

国名 チュニジア	観光プロモーション能力強化プロジェクト
-------------	---------------------

I 案件概要

事業の背景	チュニジアでは、GDP の約 15%を占める観光セクターは同国基幹産業のひとつに位置づけられ、2010 年には約 49 万人の直接・間接雇用を生み出していた。地中海やサハラ砂漠などの自然観光資源に加え、ユネスコ世界文化遺産に代表される史跡や伝統文化など、同国は豊富な観光資源を有していた。しかしながら、同国は、トルコ、エジプトなどの近隣の観光立国と比較すると観光産業による収益率は低い状況にあった。 JICA は、「観光開発計画調査」（2000 年～2001 年）を実施し、全国観光開発マスタープラン及びアクションプランの策定を支援した。また、2010 年 10 月にチュニジアにおける観光分野への協力の可能性を確認する基礎情報収集・確認調査が実施された。しかしながら、2011 年 1 月の革命の影響により、外国人観光客数は大幅に減少し、観光産業の回復には、従来の観光客層のヨーロッパ諸国や近隣諸国に加えて、アジア圏やロシアなどからの新たな観光客層の集客を図ることが求められていた。		
事業の目的	本事業は、①観光分野における官民連携強化のための組織の設立、②観光マーケティング・プロモーション研修の実施、③アクションプランに基づく観光マーケティング・プロモーション活動の計画策定、実施、モニタリングなどを通じて、事業対象地域における観光マーケティング・プロモーション能力の向上を図り、もって観光客の多様化に寄与することを目指していた。 1. 上位目標：対象地域における官民連携によるマーケティング・プロモーションの推進を通じて観光客が多様化される。 2. プロジェクト目標：対象地域において観光・手工業省（MOTH）、国家観光局（ONTT）及び民間セクターを含む観光関連組織の連携を通じたマーケティング・プロモーション能力が向上する。		
実施内容	1. 事業サイト：トズール県、ケビリ県 2. 主な活動：①観光分野における官民連携強化のための組織の設立、②観光マーケティング・プロモーション研修の実施、③アクションプランに基づく観光マーケティング・プロモーション活動の計画策定、実施、モニタリング 投入実績 日本側 (1) 専門家派遣：9 人 (2) 研修員受入：17 人 (3) 機材供与：プリンター及びプロジェクター 相手国側 (1) カウンターパート配置：40 人 (2) 土地・施設：執務室、什器及び必要機材 (3) 業務費：セミナー参加交通費		
協力期間	2013 年 1 月～2016 年 1 月	協力金額	（事前評価時）270 百万円、（実績）303 百万円
相手国実施機関	国家観光局（Tunisian National Tourism Office: ONTT）、観光・手工業省（Ministry of Tourism and Handicrafts: MOTH）		
日本側協力機関	株式会社 JTB コーポレートセールス		

II 評価結果

1 妥当性	【事前評価時・事業完了時のチュニジア政府の開発政策との整合性】 本事業は、地域開発の促進を重点とする「第12次5カ年計画」（2010年～2014年）、「経済社会プログラム（ジャスミン計画）」（2011年～2016年）及び「5カ年開発計画」（2016年～2020年）というチュニジアの開発政策に合致していた。 【事前評価時・事業完了時のチュニジアにおける開発ニーズとの整合性】 本事業は、チュニジア南部地域における観光マーケティング・プロモーションの強化を通じて、同地域の地域開発を促進するというチュニジアの開発ニーズに合致していた。 【事前評価時における日本の援助方針との整合性】 本事業は事前評価時における日本の対チュニジアODA政策の重点分野である、①産業のレベルアップ、②格差是正、③環境、などと合致していた ¹ 。 【評価判断】 以上より、本事業の妥当性は高い。
2 有効性・インパクト	【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】 事業完了時までに、事業目的は達成された。対象地域において官民協働のもとで、日本語のウェブサイト、DVD、フォトライブラリー、2種類のパンフレットなど新たに観光プロモーション材料が作成され、それについては、事業実施期間中に少なくとも4回の見直し及び更新が行われた（指標1）。また、2013年、2014年、2015年の3回にわたって、ツーリズムEXPO ジャパンへの出展が行われた（指標2）。 【プロジェクト目標の事後評価時における継続状況】 事業完了以降、プロジェクト効果は継続している。本事業で作成したフォトライブラリーは、事業完了後、ONTTのマスター・フォトライブラリーに統合された。DVDやパンフレットなどの観光プロモーション材料は、事業完了後、定期的に更新されている。事業完了後、官民協働により継続的に観光フェアの出展を行っている。例えば、2018年には各国で合計87回

¹ 出所：外務省「ODA 国別データブック 2012 年」

の観光フェアへの出展を行った。内訳は、日本が1回、欧州連合 (EU) が62回 (うちフランスが14回)、その他の国が24回である。

【上位目標の事後評価時における達成状況】

事後評価時までには上位目標は達成された。対象地域における日本人、中国人観光客のホテル宿泊日数は12,779日増加した (指標1)。また、対象地域を訪れる外国人観光客のホテル宿泊日数に対する日本人、中国人観光客のホテル宿泊日数の割合は204%増加した (指標2)。上記の2つの指標の目標値達成の貢献要因としては、①ONTTによる大規模な中国マーケットを対象とした戦略、②在日本チュニジア大使館との協力のもと、日本向け観光プロモーションを日本旅行業協会 (JATA) と連携して行ったこと、③2018年2月及び2019年3月に日本の外務省がチュニジアに対する危険レベルを下げたこと、などが挙げられる。対象地域における全観光客の宿泊日数は、2019年10月時点で473,604日であった (指標3)。ONTTによると、2019年11月及び12月には主要な観光イベントが実施されたことなどから、この2カ月間でさらに130,230日の宿泊数が増加したと推計される。上記のONTTの予測及び近年の観光客の増加傾向を考慮すると、合理的に言っても、2020年の目標値は達成される見込みである。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

事後評価時点において、その他の正負のインパクトは、確認されなかった。

【評価判断】

よって、本事業の有効性・インパクトは高い。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度況

目標	指標	実績																									
(プロジェクト目標) 対象地域において MOTH、ONTT 及び民間セクターを含む観光関連組織の連携を通じたマーケティング・プロモーション能力が向上する。	(指標 1) 対象地域において官民協働で新たに作成された観光プロモーションマテリアル (ウェブサイト及びブローシャー類) が少なくともプロジェクト実施期間中に4回見直され、更新された情報が掲載されている。	達成状況：達成 (継続) (事業完了時) <ul style="list-style-type: none"> 日本語のウェブサイト、DVD、フォトライブラリー、パンフレット2種類などが作成された。 2014年4月の日本語ウェブサイト開設後、下記の更新が行われた。 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 2014年4月に北部地域の特集記事を追加 ➢ 2014年6月に南部地域の特集記事及び写真を追加 ➢ 2014年8月にウェブサイトのデザインを変更 ➢ 2015年12月及び2016年1月に「NEWS」欄を更新 2013年9月に南部地域、2014年9月に北部地域のパンフレットが作成された後、それらは2015年に改訂され、また日本語のチュニジア観光地図が作成された。 (事後評価時) ①各種観光プロモーションマテリアルの改訂及び更新 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2016年</th> <th>2017年</th> <th>2018年</th> <th>2019年*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ウェブサイト</td> <td>10</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>DVDs</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>フォトライブラリー</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>パンフレット</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> *2019年6月現在 ②各種観光プロモーションマテリアルのコンテンツの改訂及び更新 <ul style="list-style-type: none"> 本事業で作成したフォトライブラリーは、事業完了後、ONTTのマスター・フォトライブラリーに統合された。NOTTは、統合されたフォトライブラリーのレビューを毎年行っており、必要に応じて新しい写真と入替を行っている。 DVDやパンフレットなどは、3年に1回の割合で更新を行っている。 		2016年	2017年	2018年	2019年*	ウェブサイト	10	6	1	1	DVDs	0	0	1	0	フォトライブラリー	1	1	1	1	パンフレット	0	0	1	0
	2016年	2017年	2018年	2019年*																							
ウェブサイト	10	6	1	1																							
DVDs	0	0	1	0																							
フォトライブラリー	1	1	1	1																							
パンフレット	0	0	1	0																							
	(指標 2) 官民協働となった観光フェアが最低3回実施される。	達成状況：達成 (継続) (事業完了時) <ul style="list-style-type: none"> MOTH、ONTTは、計画通り2013年、2014年、2015年にツーリズム EXPO ジャパン出展を行なった (合計3回)。 EXPOの展示内容のテーマについては、官民協働により議論及び決定がなされ、EXPOで行った観光プロモーションの結果は、ワーキンググループ会合で共有された。 (事後評価時) ①観光フェアの回数 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2016年</th> <th>2017年</th> <th>2018年</th> <th>2019年*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>日本</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>フランス</td> <td>16</td> <td>16</td> <td>14</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>EU (フランスを除く)</td> <td>54</td> <td>49</td> <td>48</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>その他の国</td> <td>9</td> <td>28</td> <td>24</td> <td>17</td> </tr> </tbody> </table> *2019年6月現在		2016年	2017年	2018年	2019年*	日本	1	1	1	1	フランス	16	16	14	11	EU (フランスを除く)	54	49	48	42	その他の国	9	28	24	17
	2016年	2017年	2018年	2019年*																							
日本	1	1	1	1																							
フランス	16	16	14	11																							
EU (フランスを除く)	54	49	48	42																							
その他の国	9	28	24	17																							
(上位目標) 対象地域における官民連携によるマーケティング・プロモーション	(指標 1) 対象地域における日本人、中国人観光客のホテル宿泊日数が7,800日増える。	達成状況：達成 (事後評価時) <ul style="list-style-type: none"> 対象地域における日本人、中国人観光客のホテル宿泊日数の合計は、2013年の12,779日に対して2019年 (期中値) は24,483日であり、11,704日の 																									

ョンの推進を通じて観光客が多様化される。

増加であった。

- 日本人のホテル宿泊日数については、2013年の9,948日に対して2016年には3,469日と大きく減少したが、主な理由は2015年から2016年にかけてチュニジアで発生した一連のテロ攻撃による治安悪化と推測される。

トズール県、ケビリ県における日本人、中国人観光客のホテル宿泊日数

	2013年 (基準値)	2016年	2017年	2018年	2019年*
日本人観光客	9,948	3,469	3,006	5,119	5,084
中国人観光客	2,831	4,880	20,320	29,073	19,399
小計	12,779	8,349	23,326	34,192	24,483
外国人観光客	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
全観光客	506,417	282,841	435,172	503,455	473,604
全観光客に占める日本人、中国人観光客の割合	2.52%	2.95%	5.36%	3.82%	5.16%

*2019年10月現在

(指標2)
対象地域を訪れる外国人観光客のホテル宿泊日数に対する日本人、中国人観光客のホテル宿泊日数の割合が26%増える。

達成状況：達成
(事後評価時)

- 対象地域を訪れる外国人観光客のホテル宿泊日数に対する日本人、中国人観光客のホテル宿泊日数の割合は、2013年の2.52%に対して2019年は5.16%であり、204%の増加であった。

(指標3)
対象地域（トズール県、ケビリ県）における全観光客の宿泊日数が、2013年の506,417人から、2020年までに588,208人に、16.2%増加する。

達成状況：達成
(事後評価時)

- 対象地域における全観光客の宿泊日数は、2019年10月時点で473,604日であった。これは、目標年である2020年の目標値の80.5%に相当する。
- ONTTでは、対象地域における2019年11月及び12月の合計宿泊日数が130,230日（11月が45,826日、12月が84,404日）になると予測している。その理由は、例年であれば、春から夏にかけて開催される電子音楽祭（Festival de musique électronique）が、2019年については11月に延期されたこともあり、年末にかけて観光客の増加が見込まれ、それまでの観光客の減少をカバーするものと考えられている。上記のONTTの予測及び近年の観光客の増加傾向を考慮すると、合理的に言っても、2020年の目標値は達成されるであろうと思われる。

参考：終了時評価報告書、ONTTSからの質問票回答

3 効率性

事業費は計画を上回ったものの（計画比：112%）、事業期間は計画内に収まった（計画比：100%）。アウトプットは計画通りであった。したがって、効率性は中程度である。

4 持続性

【政策制度面】

チュニジア政府の「5カ年開発計画」（2016年～2020年）では、3つ目の柱である「人的開発及び社会的包摂」に焦点をあて、地域コミュニティに便益をもたらす観光戦略の実施及び史跡などの国家資源の利用促進などが優先事項として挙げられている。さらに、観光セクターは、南部地域を含む地域開発計画における重要な柱のひとつとして位置づけられている。

【体制面】

チュニジアの観光プロモーション・システムに関する体制の変化はない。ONTTは、観光セクター戦略を所管し、①観光セクター開発、②観光産業の管理及び規制、③観光マーケティング・プロモーション、④観光産業に対する研修の実施などを担っている。一方、チュニジアにおける観光プロモーションのための官民協働のプラットフォームであり、本事業によりトズール県に設立された「官民パートナーシップ・タスクフォース（PPP Taskforce）」は、継続している。しかしながら、同タスクフォースは、ケビリ県には未だ設立されておらず、同県においては、観光プロモーションのための官民により定期的な協議が行われている。具体的には、ケビリ地方観光局（Commissariat Régional du tourisme）といった官主体によって、NGOや関連団体を含む民間セクターとの協議窓口がタスクフォースを代替する形で設けられ、官民の対話がなされている。

【技術面】

本事業により移転された知識を普及させるため、ONTTはいくつかの研修コースを実施している。またONTTの地域事務所は、観光センター及び観光専門学校の生徒の能力向上のため、一連のセミナーや講習会を開催しており、対象はチュニジアの全地域に拡大している。さらに、本事業で実践された様々なセクターの参加による共同作業アプローチや、日本のマーケットを対象とした観光プロモーションにより得られた経験などは、治安確保の重要性や地域レベルにおける官民パートナーシップの確立などを重視しつつ、適用されている。本事業実施中に、官民パートナーシップ・タスクフォースのもとで取組まれた3つの活動（①観光マーケティング及びプロモーション、②観光商品開発、③観光人材開発）のうち、③観光人材開発については、トズール県においては官民パートナーシップにより継続され

ONTTの研修プログラム

研修コース	回数	受講者数
① 観光セクターにおける人的資源開発	2回 (2016年)	10名
② 観光マーケティング及びプロモーション	1回 (2017年)	13名
③ 観光商品開発	1回 (2017年)	13名
④ サービス基準	8回 (2018年)	各回10名以上
⑤ ホスピタリティ	8回 (2018年)	各回10名以上

ている。

【財務面】

ONTTは、ウェブサイトのメンテナンス、パンフレットの更新、研修プログラムの実施、本事業で導入した官民パートナーシップ・タスクフォースの調整などについては、現行の予算の範囲内で管理・実施している。今後のチュニジアにおける観光プロモーション活動の拡大及び更なる開発のためには、現在以上の予算配分が求められるものの、対応可能と考えられる。

【評価判断】

以上により、本事業によって発現した効果の持続性は高い。

5 総合評価

本事業は、対象地域における官民連携による観光マーケティング・プロモーション能力の強化を通じて観光客の多様化を図るというプロジェクト目標及び上位目標は達成された。効率性については、事業費が計画を上回った。官民パートナーシップによる観光プロモーションの取組はトズール県で継続して行われ、ONTTは本事業により移転された知識の普及に努めるなど、事業完了後も事業効果は継続している。

以上より、総合的に判断すると、本事業の評価は非常に高いといえる。

III 提言・教訓

実施機関への提言：

- 現在、1～2つのテーマについての研修が不定期で実施されている。そのため、研修プログラムの開催頻度の増加及び研修コンテンツや研修テーマの改善などを行うことが望ましい。

JICAへの教訓：

- 在日本チュニジア大使館などの主要な関係者との関係構築及び連携は、観光フェアへのチュニジア政府の参加、日本語ウェブサイトのメンテナンスや更新などのチュニジアの観光プロモーション活動を行ううえで役に立った。日本の文化を知り、日本の関連機関とのパイプも有しうる大使館は、日本人観光客の嗜好等にかかるチュニジア政府の理解促進等において貢献したと言える。ONTTによると、このことは日本人観光客を含むチュニジアへの観光客数の増加を促した貢献要因のひとつであった。プロジェクトに協力的な関係者を特定し、かかる協力者との良好な関係を構築することは、事業実施期間及び完了後の双方において事業活動やインパクトを効果的に発現・継続させる上で重要と言える。



官民合同会合（ケビリ県）



ONTT ホテル学校訪問（トズール県）