラグ
工場責任者名:ソズル

使用開始日	会社管理保管場所	ツール名	所有個数	危険物貼付(もしくは写真)	管理責任者印
使用廃止日	使用場所	マーキング内容	重要度		
2011/6/22	ワークショップ棚	カミソリ	50		
	オノルプラグ	なし	中		
2011/6/22	ワークショップ棚	カミソリ	5		
	オノルプラグ	なし	中		
2011/6/22	ワークショップ棚	カミソリ	5		
	オノルプラグ	なし	中		
4					
5					
6					
7					
8					
9					

- ※「会社管理保管場所」は終業時～始業時(否作業時)に置いておく保管場所。
- ※「使用場所」は該当ツールを使用している部署、または工程名。
- ※「マーキング内容」は該当ツールに記されている社名、CI、NOなど。
- ※「所有個数」でステープラーの針等の消耗品は記さなくてもよい。
- ※「重要度」は工場設置の検針機もしくは金属探知機に反応しなかったものに対して結果を記す(例・・・「重」反応)等)。
- ※「危険物貼付」は現物を貼ることがのぞましいが、大きさ等を考慮し写真にしてもよい。

20050311版

製造工場登録シート

登録NO

申請日			
取引先名	パブリックファンド フォーワード	取引先コード	
取引先担当者	アイグル アサケエバ	電話	+996-555-400270
工場との取引関係	一村一品組合商品のマーケティング及び販売		

登録項目	登録内容
フリガナ	
工場名	一村一品組合
所在地	キルギス共和国イシククリ州カラコル市サリエバ通り 160
電話	+996(556)117333, (770)080601
操業開始日	2011年6月24日
資本金	12,000ソム(会員費)
年商	
フリガナ	
代表者	マハバット ジャケエバ
フリガナ	
工場責任者	ケンチカン トクトスノバ (タムチ)
フリガナ	
品質責任者	グルジャマル バイボトエバ (アクショーラ)
主力生産品	フェルト製品、ワイルドベリージャム製品、ドライフルーツ及びハーブ石鹸
良品計画生産品	惑星(地球、木星)、携帯ケース、眼鏡ケース
主な輸出国	現在国内のみ
従業員数	60
生産ライン数	約300
生産体制	各ワークショップにおける手作業
会社組織図 及び 品質管理体制	n/a
別添可	
工場見取り図	n/a
別添可	
敷地面積	n/a
建物床面積	n/a
ライン見取り図	n/a
別添可	
PL保険加入の有無	無し
ISO取得の内容	無し <small>* 取得日明記の事</small>
JIS認定の内容	無し <small>* 取得日明記の事</small>

COMPANY PROFILE

DATE: _____

COMPANY NAME	Public Fund "Forward"		
CHINESE COMPANY NAME (CHINESE COMPANY)			
ADDRESS (HEAD OFFICE)	28/26 Gagarina street, Karakol town, Issyk-Kul Oblast		
DATE OF ESTABLISHMENT (YYYY/MM/DD)	25.04.2008	COUNTRY	Kyrgyzstan
TEL (HEAD OFFICE)	(996-3922)55472	FAX	(+996-3922)55472
NAME OF COMPANY REPRESENTATIVE	Chinara Sagyndykova	TITLE	Director
E-MAIL ADDRESS	aigul.asakeeva@gmail.com	WEB SITE ADDRESS	
NAME OF CONTACT PERSON	Aigul Asakeeva	TITLE	Coordinator
ADDRESS (FACTORY or WAREHOUSE)	n/a		
TEL(FACTORY)	n/a	FAX (FACTORY)	n/a
NEAREST PORT	n/a	NEAREST AIRPORT	Manas airport
CAPITAL AMOUNT	\$27000	NUMBER OF EMPLOYEES	7
PRODUCTION CAPABILITY (MONTHLY OUTPUT)		ANNUAL TURNOVER	\$37000
		SCALE OF THE FACTORY(m2)	
PAYMENT TERM	Bank transfer		
CURRENCY	USD, EU, KGS	DELIVERY TERM	
BANK INFORMATION	BANK/BRANCH:The Open Joint-Stock Company Karakol branch of commercial bank "UniCr		
BANK ADDRESS	Karakol, 154 Lenina street		
A/C NO/SWIFT	1090620127680128 SWIFT: ENEJKG22		
BENEFICIARY	NGO "FORWARD"		
MAIN PRODUCTS	Marketing and selling products of OVOP Association, such as felt products, wild berry jam products, d		
EXPORTING COUNTRIES (& PERCENTAGE OF THE SHARE)	within Kyrgyzstan		
MAIN CUSTOMERS	foreign tourists from USA, Japan, European countries, CIS and local people		
CUSTOMERS IN JAPAN	n/a		
MINIMUM ORDER (QUANTITY, AMOUNT)			
SHIPMENT LEADTIME FOR SAMPLE ORDER	2 weeks - 1 month	SHIPMENT LEADTIME FOR MAIN ORDER	2 months - 3 months

Draft schedul for Ryouhin Co.,Ltd for Kyrgyz

	Date		Time		宿泊
1	19-Jul	Tue	12:00	Narita→Moscow→	機中泊
2	20-Jul	Wed	5:10	Arrival at Bishkek-	Alpinist hotel Caprice Hotel
			11:00-12:00	Meeting JICA (Maruyama)	
			12:00-13:00	Lunch with JICA Bishkek	
			13:00-17:00	Move to Cholpon-Ata	
			17:00	Vist to Issyk-kul Brand Shop	
3	21-Jul	Thu	8:30-10:30	Move to Tasma Village	B&B Green Yard
			10:30-11:30	Vist to CBO Handy craft making(惑星+モバイルorめがね)	
			11:30-12:30	Move to Karakol	
			12:30-14:00	Lunch & Karakol Research Shop	
			14:00-16:00	Presentation by Ryouhinkeikaku	
			16:00	Ak-Suu (モバイルケース)	
4	22-Jul	Fri	8:00-10:30	Move to Balskoon	Alpinist Hotel
			10:30-12:30	Activity of CBO(めがねケース)	
			12:30-15:00	Vist to Balskoon Valley and CBOs	
			15:00-19:00	Move to bishkek	
5	23-Jul	Sat	終日	Tumar, etc	Alpinist Hotel
6	24-Jul	Sun	3:40	Bishkek→ISTANBUL	ナイロビ泊
			14:00	ISTANBUL→NAIROBI	
7	25-Jul	Mon	0:35 午前	NAIROBI	ナイロビ泊
			午後	事務所との打ち合わせ セミナー準備	
8	26-Jul	Tue	午前	ナイロビでのセミナー	Kisii泊
			午後	Kisiiへ移動	
9	27-Jul	Wed	午前	Smolart現場視察、セミナー	ナイロビ泊
			午後	ナイロビへ移動	
10	28-Jul	Thu	午前		機中泊
			16:40	ナイロビ発	
			22:40	ドバイ着	
11	29-Jul	Fri	2:50	ドバイ発	
			17:35	東京着	