

平成12年度  
特別案件等調査団報告書  
(中間評価)

— 国別特設：フィリピン地域振興 —

JICA LIBRARY

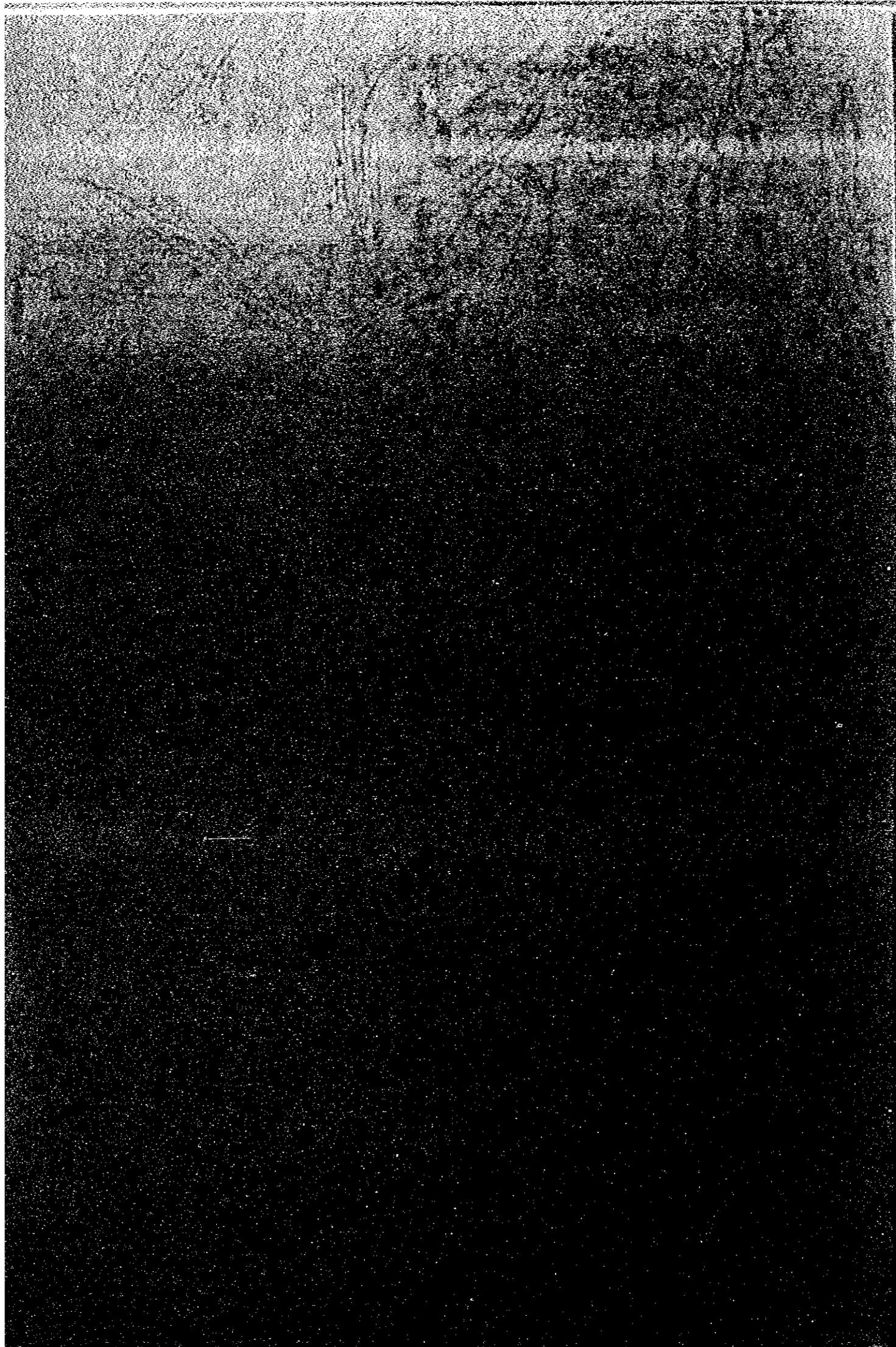


J116240611

平成12年(2000年)12月

国際協力事業団  
中部国際センター

甲部セ
JR
00-07



## 序 文

この報告書は、1997年度から中部国際センターが実施している国別特設研修コース「フィリピン地域振興」について、フィリピン側関係機関との協議、帰国研修員の取り組み状況の調査、技術セミナーを開催するために派遣された調査団の調査、活動結果をまとめたものです。

調査団は、2000年7月下旬にフィリピンに派遣され、研修のより効果的な実施に向けた改善のための情報収集をおこなうとともに、本邦における研修終了後の研修員の取り組み状況の調査、技術セミナーの実施を通じて帰国研修員の継続的な地域振興に向けた取り組みや学習を支援するしくみの提案などをおこなってきました。そして調査結果を反映して内容の見直しをおこない第4回研修コースを本年10月から11月にかけて実施し、その結果も含めてとりまとめたものが、本報告書であります。

この報告書は、本研修コースの実施のみならず、今後一層の拡充が望まれる地域開発、地域振興分野における研修コースの改善に役立つものと期待されます。

現地での調査、及び報告書の取りまとめにあたられた国際協力事業団国際協力専門員保科秀明氏、石田滋雄氏、セブでのセミナー開催にあたって多大なるご協力を賜りました「フィリピン・セブ州地方部活性化計画」専門家及びスタッフの皆様、その他多くの関係者の方々に謝意を表わすと共に、本研修コースの実施にあたって一層のご支援、ご協力をお願い申し上げます。

2000年12月

国際協力事業団  
中部国際センター  
所長 中島行男



1162406{1}

## 目次

### 序文

#### I. 本編

1. 調査団派遣の概要
  - 1) 派遣の経緯と目的・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
  - 2) 調査団の構成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
  - 3) 調査日程・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
  - 4) 調査内容と方法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
  - 5) 主要面談者・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5
2. 調査結果まとめ
  - 1) 質問票調査の結果・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
  - 2) セミナー開催の結果・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
3. 現地調査及びヒアリング結果
  - 1) ボホール州調査・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 14
  - 2) ネグロス・オキシデンタル州調査・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
  - 3) 現地視察・ヒアリング結果まとめ・・・・・・・・・・・・・・・・ 18
4. 全体所感・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 19

#### II. 分析編

5. 「フィリピン地域振興研修コース」実施からのレッスン  
ー地域振興分野の研修実施にあたってー
  - 1) はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 21
  - 2) 地域振興における日本とフィリピンの相違点と類似点・・・・・・・・ 21
  - 3) フィリピン地方自治体職員の日本での研修における留意点・・・・・・・・ 24
  - 4) 地方自治体職員のフィリピンでの研修における留意点・・・・・・・・ 24
  - 5) JICA 研修実施に関する留意点・・・・・・・・・・・・・・・・ 25
6. 中間評価結果個別分析
  - 1) 調査・分析結果の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 26
  - 2) 現地調査結果・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 26
  - 3) セミナー・ワークショップ (セブ) 結果・・・・・・・・・・・・・・・・ 28
  - 4) 質問票調査に見る活動状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 29
  - 5) 中間評価の結論要旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 30
7. 帰国研修員用質問票分析
  - 1) 回答まとめ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 31
  - 2) 帰国研修員用質問票内容概要 (日本文)・・・・・・・・・・・・ 51
  - 3) 質問票オリジナル (英文)・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 54

#### III. ワークショップ報告書 (英文: フィリピン内務自治省作成)・・・・・・・・ 63

#### IV. 平成 12 年度 (2000 年度) 「フィリピン地域振興コース」

8. 実施要領 (2000 年 10 月 1 日より 11 月 5 日まで実施)・・・・・・・・ 165
9. 「内発的発展」研修基本テキスト・・・・・・・・・・・・・・・・ 190

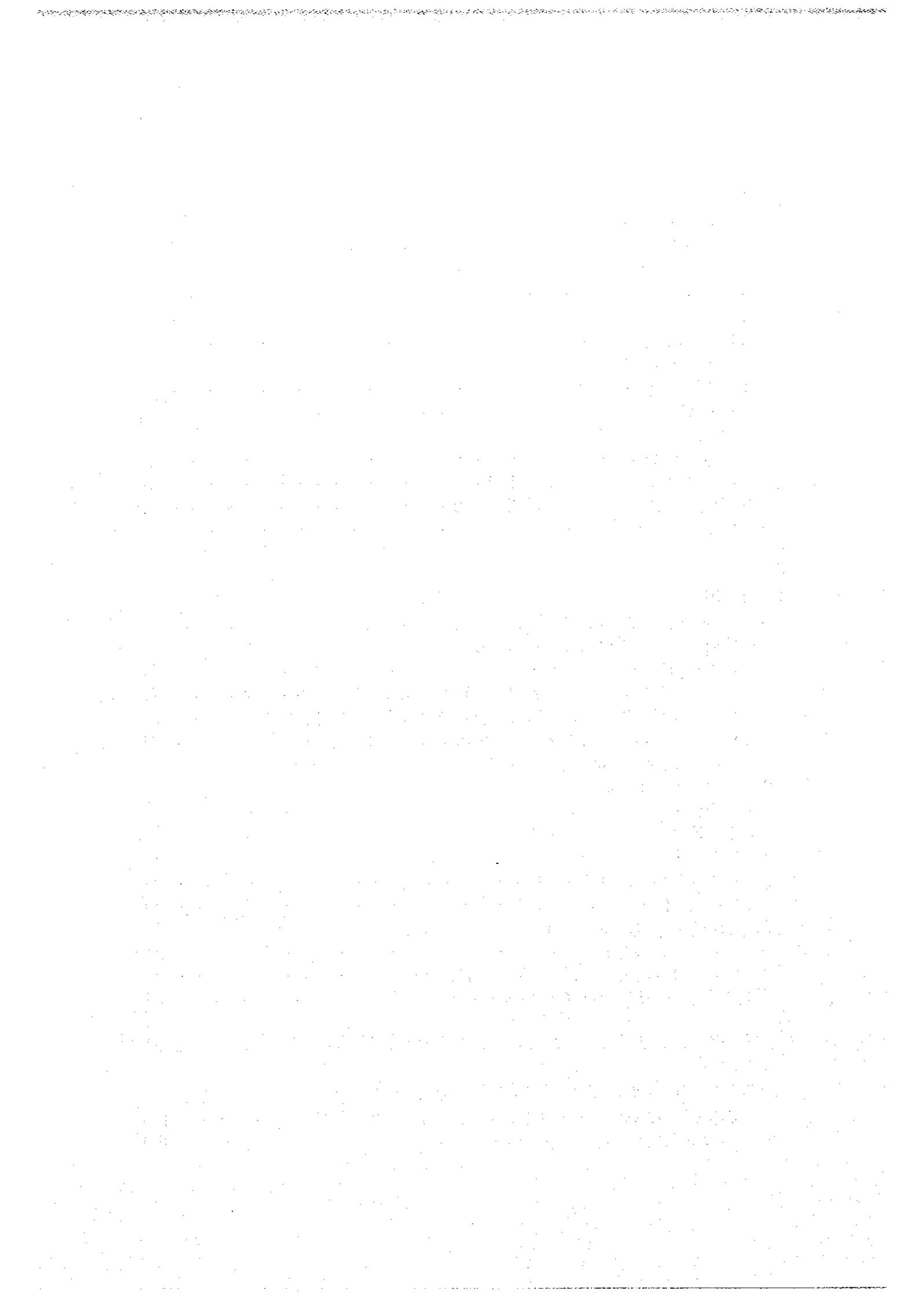


図 フィリピン国全図

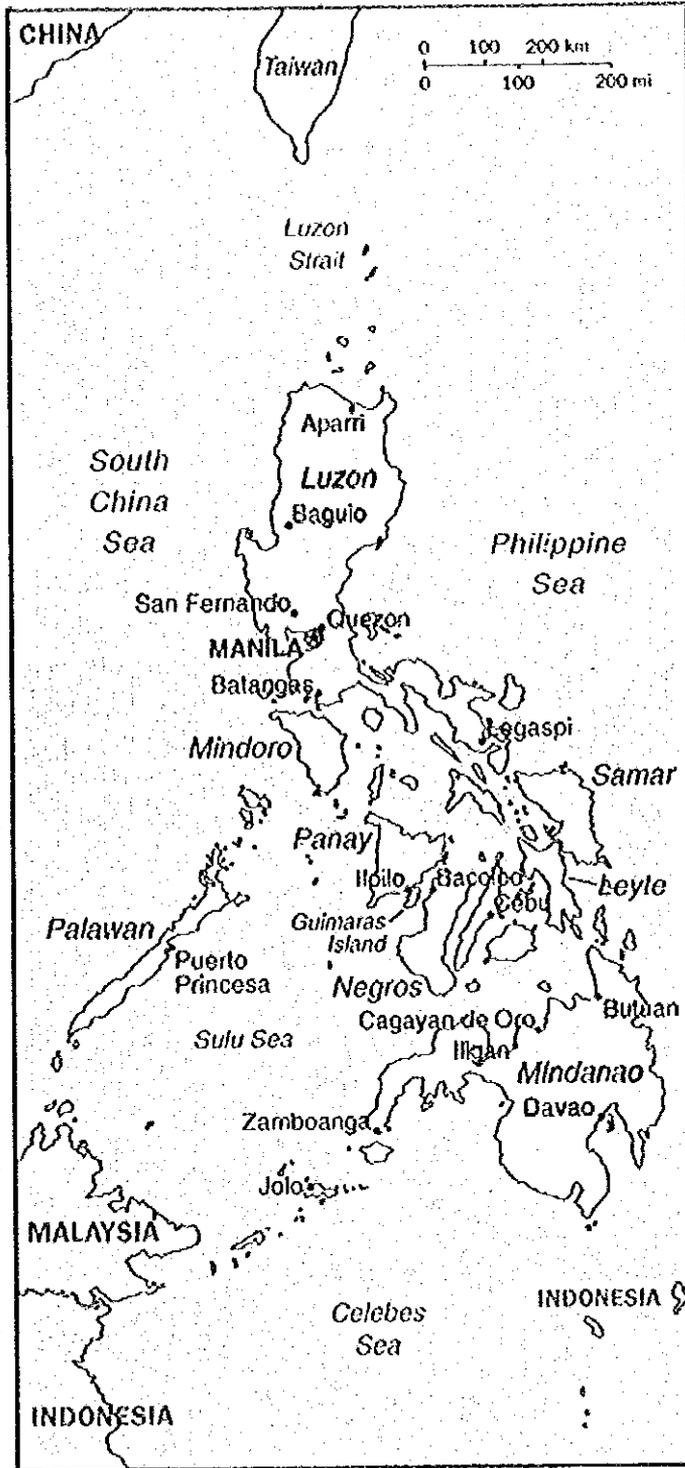


写真 ボホール州調査 (7月19日～20日)

左：知事表敬・面談 右：PPDOスタッフとの面談 (左端が研修員のカンバンハイ氏)



- ・ DTI と州政府の協力による「織物」プロジェクトの様子
- ・ 州政府庁舎でのフェスティバル会場における州内物産の展示、販売 (右下)

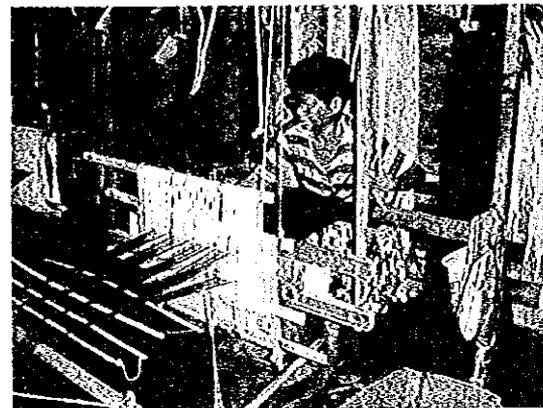
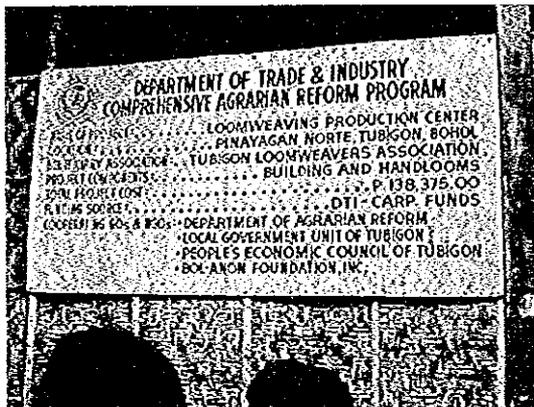


写真 ネグロス・オキシデンタル州（西ネグロス州）調査（7月21日～22日）

左：知事・副知事との朝食会

右：婦国研修員ナシオナレス氏による概略説明



上段：州内のセラミック製品工場視察

下段：オイスカによる養蚕プロジェクト

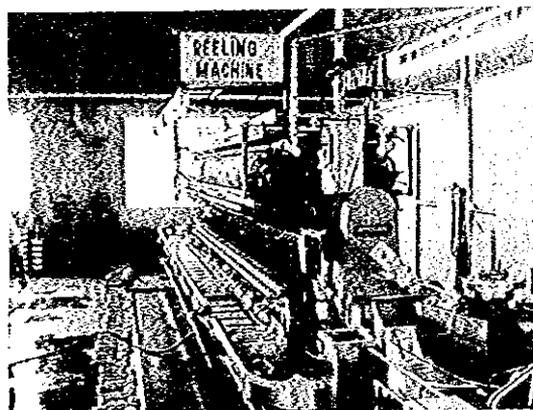
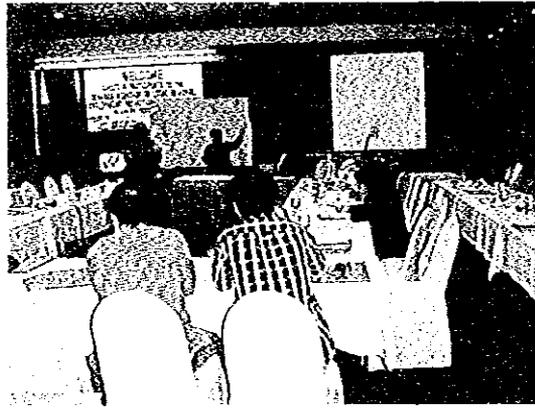
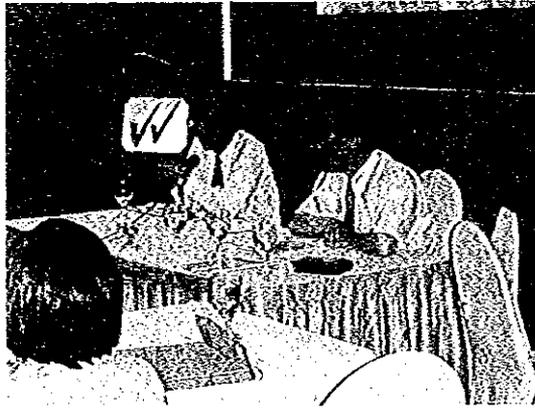
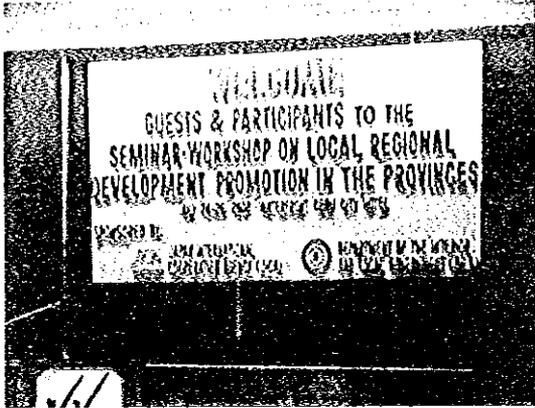
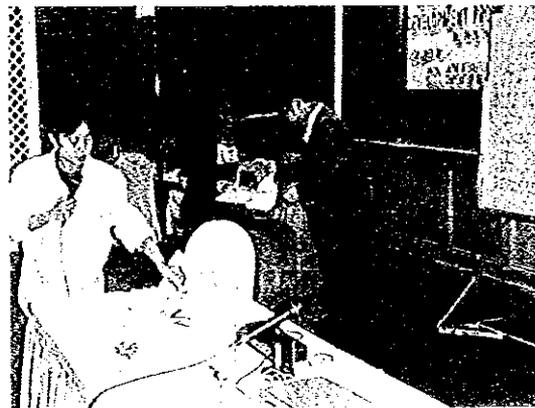


写真 セミナー・ワークショップ (7月24日～26日：セブ)



左上：保科・石田両専門員による講演  
 上：帰国研修員による取り組み発表  
 左：帰国研修員の司会、進行による  
 「同窓会」活動、運営の協議  
 左下：セミナー参加証書の授与  
 下：記念撮影（最終日）



# I. 本編

## 1. 調査団派遣の概要

- 1) 派遣の経緯と目的 . . . . . 1
- 2) 調査団の構成 . . . . . 2
- 3) 調査日程 . . . . . 2
- 4) 調査内容と方法 . . . . . 4
- 5) 主要面談者 . . . . . 5

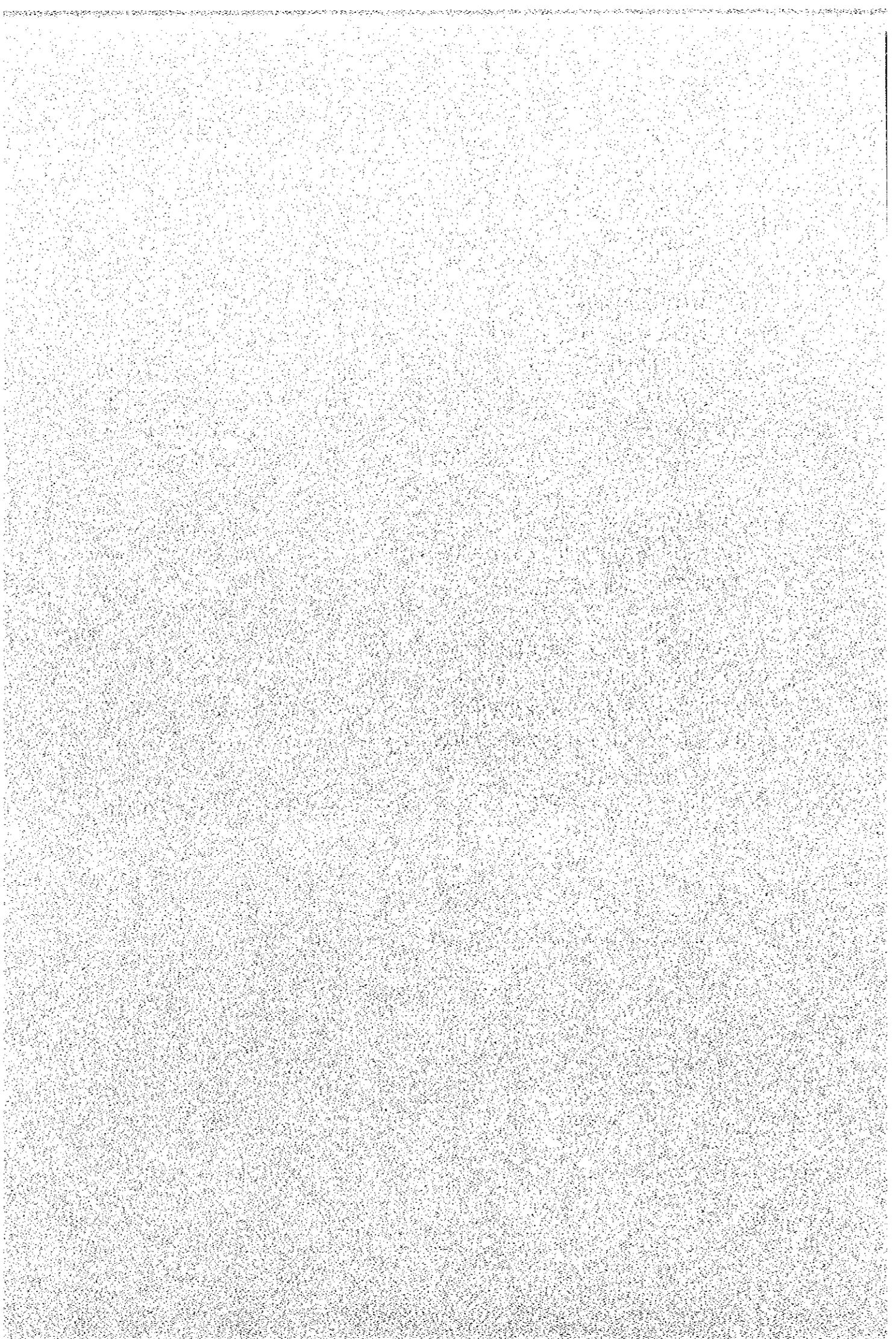
## 2. 調査結果まとめ

- 1) 質問票調査の結果 . . . . . 8
- 2) セミナー開催の結果 . . . . . 11

## 3. 現地調査及びヒアリング結果

- 1) ボホール州調査 . . . . . 14
- 2) ネグロス・オキシデンタル州調査 . . . . . 16
- 3) 現地視察・ヒアリング結果まとめ . . . . . 18

## 4. 全体所感 . . . . . 19



## 1. 調査団派遣の概要

### 1) 派遣の経緯と目的

国別特設「フィリピン地域振興」研修コースは、貧困問題を抱える地域では地方自治体と地域コミュニティが協力して自主的な地域振興（地域おこし）を進める努力が必要との基本認識の下、フィリピン国地方自治体、特に州政府において開発の企画立案、総合調整を担当する行政官（Provincial Planning and Development Coordinator (PPDC)）及びその補佐官（Assistant PPDC）を原則として対象とし、

- (1) 各参加者の抱える課題、問題点に関する発表と議論、
- (2) 地域振興に関する理論や実践例に関する講義、
- (3) 我が国の地方自治体を実施している地域振興策具体例の紹介、調査、
- (4) フィリピンの開発事例を用いたアクションプランの作成、

を通じて参加者が、地域振興策を支援するために開発行政能力を向上するとともに、地域コミュニティによる開発活動を促進する能力を高めることを目的としている。

本研修は 1997 年度に第 1 回が実施され、調査団派遣までに 3 回、合計 35 名が研修に参加し、帰国後にその成果を活かして自らの業務改善、地域振興に係る新たな取り組みをおこなっている。そこで、次の目的により調査団を派遣した。

#### (1) 帰国研修員活動状況のモニター、活動支援、研修改善提案の聴取及び意見交換

帰国研修員の活動状況をモニターし本邦研修の内容について意見交換するとともに、その他州政府関係者に面会し、研修へのニーズ聴取、活動に関する理解と協力を依頼する。また現地状況を視察し、今後の研修プログラムの改善に資する。合わせて現地 JICA 関係者、フィリピン側関係機関（NEDA/DILG）との意見交換をおこなう。

#### (2) 現地セミナーの開催、帰国研修員の組織化支援

調査団員や帰国研修員、その他関係者を講師とした現地セミナーを開催し、帰国研修員の組織化をうながし、州政府のキャパシティ・デベロップメントの方途の一環とするとともに、研修に参加していない関係者への研修内容の普及や関係者の理解深化を図る。

主な調査項目・実施内容は次のとおり。

詳細は 3) 調査日程及び 4) 調査内容と方法、を参照のこと。

- (1) 帰国研修員の活動状況のモニタリング、意見交換
- (2) 現地視察による情報収集、実状把握
- (3) 現地セミナー（帰国研修員、その他関係者対象）の開催
- (4) 現地 JICA 関係者（事務所、プロジェクト、個別専門家）との意見・情報交換
- (5) フィリピン側関係機関（内務自治省（DILG）、NEDA）との意見交換、協議

## 2) 調査団の構成

- ・保科秀明（総括／開発計画）：国際協力事業団国際協力専門員
- ・石田滋雄（地域開発）：国際協力事業団国際協力専門員
- ・沖浦文彦（研修評価）：国際協力事業団中部国際センター業務課

## 3) 調査日程

日類	月日	曜日	訪問機関、面会者等	調査事項
1	7/16	日	移動（東京／名古屋→マニラ）	
2	17	月	JICAフィリピン事務所 在フィリピン日本大使館 内務自治省 (DILG) 国家経済開発庁 (NEDA)	表敬、調査打合せ 研修評価、ニーズ聴取 研修員受入手続き確認
3	18	火	移動（マニラ0930→セブ1035） セブ州政府（知事、PPDO） JICAプロジェクト（セブ州地方部活性化計画）	表敬 研修評価、ニーズ聴取 打合せ
4	19	水	移動（セブ→タクピララン0930） JICAプロジェクト（ボホール総合農業開発計画） ボホール州政府（知事・副知事、PPDO）	表敬 プロジェクトサイト視察・打合せ 研修評価、ニーズ聴取、意見交換 州開発行政に係る研修員の取組状況調査
5	20	木	ボホール州政府 （各種プロジェクトサイト往訪） 移動（タクピララン1715→セブ）	州開発行政に係る研修員の取組状況調査 移動
6	21	金	移動（セブ0500→バコロド0535） 西ネグロス州政府（知事・副知事、PPDO）	表敬 研修評価、ニーズ聴取、意見交換 州開発行政に係る研修員の取組状況調査
7	22	土	西ネグロス州 オイスカ・バゴ研修センター 州内視察	州開発行政に係る研修員の取組状況調査
8	23	日	移動（バコロド0630→セブ0710）	移動・資料整理
9	24	月	技術セミナー1日目 （詳細は次ページ参照）	午前：参加者登録 午後：開会、セブSEEDプロジェクトの概要
10	25	火	技術セミナー2日目 （詳細は次ページ参照）	午前：セミナー 午後：ワークショップ
11	26	水	技術セミナー3日目 （詳細は次ページ参照）	ワークショップ とりまとめ
12	27	木	セブ州政府 JICAセブ州地方部活性化計画（SEED） 移動（セブ1620→マニラ1730）	打合せ
13	28	金	JICAフィリピン事務所 DILG	調査結果とりまとめ報告 今後の手続き／方針の協議と確認
14	29	土	帰国（→東京／名古屋）	

**SEMINAR-WORKSHOP ON LOCAL REGIONAL DEVELOPMENT PROMOTION IN THE ROVINCES**  
 July 24-26, 2000, Waterfront Hotel, Lahug, Cebu City

**SCHEDULE OF ACTIVITIES**

DATE	TIME	ACTIVITY	RESOURCE PERSON
July 23 (Sunday)		ARRIVAL	
July 24 (Monday)	8:00 am – 12:00 noon	Registration	
	1:30 – 3:00 pm 3:00 – 3:15 3:15 – 4:30	Opening Program Break Brief on the SEED Project	PPDC Adolfo V. Quiroga
July 25 (Tuesday)	9:00 – 9:30 am	Message	Director Rolando M. Acosta BLGS-DILG
	9:30 – 10:00	LECTURE-DISCUSSION Review of Training in Nagoya	Mr. Hideaki Hoshina Senior Advisor, JICA
	10:00 – 10:30	Service Quality in the Provincial Planning And Development Office	Mr. Shigeo Ishida Senior Advisor, JICA
	10:30 – 10:45	Break	
	10:45 – 12:00 pm	REPORTING:  (1) Bohol	PPDC Juanito Cambangay
	1:00 – 1:45 pm 1:45 – 2:30 2:30 – 3:15	LUNCH  (2) Davao Oriental (3) Negros Occidental (4) Occidental Mindoro	PPDC Milagros Rabanes APPDC Edwin Nacionales PPDC Gladys Barile
	3:15 – 3:30	Break	
	3:30 – 5:00	Comments on the Reports	
July 26 (Wed)	10:00 – 10:30 am	Introductory Lecture on Leadership	Mr. Shigeo Ishida
	10:30 – 12:30 pm	Workshop on Problem Solving Strategy for Local Development Activities	
	2:00	Wrap-up Session: Proposed Actions to Sustain the Local Development Support (a) Common Agenda to PPDCs (b) Institution for the Exchange Views and Experience (c) Suggestion and Recommendation for the Forthcoming 4 <sup>th</sup> and 5 <sup>th</sup> Training Course  Closing Program	
July 27 (Thurs)		DEPARTURE	

#### 4) 調査内容と方法

##### (1) 質問票調査；

調査団派遣前に質問票を作成、配布し、クイック・質問票調査を実施した。研修終了後各州の中で具体的な応用事例を実践したかどうか、したとすればなにをしたか。していないとすれば、どんな障害があって出来ないかなどについて質問した。質問票の回収は派遣中にできなかったものは、別途 DILG を通じて回収の手続きをとった。

##### (2) 現地調査と助言；

クイック・サーベイとは別に、選択的に詳しい現地調査を行った。対象はボホール州とネグロス・オキシデンタル州であった。それぞれの州において、地域振興を目指したプロジェクトを実地見聞した。その際必要に応じて、一層の改善余地がある場合には、適宜アドバイスを加えて、簡易のコンサルタント・サービスを行った。

##### (3) アルムナイの結成提案；

セミナー・ワークショップの終了時には、本研修修了生の間で OB 会の結成が提案され、定期的に地域振興の勉強会を継続することが決められた。第 1 回目の幹事会を 8 月末頃にボホールで開催することが決まった。

##### (4) 州知事との意見交換；

ボホール、ネグロス・オキシデンタル訪問の際、各州知事との面談を持った。この面談では州の開発促進のための取り組み状況やその考え方をうかがうとともに、地域興し運動の重要性を説き、州政府開発予算を振興事業助成へ拠出するなど、積極的な取り組みをおこなうよう意見交換をした。

##### (5) セブ地域活性化事業との事業交流；

本国別特設コースは同時に、プロジェクト方式技術協力「セブ州地方部活性化計画」支援のための、カウンター・パート研修の場とも位置づけられている。そこで同プロジェクトのカウンター・パートの研修成果がプロジェクトの現場にどう生かされているか、どのような要望があるかを聴取し、意見交換をおこなった。

##### (6) NEDA との協議；

研修成果に関する評価について聴取し、また研修継続についての要望を聴取した。さらに、ミンダナオ開発の動向についての事情も聴取した。

##### (7) DILG との協議；

DILG は国内研修プログラムを持っていて、これと本国特研修との内容的な整合性の調整について議論した。またこれまでの研修参加者の出身州別の実体を踏まえて、研修参加地域の拡大化について要望した。一方ミンダナオ地域州については、これまでの開発経験の少なさから、別途ミンダナオ特設といった扱いの必要性を説いた。

(8) JICA 事務所との協議；

JICA フィリピン事務所とは、研修でカバーする州の数について、さらに拡大する価値があることを説明すると同時に、アルムニ活動など、研修後のフォローアップ活動について、支援の可能性検討を要請した。

5) 主要面談者

所属機関	役職	氏名
JICAフィリピン事務所	所長	小野英男
	所員	村上雄祐
	所員	福田茂樹
在フィリピン日本大使館	二等書記官	三宅邦明
National Economic and Development Authority (NEDA)	Executive Officer, Special Committee on Scholarxhip	Ms. Carmencita Juan Guiyab
	Scholarship Affairs Secretariat	Ms. Editha T. Abergas
Department of the Interior and Local Government (DILG)	Undersecretary	Mr. Narciso Y. Santiago Jr.
	Director, Bureau of Local Government Supervision	Mr. Rolando M. Acosta, Ceso III
	Division Chief, Policy Research and Development Division, Bureau of Local Government Supervision	Mr. Manuel Q. Gotis
	Local Government Operations Officer V, Bureau of Local Government Supervision	Mr. Maria Emelinda P. Aguilar
	JICA 個別派遣専門家 (Support of Urban and Regional Development, Enhancement of Interior Programs)	滝本勝

Province of CEBU	Governor	Mr. Pablo P. Garcia
	PPDC	Mr. Quiroga Adolfo
DILG, Provincial Office CEBU	Provincial Director	Mr. Raphael L. Lozada, Cesov
JICA CEBU SEED Project (セブ州地方部活性化計画)	清家専門家、山下専門家 (業務調整)、千頭専門家、上村専門家	
JICA ボホール総合農業振興計画	時田邦浩リーダー、伊藤専門家 (業務調整)、中村専門家、山口専門家、杉本専門家、小野専門家	
Province of BOHOL	Governor	Mr. Hon. Rene Lopez Relampagos
	Vice Governor	Mr. Edgardo M. Chatto
	PPDC	Mr. Cambangay, Juanito G.
Bohol Investment Promotion Center	Head	Ms. Resti R. Tejido
		Ms. Maria Fe M. Dominise
Bohol Chamber of Commerce & Industry	President	Mr. Alberto A. Sanvictores
Bohol Mango Growers Association	President	Mr. Marcial T. Lim
Bohol Integrated Development Foundation Inc.	Executive Director	Mr. Rev. Fr. Romeo A. Dompur
Province of Negros Occidental	Governor	Mr. Rafael L. Coscolluela
	Vice Governor	Mr. Romeo Roy J. Gamboa, Jr
	Assistant PPDC	Mr. Nacionales Edwin
	Provincial Tourism Officer	Ms. Tina H. Lapres
	Office of the Governor, Special Projects Division Project Development Assistant	Ms. Mina N. Pellejo
Obra Negrense, Inc (Member of Association of Negros Producers)	Managing Director	Ms. Ma. Vicenta Po Rio
Association of Negros Producers (ANP)	Operations Officer	Mr. Greg Crisostomo
ANP Foundation for Enterprize Development Inc.	Executive Director	Mr. Pat J. Talanlangit
OISCA フィリピン開発団バゴ研修センター	所長	渡辺重美
CRUZ Aquaculture Corporation	President	Mr. Phillip S. Cruz
帰国研修員、セブ周辺PPDC	技術セミナー参加者：計32名 (詳細は次ページリスト参照)	

SEMINAR-WORKSHOP ON LOCAL REGIONAL DEVELOPMENT PROMOTION IN THE PROVINCES

July 24-26, 2000

Waterfront Hotel, Lahug, Cebu City

DIRECTORY OF PARTICIPANTS

SURNAME	FIRSTNAME	M.	POSITION	OFFICIAL STATION	TEL/FAX NUMBER/E-MAIL ADDRESS	SEX
1 AFABLE,	HENRY	M.	PPDC	PPDO, BORONGAN, EASTERN SAMAR	(055) 261-2072/330-1013 Fax 330-1013	M
2 BABAN,	JIMMY	S.	PPDC	PPDO, JORDAN, GUIMARAS	(033) 581-3350 Fax(033)329-6360	M
3 BARLE,	GLADYS	E.	PPDC	PPDO, MAMBURAO, OCCIDENTAL MINDORO	(043) 711-5003 Fax (043)711-5003/04	F
4 BAURE,	MERLINDA	O.	PPDC	PPDO, TANDAG, SURIGAO DEL SUR	211-3157 Cell No. (0918)5959588	F
5 BAUTISTA,	RENATO	R.	PPDC	PPDO, PROVINCIAL CAPITOL, KALIBO, AKLAN	262-3585 Fax 262-1555	M
6 BENDULO,	FREDDIE	C.	Acting APPDC	PPDO, MATI, DAVAO ORIENTAL	(097)3883743 Fax 3883-871	M
7 BRANZUELA,	RAYMOND	A.	Planning Officer II	PPDO, CEBU	(032)253-1536 Fax 255-5149	M
8 BUYUCCAN,	CARMELITA	B.	PPDC	PPDO, CAPITOL COMPOUND, LAGAWE, IFUGAO	(074) 382-2109 Fax(074)382-2109	F
9 CAMBANGAY,	JUANITO	G.	PPDC	PPDO, TABILARAN CITY, BOHOL	(038) 411-4415 Fax 411-4406 Email PPDO@bohol-online.com	M
10 CRUZ,	VIRGINIA	L.	PPDC	PPDO, PROVINCIAL CAPITOL, MAASIN, SOUTHERN LEYTE	(053) 570-9486 Fax (053) 570-9018 E-mail:ry@synetwork.com	F
11 CUNANAN,	MARIAN	M.	PDO IV	PPDO, BOAC, MARINDUQUE	(042) 332-1002 Fax 332-1520	F
12 DORMITORIO,	BERNARDO, JR.	S.	Acting PPDC	PPDO, SOUTH COTABATO	(083)228-2443 Fax (083)228-3661	M
13 ESTRELLADA,	GLADYS	F.	PPDC	PPDO, CAPITOL, SIQUIJOR, SIQUIJOR	(035) 480-3039 Fax(0912)515-7374	F
14 FIRMANES,	OSCAR	F.	PPDC	PPDO, CAPITOL BLDG., SORSOGON, SORSOGON	(056) 211-1319 Fax 211 -1319	F
15 GOMEZ,	FELICISIMO	M.	PPDC	PPDO, MAMBAJAO, CAMIGUIN	(088)3870150 Fax (088)387-1022	M
16 JAVELOSA,	EDNA	A.	PDO III	PPDO, TUDELA, MISAMIS OCCIDENTAL	253-1536 Fax 255-5149	F
17 LABARELOS,	MELITA	L.	Planning Officer IV	PMO, CAPITOL, CEBU	(032) 2555-149 Fax (032) 2531-536	F
18 LEAL,	SIMEON	L.	PPDC	PPDO, PROVINCIAL CAPITOL, ILOILO CITY	320-96-35 Fax 320-9635	M
19 LOPEZ,	CECILIA	R.	PPDC	PPDO, PROV'L GOV'T. CENTER, TUBOD, LANAO DEL NORTE	(063) 341-5803 Fax (063)341-5345	F
20 MAGALLANES,	HERMINIA	C.	LGOO IV	BLGS-DILG	925-0372 Fax 928-9181	F
21 MAHINAY,	LORENZO	S.	PPDC	PPDO, CATARMAN, NORTHERN SAMAR	(055) 354-1239 Fax (055)354-1276	M
22 MARTIN,	EVELIA	Q.	PPDC	PPDO, TAGLOBAN CITY	(053) 321-4284	F
23 NACIONALES,	EDWIN	N.	APPDC	PPDO, BACOLOD CITY, NEGROS OCCIDENTAL	433-2522 Fax 434-6442	M
24 NAVALLASCA,	EDGAR	A.	OIG-PPDC	PPDO, SAN JOSE, ANTIQUE	(036)540-9955	M
25 NUNAL,	RAMON, JR.	T.	PPDC	PPDO, BASILAN	(062)200-3419	M
26 PARABA,	RENE	S.	APPDC	PPDO, SARANGANI	(083) 508-2179 Fax (083)508-2171	M
27 PEDROSA,	EDUARDO	C.	PPDC	PPDO, CAPITOL AREA, DUMAGUETE CITY	(035)422-7794 225-1638 Fax 422-7793	M
28 QUIROGA,	ADOLFO	V.	PPDC	PPDO, CEBU	(032) 2555-149 Fax (032) 2531-536	M
29 RABANES,	MILAGROS	B.	PPDC	PPDO, CAPITOL HILL, MATI, DAVAO ORIENTAL	(087) 388-3873 Fax (087)388-3873	F
30 RODRIGUEZ,	MA. VICTORIA	G.	Acting PDO IV	PPDO, CAPITOL HILL, MATI, DAVAO ORIENTAL	(087) 3883-743 Fax (087) 3885-873	F
31 ZAPANTA,	ANA LEA	A.	CPDC	CPDO, ISLAND GARDEN CITY OF SAMAL, DAVAO NORTE	(082) 237-0963/(0917)190467 Fax 227-0964	F
32 ZARAGOZA,	ROMEO	B.	PPDC	PPDO, ISULAN, SULTAN KUDARAT	(064) 201-3023 Fax (064) 201-3024	M

SEMINAR-WORKSHOP ON LOCAL REGIONAL DEVELOPMENT PROMOTION IN THE PROVINCES

July 24-26, 2000

Waterfront Hotel, Lahug, Cebu City

DIRECTORY OF PARTICIPANTS

SURNAME	FIRSTNAME	MI	POSITION	OFFICIAL STATION	TEL/FAX NUMBER/E-MAIL ADDRESS	SEX
1 AFABLE,	HENRY	M.	PPDC	PPDO, BORONGAN, EASTERN SAMAR	(055) 261-2072/330 1013 Fax 330 1013	M
2 IBASAN,	JIMMY	S.	PPDC	PPDO, JORDAN, GUIMARAS	(033) 581-3350 Fax(033)329-6360	M
3 IBARILE,	GLADYS	E.	PPDC	PPDO MAMSURAO, OCCIDENTAL MINDORO	(043)711-5003 Fax (043)711-5003/04	F
4 IBAJRE,	MERLINDA	O.	PPDC	PPDO, TANDAG, SURIGAO DEL SUR	211-3137 Cell No. (0918)5959588	F
5 IBAUTISTA,	RENATO	R.	PPDC	PPDO, PROVINCIAL CAPITOL, KALIBO, AKLAN	262 3585 Fax 262-1555	M
6 BENDUJO,	FREDDIE	C.	Acting APPDC	PPDO, MATI, DAVAO ORIENTAL	(097)3883743 Fax 3883 871	M
7 BRANZUELA,	RAYMOND	A.	Planning Officer II	PPDO, CEBU	(032)253-1536 Fax 253 5149	M
8 BUYUCCAN,	CARMELITA	B.	PPDC	PPDO, CAPITOL COMPOUND, LAGAWE, ILAGAO	(074) 382 2109 Fax(074)382-2109	F
9 CAMBANGAY,	JUANITO	G.	PPDC	PPDO, TABILARAN CITY, BOHOL	(038) 411-4415 Fax 411 4406 Email ppdo@bhotel.onint.com	M
10 CRUZ,	VIRGINIA	L.	PPDC	PPDO, PROVINCIAL CAPITOL, MAASIN, SOUTHERN LEYTE	(053) 570-9486 Fax (053) 570 9078 E-mail:ryls-syn@work.com	F
11 CUNANAN,	MARIAN	M.	PDO IV	PPDO, BOAC, MARINDUQUE	(042) 332 1002 Fax 332 1520	F
12 DORMITORIO,	BERNARDO, JR.	S.	Acting PPDC	PPDO, SOUTH COTABATO	(083)228 2443 Fax (083)228 3661	M
13 ESTRELLADA,	GLADYS	F.	PPDC	PPDO, CAPITOL, SIQUIJOR, SIQUIJOR	(035) 480-3039 Fax(0912)115 7374	F
14 FIRMANES,	OSCAR	F.	PPDC	PPDO, CAPITOL BLDG., SORSOGON, SORSOGON	(056) 211-1319 Fax 211 1319	F
15 GOMEZ,	FELICSIMO	M.	PPDC	PPDO, MAMBAJAO, CAMIGUIN	(088)3870150 Fax (088)387 1022	M
16 JAVELOSA,	EDNA	A.	PDO III	PPDO, TUDELA, MISAMIS OCCIDENTAL	253 1536 Fax 255-5149	F
17 LABAREJOS,	MELITA	L.	Planning Officer IV	PMO, CAPITOL, CEBU	(032) 2555-149 Fax (032) 2531 536	F
18 LEAL,	SIMEON	L.	PPDC	PPDO, PROVINCIAL CAPITOL, ILOILO CITY	320-96-35 Fax 320-9635	M
19 LOPEZ,	CECILIA	R.	PPDC	PPDO, PROV'L. GOV'T. CENTER, TUBOD, LANA'O DEL NORTE	(063)341-5803 Fax (063)341-5345	F
20 MAGALLANES,	HERMINIA	C.	LG00 IV	BLCS-DILG	925-0372 Fax 928-9181	F
21 MAHINAY,	LORENZO	S.	PPDC	PPDO, CATARMAN, NORTHERN SAMAR	(055) 354-1239 Fax (055)354 1275	M
22 MARTIN,	EVELIA	Q.	PPDC	PPDO, TAGLOBAN CITY	(053) 321 4284	F
23 NACIONALES,	EDWIN	N.	APPDC	PPDO, BACOLOD CITY, NEGROS OCCIDENTAL	433-2522 Fax 434-6442	M
24 NAVALLASCA,	EDGAR	A.	OIC PPDC	PPDO, SAN JOSE, ANTIQUE	(036)540 9955	M
25 NUNAL,	RAMON, JR.	T.	PPDC	PPDO, BASILAN	(062)200-3419	M
26 PARABA,	RENE	S.	APPDC	PPDO, SARANGANI	(083) 508 2179 Fax (083)508 2171	M
27 PEDROSA,	EDUARDO	C.	PPDC	PPDO, CAPITOL AREA, DUMAGUETE CITY	(035)422-7794 225-1638 Fax 422-7793	M
28 QUIROGA,	ADOLFO	V.	PPDC	PPDO, CEBU	(032) 2555-149 Fax (032) 2531 536	M
29 RABANES,	MILAGROS	B.	PPDC	PPDO, CAPITOL HILL, MATI, DAVAO ORIENTAL	(087) 388 5873 Fax (087)388 3873	F
30 RODRIGUEZ,	MA. VICTORIA	G.	Acting PDO IV	PPDO, CAPITOL HILL, MATI, DAVAO ORIENTAL	(087) 3883-743 Fax (087) 3885 873	F
31 ZAPANTA,	JANA LEA	A.	CPOC	CPDO, ISLAND GARDEN CITY OF SAMAL, DAVAO NORTE	(082) 237-0963/(0917)1719046; Fax 227 0964	F
32 ZARAGOZA,	ROMEO	R.	PPDC	PPDO, ISULAN, SUL-TAN KUDARAT	(064) 201-3023 Fax (064) 201 3024	M

## 2. 調査結果まとめ

### 1) 質問票調査の結果

この質問票調査の結果は、関連資料—1：「帰国研修員用質問状の回答」のなかで解説されているので、ここではその要約を引用するにとどめる事にする。

もともとこの質問票調査の目的は、JICA 研修・フィリピン地域振興コースが帰国研修員に対してどんなインパクトを与えたか、そしてそれは研修員の州政府内実務にどんなインパクトを残したかをあぶり出そうとしたことにある。地域振興という考え方は、地域計画をプランニングだとすると、むしろプログラミングにあたるものである。つまり地域計画が広域の開発の全体像を描こうとするのに対して、地域振興は地域に備わっている個々の資源を洗い出して、その具体的な活用と質の向上をめざして実施可能なアクションは何かを洗い出し、これをプロモートする戦略をたてることである。

この研修はそのため中心となるべき州の計画開発部長は何をするべきかということ熟考する場であるともいえる。

以上を前提として結果を要約すると以下の通りである。

- ①まず各州首長の行政運営スタイルに関するコメントがある。首長の主導権が強い上、任期交替時に開発計画の継続性が省みられないことが多いとの指摘がある。その背景には行政実務がシステムチックに行われておらず、首長に対する適切なガイダンスや情報が提供できていないためと見られる。首長が公共行政の目的や進め方について、必ずしも適切な理解を有しないことが多いともいえる。
- ②人事評価のルールが十分制度化されていない、地域の開発情報が不足、職員の能力不足といった指摘が多い。これらの諸点は明らかに自治体の行政・組織管理体制の未整備としか言いようがなく、開発計画の策定や財源不足以前の問題である。この組織改善についてはそれ自身独立した大きなテーマとして取り上げられなければならないが、どちらかといえば中央の DILG の取り組むべき課題である。
- ③「一村一品運動」を展開するための環境・条件が整っていないとの指摘がある。日本の一村一品運動の原点は、住民がこれまで生産してきた製品について、自主的に品質向上を図ったものに対して、県や町が公的認定証を発行することで、市場における信用を高め、ブランド化してその努力を賞するというものであった。しかしそのためには住民自身にある程度の経験と知識、これまで生産してきたリソースが何かあることが前提である。あるいは新製品開発能力が必要である。つまり何か核となるものをま

ず見つけたすことから始めなければならない。

さらに一村一品運動といわれるように、これは開発であると同時に運動だと言うことである。運動には成功例もあれば失敗例もある。この試行錯誤をおそれず継続的に努力を積み重ねなければならない。

このような環境や条件についての認識がもっとフィリピンの開発担当者に共有される必要がある。

- ④住民参加型アプローチは一般にコミュニティの外部のものが住民を指導し誘導するプロセスを経て、開発に取り組むやりかたを指している。住民の自己改善能力が低いと見られる場合にはこの方法を採用しながら、自己啓発能力を育成するというアプローチがより現実的かもしれない。一村一品型アプローチとの違いは優れて住民の経験や知識の違いによるところが大きいといえそうである。

このような質問票調査の結果から、本研修との関係を考えると以下のような点が指摘できる。

①州知事をサポートする立場にある PPDC の執務姿勢にかなりの差が見られる事がわかった。つまり、知事に対して受動的な態度で望むものと、積極建設的な態度で取り組みものの差である。これには PPDC の教育経験の差も関係していると見られる。

土木分野出身の PPDC が少なくないが、技術者型なために、行政の管理や効率的な開発行政全般に対する関心が薄い傾向がある。一方民間企業での執務経験を持つ法律系・経済学系出身者の PPDC の場合は、マネージメント感覚が豊かで知事とのコミュニケーションも幅広い範囲で行われているケースが多いと見られる。いずれにしても、PPDC の開発に対する関心の持ち方は州によってかなりばらつきがある。

このことは、PPDC の本来の役割に関して、共通認識を一層徹底する必要があることを物語っている。教育経験の違いや職歴の違いを乗り越えて、知事の補佐役として開発行政全般に責任を持つべきだという基本認識がまず徹底されなければならない。

この事情を改善するには、本来 DILG が PPDC のための統一的な業務指針を徹底しなければならないが、これと並行して、PPDC 自身が自主的に相互情報交換や研鑽の努力を積み重ねることが重要である。その意味で本研修の修了生によるアルムニ活動の継続や支援は戦略的にも重要である事がわかる。人材養成は一朝一夕になるものではなく、継続的な活動の場が与えられなければならない。

②職員人事評価の問題は、PPDC の能力向上と勝るとも劣らない重要な問題である。日本の自治体では職員採用時に採用試験、係長になるには係長試験を通過、かつ係長研修がある。さらに課長職も課長試験があり、課長研修がある。こうした自己研鑽、昇進の機会が公平に用意されているといえる。しかし州政府レベルではこうした制度もなく、単に学歴・職務経験的評価項目だけで、あとは極めて属人的な判断にまかされている。

つまり、公平な人事評価制度のないところでは、若手職員の職務に対する誠意、情熱、積極的職務態度は望むべくもない。制度上の欠陥を改善することなく人材養成をする事は、その個人の個人的興味だけに頼ったものにならざるを得ない、極めて成果の乏しいものである。こうした制度上の欠陥はフィリピンの地方自治法のなかで、真剣に取り組まなければならないといえる。

ひるがえって考えれば、もし JICA が途上国の地方分権や民主化をこれからも支援するとすれば、自治体における人事評価制度の確立に向けた技術協力が大きなテーマになるということでもある。

また、地域における適切な開発情報が無いというのも、深刻な問題である。開発のための意志決定を公的に行うには、地域の資源、地域が抱える問題、将来起こりうる問題など、その内容を誰でもが共通認識として理解することが前提である。そのためにはより正確なデータ・ベースが必要である。そのためには統計的地域情報の整備が欠かせない。フィリピンの国家統計局と州政府の連携システムについては十分確立していないと見られるが、少なくとも地域振興の当事者である州政府は早急にデータ・ベースの確立が求められる。

③「一村一品運動」は別の言い方をすれば、「地域社会における企業家精神高揚運動」と表現してもよいものである。従って、一村一品とはその企業家精神発露の結果としての基本的な行動目標であって、その地域社会に力があれば、一村二品であっても、一町三品であってもよい。

これまでの研修を通じてわかったことは、フィリピン人にとって「一村一品運動」は言葉通り、「村で一つの産物を生み出すこと」としか理解されていないことであった。つまり、それ以前に村人の企業家精神をいかに引き出すかというプロセスが欠落している。この点については今後の研修でも、またアルムニ活動においても引き続き強調していかなければならない点である。

④フィリピンの参加型開発アプローチにおいては、今のところ NGO の参画が不可欠

なようである。その理由は自治体職員の能力不足であり、住民の自主性のなさであり、政治家の関心の薄さである。つまり、地域振興、地域おこしを具体的に展開していくためには、この三者に対して同時にアプローチしていかなければ効果が出にくいと言うことを意味している。アプローチの仕方はそれぞれに適した形でプログラムを組まなければならないはずである。そしてこの全体を統括するのが PPDC の役割であろう。こうした視点を今後の研修内容に組み込むことも考慮したい。

## 2) セミナー開催の結果

セミナーは7月24日から26日までの3日間のプログラムで実施された。プログラムの内容と参加者名簿は添付資料—4, 5のとおりである。

セミナーの進行は24日・初日午前の参加登録の後、午後からオープニング・セレモニーに続いて、プロジェクト方式技術協力「セブ州地方部活性化計画」の紹介から始まった。発表者はセブ州 PPDC で第1回研修員の Mr. Adolfo Quiroga であった。

「セブ州地方部活性化計画」は JICA が 1994 年に実施した「セブ地域総合開発計画マスター・プラン調査」を踏まえて、地域の社会開発と貧困対応に焦点を当てた事業である。地方分権後の自治体をカウンター・パートとした事業としてはフィリピンで初めての JICA プロ技事業である。

本国特研修との関係は、プロ技のカウンター・パート研修プログラムを単独に行うのではなく、両者を連携させて国別特設研修事業を、並行して進むプロ技事業のカウンター・パート受け入れ研修の場とした点に特徴がある。

その結果、カウンター・パートは日本の地域振興への取り組みについて学ぶだけではなく、上司であるアドルフォとも日本での研修経験を共有し、地域振興についてより広い視野から共通認識を持つ事ができること、また他の州政府の開発計画の発表を通じて様々な政策の可能性を学ぶことができること、さらには他の PPDC との接触を通じて、自治体職員として個別の交流体験を持つことができることなど、多くの利点を確認された。これは JICA の事業部別事業間の連携事例として、一つのモデルとなると思われる。

同時に研修生に対しては、セブ・プロ技事業を紹介することによって、日本の経験を学ぶだけではなく、実際にフィリピンという社会・経済の文脈の上で、地域振興のためにどのような事業展開が可能かを具体的に見聞する場を提供することになった。

なお、セブ州地方部活性化計画の発表内容については、添付資料—2を参照されたい。

このセミナーでは、2日目に保科専門員が本国別特設研修コースに関するレビューをして、改めて研修員の地域振興に関する意識を高めるべく務めた。また石田専門員は PPD Office におけるサービス・クオリティを改善するための要点について講義を行った。

このセミナーでは、ボホール州、ネグロス・オキシデンタル州、ダバオ・オリエンタル州、オキシデンタル・ミンドロ州、スリガオ・デル・スール州、サランガニ州、バシラン州の7州からの開発計画について研修生から発表があった。セミナー開催の目的の一つは過去3回の研修員が一堂に再会して、帰国後のそれぞれの計画造りの経験を交流する事であったので、多くの州からの発表は参加者にとって、有意義であった。事実このセミナーを通じてアルムニ結成の重要性が研修員の間で確認されたのである。

この既発計画の発表の後、研修員全員による総括会議が持たれ、PPDC としてのいくつかの共通理解が確認された。

- ①取扱う開発事業に関して、より一層綿密に管理していくよう努力する必要があること。
- ②2001年には総選挙が予定されているが、その結果によっては首長が変わればまた計画の練り直しを余儀なくされる恐れがあり、改めて計画の持続性やさらに PPDC としての地位が確保できないこともあり得る。このような選挙の影響をどのようにコントロールするかが課題であること。
- ③LPDC リーグがあって、年に一度総会が持たれるが実体的にはセレモニーであり、これが舞台となって交流が行われるという機会にはなっていない。メンバーは全開発計画担当者であり、PPDC が抱える問題についての議論はない。PPDC という地位にあるもの同士が交流し会える場をどのように形成するかが課題である事。
- ④PPDO という職場内の業務効率や職員の質の向上など、機構改善を含む改革が必要であること。
- ⑤業務における情報や交流のネットワークを強化し、さらに適切に管理していくための努力が必要であること。
- ⑥社会マーケット（社会的なニーズに対して、地域社会の受益者の対象は誰か）についてもっと目を開き、開発の中に取り入れていかなければならない事。
- ⑦いろいろな改善提案があるが、個別に対応する前に、各州担当者間で共通の土俵を持つことが必要であること。

こうした指摘の背景にある問題は、それぞれの州の PPDC はこれまで広く相互に交流もしないまま、孤立した地位の中で知事に振り回されつつ、開発業務に取り組んできたことがわかる。別の言い方をすれば、自分の州以外の地域に対する関心を広げなかったため、他から学ぶこともなく、自己完結的に活動してきた。しかしこの研修やセミナーに参加することによって、互いに学び相い、切磋琢磨していく事の重要性に気がついたようである。

こうした議論の中から、セミナー総括会議では、研修員相互の連携を継続するために、アルムニを設立することが合意され、幹事が選出された。その構成は研修員の中から、各年度毎に2名ずつ、今回セミナーに招待された PPDC の中から1人、DILG の自治体管理局から1人とすることが合意された。

最後に、予定されている第4回、第5回の名古屋における研修プログラムに対する希望として、次のような意見が寄せられた。

- ①日本の農村コミュニティについて、もう少し社会的な側面の情報が欲しい。
- ②研修最後に提案されたアクション・プランについて、モニターするために研修後のレビュープログラムを追加して欲しい。
- ③一村一品を推進する大分県を現地調査すること。
- ④州別開発計画など、研修に必要な書類を準備する時間がないので、研修に関する招待はもっと早くに通知して欲しい。
- ⑤名古屋での研修のために、出入国は名古屋空港を利用させて欲しい。
- ⑥研修講師や通訳について、英語で講義ができる講師が望まれるが、通訳に関しても語学能力の改善が望まれる。

以上、セミナーの結果について要点を記述したが、さらに詳しい内容については、Ⅲ、に掲載した、DILG 作成の報告書、

” Seminar-Workshop on Local Regional Development Promotion in the Provinces: Technical Report”

を参照されたい。

### 3. 現地調査及びヒアリング結果

セミナー・ワークショップの開催に先立って、ボホール州とネグロス・オキシデンタル州を訪問し、PPDC の案内でそれぞれの地域振興事業を視察・ヒアリングを実施した。

#### 1) ボホール州調査

ボホール州では Mr. Juanito G. Cambangay (平成 10 年度第 2 回研修・研修員/PPDC) をコンタクト・パーソンにしてヒアリングを行い、知事との面談、そしてプロジェクト・サイトを視察した。また、JICA プロ技事業「ボホール総合農業振興計画」が進行中であったので、プロジェクト・オフィスを訪問し、時田リーダーより説明を受けた。

##### (1) JICA「ボホール総合農業振興計画」について

この事業はフィリピン政府農業省をカウンター・パートとしたナショナル・プロジェクトであり、ボホール州政府はステアリング・コミティのメンバーとして参加しているものである。事業内容は灌漑施設の建設とその管理運営に関するノウ・ハウを移転するものとのことだが、現在は用水利用と料金徴収業務を実施する段階とのことだった。

概ね事業展開は順調とのことだが、州政府の協力がなかなか得にくいと言うコメントがあった。ボホール州の地域振興を考えると、州政府と中央政府の協力は欠かせないのだが、なかなか簡単ではないらしい。

具体的には用水利用費の徴収作業に州の協力が得られにくいと言うことである。当初農家を回って料金徴収作業を州政府の業務分担として依頼したが、理解が得られず、プロジェクト側で徴収人を雇って見たが、徴収効率が上がらないとのことだった。州政府の言い分では「政府プロジェクトに協力する事は州政府の日常業務に追加作業となるので、徴収費用(交通費、旅費、事務費、超過勤務手当など)を補助して欲しい」ということらしい。

この問題は、フィリピンの地方分権法自体に中央と地方の協力関係に関する細かい規定がないことに起因しているようだ。地方交付税に関する規定はあっても、機能的な関係についての共通理解が形成されていないと言うことである。

この問題はこの事業だけではなく、フィリピンにおける技術協力全般で見られる現象である。地域振興研修でも、DILG の実施する研修と自治体職員(今回は PPDC) への研修が内容的に十分調整がとられていないというところに、類似の問題がきているからである。

改めて、援助事業展開にあたっては事前に注意深い総合調整が必要との感を得た。

## (2) ボホール州政府の地域振興事業について

PPDC のカンバンガイ氏によれば、州政府の掲げる開発戦略は (a) エコ・ツーリズムの振興、(b) アグロ・インダストリーの振興、(c) 官民協力の事業展開推進という 3 本柱であるという。

### (a) エコ・ツーリズムの振興、

このために、州独自に各機関に分散している自然資源情報を一カ所に集約して、Natural Resource Database を確立すること、また Bohol Environmental Control Office を 2001 年には独立させること、Bohol Environment Summit を開催して、Bohol Environmental Code を定める作業に入るといったことであった。

このような地域資源管理は開発行政の基本であり、統計情報の整備は不可欠な道具である。名古屋での研修がこうした地域管理の重要性を自覚させたということだった。

### (b) アグロ・インダストリーの振興、

アグロ・インダストリーの振興のためには、まず地域開発管理を強化するために、Watershed Management, Coastal Resource Management, Integrated Solid Waste Management, Land-use Control への取り組みを強化するという。こうした取り組みを象徴するものとして、Bohol Blue & Green Program を 2001 年 3 月に開始すると言ったことだった。Blue は沿岸地域、Green はアップランド地域を象徴している。

この考えを元に、Pasalubong Contest と名付けられた地域産品（伝統的あるいは新しい農産物や工芸品）の品評会を開催すると言ったことだった。物産展などは以前からも細々と行われていたが、農村・漁村の開発と関連づけるようになったのは新しい試みだという。過疎地の足助町研修が役に立ったと理解してよいだろう。

### (c) 官民協力の事業展開推進

官民協力促進の一環として、州政府が設立した Bohol Investment Promotion Center を 4/5 年後には民営化する考えだという。このセンターは政府 DIT (Department of Trade and Industry) の技術指導を受けて、手工芸品や食品のデザインや品質を向上させる活動を進めてきており、タグビラン市のリゾート・ホテルの付属施設で製品の展示販売促進を行っている。観察したところ、海外の流通網に乗せられる品質の製品がすくなく見られた。これは生産・加工技術改良・市場へのアクセスという個別の行動を、一連の流れの中で連携した日本の「一村一品運動」から学んだ事例である点で特筆に値する。

また州庁舎では、地元住民を対象としたローカルな食品・物産展も開かれており、ここではフィリピン・マンゴー生産者組合会長とも意見交換することができた。彼の悩みは市場でボホール産マンゴーをボホール・ブランドとして流通させることで付加価値を高めたいとのことだった。

そのほか、日本の投資家によるリゾート・ホテル兼リタイアメント・ハウス開発も着手されたという。これは大阪で催された国際見本市に参加した際にこの商談が持ち上がったと言うことだった。

現場視察としては、漁業監視やマーケット情報の収集拠点として作られた無線基地、アバカという植物から採取した繊維で作るマット工場、ホタテの養魚場などを訪問した。マット工場では、石田専門員が作業環境改善の必要性を助言し、具体的なポイントを細かく指導した。

PPDC のカンバンガイ氏は本研修の 2 期生だが研修中の理解度も高く、日本における地域振興の取り組みを高く評価していた。その彼が帰国後自分の州の開発に、研修中に見たり聞いたことから大きな示唆を得た事を強調していたことを付け加えておく。

最後に知事、副知事とも会見し、州政府による地域振興事業促進の重要性を強調し、その理解を求めた。カンバンガイ氏はこれまで何人もの知事に仕え、信頼の厚い人物であり、知事、副知事もその能力を高く評価していた。知事、カンバンガイ氏の連携は今後とも大いに期待される場所である。

## 2) ネグロス・オキシデンタル州調査

ネグロス・オキシデンタル州では、2 期生の Mr. Edwin Nacionales (Acting PPDC) をコンタクト・パーソンにして、視察・ヒアリングを行った。ナショナルレス氏は名古屋研修を通じて、地域振興は上から指令するものではなく、あくまでも住民の自助努力に基づくものであり、行政はその自主的活動に対する側面的援助であるという、日本の村おこし、まちおこしの姿勢を学んだと評価していた。その結果、州の開発計画において、Endogenous Development Approach (EDA), People Oriented Development (PCD) という基本姿勢を全面に打ち出した。

これは簡単に言えば、外からの援助を待つのではなく、自分たちが地域資源に目を向け、住民の生活と福祉を向上し、住民中心の開発行政を行うという宣言である。彼のように、名古屋での学習成果をこれほど直接的に州の開発におり込んだ例はめずらしい。

知事は有力者の利益誘導を計りたがる一般の知事と違い、むしろ学者的で中立的な考えを持つ知事として、DILG でも注目されている。こうした知事の下でナシヨナレス氏は名古屋での研修の経緯を詳しく説明し、その取り組みに賛意を得たものと見られる。

これを背景にして、同州では Socio-Economic Enterprise Development (SEED) と名付けた開発政策を打ち上げた。これは地元のネグロス人に企業家精神を植え付ける事を通じて、地域社会の発展を図るというもので、州政府としては、製品開発、地元技術や資源の調査リストの作成、セミナーや技術指導といった技術支援、マーケット開発への支援、各種支援制度の整備を行うものと定義している。この考え方はまさに日本の一村一品運動や村おこし・まちおこしに取り組む行政の姿勢そのものといってよい。

現在こうした活動を促進するものとして、Association of Negros Producers, Inc という組織が作られ、商品開発や品質向上に取り組んでいる。また展示即売場を持ち、観光客相手のショッピングセンターともなっている。この組織では住民の求めに応じて、会計書類の作り方や製品管理など企業の事業に必要な研修も行うなど、幅広い活動が育ってきている。

調査は知事との朝食会議の後、ナシヨナレス氏の事務所で開発計画の概要をヒアリングした。地域の文化的なリソースとして個人美術館所蔵品を見学したり、歴史的街並みが残るシライの町を訪問した。

生産活動の事例としては、Quiet Place と名付けられた民間の複合施設を訪れた。これは水産の専門家が養魚事業を進める一方、養蜂や植林なども手がけており、さらに宿泊施設やレストランも経営するなど多角経営の事例であった。いわば生産と消費、環境の育成などを循環的に関連づけた試みである。ここの経営者はまだ若いが、企業家精神の旺盛さを見せつけられた気がした。

なお、同州にはオイスカが JICA や草の根無償、その他の組織の協力を得て経営する養蚕・絹布生産事業が展開中であつたので、これを訪問してみた。

このプロジェクトはできる限り自助努力の精神で経営されており、当初運営費用を捻出するために養豚事業、養鶏事業から取り組んだ一方、現在は養蚕のほかにコメの栽培や精米事業まで行っている。

渡辺所長の話では、貧困農家でも山奥で自営的農業をやっていたものと、プランテーションで雇われていたものでは労働態度が違うという。前者の場合は何とか新しい作柄導入にも適応しようとするが、後者は作業道具は与えられ、給料をもらうという生活が染みついている、自立農家には成れないということだった。また養蚕の拡大を計る際に

も、「人を雇ってやりたい」という人、「主婦が積極的でない農家」は成功しないと言うことだった。

### 3) 現地視察結果まとめ

以上ヒアリングの結果を整理したが、ここで取り上げた2州から見る限り、地方分権に基づく地域振興への取り組みは少しずつだが、動き始めているといえる。とはいえ、そのスピードは決して速いものではないというのも事実である。その意味ではこの時点で日本での地域振興への取り組みを学習することは、大変タイムリーであるといえる。

その一方、ほかの州ではまだ混迷から脱していないところも多い。特に地域の狭い州が少なからずあり、そこでは地域資源すら限られたものである。今後このまちまちな州の行政範囲はこれから大きな地域格差を生み出すことになるであろう。安易な政治決着を受け入れて行政範囲を決めた中央政府の責任は重いといわざるを得ない。

その一方で、ミンダナオ地域のように開発行政が大きく取り残されてきた地域がある。ここでの地域振興には他地域にない困難な事情がある訳で、今後どのように取り組むかが課題である。

#### 4. 全体所感

ここでは、中間評価調査全体についての所感を述べてまとめたい。

まず地方自治体にとって、「開発振興」は数ある自治行政実務の、重要だがその一つだという認識の問題である。教育、文化、福祉、警察、消防、徴税など様々な公共サービスが同時に義務づけられている。こうした地方行政業務の全体を把握しつつ、バランスの取れた財政配分や政策が実行されなければならない。

その意味で、フィリピンの自治体行政は弱体であるといわざるを得ない。その第一は行政が法制的根拠ではなく、属人的根拠によって管理される面が強いということである。組織的に見れば、そのため知事直属の計画開発部は知事の属人的影響をもちに受けることとなっている。優れた知事の下では、様々な開発の取り組みがなされており、そうでないところでは開発が停滞する。

これは今までの中央と自治体の縦型の関係を弱め、自治体間同士の横の関係強化を計って行く必要があることを示唆している。横の情報交流を高めることによって、開発の格差を自覚し、競争原理を機能させることができるであろう。

さらに、計画開発部自体に機能的な問題がある。日本で言う市町村計画ではその一部として投資的事業計画が位置づけられている。これがフィリピンでは、単発の事業計画に大きく傾斜しているのが実体である。しかしほかには総合的な市町村計画を立てる部署がなく、トータルな行政方針が立てられていない。州議会さえそうした議論の場となっていない。このように見てくると、将来改めて地方自治体の機能的役割が再検討されなければならないようになってきそうである。

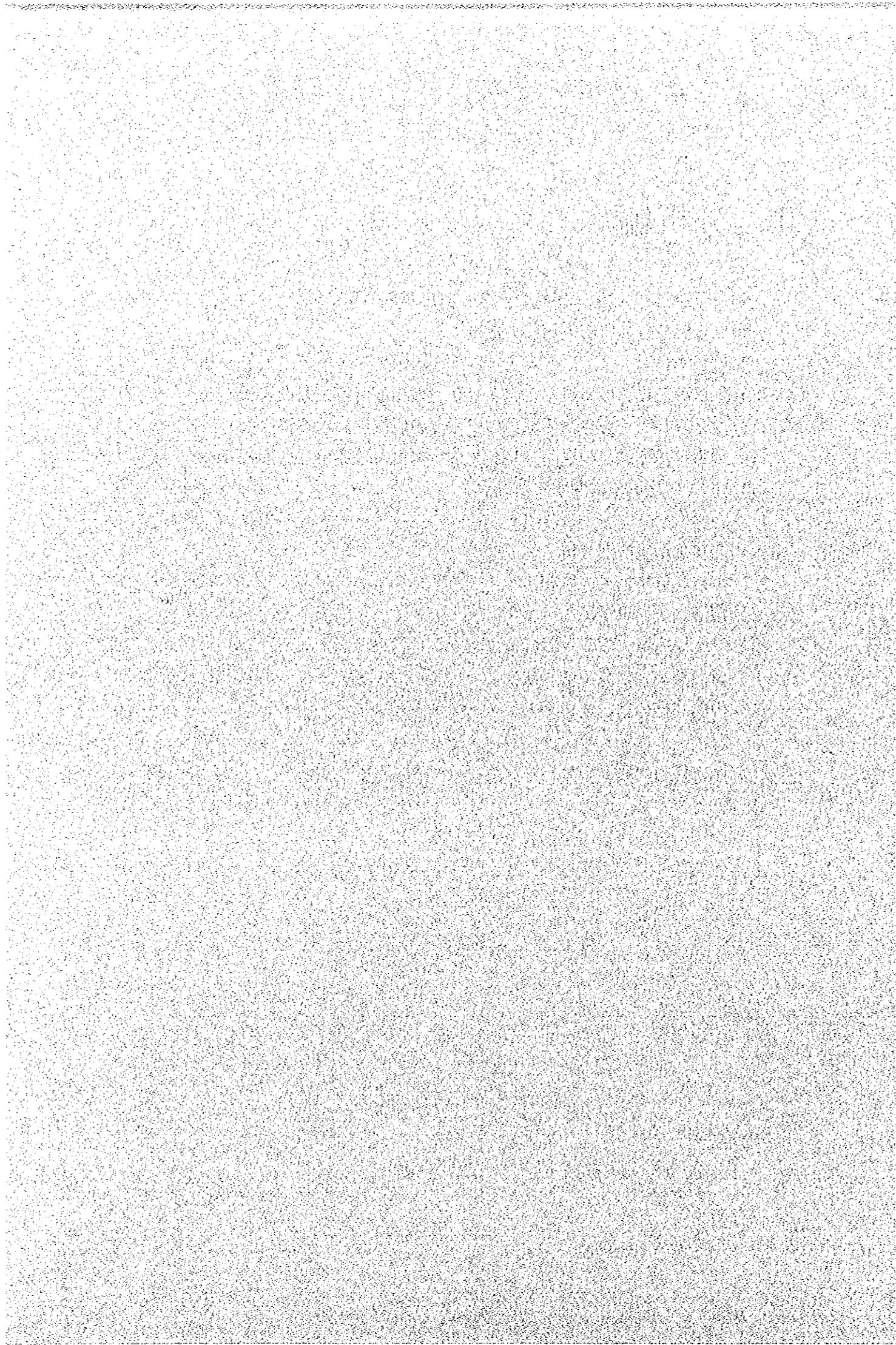
当面は部長たる PPDC の自覚を促し、日常業務の中にこうした作業を自主的に織り込んでいくような「気づき」の場を提供することが現実的であろう。

この中間調査を通じて、地域振興研修は経済力や制度上の整備度の違う途上国に対する研修としては、日本の仕組みを知らしめる事以上に、日本の自治体がどのような努力を積み上げてきたか、その具体的な経験に接することで、自国の問題解決を自ら考えるというモチベーションを高めることに、重きを置く必要があることを改めて確信したといえる。また、そうすることで、研究者や学者とは違う、日々の実務に取り組む実務者への強いメッセージを発することができるといえる。



## II. 分析編

5. 「フィリピン地域振興研修コース」実施からのレッスン ー地域振興分野の研修実施にあたってー	
1) はじめに	21
2) 地域振興における日本とフィリピンの相違点と類似点	21
3) フィリピン地方自治体職員の日本での研修における留意点	24
4) 地方自治体職員のフィリピンでの研修における留意点	24
5) JICA 研修実施に関する留意点	25
6. 中間評価結果個別分析	
1) 調査・分析結果の概要	26
2) 現地調査結果	26
3) セミナー・ワークショップ (セブ) 結果	28
4) 質問票調査に見る活動状況	29
5) 中間評価の結論要旨	30
7. 帰国研修員用質問票分析	
1) 回答まとめ	31
2) 帰国研修員用質問票内容概要 (日本文)	51
3) 質問票オリジナル (英文)	54



## 5. 「フィリピン地域振興研修コース」実施からのレッスン

### ー地域振興分野の研修実施にあたってー

#### 1) はじめに

標記研修コースは、フィリピン政府が地方分権法の実施によって、州政府が地域開発や地域振興政策の推進を図る法的立場を獲得したこと踏まえて、各州レベルの企画開発担当部長(Provincial Planning and Development Coordinator = PPDIC)を対象にする研修事業として開始された。

日本では地方自治体による独自の地域振興政策を長い間模索してきた経験がある。日本の自治体が抱える問題はその地理的、歴史的、社会経済的背景によって様々に異なるが、ただ地方の多くの中小自治体は、共通して出口の見えない過疎化、高齢化問題に直面しており、他方では貧困と人口増という、同じく出口の見えない地域問題に悩むフィリピンの自治体と経験交流することは、双方にとってまたとない機会であるといえる。

この研修は、日本の村おこし、地域おこし、まちおこしがどのような背景から立ち上がってきたか、住民を主体とする活動を自治体がどのように支えてきたか、そのために行政はどんな工夫をしてきたかなど、行政と住民の関わり合いを座標軸においたカリキュラムである点に特徴がある。地域振興の推進においては、住民と行政の親密な協力が、あるいはよりよい信頼関係に基づく協力関係が不可欠であることは、洋の東西、洋の南北を問わないという事実に着目したからである。

こうした基本姿勢を受けて、カリキュラムの内容も日本の法制度や行政構造などは、ごく基本的な知識の講義にとどめ、実際の地域振興に取り組む自治体や住民、企業経営者などとの交流といった地域振興の実務研修に重点を置いたものになった。加えて、最後に研修員にはこうした実務研修から得たもの、帰国後自らの実務において応用可能な事柄などを、アクション・プランの形で分析・提案させるものとなった。

このような研修内容は、一般的な技術研修や座学を中心とする知的研修と違い、研修員は自らの目で見、現場からの声を聞き、自らが考えて、自分の開発への取り組みを振り返るという場を提供する事になったと理解している。

#### 2) 地域振興における日本とフィリピンの相違点と類似点

##### (1) 基礎的条件:

両国とも山村、平地農村、漁村、中小都市を抱えるなどの点では類似点があるといえるが、大きな違いは資源保有状態の違いである。日本の山村は近年荒廃しつつあるといわれるが、それでも山林資源は比較的注意深く確保されてきた。この点フィリピンでは多くの地方で山林資源が枯渇してきており、また植林などの再生管理が脆弱である。

漁村でも同じような現象が見られる。日本の漁村は漁業組合を発展させることを通じ

て、漁民の利害調整、資源管理、養殖などの資源開発、婦人活動の推進による生活改善などを進めてきており、組合活動を軸にした総合的な漁村振興に取り組んできた。一方フィリピンでは漁民の集団的結束力が弱く、地域社会としての自立という意識が十分育たないまま、個別の自助努力に依存した政策が重視された結果、現在では沿岸漁業資源の保全や開発も、漁民の集団的生活改善も進まず、漁村は極めて貧困なまま放置された状態である。

平地農村の場合、日本では都市的土地利用と競合する(都市化・工場団地の拡大など)一方、農協活動を通じて、都市近郊では野菜や果物などの商品価値の高いものを生産し、遠隔地ではコメを生産するなど、生産効率の向上が図られている。戦後かなり抜本的な農地解放が実施されたこと、その後積極的な農業振興・保全策がとられてきた。この点フィリピンでは農業振興といっても日本ほど徹底した組織的管理・国家的管理はなされず、資本主義的市場原理のもとで、部分的かつ不徹底な農地解放政策や農業振興政策にとどまっているため、底辺の農民は公的に救済される手だても打たれず、農家間の格差は大きく拡大してきたといえる。

## (2) 社会条件

こうした基礎的条件を社会的な視点から見ると、日本とフィリピンでは社会建設における組織的構造のあり方に大きな違いがあることがわかる。つまり、日本では組合組織(同業者組合を含む)は組織内構成員の平等な権利を前提とした相互扶助組織として活動してきたのに対して、フィリピンでは社会が強い階層性を持っていて、組合や共同組織が概して同一階層内の利益追求や利害調整の場として機能してきたとみられる。さらにいえば、日本的組合組織は地縁的結束の場として活動してきたのに対して、フィリピンでは長い植民地行政の影響で、地縁社会的結束力が十分育たず、支配・被支配という上下関係の元で、階層的組織が根付いたのではないかと考えられる。

その結果、組織内における階層間の流動性は低く、組織活動が地域社会全体の福利厚生に対する関心を向けることもなく、また貧困住民の地域社会における自立的な協働意欲も低く、さらに概して外部環境に対する社会的関心も低い体質が定着していると見られる。

## (3) 経済条件

日本の農村地域では高齢化が進んでいて、専業農家は少なく兼業農家が多い。兼業農家の多くが副収入を都市型の雇用(工場や商業、あるいは役所、農協など)によって得ている。また農業補助金の存在も無視できない。つまり兼業・専業に関わらず、経済的には自立農家であり、それが可能なのは地方の中小都市と農村との関係はある程度補完関係が維持されていて、かつ農業補助金が給与所得者と農家の所得格差を最小化して

からである。しかしフィリピンでは、少数の大土地所有者が広大な荘園型換金作物栽培を経営するケースが目立ち、自立して農業を営む農家だけではなく、小作農や農業労働者が多い。また地方部の都市発展が遅れているため、農村と都市の関係（雇用・教育・医療サービス・市場形成など）が相互補完的に育っていない。これをトータルに見れば、基礎的な地域経済社会圏が非常に脆弱だといえる。

#### (4) 行財政条件

フィリピンを地方行政の面から見れば、まず指摘できることは行政と住民の関係が十分育っていないことである。制度としての地方分権法は成立したが、現実の行政実務においては住民との深い交流は計られていない州がほとんどである。住民との交流を図ろうとすれば、地区担当職員の配置が欠かせないが、各州の開発計画部(PPDO)において地区担当制をしいているのは、レイテ州などごく先進的な州だけである。

これは中央政府や州議会に対する提出書類（予算計画文書や通常の議会運営資料など）の作成に職員が忙殺されるとの指摘もあるが、実際は行政事務効率が悪いからではないかと思われる。その原因は業務改善に向けた職員の創意工夫が足りないからという側面も否定できない。PPDCの多くが土木工学を専攻しており、行政管理を全体的に見るという視野に乏しいということが指摘できる。これが実は「公共サービスとは本来どうあるべきか」という広い視野を実務に反映することを難しくしているといえる。「ナショナル・ミニマム」、「シビル・ミニマム」としての公共サービスに関する理解の不足がある。

フィリピンの地方行政管理能力の強化については、こうした点に十分配慮して取り組むべきであろう。

#### (5) 地域コミュニティの条件

地域コミュニティの状況についてみると、日本でもフィリピンでも山村・僻地は立地的に大きなハンディを背負っていることに違いはない。日本も戦前には自給自足的な僻地が各地に見られたが、現在では道路の整備、通信網の整備が進んでいる。フィリピンではまだこの隔離された僻地が山間部、沿岸部に広く散在し、外界との交流も少ないため、孤立し閉鎖的な地域コミュニティが多く残されている。こうしたコミュニティは社会的な訓練が不足しており、自己改善努力への無関心の傾向が強い。言い換えれば、外界からの手厚い指導に依存する体質が強いともいえる。

このような状況においては、まず情報の提供、自助努力の重要性、手厚い指導といった地道なサービスを公共側から提供していく事が第一であろう。

### 3) フィリピン地方自治体職員の日本での研修における留意点

このような背景を持ったフィリピンの地方自治体職員の研修ではどんな点に留意すべきかについて整理する。

まず、これに類した標準的な研修コースでは日本の制度や社会の仕組み、経済の実体など、いわば外枠の議論が中心になることが多い。そのため、座学が中心となりケース・スタディとして自治体の開発への取り組みの具体例を見るという形になりがちである(そうでないものもあるが)。

しかしこうした研修内容の場合どうしても形式的になりがちであり、研修結果はなかなかフィリピンでは応用しにくいといった事が実状である。制度や仕組みというのは研修員自身、その立場や能力から見て取り組みにくいテーマでもある。このことを考えると、研修員の現職と、その職務権限を把握することがまず必要になるであろう。その範囲を押えた学習成果は実務に反映できないからである(日本でも、係長研修、課長研修など職責に応じた研修が日常的におこなわれている)。

また、研修終了後の自己研鑽の機会をどう確保するかという点も重要である。自己研鑽は不断に行われるべきものであり、単発の研修事業の効果には限界があるといわざるを得ない。その意味で帰国後の持続的な研鑽努力をどのように維持させるかという点も考慮されなければならない。

### 4) 地方自治体職員のフィリピンでの研修における留意点

フィリピン政府 DILG は地方分権に関わる研修として、首長研修を行っているが、職員に対する研修としては援助機関による支援を受けた技術研修が中心である(たとえば AUSAID による都市計画手法研修など)。この中には JICA によるクラスター開発研修も含まれる。

一方、地域振興研修の流れで見れば、行政サービスの様々な分野において地域コミュニティとの結びつきを強化しなければならないから、住民との交流強化に向けた研修が必要である。この場合、フィリピン国内での研修では行政各分野のリーダー、NGO のリーダー、コミュニティのリーダー、女性のリーダーなど、行政側と住民側の間で直接対話できる立場の人材に対する研修が求められる。

また今回の調査団は中間評価のために、セブに研修員を 40 名ほど集めて 3 日間のセミナーを開催したが、過去 3 回の研修後のフォロー・アップとして役立ったほか、4 回目の研修参加候補者も参加して、日本での研修効果を高めた。このセミナーでは研修員の同窓会の結成が決議され、持続的自己研鑽の機会が用意されたといえる。

今後はこうした活動を相互に関連づけつつ持続させるための仕組み造りを考える必要がある。

## 5) JICA 研修実施に関する留意点

以上を総括して、以下の諸点を指摘しておきたい。

### <研修目的の明確な定義>

4回の研修および中間評価を通じて、地方自治体職員の研修需要は非常に高くまた多岐にわたることがわかった。これを大きく見ると、

- (1) 技術的研修：科学技術・製造技術・農業技術・会計技術など。
- (2) 啓蒙的研修：行政管理・開発行政・行政改善・公共サービスなど。
- (3) 政策的研修：公共政策論・地方自治論・自治体運営論・地域政策など。

の3パターンに分けられると考えられる。このパターンはそれぞれ研修対象者も異なるものである。本研修はどちらかといえば、啓蒙的研修の概念に当てはまるものである。

### <研修員の適格性の確保>

10月に実施された第4回目の研修ではDILGより、研修対象の適性を欠いた職員の推薦(A23フォームの提出)があり、GIに記載した資格要件に合致する者を対象として研修をおこなうために、改めて研修員の推薦、要請書の取り付けをやり直した経緯がある。今後とも起こりうることであるので、研修の目的と研修候補者の適正については明確な指示と、研修参加者の適切な選考、相手国側の動きのフォローが必要である。

### <自発的な活動継続の啓蒙>

PPDCによる同窓会の結成は活動継続と相互に学び会う啓蒙の場として有効である。同窓会活動を活性化させることにより、フィリピン国内のPPDCグループ内に、本研修受講経験者を中心として、州行政にイノベーションを生じさせる「クリティカル・マス」が形成されるとともに、その活動の支援となることが期待される。

問題は今後この同窓会活動をどのようにモニターし支援することができるかであろう。

### <他事業との効果的な連携>

本研修はPPDCを対象としているが、同時にプロ技「セブ州北部地域活性化事業」におけるカウンター・パート研修の場としても利用されている。また中間評価のセミナーは結果として研修後のフォロー・アップ活動ともなった。このように有機的な連携を高めることで、継続的かつ効率的な支援が可能になるといえる。

### <研修コースの総合調整>

他事業との連携の中には研修コース間の総合調整という視点も含まれる。全体的な枠組みを考えてそれぞれの研修コースを分類・整理しながら、目的と内容を精査していくことが望まれる。

## 6. 中間評価結果個別分析

### 1) 調査・分析結果の概要

今時の中間評価調査団では、1) 帰国研修員の活動状況のモニタリング、2) 現地視察、3) 現地セミナーが主要な実施内容とし、その他、現地 JICA 関係者並びにフィリピン側関係機関との意見交換・協議を行った。

帰国研修員の活動状況に関する一般的な印象は、「非常な地域格差がある」ということである。これは、ア) 各州の社会・経済的状況の格差、イ) LC (州知事) の政策スタンスの格差、ウ) 州政府の財政を含めた行政能力の格差、並びにエ) PPDC の能力 (技術能力・管理能力) と彼らの州政府内における影響力の格差などの"各要素が合成された地域格差"であると理解される。これらの地域格差に関しては、i) ワークショップでの発表内容、ii) 現地視察で得た情報並びに iii) クウェスチョネアなど計 3 種類の情報を分析して、その"主な印象"を「5) 中間評価の結論要旨」に纏めたので参照願う。

ここで断わっておきたいことは、この 3 種類の情報源の内、一番、確度の高いものは ii) 現地視察情報であり、その次に iii) クウェスチョネアの確度が高いということである。

一番確度の低いのは、i) ワークショップでの発表内容であると感じた。その理由は、指名された 4 名の内の 2 名の出身州(ボホール州、ネグロス・オキシデンタル州)を訪問したので、彼らが実際にこれまで何を行ってきたか、どの程度、LCE や部下或いは同僚から評価されているか (この 2 名共、PPDC としての高い実績があり、非常に高く評価されていることが実感された) などを目と耳で確認する事ができたにも拘わらず、ワークショップでの発表振りにはそのことを余り感じさせなかったことが一つの理由である。もう一つの理由は、"余り内容のないことを、無理矢理、内容があるがごとくに発表しているような印象"を受けた発表が 1 件あったことである。しかし、指名外で発表を行った 4 名の内の 2 名 (ミンダナオ島内の州所属、第 1 期生) が、"非常に、正直な内容を発表"しており、且つまた、その活動内容も高く評価できるものであったことを申し添えておく。

クウェスチョネア(「3. 帰国研修員用質問票分析」参照)については、「帰国後、PPDC として何を実践してきたか」を聞くものであったが、ごまかしが利かないように作ったつもりであり、行間を読むことが可能である。これは、もう少し回収率がよければ、更に深い分析 (印象) が可能であったと思われる。

### 2) 現地調査結果

現地調査の結果を以下にまとめる。

(ボホール州)

ボホール州の PPDC は、ニッツ・カンバンハイ氏であり、3 代の知事に仕え、15 年の

実績を持っている。彼は、フィリピンの PPDC のリーグの会長を長く務めた実績もある、いわば「PPDC の中の PPDC:チャンピオン」であるとの前評判があったが、その期待は裏切られなかった。知事、副知事並びに部下・同僚からも非常な尊敬を受けていただけでなく、プロジェクト・サイトも見学させて貰い、また、彼の民間の人脈も紹介を受けたが、恐らくこれ以上、優秀且つ人物の立派な PPDC は、どこにもいないだろうとの印象を受けた。そのポイントを挙げると、

- ・知事と副知事が、完全に彼の作成したミッションや戦略を、自己のものとしていることと、それを実践していること、
- ・ミッションと戦略（ワークショップで発表した内容と同じもの）について、州政府のオフィスにおいてカンバンハイ氏の部下の 2 名の女性マネージャーから説明を受けたが、非常な自信とエネルギーを感じさせたこと、
- ・現地の植物材料を手織させて食卓用のマットなどを製造する簡素な工場を建てて、そこで貧困漁師の婦人達の副収入源にするプロジェクトを DTI (Department of Trade and Industry) と共同で行っているが、非常にうまくいっていることが実感されたこと、
- ・民間人、特に篤農家(マンゴーの品種改良)などとの連携もあること、
- ・産業祭り、産業物産展、観光開発活動も活発に行われており、物産については、品数は少ないものの品質・価格とも「輸出競争力」を持っている。

などである。ちなみに、カンバンハイ氏のオフィスは知事と副知事のオフィスより、立派なオフィスを構えているような印象を受けた。

また、このボホール州の地域開発事例は、すでに日本でも知られたものであるらしく、名古屋大学の学生のグループと FASID の研修生グループが連続して 3 年訪れているとのことであった。今後、フィリピン国内研修において地域興しのモデル・サイトとして十分に利用されるべき州である。

#### (ネグロス・オクシデンタル州)

ネグロス・オクシデンタル州の PPDC は、エドウィン・ナシオナレス氏である。彼は、帰国直後に「内発的発展論」に関する論文を書いており、その本質を「付加価値を付ける自助努力の活動」と位置づけている。また、日本での研修中(第 2 期生)に、「10 年後に、PPDC の地域開発コンテストをしよう」と提案したこともあり、自己の活動実績と開発の哲学に非常に自信を持っていることが伺えた。

州都バコロド市は、フィリピン独立運動の発祥地であるが、その源泉は、砂糖黍生産による地元中国系社会の経済力が背後にあったと思われる。経済力と歴史、それに古き良きフィリピンの文化的伝統を感じさせる街である。従って、80 年代の半ばに、砂糖の国際価格が下落し、経済的な低迷を数年間にわたって経験したわけであるが、その

時、多くの企業が形成（起業）され、現在も存続している。彼ら（約 90 社）は、自力で恒常的な「物産館」を経営しており、家具、衣料品、食料品、ルームアクセサリ等、品種、品数も豊富であるばかりでなく、全て「輸出適合品質」であった。しかし、同品種のものであれば、中国との価格競争に勝つのは難しいのではないかと思われた製品があることも申し添える。

この州の州知事は、「政治的な色彩のない、新人種の知事」（DILG 副大臣）であり、実直な人柄で知られている。ナシオナレス氏は、その懐刀として仕えているわけであるが、「年齢の若さから PPDC に昇格していない」という説明（ナシオナレス氏の部下の女性）であった。この州で注目されるのは、日本の NGO「オイスカ」の活動である。20 年以上、地付き活動を行ってきており、最近、地域一帯に養蚕業を広めることに成功している。現場（訓練所、養蚕場と製糸工場）を見学させて頂いたが、着々と実績を上げており、何れ、この州の一大地域産業に発展する日も近いのではないかと感じさせた。JICA が、最近、開発パートナーシップ事業により製糸機械を一台を供与する予定となっており、JICA 関係者としては、大いに面目を施した次第である。

### 3) セミナー・ワークショップ（セブ）結果

今回の中間評価のハイライトで、3 日間にわたって行われた。1 期生から 3 期生の全員と、まだ、日本での研修に参加していない PPDC を含めて約 40 名近い参加者があり、計 8 件の事例発表が行われた。JICA セブ SEED プロジェクトの紹介も行われた。ここでの成果を纏めれば、以下の通りとなろう。

(1) PPDC が一堂に会して、事例発表を行い、それについての活発な質疑応答が続いたが、こうした経験は彼らにとって初めてのことであった。その結果、相互の情報交換の価値が強く認識され、同窓会の結成が決議された。

(2) 今回、第 4 回目の研修に参加した東サマール州のヘンリー・アファブル氏は、会場において次のように語った。「自分は、フィリピン大学で計画論で学位を取り、ポホールのニッツ・カンバンハイとは同級生・寮も同室であった。自分は、これまで、優秀な PPDC であると自惚れていたが、今回、他の PPDC の事例発表を聞いて、彼らには遠く及ばないことがよく分かった」。

(3) 以上から、言えることは、LCE が 3 年任期で交代するたびに、開発プログラムの書き直しを余儀なくされている PPDC 達が、相互に支え合うことの重要性を認識したと同時に、同じ PPDC 同士の“競争意識”が刺激されたことであろう。中部国際センターでの研修は、5 年間で終了するが、こうした経験の交流（ハウツウに関しては、日本での事例を学ぶよりもインパクトが強いし、“即”役に立つ筈である）と相互啓発（＝継続的な学習）が進めば、日本での研修は不要になるといっても過言ではないだろう（IV、「実施要領」にある「地域振興に係る州行政のイノベーションプロセス」参照）。

そして、日本での共通経験を有することが、彼らの相互学習を進める上での"レフェレンス・ポイント"として機能するので、事例の背後にある"開発の哲学"（なぜ、そのような発想をしたのかを、説明し合う時に、"あの、甲良町の経験から、このような発想に結びついたのだ"という説明が可能になるからである。これは、講義の前に、ビジネス・ゲームを全員に体験させることで、理論の基礎になる共通体験があるとわかり易くなるという原理と同じことである。PPDC には、土木技師出身者が多く、彼らのものの見方が非常に狭いので、政治学、社会学、経済学出身の PPDC の発想を説いて聞かせることは、非常に意味があるのである。）を学習することを容易にするのである。

- (4) 従って、同窓会を継続させ、発展させることが非常に重要であり、そのための援助を惜しんではならないだろう。ただし、彼らの JICA への依存心を断ち切るためには、「彼らが、当初 2,3 年間、自力で同窓会活動を継続した実績」を積みあげた時点で、初めて JICA が何らかの援助の手をさしのべることが適当であろう。

#### 4) 質問票調査に見る活動状況

圧倒的多数の回答者が、「一村一品運動」を学んだと解答している。また、それを実践したいと解答している。しかし、その具体的な方策を的確に認識し、実践に移した PPDC の数はそれほど多くない。多くは、「予算がない。」、「知事が頻繁に替わるから、難しい。」、「住民参加型の計画造りは、職員の反発を受けるかも知れない。」、「オフィサーの人数が足りないので、余分な仕事は無理だ。」、「不公正な人事考課が行われており、我々の多くは意気消沈しているから、そんなことは無理だ。」などという"泣き言"が圧倒的に多い。

しかし、「地域産業興しの活動に関しては、予算は、それほどかからないし、企業精神に富むものに物産祭りへの積極的な参加を呼びかけている。また、自分は、徹底的に草根主義なので、何ができて、何ができないかが判っている。」(ボホール州、ニッツ・カンバンハイ氏)とか、「観光開発戦略の策定を住民参加で実施しているが、客層をどうするかで揉めている。宗教的な意識の強い地域であり、経済的利益と長い目で見たコミュニティの社会的安定性という価値観の違いの狭間をどう埋めるか、PPDC としての自分の指導力が問われている。」(南レイテ州、ジーン女史)、「甲良町や、足助町のように住民参加型のファシリテーターを作るために、これから行政の人間を訓練しようと思う。」(レイテ州、タタ女史:第 4 期生)などと、実力のある PPDC は、言うこと、やっていることが、さすがに違う。また、PPDC ではない、プロジェクト・評価担当者のような、一段、格下の参加者の反応を見ると、「彼らが、日本での研修を受けても、州行政の改善への裨益効果は極めて低い"ことを実感させるに十分な解答振りであることも付言しておきたい。

## 5) 中間評価の結論要旨

(アンケート調査、ワークショップでの発表、面談、現地視察などから判断される現状)

問 1. フィリピン地域振興コース(本研修)は有効か?

- 答
- ・個人レベルでは、概ね有効であると判断される。
  - ・エンティティレベルでは、一部に有効であると判断される。
  - ・広域システムレベルでは、未だ何とも言えない。

### 個人レベル

研修に参加したほぼ全ての PPDC が、内発的発展アプローチによる地域興しを理解し、状況が許せばそれを実施したい意向を表明した。

### エンティティレベル

- ・本研修参加以前から内発的な地域産業興しを実施していたが、研修参加を通じてその意を強めたと思われる州、  
(ボホール、ネグロス・オキシデンタルなどの各州)
- ・本研修参加後に、内発的な地域産業興しを試行した州  
(ハシラン、スラカニ、ネグロス・オリエンタル、南レイテなどの各州)
- ・今後、内発的な地域産業興しの準備に入ろうと思われる州  
(東サマル、オーロラ、レイテ、イサペラ、カミグン、ラナオデルノルテなどの各州)

### 広域システムレベル

- ・政治家との駆け引きに悩みつつも、LCE (州知事) を巻き込んだ地域産業興しを実践中であり、一定の成果を上げている州、  
(ボホール、ネグロス・オキシデンタルなどの州)

問 2. 地域産業興しのために行政の介入・指導を妨げている原因は何か?

答:

- ・ LCE (州知事) にその意向がないこと、乃至は PPDC の力量不足から LCE や地元経済界を巻き込んだ動きを作り出せないこと、(大多数の州)
- ・ MPDO (市町村レベルの計画開発調整担当) に対する指導力もあり、地元経済界との一定の信頼関係もあるが、草の根への働きかけが不十分であること、(東サマル、オーロラ、レイテ、イサペラ、カミグン、ラナオデルノルテなどの各州)
- ・ PPDO の能力不足から、本来業務さえままならず、ましてや地域産業興しへの介入・指導など及びもつかないこと、(大多数の州)