

# 事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

作成日：平成17年6月13日  
担当部・課：経済開発部 中小企業チーム

## 1. 案件名

マラウイ一村一品運動のための制度構築と人材育成プロジェクト

## 2. 協力概要

### (1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述

マラウイ国において、一村一品事務局を強化するとともに、農村コミュニティへの研修やモデルケースの実施、さらには一村一品運動に係る情報が関係者で共有されることによって、農村コミュニティの自主努力を支えるための実施体制の確立と人材の育成を図る。

### (2) 協力期間

2005年7月－2010年6月（5年間）

### (3) 協力総額（日本側）

3.0億円

### (4) 協力相手先機関

プロジェクト監督機関：マラウイ国自治省

プロジェクト実施機関：一村一品事務局【National One Village One Product (OVOP) Secretariat】

### (5) 国内協力機関

大分一村一品国際交流推進協会、九州大学大学院農学研究院、立命館アジア太平洋大学他

### (6) 裨益対象者及び規模、等

マラウイ一村一品事務局（直接裨益者）、農村コミュニティ（間接裨益者）

## 3. 協力の必要性・位置付け

### (1) 現状及び問題点

マラウイ（以下「マ」国）では、2003年より、一村一品運動を通じた地域産品振興に取り組み始めており、これまで、大統領主導による国民ワークショップの開催、農業省内に一村一品事務局の設置、一村一品戦略計画策定、一村一品プロジェクトガイドライン策定、一村一品プロジェクト支援（10件）等に取り組んできている。これに対し、我が国も、前記ワークショップへの我が国の見返り資金の提供、パイロットプロジェクトとして8件の一村一品プロジェクト支援（牛乳、きのこ、野菜、干草等）、各種政策ペーパー立案へのJICA企画調査員や在外専門調査員を通じた助言、大分県への研修員派遣（本邦研修「地域開発振興（一村一品）」）などを通じて協力を行い、一村一品運動に係るキャンペーンのみならず、実際の支援活動が開始されており、一村一品運動は着実に進展しつつある。

このような経緯から、2003年10月TICAD IIIを機に大分県を視察に訪れたマ国大統領は、帰国後、同運動をマラウイ開発政策の一部とする意向を示し、翌11月には、一村一品運動理念の普及と今後のマ国での展開を示す大規模なワークショップを開催した。その後、同運動推進のための事務局が農業省内に設置され、その全国的展開に向けて各種政策枠組みが整備されつつあり、2004年3月にはマ国主導により、全国10箇所地域産品振興プロジェクトが開始されている。こうした両国の協力実績を踏まえ、我が国に対し、2004年5月に技術協力プロジェクトの要請がなされた。

これらの課題に対し、本案件は一村一品運動の実施体制の確立支援と、研修を中心とした人材育成を実施する。これにより、組織の運営管理を始めとする一村一品推進の運営ノウハウや能力の向上を図ることを目的とする。

## (2) 相手国政府国家政策上の位置付け

マラウイの国家政策の基本指針となる2002年策定の貧困削減戦略ペーパー（MPRSP）の中で、中小零細企業振興、農家収入は重要な課題として位置付けられている。また、そのアクションプランでは「農家収入向上」が最初に挙げられ、特にマーケットアクセス向上が目的となっている。さらに農産物加工（食品加工）や、付加価値をつけることの重要性が指摘されている。ただし、貧困層へのエンパワーメントを通じて貧困削減を達成するという戦略は、これだけでは不十分であり、戦略と実際の計画とのギャップを埋めるため、「マラウイ経済成長戦略（MEGT）」が策定されており、この中でも、既に一村一品運動は開発政策の一つとして挙げられ、実際の施行が行われていることから、国家政策の中での位置付けは非常に高いと考えられる。

## (3) 我が国援助政策との関連、JICA国別事業実施計画上の位置付け（プログラムにおける位置付け）

外交的利益として、TICAD IIIでも確認されているように、我が国主導でアフリカに対する支援の表明がなされている中、対アフリカ戦略を鑑みる上でも、また実際にアクションプランを実行する上でも、本件実施の意義は大きい。とりわけ、長年、「援助から貿易・投資」というアフリカ諸国からの要望に応え、持続発展性のある「ビジネス戦略」と「マーケティング」を焦点とすることはまさしくアフリカのニーズに合致するものである。

さらに、JICA国別事業実施計画においても、「農業・農村開発」あるいは「中小・零細企業育成」「能力構築」は重点分野として、その優先度は高い。

## 4.協力の枠組み

〔主な項目〕

### (1) 協力の目標（アウトカム）

#### 1) プロジェクト目標（協力終了時の達成目標）

一村一品事務局始め、農村コミュニティの自主努力を支えるための実施体制の確立と人材の育成が図られる。

<指標>

指標1：一村一品事務局に対する満足度の向上

指標2：組合員数の増加、他組合との共同・ネットワークの拡大

指標3：販売先の多様化、マーケットアクセスの改善

#### 2) 上位目標（協力終了後に達成が期待される目標）

農村コミュニティで利用可能なリソースを使って、比較優位のある高品質製品・サービスの提供が行なわれる。

<指標>

指標1：製品の種類数、市場への供給量、新製品数の増加

指標2：アンケート・インタビューによる一村一品製品の認知度の向上

### (2) 成果（アウトプット）と活動

1. 一村一品事務局を中心としたプロジェクト運営体制が確立される。

1-1 プロジェクト活動計画を策定する。

1-2 プロジェクト計画にもとづき必要なスタッフを配置する。

1-3 予算計画を策定し、適切に実行する。

- 1-4 現地巡回指導（例えば移動研修）及び一村一品アンテナショップの仕組みを作る。
- 1-5 適切なプロジェクト運営（PCM手法等）を導入する。
- 1-6 プロジェクト活動のモニタリングを実施する（月間プロジェクト活動レポート、ウェブサイトの定期更新他）。

<指標>

- 指標1：スタッフの人数増加と能力向上
- 指標2：予算と決算勘定の精緻化
- 指標3：委員会の数及び会議の回数の増加（1回／月）
- 指標4：PCMワークショップの回数の増加（1回／半期）
- 指標5：ウェブサイトの更新頻度の増加（1回／月）

2. 一村一品事務局職員及び技術研修講師に対する研修実施によって、組織の運営管理を始めとする一村一品推進の運営ノウハウや能力の向上が図られる。

- 2-1 研修ニーズアセスメント調査を実施する。
- 2-2 生産グループからのプロジェクトプロポーザルに対してアセスメントが実施され、かつフィードバックが行われる。
- 2-3 フィードバック（貸付含む）後、各生産グループで適切なプロジェクト管理が行えるよう助言を行う。
- 2-4 技術研修講師研修（トレーナー・トレーニング）を実施する。
- 2-5 各種研修（本邦、マラウイ、第三国において）を実施する。
- 2-6 現地巡回指導（例えば移動研修）を実施する。
- 2-7 マーケティング活動を指導・強化する。
- 2-8 アンテナショップ設立運営にかかる助言を行う。
- 2-9 マネージメント活動（事業運営及び経理）を指導・強化する。

<指標>

- 指標1：事業計画策定数の増加（1回／半期）
- 指標2：一村一品事務局へのプロポーザル数、プロポーザルに対してのフィードバック割合の増加
- 指標3：各種マニュアル、研修コース、セミナー数の増加
- 指標4：生産グループの研修参加回数の増加
- 指標5：マーケット情報データベースの更新頻度の増加

3. 一村一品運動の中で、Good Practiceとなるようなモデルケースが実施される。

- 3-1 研究機関との協力により、有望性のある産品（例：きのこ）の発掘支援。
- 3-2 研究機関との協力により、有望な産品の栽培・販売に係る研究支援（例：きのこ）。

<指標>

- 指標1：有望産品の発掘数の増加
- 指標2：モデルケースから得られる教訓数の増加

4. 一村一品運動に係る情報が関係者で共有され、また運動のコンセプトや進捗状況が正確に理解される。

- 4-1 ラジオ・テレビを使った一村一品運動の広報を行う。
- 4-2 一村一品運動に係るローカルニュースレター（毎月）の発行。
- 4-3 一村一品運動に係るウェブサイトの立上げとデータベース作成。

<指標>

- 指標1：ニュースレター発行数の増加
- 指標2：ウェブサイトへのアクセス数の増加
- 指標3：アンケート・インタビューによる一村一品運動の認知度の向上

### (3) インプット（投入）

## 1) 日本側（総額3.0億万円）

### 1. 長期専門家の派遣

(1) OVOP Programme Advisor（一村一品運動プログラム支援アドバイザー）

### 2. 短期専門家の派遣

（短期専門家の人数、派遣期間はプロジェクト開始後のニーズアセスメント調査により下記の分野を中心に決定する。）

(1) 研修ニーズアセスメント

(2) マーケティング

(3) 零細小規模企業運営指導

(4) 技術センター指導（きのこ）

(5) 食品加工

(6) 品質管理

### 3. 機材供与

プロジェクト実施に必要な機材（車輛、オフィス用機材、研修用機材、コンピューター、プロジェクター等）

### 4. カウンターパート研修

本邦研修（トレーナー・トレーニング：現地巡回指導を行うトレーナーを対象に実施）

### 5. 必要に応じた調査団の派遣

### 6. 事業運営経費の負担

## 2) マラウイ国側

### 1. カウンターパート及び総務スタッフの配置

1) プロジェクトディレクター（マラウイ自治省次官）

2) プロジェクトマネージャー（マラウイー村一品事務局長）

3) マラウイー村一品事務局における人材配置

### 2. 土地、建物及び他の必要な施設の提供

1) 事務所、オフィス備品等：一村一品事務局（リロングウエ及び地方支部：ブランタイアとムズ）、事務局における専門家執務室の提供

2) 技術研修センター：自然資源大学（Natural Resources College）内に既にある施設を提供

3) アンテナショップ

## (4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

### 1. 前提条件

1) プロジェクト実施期間中において、政情不安や政策変更等により一村一品運動が継続して実施・運営される。

### 2. 成果(アウトプット)達成のための外部条件

1) 一村一品運動にかける優先順位や実施継続のための予算配分が継続して行われる。

2) 関連機関あるいは他ドナーの協力、連携が得られる。

3) 研修参加者が研修の成果を活かす。

### 3. プロジェクト目標達成のための外部条件

1) 国家開発計画において一村一品運動推進政策が維持される。

### 4. 上位目標達成のための外部条件

1) コミュニティのコミットメントと地元の資源の存在と活用。

## 5. 評価5項目による評価結果

### (1) 妥当性

本案件は、以下の理由から妥当性が高いと判断される。

#### 1) 当該国政府の戦略との整合性

本案件の上位目標は、3.(2)にあるように、マラウイの中長期計画と合致しており、国家政策の目標、

重点政策と合致している。

## 2) 相手国のニーズ

農業省始め、各省庁から、一村一品運動に対する期待と要望が継続していること。また一村一品事務局が既に設置され、活動も開始されており、パイロットとして支援中の農民組合からも技術面やビジネス運営面での強い要望があること。

## 3) 我が国の援助戦略上の意義

本案件のプロジェクト目標は、3.(3)にあるように、本件実施は我が国の援助政策と整合している。また過去の協力との一貫性あるいは継続性についても、関連する専門家、企画調査員の派遣、研修員受入の経験、また協力隊あるいはシニア隊員の派遣(及び計画)があり、その継続の点からも望ましい。

## 4) 我が国の比較優位（技術的あるいはノウハウの面）

一村一品運動は大分県が発祥であり、日本国内においも、またアジア諸国（タイ、マレーシア等）にも広がっていった経緯があり、日本の技術的優位性は高いと考えられる。

## (2) 有効性

1) 現行、マラウイでは、一村一品運動に係るキャンペーンのみならず、実際の支援活動が開始されており、一村一品運動は着実に進展しつつある。実施体制や支援の方法についても、JICAマラウイ事務所の支援の下、「一村一品戦略ペーパー」を作成し、計画立案を行っている。そこで、本プロジェクトでは、本運動が定着・強化させ、成果を着実なものにするため、制度構築と人材育成を行うこととしている。プロジェクトの活動としては、ニーズに応じた研修を実施、さらにはモデルケースとなりうるスタディを行うことから、農村コミュニティの自主努力を支えるために必要な実施体制の確立、人材の育成が期待される。また、トレーナー研修や現地巡回指導研修といった活動によって、各裨益者・組織の技術・運営能力の向上が行われ、その成果を活かすことが期待されることから、本プロジェクトの有効性が認められる。

## (3) 効率性

1) 我が国は、今までに一村一品運動ワークショップに対して「見返り資金」の提供、パイロットプロジェクトとしての各技術及び機材支援（牛乳、きのこ、野菜、干草）、さらに各種政策ペーパー立案への助言、日本への研修員受入などを通じた協力を行っている。引き続き、本プロジェクトにより継続して協力を行う事は、事業の継続性のみならず、5.(2)にあるように、実施体制の整備や計画立案の開始等の今までの協力の成果をより確実なものにすることから、効率性は高い。

2) 対象国においては、既に青年海外協力隊員及びシニア・ボランティア事業、無償資金協力（見返り資金の活用）といった我が国の他の協カスキームが実施あるいは計画されている。またUSAIDあるいはEUといったドナーによる類似の事業が実施あるいは計画中であるため、本プロジェクトはこの実情を踏まえ、有機的な連携あるいは役割分担を考えた計画となっている。

3) 本プロジェクトでは、まず長期専門家を1名配属し、一村一品事務局と共に、本件の推進を行うことを想定し、かつ各活動については、短期専門家の派遣によって、専門的な知見、ノウハウを活用することを計画している。また、投入内容（時期、規模、期間）については、今後のプロジェクトの進捗あるいはニーズによる一方、人材の有無、現場の状況に応じた配置を考えることにより、柔軟な対応を念頭に入れていることから、効率的な業務実施が可能となる。

## (4) インパクト

1) 一村一品事務局を中心としたプロジェクト運営体制が確立されることにより、農村コミュニティで入手可能なリソースを使いた特産品の生産に繋がる。これにより、特産品を通じた比較優位のある高品質製品・サービスの提供が行なわれることが期待され、上位目標は達成される可能性が高い。

2) 社会・経済的インパクトとして、地域リソースを使った産品が生まれることが期待される。また、生産グループが活発な活動を行うことにより、メンバーの団結やリーダーシップ、各グループの自主性が高まることが期待される。

3) 生産グループ活動への支援、一村一品運動の広がりによって、コミュニティにおける各活動が活

発になること、また農村女性の各活動への参画によって、エンパワメントにつながることを期待される。

4) 将来的には、付加価値の高い農産物始め「製品」の市場出荷を行うことができれば、所得の向上や地域振興に大きな貢献が期待でき、また農村コミュニティに裨益できると考えられる。

## (5) 自立発展性

### 1) 制度・組織面

既に述べたように、本プロジェクトは一村一品事務局始め、農村コミュニティの自主努力を支えるための実施体制の確立をプロジェクト目標としており、一村一品事務局及び関連機関の実施能力が向上することにより、プロジェクト終了後も彼ら自らがプロジェクトの成果を継続し、普及することが期待できる。

現行、マラウイ側は一村一品運動を実施する上でのコミットメントや実施計画は着実であるが、それを支える組織・人材体制の整備は緒についたところであるので、本プロジェクトの実施に伴い、将来的に自立発展的な組織の確立を図る事が望まれる。

### 2) 財政面

マラウイ国の財政事情を考えると、財政的な自立発展性を担保することを現時点で確認する事は困難である。ただし、2004/2005年に、一村一品事務局の予算として、30百万マラウイ・クワッチャ（約30百万円）が計上され、また2005/2006年には33百万マラウイ・クワッチャ（2005年7月承認予定）、10%増など、予算の確保に注力しており、当面の予算確保については、国家財政が大幅に悪化しない限り可能であるといえる。

### 3) 社会・技術面

トレーナー研修や現地巡回研修等によって、組織運営あるいは個別の技術能力が向上し、一村一品運動の原則の1つである「人づくり」が行われ、その成果が実施継続されることが期待される。もちろん、人づくりには長い期間がかかり、また本人の創意工夫、許容力によるものであるため、徐々に自立発展性を高めていくものと考えられる。

## 6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

(1) 貧困：貧困削減はマラウイの国家政策の基本指針であり、本案件もそのプログラムにそった個別プロジェクトのひとつであり、協力の最上位目標（スーパーゴール）にも、貧困削減が挙げられている。

(2) ジェンダー：女性の参加は本プロジェクトが対象としている一村一品運動においては不可欠であり、実際、パイロットとして支援中の農民組合の多くは女性である。よって、本案件の実施に当たっても、女性の積極的な関与が期待できる。また本案件の実施の結果、農村における女性の経済的、社会的地位の向上につながると考えられる。

(3) 環境：本案件では、農村コミュニティで利用可能な「資源」を有効に活用する事を目指しており、地域の環境保全にも間接的に資するものである。

## 7. 過去の類似案件からの教訓の活用

本プロジェクトでは、既にマラウイに派遣されている青年海外協力隊やシニア・ボランティア（加工機材、食品加工等）、さらには関連する他ドナーやNGOと密に情報を交換していくことで、一村一品運動に係る活動の強化を図り、そのためのマネージメントの教訓を活用していく予定である。また、JICA九州で実施している集団研修（アセアン地域一村一品運動セミナー）には、マラウイからの参加者もあり、プロジェクトの持続発展性を確保するためには、何より農村コミュニティの当事者意識を高めることが必要であり、特にリーダーの育成や農村コミュニティの自主的な創意工夫を促進することの重要性が認識されている。本件においても、リーダーとなるべき人材の育成や一村一品運動のコンセプトの理解を主眼において実施する予定である。

## 8. 今後の評価計画

定期的なモニタリングの他に、本邦から以下の調査団を派遣して、活動の達成度の確認、案件計画の見直し等を実施する予定である。

- 運営指導調査 案件開始から半年を目処
- 運営指導調査 (中間評価調査) プロジェクト開始から2年を過ぎた時点で実施予定。
- 運営指導調査 (終了時評価調査) プロジェクト終了の半年前。

また、案件終了後3年目を目処に事後評価調査を実施する。