

中間レビュー結果要約表

1. 案件の概要	
国名：コロンビア共和国	案件名：コロンビア共和国一村一品（OVOP）推進プロジェクト
分野：都市開発・地域開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：農村開発部農業・農村開発第一グループ第一チーム	協力金額（中間レビュー時点）：3億1,000万円
協力期間 2014年3月1日～2018年2月28日（4年間） （R/D）：2013年3月27日	先方関係機関：国家企画庁（DNP）、農業農村開発省（Min.Ag.）、商工業観光省（MINCIT）、文化省（Min.Cultura）、社会繁栄庁（PS）、国家職業訓練庁（SENA）、コロンビア民芸品公社（ADC）、連帯組織特別行政ユニット（OS）、コロンビア大統領府国際協力庁（APC） 他の関連協力：草の根・人間の安全保障無償資金協力
1-1 協力の背景と概要 <p> コロンビア共和国（以下、「コロンビア」と記す）では、政府とコロンビア革命軍（Revolutionary Armed Forces of Colombia：FARC）間の半世紀以上にわたる国内紛争がようやく終結しつつあり、政治・社会の復興・安定が今後の大きな課題となっている。なかでも、紛争の再発防止のため、紛争の構造的要因である社会的・経済的格差是正のための施策が求められている。 </p> <p> このような社会背景の下、コロンビア政府は2009年に一村一品運動（One Village One Product：OVOP）の推進を開始した。OVOP推進の目的は、国内紛争で疲弊した地方部の経済を再振興するだけでなく、紛争の被害者や社会的弱者を含む地域住民相互の信頼を回復することである。OVOP運動の開始後、コロンビア政府はJICAとの協力の下、OVOPセミナーの開催、中央省庁によるOVOP中央委員会の設置など、OVOP推進メカニズムの構築を図った。JICAからは個別専門家2名（一村一品運動推進、地域振興）の派遣、国別研修（一村一品運動推進）の実施、OVOP中央委員会による重点12イニシアチブ^(*)選定の支援などの協力がなされた。 </p> <p> その後JICAは、OVOPコロンビア推進のためのより本格的な協力として、2014年3月に、技術協力プロジェクト「一村一品（OVOP）コロンビア推進プロジェクト」（以下、「本プロジェクト」と記す）を開始した。カウンターパート（Counterpart：C/P）は中央省庁全9機関で、主要C/P機関は国家企画庁（Departamento Nacional de Planeación：DNP）である。プロジェクトサイトとして、OVOP中央委員会にて選定された12イニシアチブが設定されている。 </p> <p> 本プロジェクトの目的は、コロンビアにおける地域開発戦略としてのインクルーシブな地域開発モデルを構築することである。これを実現するため、国・県・市レベルにおける組織の能力強化や、イニシアチブ住民への支援が進められている。具体的には、イニシアチブ住民が行う各種活動への支援、そのモニタリング、アクションプランの策定と実施、本邦研修及び第三国研修の実施、全国セミナーの実施などである。 </p> <p> 本プロジェクト実施にあたっては、各イニシアチブの商品・サービスの「商品力の強化」と、 </p>	

より多数の地域住民が裨益するための「住民参加/社会的包摂」の二つの方向性が重視されている。両者がバランスよく実現することによって、地域全体が経済的・社会的に活性化することがめざされている。すなわち、地域の経済活性化の可能性拡大と同時に、その地域で暮らす紛争被害者や投降兵士、障がい者、先住民などさまざまな属性をもつコミュニティ住民間の共生・融和・連帯が強化されることが期待されている。

こうしたなか、これまでのプロジェクト活動の実績・成果を確認し、プロジェクト期間後半への提言を導くため、本中間レビューが実施された。

(*) イニシアチブとは、地域特産の商品、サービスを通じてその地域の発展を促進する、コミュニティ内の組織、団体、グループを指す。

1-2 協力内容

本プロジェクトでは、12の地方コミュニティにおいて、地域産品の活用による地域経済の再活性化とコミュニティ住民間の信頼関係の構築・回復を目的として、OVOPの理念・原則に基づいた地域開発のための支援を行う。具体的には、「商品力の強化」と「住民参加/社会的包摂」の二つの方向性実現のための支援を行う。支援内容は、OVOP推進のための中央政府レベルにおける体制構築と能力強化、市役所・県庁など地方レベルにおけるOVOP推進体制の強化、そしてイニシアチブ住民への能力強化である。これらの支援によって得られた成果を活用して、インクルーシブな地域開発モデルを構築し、コロンビアの地域開発推進に寄与することが期待されている。

(1) 上位目標

コロンビアの平和に貢献する地域再生のためのコミュニティの社会的結束と自立が強化される。

(2) プロジェクト目標

コロンビアにおける地域開発政策の戦略として、OVOP運動の原則に基づいた、インクルーシブな地域開発モデルが構築される。

(3) 成果

成果1：OVOPを推進する中央レベルの体制とアクターの能力が強化される。

成果2：イニシアチブを通してOVOPを推進するローカルレベルの体制とアクターの能力が形成・強化される。

成果3：ビジネスプランの実施を通して、イニシアチブ商品・サービスの開発・販売・運営のための能力を向上させる。

成果4：イニシアチブでの経験をベースにして、OVOP地域開発モデルの推進のための戦略と方法論のドキュメントを作成し普及させる。

(4) 投入（中間レビュー時点）

日本側：総投入額 3 億 1,000 万円

長期専門家派遣（業務調整/研修計画）：	1 名（合計 29.47 人月）
短期専門家派遣（チーフアドバイザー/地域開発）：	1 名（合計 11.53 人月）
短期専門家派遣（コミュニティ開発/社会的包摂）：	3 名（合計 8.4 人月）
短期専門家派遣（中小企業ビジネス支援）：	1 名（合計 1.33 人月）
短期専門家派遣（マーケティング）：	1 名（合計 8.10 人月）
研修員受入（本邦研修）：	33 名
研修員受入（第三国研修）：	13 名
機材供与：	57 万 6,205 円
在外事業強化費：	4,940 万 8,961 円

コロンビア側：

カウンターパート配置：	38 名（中央省庁 C/P の 9 機関の合計）
施設提供：	① プロジェクト事務所 1 カ所（事務所代、電話、インターネット、光熱費は DNP が負担） ② ADC、OS、キンディオ県商工会議所内に日本人短期専門家兼ローカルコーディネーター用の執務場所各 1 カ所の提供（インターネット、光熱費は各 C/P 機関が負担）
ローカルコスト負担：	5 億 2,763 万 8,832 コロンビアペソ

2. 中間レビュー調査団の概要

日本側	団長	上田 隆文	JICA 国際協力専門員（民間セクター開発）
	平和構築/社会的包摂	小向 絵理	JICA 国際協力専門員（平和構築）
	協力企画	中条 真帆	JICA 農村開発部農業・農村開発第一グループ第一チーム/副調査役
	評価分析/事例調査	奥田 桐子	有限会社人の森/評価分析コンサルタント

なお、本中間レビューは上記の日本側調査者と以下のコロンビア側メンバーから成る合同評価チームによって実施された。

コロンビア側	OVOPコーディネーター	Ms. María Carolina Amador Silva	国家企画庁持続的地域開発局 (Departamento Nacional de Planeación -Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible : DNP-DDTS)
	OVOPコーディネーター	Ms. María Fernanda Vargas Arteaga	DNP-DDTS

	援助受入部 専門職	Ms. Liliana Margarita Sánchez Contreras	コロンビア大統領府国際協力庁 (Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia : APC)
	特別専門職	Ms. Martha Carolina González Ortega	APC機関間連携部
調査期間	2016年8月6日～2016年9月4日		評価種類：中間レビュー評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 成果の達成状況

成果1：OVOPを推進する中央レベルの体制とアクターの能力が強化される。

達成度：部分的に達成されている。

- OVOP中央委員会の役割と規則を示すコンセプトペーパーが2016年3月に完成した。
- OVOP中央委員会を構成するC/P機関別のアクションプランが策定された(2015年7月)。他方、C/P機関によってプロジェクトへのコミットメントに大きな差があるため、2016年は一部のC/P機関によるアクションプラン実施にとどまっている。
- OVOP中央委員会の場を活用し、各C/P機関の活動状況が定期的に共有されてきたが、C/P機関ごとのアクションプラン実施状況モニタリングのためのツールは十分活用されていない。
- 本邦研修及び第三国研修を通じて、OVOP中央委員会の組織能力の強化を実施中である。

成果2：イニシアチブを通してOVOPを推進するローカルレベルの体制とアクターの能力が形成・強化される。

達成度：おおむね達成されている

- 12イニシアチブのうち10イニシアチブで、県レベル/市レベルのOVOP委員会が設置された。
- アクションプランのモニタリングが月1回程度、プロジェクトが雇用したローカルコーディネーターにより実施中である。
- 県レベル/市レベルのOVOP委員会メンバー及びイニシアチブの生産者グループメンバーを中心に、本邦研修/第三国研修に合計25名が派遣され、能力強化が図られた。

成果3：ビジネスプランの実施を通して、イニシアチブ商品・サービスの開発・販売・運営のための能力を向上させる。

達成度：部分的に達成されている。

- 本中間レビュー時までには、ビジネスプラン策定優先3イニシアチブの選定や、共同ビジネスプラン策定研修などが実施された。
- 本中間レビューにより、上記の成果3及び指標の見直しを行った。その結果、イニシアチブレベルでの活動においても、「商品力の強化」と「住民参加/社会的包摂」

の方向性がより明確となるよう成果3及び指標が調整された。

- ・ 「ビジネスプラン」の定義が曖昧だったため、本中間レビューにより、「ビジネスプラン」の再定義を行い、これに合わせて関連指標を調整した。

成果4：イニシアチブでの経験をベースにして、OVOP 地域開発モデルの推進のための戦略と方法論のドキュメントを作成し普及させる。

達成度：部分的に達成されている。

- ・ OVOP 推進のための戦略ドラフトが作成されているが、今後正式文書として策定する必要がある。
- ・ コンセプトペーパー、プロジェクト・デザイン・マトリックス (Project Design Matrix : PDM) ワークショップ実施ガイドライン、全国セミナー報告書、イニシアチブ活動の好事例を集めた「グッドプラクティス集」など、OVOP 実行のための戦略文書の一部が作成された。
- ・ ウェブサイト開設、ニュースレター発行、ソーシャル・ネットワーキング・サービス (Social Networking Service : SNS) での情報発信など OVOP 活動促進のためのツールが作成された。
- ・ 各イニシアチブでの活動・経験の共有のため、2015年12月に第1回全国セミナーが開催された。2016年以降も毎年実施される予定である。国際セミナーは4年次に計画されている。

(2) プロジェクト目標の達成状況

達成見込み：達成見込みはやや高い

- ・ コロンビア各地に応用可能な「インクルーシブな地域開発モデル」構築に向けた以下の取り組みが着実に進められているため、プロジェクト目標達成の見込みはやや高い。
- ・ 中央C/P機関主導によって地域開発モデルを構築するという、プロジェクト開始時の想定を見直した。プロジェクト後半は県モデルによる試行にも注力する必要がある。
- ・ 現在は、イニシアチブや県・市での実際の取り組みから抽出された好事例・教訓をもとにした、より実践的なモデルの構築がめざされている。
- ・ 「商品力の強化」と「住民参加/社会的包摂」の二つの方向性がバランスよく実現するよう、PDMや投入要素の修正がなされた。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

プロジェクトの妥当性は高い。

- ・ コロンビアでは特に地方農村部における社会的・経済的安定と復興に向けて、コミュニティ住民相互の信頼関係回復及び共同体の強化が必要とされている。こうしたニーズは引き続き高く、プロジェクトとの整合性は高い。
- ・ 本中間レビュー期間中に、政府とFARCとの間で和平合意文書への署名が交わされたため、今後のポストコンフリクトへの支援において、上記のニーズは一層高まる

ことが見込まれる。

- ・ コロンビア政府の「国家開発計画 2010-2014」に続き、「国家開発計画 2014-2018」においても引き続き地方開発が重視され、「第5章 競争力・戦略的インフラ」中に、地域開発手法のひとつとしてOVOPの推進が明記された。よって、コロンビアの国家政策との整合性は引き続き高い。

(2) 有効性（予測）

プロジェクトの有効性は、現時点ではやや高いと予測される。

- ・ 3-1(2)のとおり、プロジェクト目標の達成見込みは高い。
- ・ 成果1から4の達成度を高めることによって、インクルーシブな地域開発モデルの構築が達成される可能性は高い。
- ・ 一方で今後は、中央C/P機関と生産者グループへの支援だけでなく、県・市など地方組織の能力強化にも一層注力することが求められる。

(3) 効率性

プロジェクトの効率性は、中程度である。

- ・ 成果1、成果2及び成果4については、プロジェクト終了までの達成が期待できる。
- ・ 成果3については、プロジェクト終了までの達成に向けて、具体的な方策を再検討する必要がある。
- ・ R/D締結に想定以上の時間がかかったため、詳細計画策定調査実施からプロジェクト開始まで1年7カ月を要した。このため、プロジェクト開始時に、当初予定していたプロジェクト体制や人材の確保が困難となり、円滑な活動実施に影響が出た。
- ・ チーフアドバイザーの専門分野（地域開発）は適切であった。他方、調達不調により着任が予定より3カ月半遅れたため、プロジェクト開始時に多少の不都合が生じた。
- ・ そのほかの投入の量、質、タイミングは、ほぼ適切だった。

(4) インパクト（予測）

プロジェクトのインパクトは、中程度である。

- ・ 現時点で上位目標の達成度合いを予測することは時期尚早である。
- ・ 上位目標が達成されるためには、地域開発モデルの他地域への展開方法を想定しておく必要がある。
- ・ 波及効果については、既にイニシアチブの近隣コミュニティからのOVOPに関する問い合わせや、地方の大学・財団などからの連携の申し出が確認されている。

(5) 持続性（見込み）

プロジェクトの持続性は、現時点では評価する段階には至っていない。

- ・ OVOP推進はコロンビアの国家開発計画との整合性が高い。また、今後のポストコンフリクト支援において、これまで以上に地方部の経済的・社会的開発の重要性が増すと予想される。よって、政策・制度面での持続性はある程度見込まれる。
- ・ 一方、組織・財政面での持続性確保には課題が残る。OVOP活動の持続のため、プ

プロジェクトへのコミットメントの高い組織の体制を再構築することが求められる。また、イニシアチブ活動から得られた好事例・教訓の蓄積と活用方法の検討も必要である。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- ・ コミットメントの高いコロンビア民芸品公社（Artesanias de Colombia : ADC）と連携組織特別行政ユニット（United Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias : OS）に対し、日本人短期専門家とローカルコーディネーターによる支援を強化した。これにより ADC、OS のプロジェクトへの関与が活性化され、プロジェクトの効率性が向上した。
- ・ 本邦研修・第三国研修、OVOP 以外の地域開発分野の課題別研修に参加した OVOP 関係者が、OVOP 運動推進を活性化させている。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・ 「商品力の強化」と「住民参加/社会的包摂」の重要性を繰り返し説明することで、C/P 機関をはじめ関係者への浸透を図った。これにより、高い有効性と効率性への貢献につながった。
- ・ 各イニシアチブの現状と商品・サービスの性質に沿った支援アプローチと支援活動が行われた。これにより、複数のイニシアチブで OVOP 運動が活性化し、高い有効性に寄与した。
- ・ 県・市レベルでの OVOP 推進活動を強化した。これが各地の事情に応じた OVOP 推進体制の構築につながった。

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

- ・ プロジェクトにかかわる関係機関及び関係者が多いため、調整コストが高い。調整コスト削減のため、適時、実施体制の見直しが図られた。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・ イニシアチブの数（12カ所）と地理的位置が要因となり、プロジェクトメンバーや C/P が頻繁に現場を訪問することが難しい。
- ・ 中央省庁の九つの C/P 機関のなかには、プロジェクトへのコミットメントが低い機関がある。C/P 別のアクションプラン実行に支障がでているため、今後の関与の仕方を検討する必要がある。
- ・ OVOP 中央委員会の 2016 年版アクションプラン策定が未完了である。プロジェクトチームにより早急に策定される予定である。
- ・ 「ビジネスプラン」の定義が不明確だったため、ビジネスプラン策定・実施に関する評価方法が曖昧であった。本中間レビューでこの点を整理し、C/P と共有された。

3-5 結論

本プロジェクトは、コロンビア側の開発政策及び日本側の援助政策と整合している。また、対象地域のニーズとも整合している。よって、その妥当性は高い。

有効性（予測）については、他地域に展開可能な「インクルーシブな地域開発モデル」が構築される可能性が高まっている。

効率性は中程度と判断された。これは成果3を達成するために、今後具体的な方策の検討が必要なためである。

インパクト（予測）は中程度と判断された。これは、既に発現している波及効果がある一方で、現時点で上位目標の達成度を想定することは難しいためである。

持続性に関しては、まだ評価する段階にはない。政策面での持続性は一定程度期待できる一方で、持続性を担保する体制構築や予算措置の課題が残る。

なお、残りのプロジェクト期間に必要な取り組みを明確化するため、中間レビュー調査団により以下の提言が示された。

3-6 提言

(1) 地域開発モデルの定義

プロジェクト目標として設定されている「OVOP運動の原則に基づいた、インクルーシブな地域開発モデル」の具体的内容がこれまで明確化されてこなかったため、本中間レビュー調査団により、以下の定義が提案された。すなわちモデルとは、①成果3、4を通して得られるモデルのコンテンツと②成果1、2を通して得られるモデルを実行するための実施体制の総体を指す。

(2) 二つの方向性を明確化するためのPDMの修正

本プロジェクトでは、「商品力の強化」と「住民参加/社会的包摂」の二つの方向性が重視されている。この二つの方向性をPDMのなかでも明確化するため、必要箇所の修正を提案した。

3-7 教訓

(1) コロンビアにおけるOVOP運動の意義

「商品力の強化」と「住民参加/社会的包摂」を同時に追求するコロンビアOVOP運動は、地域産品を通じてコミュニティを豊かにするという点において、大分県で始まった一村一品運動に非常に近い形で実施されている。このような動きが発現する条件については分析の余地があるが、現時点では、地方政府にある程度の予算と権限があることのほか、産官学連携の存在が、OVOP推進に貢献していると考えられる。

(2) 地域開発における「住民参加/社会的包摂」の重要性

本プロジェクトでは、「商品力の強化」とともに「住民参加/社会的包摂」の促進が、プロジェクト実施方針として掲げられた。その結果、中間レビュー時には、多くの社会的弱者（紛争被害者、先住民族、シングルマザー、障がい者、貧困者など）を含む、異なるカテゴリーの人々がイニシアチブに参加している例が確認された。また、以前は住民間の不

和がみられたコミュニティで、住民間の調和や信頼回復が確認された。さらに活動への参加を通じて、個人や地域への誇りが醸成された事例もみられた。

このような「住民参加/社会的包摂」が担保された地域開発の促進事例は、紛争影響国であるかにかかわらず、経済的・社会的格差を助長しない地域開発のあり方として有用である。

(3) 適切なコミュニティ・ファシリテーションの必要性

上記(2)の「住民参加/社会的包摂」を担保した地域開発の実行には、適切なコミュニティ・ファシリテーションが不可欠である。コミュニティは多様であり、外部者のコミュニティへの関与のしかたとして、いつも同じ方法が効果的とは限らない。外部者は、コミュニティの多様なアクターに耳を傾け、コミュニティ住民自身が自分たちの問題を主体的に解決できるような、関与の姿勢をもつことが求められる。