

事業事前評価表 <案>

平成 23 年 1 月 28 日

担当部・課：産業開発部 産業・貿易課

1. 案件名：

国名：マラウイ共和国

案件名：一村一品グループ支援に向けた一村一品運動実施能力強化プロジェクト

Project for Strengthening the Capacity of OVOP Programme for Delivering Services to OVOP Activities in Malawi

2. 協力概要

(1) プロジェクト目標と成果（アウトプット）を中心とした概要の記述

マラウイ共和国全土を対象に、地域資源を活用した生産活動を行う一村一品グループ（マラウイ全国 104 グループが登録済みであり、内約 30 グループが活動中）の収入向上と能力向上を図るため、一村一品（以下 OVOP）事務局と OVOP 地方担当官（Assistant Cooperative Liaison Officer: 以下 ACLO、各ディストリクトに 1 名ずつ 28 名配置されている）の 1) OVOP アプローチ※促進のための能力強化、2) 技術指導能力強化、3) 品質コントロール能力強化、4) ビジネス開発スキル向上支援能力強化を行うと共に、5) 生産者グループと国内外市場の間のつながりの強化を図ることにより、地域レベルにおける OVOP プログラムの能力強化を目的とする。

※OVOP アプローチとは、地域住民グループが地域資源を見直し/発見し、発見された地域資源を用いてビジネス活動を実施する過程を通じエンパワーするものである。

(2) 協力期間(予定) : 2011 年 3 月～2016 年 3 月 (5 年間)

(3) 協力総額 (日本側) : 3.3 億円

(4) 協力相手先機関 : マラウイ共和国産業貿易省 OVOP 事務局

(5) 国内協力機関 : なし

(6) 裨益対象者及び規模、等

対象地域 : マラウイ全土 (ただし一部の活動は対象地域を限ってパイロット事業を実施)

裨益対象者 : OVOP 地方担当官 (ACLO)、OVOP 事務局 (約 50 名)、OVOP グループ (約 100 グループ、1,000 人以上)

3. 協力の必要性・位置付け

(1) 現状及び問題点

マラウイ共和国 (以下、マラウイ) では、大分県の「一村一品運動」を参考にしてマラウイ版「一村一品運動」に取り組んでおり、2003 年には政府内に OVOP 事務局を設置した。マラウイ版「一村一品運動」では、小規模農民グループを対象に、農林水産物を利用した加工技術の普及、品質改良、マーケティング能力の向上を図り、製品の付加価値向上を目指してきた。

こうした背景から、JICA に対して技術協力プロジェクトの要請がなされ、OVOP 事務局をカウンターパート (以下、C/P) 機関とし、「マラウイ共和国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 (協力期間 : 2005 年 10 月-2010 年 9 月)」が実施された。本支援を通じ、OVOP 事務局を中心としたプログラム運営体制 (OVOP のプロポーザル審査システム等) が確立されるとともに、OVOP プロポーザル作成方法や食品加工技術、基礎的なビジネス知識、品質管理技術等の研修が地方公務員および既存の OVOP グループ (25 グループ) 向けに実施されることにより、OVOP 運動の理念が普及され、既存の OVOP グループメンバーが各々のビジネスを継続できる基礎的能力が培われた。

一方で、OVOP グループによる生産活動が軌道にのるに伴い、各グループにおいては更なるマーケットへのアクセスや、品質コントロール、経営力強化等様々な課題が出てきている。また、新規の OVOP グループ数が増加し課題も増える一方で、OVOP 事務局は既存の OVOP グループ支援に忙殺され、新たな課題に十分応えられない状況にある。各県には 2008 年に ACLO が配置されたが、この

活用も不十分な状態である。今後マラウイの OVOP が、さらに多くの OVOP グループを巻き込み、ビジネスを通じたコミュニティ活性化に発展していくためには、支援体制の再構築と、さらなるビジネスマインドを持った OVOP グループの育成（ただし、継続性を考慮して直接特定の OVOP グループを育成するのではなく、OVOP グループを育成する行政側の育成）が必要となっている。この状況に対応し、さらなる OVOP 運動推進を目指して、マラウイ政府は我が国に対し技術支援を要請した。

（２）相手国政府国家政策上の位置付け

マラウイでは大統領が OVOP 国家委員会の議長を務めており、OVOP は政策上重要な位置を占めている。マラウイ国成長開発戦略（MGDS）には、OVOP が特に農村住民の経済エンパワーメントを実施する手段として明記されているが、過去には農業省や地方自治地域開発省の下にあった OVOP 事務局は、現在では産業貿易省の管轄下で運営されており、農村地域における産業振興の施策の一つとして位置づけられている。

また、ドラフトではあるものの、地方自治地域開発省が中心となりとりまとめている総合農村開発戦略（Integrated Rural Development Strategy）においても、農村部の経済開発施策のひとつに、OVOP が明記されており、同戦略の中では、OVOP グループの農産品の加工によるビジネスモデルが、小規模農村企業の例として挙げられるなど、OVOP は「マ」国の農村部の産業振興施策として明確に位置づけられている。

（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づけ（プログラムにおける位置付け）

わが国は、2005 年 12 月の第 6 回 WTO 閣僚級会合において、「一村一品運動」の途上国に対する推進支援を表明しており、また 2008 年 5 月の第 4 回アフリカ開発会議（TICAD IV）においては、アフリカに対する OVOP 運動推進を念頭に置いた支援の拡大を表明している。特に TICADIV で採択された「横浜宣言」では、「安全で健康なコミュニティの確立」のためのアプローチのひとつとして OVOP 運動を通じた農業・農村開発が位置付けられている。さらには、「横浜宣言」の具体的なロードマップを示す「横浜行動計画」において、OVOP プロジェクトを拡大することが明記されている。2009 年 7 月には WTO と OECD の共催による「第 2 回貿易のための援助グローバルレビュー会合」において、2009 年から 2011 年の 3 年間に総額約 120 億ドルの貿易関連プロジェクトの支援を含む新たな戦略である「開発イニシアティブ 2009」を発表し、貿易・投資分野の対アフリカ支援の一環として開発途上国の市場参入を支援する「一村一品キャンペーン」を実施している。

一方、我が国 ODA タスクフォースにより示された 3 つの援助重点分野のうち、OVOP 運動支援は「持続的経済成長」分野の開発課題である「農業・農村開発」に位置づけられている。よって、本案件は我が国援助方針との整合性は確保されている。

4. 協力の枠組み

各指標の目標値についてはベースライン調査の結果をふまえ、2011 年 7 月頃までに設定するものとする。

（１）協力の目標（アウトカム）

①協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

〔プロジェクト目標〕

地域レベルにおいて OVOP 活動への支援を行う OVOP 事務局および ACL0 の能力が強化される。

〔指標・目標値〕

1. OVOP 事務局の年間活動計画の達成レベル
2. ACL0 の年間活動計画の達成レベル
3. OVOP 事務局および ACL0 を通じて提供されたサービスに対する OVOP グループの満足レベル
4. OVOP 事務局および ACL0 を通じて提供されたサービスに対するその他の経済活動を行うグル

ープの満足レベル

②協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

〔上位目標〕

地域資源を用いて国内外で売れる付加価値産品/サービスを生産することにより、OVOP 運動に関わる地域コミュニティ（OVOP グループ、その他の生産者グループ、OVOP グループへの原材料供給者）の所得レベルが向上する。

〔指標・目標値〕

1. OVOP グループおよびその他の経済活動を行うグループの所得レベルおよび所得創出パターン
2. 上記グループへの原料供給者の所得レベルおよび所得創出パターン

(2) 成果（アウトプット）と活動

〔成果1〕

OVOP アプローチ促進のための OVOP 事務局と ACL0 の能力が強化される。

〔活動〕

- 1-1 これまでの OVOP 活動の教訓をまとめる
- 1-2 「OVOP 普及センター」（他グループの模範となる先進的 OVOP グループを「OVOP 普及センター」とマラウイでは定義している）のコンセプト作りと運用を行う
- 1-3 OVOP 活動広報のためのラジオ番組を制作する
- 1-4 メディアを通じて OVOP 活動を宣伝する
- 1-5 ニュースレターを定期的に発行する
- 1-6 価値付加活動のデモンストレーション機会を提供する(5-1)
- 1-7 ACL0 および関係者対象の（国内/国外への）研修訪問を実施する

〔指標・目標値〕

- 1-1 OVOP 普及センターへの訪問者数
- 1-2 展示会の参加者数
- 1-3 ACL0 の間での OVOP コンセプト理解レベル

〔成果2〕

（産品/サービスに）付加価値をつけるための OVOP 事務局と ACL0 の技術指導能力（情報提供含む）が強化される。

〔活動〕

- 2-1 ビジネス開発サービス（BDS）提供機関および機材/包装/ラベル供給者の一覧をまとめる
- 2-2 地方レベルのリソースパーソンリストを作成する
- 2-3 OVOP グループの製品の多様化を促進する
- 2-4 付加価値を高める技術の視聴覚教材を作成する

〔指標・目標値〕

- 2-1 関連するグループに新たに導入された付加価値を高める技術の数
- 2-2 BDS 一覧およびリソースパーソンリストの関連グループによる参照数
- 2-3 関連グループに対する新たに導入された付加価値を高める技術の採用数

〔成果3〕

OVOP 事務局と ACL0 の（産品/サービスの）品質コントロール能力が強化される。

〔活動〕

- 3-1 地方レベルでの活用のために MBS 簡易版ガイドライン（食品衛生基準認証を取得するための手続きを OVOP グループ向けに簡易にとりまとめたもの）をまとめる
- 3-2 MBS の要求に基づいた OVOP グループの加工フローシートを準備する
- 3-3 品質コントロールに関する ACL0 へのトレーニングが提供される
- 3-4 品質コントロールに関する研修訪問を促進する

〔指標・目標値〕

- 3-1 MBS 登録および承認数
- 3-2 ACL0 の間での品質コントロールに関する理解レベル

〔成果 4〕

OVOP 事務局と ACL0 のビジネス開発スキル向上支援能力が強化される。

〔活動〕

- 4-1 ビジネス研修教材が改訂される
- 4-2 ビジネススキルに関して ACL0 に対する指導者研修を行う
- 4-3 定期的な訪問、研修および OVOP グループへのコンサルテーションを通じて ACL0 のビジネススキルを移転する

〔指標・目標値〕

- 4-1 OVOP グループおよびその他関連グループへのビジネス開発スキルの研修実施数
- 4-2 ビジネス開発スキル研修への参加者数
- 4-3 OVOP グループ間でのビジネス開発スキルの理解レベル
- 4-4 研修参加者の満足レベル
- 4-5 研修後に会計管理を行っている OVOP グループのレベル

〔成果 5〕

生産者グループと国内外市場とのつながりが強化される。

〔活動〕

- 5-1 地方において OVOP 展示会を実施する(1-6)
- 5-2 OVOP 事務局や ACL0 を通じた市場情報の提供メカニズムを構築する
- 5-3 ウェブサイトを更新/メンテナンスする

〔指標・目標値〕

- 5-1 OVOP グループに対する市場からの問い合わせ数
- 5-2 市場に流通するようになった製品の数および量

(3) 投入 (インプット)

① 日本側 (総額約 3.3 億円)

1) 専門家派遣

OVOP プログラムアドバイザー (チーフアドバイザー)

業務調整/小規模ビジネス支援

以下の分野の専門家

a. OVOP インパクト評価

- b. マーケティング
- c. その他必要とされる分野
- 2) 供与機材
車両、ACLO 用コンピュータ、その他研修等に必要機材
- 3) 本邦研修
本邦および第三国研修
- 4) 在外事業強化費
展示会開催費、インパクト調査費、支援機関への再委託経費、OVOP 普及のための広報関連経費を含むプロジェクト事務所運営費等

②マラウイ側

- 1) カウンターパート人材配置
- 2) 施設・機器
- 3) カウンターパート予算の確保
ACLO の活動のための移動手段および日常活動経費

(4) 外部要因 (満たされるべき外部条件)

- 1) 成果 (アウトプット) 達成のための外部条件
ア. OVOP 事務局と ACLO の位置づけが変わらない
- 2) プロジェクト目標達成のための外部条件
ア. マラウイ国成長開発戦略 (MGDS) および総合農村開発戦略における OVOP プログラムの優先度が低くならない
イ. 関連機関およびドナーがプロジェクト活動に想定外の影響を与えない。
- 3) 上位目標達成のための外部条件
ア. マラウイ国成長開発戦略 (MGDS) および総合農村開発戦略の方針が変わらない
イ. 自然災害により農業生産が大きく妨げられない

5. 評価 5 項目による評価結果

(1) 妥当性

以下の理由により、プロジェクトの妥当性は高いと見込まれる。

マラウイでは農業が国民の収入の 80% 以上を占めているが、大多数の農民が天候依存型農業に従事しており、農業・農村開発は最優先課題のひとつである。2002 年から 2005 年までを対象に策定されたマラウイ貧困削減戦略書 (以下、MPRSP) では、「貧困層のエンパワーメントを通じ持続可能な貧困削減を達成する」ことが最上位目標に掲げられた。本プロジェクトでは、地方の農民を主体としたグループをビジネス活動を通じてエンパワーするための人材・組織育成を行うものであり、マラウイの抱える中心的な課題に取り組もうとするものである。

MPRSP を引き継ぐマラウイ成長開発戦略 (2006-2011) の中で、OVOP は 6 つ挙げられている主要テーマのひとつ、「包括的な農村開発」の実施戦略として明記されており、マラウイの国家政策上重要視されている。一方で、我が国としても 2005 年 12 月の第 6 回 WTO 閣僚旧会合において、「一村一品運動」の途上国に対する推進支援を表明し、2008 年 5 月に開催された第 4 回アフリカ開発会議 (TICAD IV) の行動計画の中で、OVOP プロジェクト実施は「貿易・投資・観光」および「コミュニティ開発」実施のための手段として明記されていることから、本プロジェクトは我が国開発援助政策との整合性が確保されていると言える。

日本の大分県から広まった OVOP 運動では、付加価値の高い農産品および農産加工品の生産と販売を通じた人づくり、地域おこしを推進した。大分のケースでは、貧しい地域が全国に通じる農産物・商品の生産・販売を目指し、住民による生産品の選択と創意工夫を通じて地域レベルで所得を向上させることに成功、最終的には地域を支える独創性のある人材の育成に繋がった。本プロジェクトにおいても地域資源を生かしたビジネス活動を行うことにより、所得の向上を伴ったコミュニティのエンパワーメントを目指しており、前提条件の違いを考慮することは必要だが、OVOP 運動の理念を用いることは妥当と判断される。

本プロジェクトでは、マラウイにおける OVOP のさらなる発展のために、より多くの OVOP グループを支援し、ビジネスマインドと自立性を持たせるため OVOP 事務局および ACL0 の能力強化を行うものであり、現在マラウイの OVOP が直面する課題に取り組むものと言える。

(2) 有効性

以下の理由により、プロジェクトの有効性はやや高いと見込まれる。

プロジェクト目標「地域レベルにおいて OVOP 活動への支援を行う OVOP 事務局および ACL0 の能力が強化される」では、本プロジェクトが地方における OVOP 活動へのサービス提供の能力強化に取り組むことが明確になっている。OVOP 事務局と、各県に配置された ACL0 が効果的に OVOP グループを支援できるようになるためには、彼らの (1) OVOP アプローチ促進のための能力が強化され、(2) OVOP グループに対する付加価値を高める技術の提供が可能となり、(3) 品質コントロールの強化が図られ、(4) ビジネス開発スキルの能力向上が出来、(5) 市場と OVOP グループのつながりが強化される、ことが必要であり、これら成果の達成を通じてプロジェクト目標の達成が見込まれる。

プロジェクト目標と成果の達成を測る指標も妥当である。プロジェクト目標の達成度を測る指標では、地方レベルでの OVOP 活動へのサービス提供能力を測る手段として、ACL0 の年間活動計画の達成レベルをみることで、OVOP 活動が計画通り地方で実施されているかを計測する。また、サービスを受ける OVOP グループや、その他類似の経済活動をするグループの満足度をみることで、被益者がそれぞれの立場で満足するサービスを、OVOP 事業が提供できているかを確認する。

(3) 効率性

以下の理由により、プロジェクトの効率性は中程度と見込まれる。

本プロジェクトでは、日本側からの投入はこれまでの取り組み事例と比較し標準的な規模となっている。なお、プロジェクトの投入については現地調達が困難な機材の供与などは予定されておらず、投入の内容・タイミングは適切なものになると想定される。

また、前フェーズの経験や人脈、また他国で実施された市場指向型の案件で整備された研修方法等を活用することにより、効率的な事業展開が見込まれる。

(4) インパクト

以下の理由により、正のインパクトが見込まれる。

上位目標として、「地域資源を用いて国内外で売れる付加価値商品/サービスを生産することにより、OVOP 運動に関わる地域コミュニティの所得レベルが向上する」ことを目指しているが、地域資源を用いた地域コミュニティの所得レベル向上のためには、コミュニティの中で生産活動を始め

ようとする住民グループが、ビジネススキルを身につけ、付加価値をつける技術をもち、品質をコントロールできる、といった能力が必要であり、それに加えて市場とこれらの人々をつなげることが必要となる。これらのビジネスマインドを持った OVOP グループを育成され、市場とつながるためには、地域の行政（OVOP 事務局および ACL0）の果たす役割は大きい。行政の支援能力を強化することにより、継続的な OVOP グループの能力強化が可能となるため、支援を受けたグループの数が増えてくれば地域コミュニティの所得レベル向上が見込まれる。

また、こういった能力強化や情報の提供が広く行われることにより、OVOP グループとして登録されている住民以外であっても、やる気のある人々の所得が向上することが見込まれる。市場の状況によりビジネスが左右されることは否定できないものの、市場の情報を得る、ビジネススキルを持っている、品質コントロールができる、といった能力は普遍的なものであり、景気の良し悪しに関わらず正のインパクトとして捕らえることが可能である。

波及効果としては、マーケットの競争促進、MBS などの健全なビジネスを実施するための環境整備、地域住民のビジネス参入促進、貧困の緩和などが期待される。

（５）自立発展性

以下の理由により、プロジェクトの自立発展性はやや高いと見込まれる。

政策・制度的側面

現在 OVOP が政府内で優先的に扱われているのは、OVOP 国家委員会の議長も努める現在の大統領による関心と支援が大きいといえる。2014 年の「マ」国政府の大統領選挙により、新大統領が大きく政策を変更すれば、OVOP 活動の政府内の重要性や予算の確保に影響がでることが懸念される。現時点では、選挙結果や新大統領の政策の指針など、OVOP 活動に対し正か負のどちらに影響するかを推測するのは難しい。

組織・財政的側面

現時点で OVOP 事務局の人員は、OVOP グループ数が 2009 年に大幅に増加したこともあり、直近では 2 名増員される計画である。また、ACL0 は貿易産業省により雇用された正規職員で、活動予算や移動手段も手配済みであるため、能力強化された暁には長期にわたりサービスを提供することが期待できる。予算については、2011 年度は 2010 年度に比べて微減となっているが、これまで 5 年間増加の傾向をたどっており、政治的なイニシアチブが非常に強い現状を鑑みると、大統領の交替による政策変更のリスクはあるものの、今後著しく削減される見込みは今のところ少ない。

技術的側面

OVOP グループを含む中小零細規模の事業グループにとって好ましい環境整備のために、本プロジェクトではマラウイ基準局（MBS）の求める条件を深く理解し、より多くの OVOP グループや類似の経済活動をするグループが MBS に認定された商品を市場に提供できるよう、MBS 取得の推進と MBS 簡易マニュアルの整備を進める予定としている。

6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

貧困層への配慮

本プロジェクトで被益する OVOP グループと類似の経済活動を実施するその他のグループを構成するメンバーの多くは貧困層であるが、OVOP グループとして登録されていない生産者グループに対しても、展示会や ACL0 による情報収集/提供を通じてビジネスに有用な情報を得る機会が提供するなど公平性への配慮を行う。

ジェンダーへの配慮

OVOP グループには多くの女性メンバーがおり、特に女性の就業の機会の少ない遠隔地では、貴重な雇用機会を提供している。また、これらの女性の生産活動に関する知識と技術が増え、収入向上につながることを想定しているが、実際にグループ内での男女の役割等については活動の一環として行う社会経済インパクト調査で調べた上で、これを踏まえて女性の参加を促すような環境づくりに配慮が必要と思われる。

環境への配慮

特段の環境負荷は想定されない。

7. 過去の類似案件からの教訓の活用

先行案件である「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（2005年10月-2010年9月）」および「ケニア小規模園芸農民組織強化計画プロジェクト（2006年11月-2009年11月）」の経験・教訓を活用することができる。

先行案件の教訓として、・OVOP を実施する際には、中央政府から草の根レベルまで一環してアウトリーチ・サービスが行き届くようなシステムを確立することが重要であること、・他ドナー支援と重複しないよう、ドナーコーディネーションに配慮すること、・プロジェクトがもたらした変化を正確に理解するために、活動のプロセスを詳細に記録すること、・OVOP グループのような農村コミュニティに根ざした農村公企業（グループ）はコミュニティ内で生産される地域資源/原材料の入手状況に依存しているため、原材料確保にも配慮が必要、等が挙げられる。また、「ケニア小規模園芸農民組織強化計画プロジェクト」においては、・マーケット指向型アプローチによる農民の意識と行動の市場指向への転換、・関係者の動機付けを誘引する指標の使用、・モニタリングシステムの活用による定期的なデータ収集、・ジェンダー配慮による家庭内労働力の効率的利用、が挙げられている。

本プロジェクトでは、OVOP グループの意識をより市場指向に転換することを意識した計画としたほか、他ドナー等類似する活動についての情報収集と共有を活動に組み込み、また活動プロセスおよびインパクト把握のための調査を活動に組み込むなどこれらの教訓を踏まえてプロジェクトデザインを行っている。

8. 今後の評価計画

- (1) 中間レビュー： プロジェクト開始から約2年半後を目処に実施する（2013年8月頃予定）
- (2) 終了時評価： プロジェクト終了から約半年前を目処に実施する（2015年8月頃予定）
- (3) 事後評価： プロジェクト終了から約3年後を目途に実施する（2018年度予定）