

終了時評価要約表

1. 案件の概要	
国名：コロンビア共和国	案件名：一村一品（OVOP）コロンビア推進プロジェクト
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：4億6,000万円
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（MARD）、商工業観光省（MINCIT）、文化省（MinCultura）、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：地域開発・観光開発に関する課題別研修、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）では国内紛争が長年にわたり続いてきたが、2016年に政府とコロンビア革命軍（Revolutionary Armed Forces of Colombia：FARC）との間で和平協定が締結されるなど、政治・社会は復興・安定に向かっている。一方、紛争の要因であり、また紛争の結果拡大した社会的・経済的格差への対応が課題であり、それぞれの地域の多様性を生かした開発政策による持続的な社会経済の発展が望まれている。</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12イニシアチブ^(※)選定の支援などの協力がなされた。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、メインC/P機関は国家企画庁（National Department of Planning：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>本プロジェクトでは、OVOP中央委員会におけるOVOP推進モデルの提案と推進戦略案の策定支援に加えて、策定したOVOP市委員会及び各イニシアチブにおけるアクションプラン及びビジネスプランの実施を主に支援している。各イニシアチブで選定された商品・サービスの「商品力の強化」と、広く地域住民が裨益する「住民参加と社会的包摂」がバランスよく実現するよう留意している。また、OVOP運動は、紛争により疲弊した地域における経済再活性化の可能性をもたらすと同時に、帰還した国内避難民、投降兵士等を含む、さまざまな立場、状況にあるコミュニティの住民の融和を図り、連帯を強化する可能性を有している。</p>	

JICA は 2016 年 8 月に中間レビューを実施し、プロジェクトの実施経験から、コロンビアの文脈における地域開発のモデルとしての OVOP 活動の整理を行った。本終了時評価調査は、2018 年 2 月のプロジェクト終了を控え、プロジェクト活動の実績、成果を評価、確認するとともに、今後のプロジェクト活動に対する提言及び今後の類似事業の実施にあたっての教訓を導くことを目的とする。

(※) イニシアチブとは、地域に固有の独創的な商品・サービス・アイデアを通じて地域開発を推進している地域の組織・組合である。

1-2 協力内容

本プロジェクトでは、地域商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 推進のための体制構築と能力強化である。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：各アクターの役割や機能を明らかにしながら、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：各アクターの役割や機能を明らかにしながら、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：住民参加と商品の競争力に特に配慮しながら、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

日本側：総投入額 4 億 6,000 万円

長期専門家派遣： 1 名

短期専門家派遣： 6 名

ローカルコスト負担：8,906 万 516 円 [24 億 463 万 3,919 ペソ (1 円=27 コロンビアペソで

計算)]

研修員受入れ： 74名
機材供与： 61万963円

相手国側：

カウンターパート配置： 60名

土地・施設提供：DNP 事務所内に電話・インターネット接続済みのプロジェクト用の事務所1カ所（2014年から2017年3月まで）。ADC 事務所内（2016年5月から12月まで）、OS 事務所内（2016年3月から2017年3月まで）、キンディオ県アルメニア市商工会議所事務所内（2016年5月から現在）に、それぞれプロジェクト専門家及び現地雇用者用の事務所スペース1カ所。いずれも、インターネット費用と光熱費はおのおのの組織の負担。

ローカルコスト負担（2017年7月時点）：12億7,476万3,834コロンビアペソ〔日本円で約4,721万3,475円（人件費含む）。1円=27コロンビアペソで計算〕

2. 調査団の概要

評価者

日本側（敬称略）

担当業務	氏名	所属役職
団長	本間 徹	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 調査役
評価分析	藤岡 理香	株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング 主任コンサルタント

コロンビア側（敬称略）

氏名	所属役職
María Carolina Amador Silva	OVOP Coordinator, Department of Territorial and Sustainable Development, DNP
María Fernanda Vargas	OVOP Coordinator, Department of Territorial and Sustainable Development, DNP
Juan Carlos Sandoval Plata	Officer (in charge of Japan), Official Development Aid Department, Colombian Presidential Agency for International Cooperation (APC)
Dora Peña	Contact person with DNP, APC

調査期間	2017年8月15日～2017年9月7日	評価種類：終了時評価調査
------	----------------------	--------------

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：各アクターの役割や機能を明らかにしながら、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。

一定程度達成された。

OVOP中央委員会のコンセプトペーパー案が2015年9月に作成、配布された。今後、ペーパー案は見直され、改訂内容は戦略・手法ドキュメントに反映される予定である（指標1-1）。中央委員会のアクションプランは作成、モニタリングされているものの、内容にイニシアチブの状況やニーズが反映されたとはいえない（指標1-2）。中央委員会では、コミットメント等の点で大きな相違がみられる多数のメンバー間の調整は難しく、プロジェクト実施に向けた制度的枠組みとしての強化は達成できていないが、情報共有の場としての機能は果たしている（指標1-3）。中央レベルアクターの能力強化の面でも、頻繁な人事異動等の理由から、本終了時評価の時点では、成果1の達成状況は限定的である。一方、メインC/PであるDNPは調整、モニタリングの役割をおおむね果たしてきている。

成果2：各アクターの役割や機能を明らかにしながら、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。

おおむね達成された。

プロジェクトが対象とする12イニシアチブ中、9イニシアチブで地方委員会が設立され、アクションプランが策定され、ほぼすべてで実施されている（指標2-1、2-2）。キンディオ県においては、新たに七つの市でOVOP委員会が設立され、アクションプランが作成・実施されている。アクションプランのモニタリングはほぼすべてで実施されている（指標2-3）。地方レベルにおいては、地方委員会がコミュニティの意見交換、意思決定の場として機能しており、プロジェクト実施のための体制の強化が複数のイニシアチブにおいて達成されている。能力強化についても、研修員の多くが研修からの習得事項を所属組織内で活用、共有している。

成果3：住民参加と商品の競争力に特に配慮しながら、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。

おおむね達成された。

プロジェクトが対象とする12イニシアチブ中8イニシアチブで、また新たに加わったキンディオ県の7イニシアチブすべてでビジネスプランが作成され（指標3-1）、ほぼすべてで実施されている（指標3-2）。住民参加/社会的包摂については10イニシアチブで（指標3-3）、商品力の強化については8イニシアチブで（指標3-4）改善がみられ、今後も改善に向けた活動が継続される予定である。

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。

終了時評価時点でおおむね達成、プロジェクト終了時までには達成される見込みである。

方法論に関するさまざまなドキュメントはおおむね作成されており（指標 4-1）、戦略ドキュメントは 2018 年 2 月に最終化の予定である。最終版は、DNP のポータルサイトにおいて公開される予定である（指標 4-2）。各種パンフレット等に加え、プロジェクトの優良事例やビデオは DNP ポータルサイトでの公開予定で、県や市の自治体の既存ウェブサイトにおいては、既に広報活動が行われている（指標 4-3）。経験、教訓の共有を目的とするセミナーについては、国内、国際とも開催されており、2017 年 12 月にも国内セミナーの開催が予定されている（指標 4-4）。

(2) プロジェクト目標の達成状況

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。

終了時評価時点では部分的に達成されている。

中央委員会は情報交換の場となっているが、プロジェクト実施を推進する体制としての強化は実現されたとはいえない（指標 1）。地方レベルでは、多くのイニシアチブで OVOP 地方委員会が設立され、アクションプランが作成・実施されるなど、プロジェクト推進に寄与している（指標 2）。OVOP 運動への現国家開発計画での言及は、明確になされている。プロジェクト目標の指標 3 と 4 は成果 3 の指標 3-3、3-4 と同様におおむね達成されたと考えられる。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

妥当性は高い。

本プロジェクトは、コロンビア側、日本側双方の政策に合致している。対象 12 イニシアチブの状況や特徴がさまざまに異なることから、これらの支援の経験が、OVOP に基づく地域開発モデル形成に資するかたちとなっており、ターゲットグループの選択として妥当である。手法としての OVOP（地域資源の活用、創意工夫等）及び戦略策定機関である DNP をメイン C/P にしたことは和平合意履行期におけるコロンビアの地域開発の文脈において適切と考えられる。

(2) 有効性

有効性は中程度である。

住民参加/社会的包摂及び商品力の強化という二つの方向性のバランスの考慮や、OVOP の考え方を明確化するための「Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo」（私の村、私の品、私の誇り）というスローガンの採用、OVOP 実施手法の具体化等は、プロジェクト目標の達成をめざすうえで有効と思われる。他方、OVOP 中央委員会は、想定された役割を十分に果たし得ておらず、目標達成への貢献が低い。プロジェクト目標の指標 3 と 4 と、成果 3 の指標 3-3 と 3-4 が類似していることから、評価手法の観点からは指標設定に改善の余地がある。

(3) 効率性

効率性は比較的高い。

当初の日本人専門家派遣の遅延、また 2016 年のプロジェクトの方向性の転換（中央委員会中心から県レベルへの移行）に伴う調整があったものの、活動はほぼ計画どおりに進められている。本邦研修や第三国研修からの学びと教訓の活用は中央レベルではそれほどみられないが、地方レベルでは活発に行われている。投入の質・量・タイミングは適切である。

(4) インパクト

インパクトは比較的高い。

和合合意履行中というコロンビアの状況において、コミュニティの紐帯の強化、自立的なコミュニティの運営の観点から、OVOP に基づく地域開発モデルは有用と考えられる。また、イニシアチブの周辺地域での直接対象グループ以外へのポジティブな波及効果（非対象地域での OVOP 活動の開始、若者の参加）もみられる。上位目標の各指標の達成は、①県レベルを主体とするイニシアチブの拡張、②プロジェクト終了前の、特に指標 3 と 4 に関する数値情報の記録、③2018 年の大統領選を受けての政策面での持続/変更状況、に留意することで見込める。

(5) 持続性

持続性は中程度である。

今後も、「OVOP」が何らかのかたちで地域開発政策や施策に含まれる可能性は高い。技術的観点からも継続の可能性は高い。県レベルを支援の中心とする実施体制は適切であるが、持続性の観点からは、県 OVOP 委員会の能力強化、他県間とのスタディーツアー実施等、県レベルの体制強化のための追加の支援が必要である。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- アクターの能力強化をめざして本邦研修及び第三国研修が行われたが、それらに参加した研修員の習得事項に対する高い理解と習得事項の活用及び共有が、プロジェクト目標として掲げられている、OVOP 運動の原則に基づいた地域開発モデルの構築に寄与している。

(2) 実施プロセスに関すること

- イニシアチブの多様なニーズに対応するため、日本人専門家とローカルコーディネーターが組になり、主な担当分野を持ちつつ、他分野との重なりを協働して業務を行うことで、特に現場における有効な業務実施に寄与した。
- スローガンや手法等、日本の OVOP を基にしつつ、コロンビアの状況に合わせた実施方策を用いたことが、イニシアチブ、またより広い層におけるプロジェクトへの関心の高まりに貢献した。

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

- 成果 3 とプロジェクト目標の指標のなかにほぼ同様なものが設けられており、これらについては、十分な評価が難しい。

(2) 実施プロセスに関すること

- 中央における体制とアクターの能力の強化については、コミットメントの程度が C/P 間で大きく異なり、調整が困難であった。また、現地のニーズに対応するかたちでのプロジェクト実施へ資するという、期待された成果は十分に発現しなかった。こうした状況を受け、プロジェクト実施の中心を県レベルへと移行した。この移行により、地方レベルのアクターによる主体的な活動に基づくプロジェクト目標の達成という方向性の可能性が示された。

3-5 結論

本事業は、コロンビアの政策とニーズ、日本の援助政策と合致しており、計画の適切性も認められることから、実施の意義は高い。5項目評価の観点からは、妥当性が高く、効率性、インパクトは比較的高い。有効性と持続性は中程度であるが、持続性に関しては、プロジェクト期間中に移行した県レベルを中心とする支援体制の確立、大統領選挙に伴う変化等に留意することで、望める。こうした県レベルの支援体制の強化を含めた、留意事項への対応を確実にするために、後述の提言のとおり、プロジェクトの2年間の延長を提案する。

3-6 提言

プロジェクト目標の達成のためには、①中央政府のOVOP推進能力（成果1）の強化と、②県レベルでの実施・普及するための能力（成果2）の補強が必要である。これら2点及び上位目標の達成を確実にするため、2年間のプロジェクト延長を提案する。

(1) プロジェクト終了までに実施すべき活動（～2018年2月）

- DNP とプロジェクトチームによる戦略ドキュメントの完成（2017年12月のファイナルセミナーでのコメント取り取りと完成後のDNPポータルへの掲載）
- キンディオ県での経験からの県モデルの提示
- メインC/Pの移行：戦略策定機関であるDNPから、より実施に特化し全国に出先機関をもつ機関〔農業農村開発省（Ministry of Agriculture and Rural Development：MARD）または国家職業訓練庁（National Service of Training：SENA）〕への移管が必要となる。
- プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）の改訂（OVOP中央委員会、県OVOP委員会の役割について変更）
- R/D（討議議事録）変更ミニッツのサイン〔JICA、DNP、コロンビア大統領府国際協力庁（Colombian Presidential Agency for International Cooperation：APC）、次のメインC/P〕2017年11月まで
- エンドラインサーベイの実施（特に上位目標の指標3、4に向けて現在の量的データを収集）

(2) 2年間の延長期間で実施すべき活動

- ポストコンフリクトの文脈における、OVOPに基づいた地域開発モデルのより広い地域への適用
- 大統領選後の政権交代を跨ぎつつもプロジェクトを円滑に実施するためのメイン C/P による確実なプロジェクトの引き継ぎ

3-7 教訓

- (1) 住民参加/社会的包摂と商品力の強化の一見矛盾する2軸を明確に打ち出し、両分野を同時に追求・指導したこと、さらに現場での経験・教訓を踏まえたガイドラインを作成したことが、インクルーシブな地域開発モデルの形成に貢献した。
- (2) 一村一品＝“モノづくり”と誤解されやすいなかで、“イニシアチブ”という名前の付け方、スローガン(“Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo”)などによるコロンビア OVOP のコンセプトづくりを丁寧に行ったことで、本来の住民視点の地域開発がイニシアチブレベルで理解されている。
- (3) プロジェクトの各発展段階において国家レベルの各機関(OVOP 中央委員会、DNP、MARD/SENA) が果たすべき役割は変化していく。プロジェクトや“運動”は静的でなく、ダイナミックに変化・展開するものであるがゆえに、その個々の段階に合わせた実施体制が適用されるべきである。
- (4) 現場でプロジェクトがダイナミックに展開していくなかで、JICA 及び C/P は必要に合わせミッション派遣などを通じて内容整理を行い、プロジェクト活動の方向性の変更を行ってきた。プロジェクト実施の柔軟性は最大限に尊重されるべきであり、同時にタイムリーな方向性の打ち出し、PDM の整理等が必要である。
- (5) 地域開発は長期間にわたる取り組みであり、開発にかかわる外部者・コミュニティの住民ともに長期間の努力と忍耐が必要である。そのなかで良い事例、課題となった事例の具体的な教訓の情報をまとめていくことは、他の地域・生産者グループにとって重要な情報となる。