

**ホンジュラス共和国
地方女性のための小規模起業支援
プロジェクト
終了時評価報告書**

平成18年12月
(2006年)

独立行政法人国際協力機構
社会開発部

社会
JR
06-097

目 次

序 文

プロジェクトサイトの地図

写 真

略語表

評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成と調査日程	1
1-3 プロジェクトの概要	2
第2章 終了時評価の方法	6
2-1 評価の手法	6
2-2 終了時評価用 PDM (PDMe)	6
2-2-1 PDM の変遷	6
2-2-2 終了時評価用 PDM の概要	8
2-3 主な調査項目と情報・データ収集方法	11
2-3-1 調査項目	11
2-3-2 データの内容と収集方法	15
第3章 プロジェクトの実績	17
3-1 投入実績	17
3-1-1 日本側投入実績	17
3-1-2 ホンジュラス側投入実績	19
3-2 プロジェクトの成果(分野別)	19
3-2-1 小規模起業	19
3-2-2 エンパワーメント	24
3-2-3 起業とエンパワーメントの関連性	31
3-3 プロジェクト目標の達成度	33
3-4 上位目標の達成度	33
第4章 評価結果	35
4-1 評価5項目の評価結果	35
4-1-1 妥当性	35
4-1-2 有効性	35
4-1-3 効率性	35
4-1-4 インパクト	36
4-1-5 自立発展性	37

4-2	効果発現に係る貢献・阻害要因	38
4-2-1	効果発現に貢献した要因	38
4-2-2	問題点及び問題を提起した要因	38
4-3	結 論	39
第5章	提言と教訓	40
5-1	提 言	40
5-2	教 訓	41
引用文献リスト		42
付属資料		
1.	調査日程	45
2.	プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)	
2-1	PDM ₀ :実施協議時 (2003年11月)	46
2-2	PDM ₁ :カウンターパートとの協議 (2004年5月)	48
2-3	PDM ₂ :中間評価時 (2005年8月)	50
2-4	PDM ₃ :終了時評価時 (2006年8月)	52
3.	終了時評価における PDM の変更点	55
4.	プロジェクト関係資料リスト	57
5.	質問票	59
6.	主要面談者リスト	63
7.	プロジェクト進捗報告書 (2004年3月)	65
8.	研修実施者・団体名リスト	69
9.	プロジェクトが実施している研修の評価の考え方	71
10.	カウンターパート研修及び支援機関への研修実績	73
11.	グッド・プラクティス事例集	75
12.	バッド・プラクティス事例集	76
13.	エンパワーメント指標	91
14.	エンパワーメント指標評価分析結果 (各起業グループ)	94
15.	企業診断	96
16.	Minutes of Meeting (M/M)	103

序 文

ホンジュラス共和国は中米諸国のなかでも国民1人当たりの所得が低い国(2003年度GDP 889米ドル)の1つであり、総人口の約49%が極度の貧困状態(1日の平均収入が1.00米ドル以下)にあるといわれている。このような状況の下、ホンジュラス共和国政府は、国家再建マスタープランを作成して復興に努め、社会的弱者支援を重要課題の1つに掲げている貧困削減戦略ペーパー(PRSP)を2001年10月に策定した。こうしたなか、家族支援計画(PRAF)は女性を対象とした小規模起業支援事業(Di-Mujer)を実施しているが、小規模起業に対する不十分な問題分析やPRAFスタッフの能力向上等、様々な課題に直面している。このような問題に対処するために、ホンジュラス共和国の要請を受け、家族支援計画(PRAF)をカウンターパートとした技術協力プロジェクト「地方女性のための小規模起業支援プロジェクト」が2003年11月より開始された。本プロジェクトの目的は、貧困女性が地域のリソースを活用した小規模事業を起業・運営できるようになることであり、協力期間は3年間の予定である。

本終了時評価調査は、プロジェクト終了時から約3か月となった段階で、これまで実施した協力について、活動実績の確認や目標達成度の評価を行い、協力予定期間終了後の対応方針について協議することを目的として、2006年7月27日から8月11日まで、独立行政法人国際協力機構社会開発部第2グループ長 中村 明を団長とする終了時評価調査団を派遣した。

本報告書は、同調査団の調査・協議結果を取りまとめたもので、今後のプロジェクトの展開に広く活用されることを願うものである。

ここに、本調査にご協力頂いた外務省、在ホンジュラス日本大使館など、内外関係各機関の方々に深く謝意を表すとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第である。

平成18年12月

独立行政法人国際協力機構
社会開発部部長 岡崎 有二

プロジェクトサイトの地図



コパン県



レンピーラ県

写 真



Alfarería Rubi (陶器)



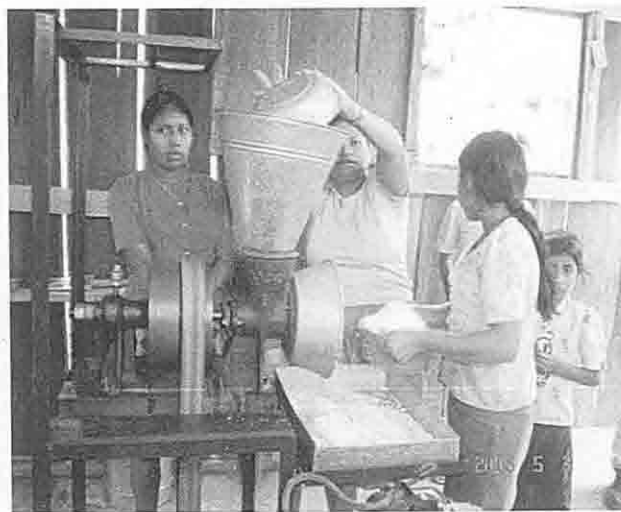
Bendición de Dios (グアバ栽培)



Nueva Visión(製パン)



GRUTECA EMANUEL (染色)



Mujeres Trabajando por un Futuro Mejor(製粉)



TEJPA 作業場 (自然紙)

略 語 表

C/P	Counterpart	カウンターパート
INFOP	Instituto de Formación Profesional	職業訓練庁
M/M	Minutes of Meeting	ミニッツ
NGOs	Non Governmental Organizations	非政府組織
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネージメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PRAF	Programa de Asignación Familiar	家族支援計画
PRSP	Poverty Reduction Strategy Paper	貧困削減戦略文書
R/D	Record of Discussion	討議議事録
SETCO	Secretaría Técnica y de Cooperación Internacional	国際協力技術庁

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ホンジュラス共和国	
案件名：	
(和) ホンジュラス地方女性のための小規模起業支援プロジェクト (英) Project of Promotion of Self Management Enterprises of Women in Rural Area in Honduras	
分野：ジェンダー	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：社会開発部	協力金額：約2.3億円
協力期間	2003年11月～2006年10月
	先方関係機関：家族支援計画（PRAF） 他の関連協力：職業訓練庁（INFOP）
1. 協力の背景と概要 <p>ホンジュラス共和国（以下、「ホンジュラス」と記す）は、総人口の約49%が極度の貧困状態（1日の平均収入が1.00米ドル以下）にあるといわれており、拡大重債務貧困国（Heavily Indebted Poor Countries：HIPC）イニシアティブ適用国となっている。1人当たりのGNPでは中南米カリブ地域の平均値が3,280ドル（2003年）であるのに対し、ホンジュラスのそれは970ドルである¹。</p> <p>ホンジュラスは、1998年10～11月、ハリケーン・ミッチにより壊滅的な被害を受けたあと、フローレス政権（自由党）、マデュロ政権（国民党）、セラヤ政権（自由党）と政権交代を重ねながらも2001年10月に作成された貧困削減戦略ペーパー（PRSP）を軸として貧困削減に取り組んでいる。そして、大統領府下の家族支援計画（PRAF）は、ホンジュラス社会のなかでも最も厳しい立場にある貧困女性を対象とした資金貸し付けによる小規模起業支援事業（Di-Mujer）を実施している。しかしながら、貧困地域での起業は容易ではなく、我が国へ技術協力支援を要請してきた。</p> <p>これを受け、貧困女性が地域のリソースを活用した小規模事業を起業・運営できるようになることを目的とした技術協力プロジェクト「地方女性のための小規模起業支援プロジェクト」が2003年11月より開始された（協力期間：3年間）。このプロジェクトでは、コミュニティー調査、市場調査などに基づいて、女性のグループ組織化から、起業のための様々な研修実施、きめ細かなフォローアップを行い、地方女性の小規模事業を支援している。</p>	
2. 協力内容 <p>(1) 上位目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 対象社会の人々のエンパワーメントが達成される。 2) 同様のアプローチが他地域で実施される。 <p>(2) プロジェクト目標</p> <p>プロジェクト・サイトの女性受益者が地域のリソースを活用した小規模事業を起業・運営できるようになる。</p>	

¹ World Bank. (2005). "World Development Indicators 2005." Washington D. C. : World Bank.

(3) 成果 (アウトプット)

- 0) 明確になった条件を基にプロジェクトサイトが選定される。
- 1) 小規模起業のビジョンをもった女性受益者グループが組織され、実施計画が定められる。
- 2) 女性受益者が自立的な小規模事業の起業・運営に必要な知識及び技術を身につける。
- 3) 起業に必要な機材が準備される。
- 4) 女性グループが起業・運営を始める。
- 5) カウンターパートをはじめとした小規模事業を支援する関連機関及び人材の能力が強化される。
- 6) 将来のプロジェクトに実施される目的で本プロジェクトのプロセスと経験が蓄積される。

(4) 投入 (評価時点)

日本側：

長期専門家派遣 4名 機材供与 117万7,181.36 レンピーラ
短期専門家派遣 7名 ローカルコスト負担 707万4,859.97 レンピーラ
カウンターパート研修〔本邦研修1名、第三国研修(チリ)2名、ローカル研修44名〕

相手国側：

カウンターパート配置 9名
ローカルコスト負担 273万9,300.00 レンピーラ
土地・施設提供：机、家具

II. 評価調査団の概要

調査者	調査団員数 5名
(1) 団長・総括	中村 明 国際協力機構 社会開発部第2グループ長 (都市地域開発／復興支援)
(2) エンパワーメント 評価	藤掛 洋子 東京家政学院大学 助教授
(3) 評価企画1	若林 敏哉 国際協力機構 社会開発部第2グループ 都市地域開発／復興支援第2チーム
(4) 評価企画2	松原 千枝子 国際協力機構 技術協力専門家養成研修 研修員
(5) 評価分析	關谷 武司 特定非営利活動法人国際協力アカデミー ひろしま
調査期間	2006年7月27日(木)～8月11日(金)
	評価種類：終了時評価

III. 評価結果の概要

1. 実績の確認

(1) 活動と成果の実績

終了時評価時点で、コパン県9グループ、レンピーラ県で7グループが起業、運営している。対象グループの必要性に応じ、社会研修34回、技術研修103回、起業研修51回、計188回、日数にして719日間の研修が実施された。INFOP、NGO、および関係業種起業家に講師を依頼して実施されることもあった。業種としては、製パン、陶器、製粉など13業種にのぼる。参加グループメンバーは、下は15歳から上は70歳まで、合計148名で、平均的な年齢は34歳前後である。

現在、女性を組織化し、研修、起業させるまでのプロセス及びノウハウを、他地域にも拡大できるようガイドラインにまとめている。

(2) プロジェクト目標の達成度

すべてのグループで製造・製品販売まで至っており、経理的にマイナス状態のグループはない。エンパワーメント調査結果からは、指標とした12項目すべてにおいて、評価対象の12グループ全体のポイントは上昇しており、エンパワーメントの発現が認められた。プロジェクト終了まで3か月を残し、プロジェクト目標はほぼ達成されると考えられる。

(3) 上位目標の達成見込み

16グループのすべてで収益が上がりつつあり、粗利益（販売額－経費）で見てもほとんどのグループがプラスに転じている。

PRAFは既にフェーズⅡの計画を提出してきており、ほかにもWorld Visionをはじめ、6つのNGOが継続支援および他地域への拡大を申し出てきている。また、農牧省は独自の5年間の小規模起業プログラムへ、本プロジェクトの成果の紹介を依頼してきている。これらの状況から、プロジェクト終了後上位目標が達成される見込みは高いと推測される。

2. 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトは、ホンジュラスの国家政策、我が国の援助政策に合致し、プロジェクト対象地域、対象グループのニーズにもかなっている。地方女性という条件の厳しいグループに起業させるというロジックは困難ではあったが、カウンターパート以外にも他政府機関、関連NGOとの協力関係も構築され、総じてプロジェクト実施の妥当性は高いと判断される。

(2) 有効性

終了時評価時点でコパン県9グループ、レンピーラ県で7グループが組織され、起業し、運営を行っている。継続的な運営という意味では更なる支援を必要とするグループもあるものの、すべてのグループで製品販売まで至っており、経理的にマイナス状態のグループはない。エンパワーメント調査結果からは、指標とした12項目すべてにおいて、評価対象の12グループ全体のポイントは上昇しており、エンパワーメントの発現が認められた。特に外部条件に変化はなく、プロジェクトの投入・活動によってめざした成果を達成できていると考えられる。

(3) 効率性

膨大な量の研修を必要としたこと、直接の裨益人口が限られた数であることから、現段階では必ずしも効率性が高かったとはいえない。しかしながら、プロジェクトのねらいである「地方女性に起業をさせる」こと自体非常に困難な挑戦であること、本プロジェクトから抽出された教訓やノウハウが他地域へ広められることによって（上位目標）その間接裨益効果は相当な数にのぼるであろうことを考慮すれば、今回の評価時の現状だけで本プロジェクトの効率性を断定してしまうのも早計であろう。プロジェクト終了以前の現段階から、複数の機関によりプロジェクトのノウハウを引き継いだ活動計画が出されていることから、将来的な裨益人口の推移を追跡する必要がある。

(4) インパクト

調査期間を除けば、プロジェクトが本格的に開始されてから2年あまり、起業に成功してからはグループによってはまだ1年未満であったりする状況にもかかわらず、16グループのすべてで収益が上がりつつあり、エンパワーメントの発現も認められた。複数のグループでは、男性の理解が得られ、農作業や作業場建設など、起業・運営への支援も得られている。収益の一部を教会や学校へ還元するなど、自らの生活向上だけでなく地域社会へ貢献する姿勢の見られるグループもある。さらに、他政府機関、関連NGOが本件活動に興味をもつようになり、現場視察や本件のノウハウを活用したプロジェクト立案を計画している。プロジェクト終了を待たずして、既に様々なインパクトが出現し始めている。

(5) 自立発展性

政治・制度的側面においては、現時点で想定される大きな変化はない。しかしながら、組織及び財務面においては、主たるカウンターパート機関であるPRAFは大統領府直轄の組織であり、政権交代の影響は免れない。より安定性の高い自立発展性をめざすには、他機関との連携、あるいはより現場に近い組織との結びつきが重要である。そういう意味において、現在、本プロジェクトのノウハウに強い関心を寄せている他政府機関、関連NGOの動向がこのプロジェクトの自立発展性に深くかかわると考えられる。

3. 効果発現に貢献した要因

対象グループの必要性に応じ、実施された研修は合計188回、日数にして719日間に及び、対象とした業種は製パン、製粉、陶器、織物、養蜂、農産物栽培、ヤギ飼育など13業種にのぼる。わずかな期間にこれだけの膨大で多種にわたる研修が実施されたのは、かかわった日本人専門家の熱意と、積極的にINFOP、NGO、及び関係業種起業家を巻き込む努力がなされた故であろう。さらに、研修のやりっぱなしではなく、アクセスの悪いなか、各グループの進捗状況をきめ細やかにフォローアップし続けたことが効果発現に大きく貢献したと考えられる。

4. 問題点及び問題を提起した要因

本プロジェクトは、地方女性の小規模起業を支援するものであり、貧困地域に居住する女性たちが起業を試みることに、すなわち、教育を受ける機会に恵まれず、起業を理解するための条件を持ち合わせていなかった人（社会的弱者）を組織化し、起業させようとする試みである。

企業の状態（粗利益で代表した）と関連の見られた項目はメンバーの学歴と起業基本項目の達成率であった。つまり、起業を利益の観点で評価した場合、メンバーのもともと学歴と起業の進捗段階が影響すると考えられる。メンバーの就学状況を踏まえると、起業を達成するためには時間を要することを計画段階で考慮する必要があった。

さらに、アクセスの条件がプロジェクトの進捗に大きく影響を及ぼした。サイトが2県にわたり現場へ行くまでに片道2時間を要すること、雨期には土砂崩れ、道路の浸食や増水でサイトへは徒歩で行くしか方法がなかったことがあげられる。

以上の条件の下、プロジェクト実施期間は3年であり、対象サイトやグループの選定のための調査、市場調査の期間も含まれていたため、実質的なプロジェクト活動の時間は2年あまりしかなく、現行の実施期間ではプロジェクトの目標達成にあたり、時間的な制約があった。

また、プロジェクト期間中に政権交代があり、カウンターパート自体が入れ代わるという事態が発生した。このため、プロジェクトの方針についてカウンターパートと再度調整する必要があった。

5. 結 論

以上の評価結果を総合的に検討した結論としては、ホンジュラスと日本の合同評価チームは、プロジェクトが「地方女性が地域の資源を活用した小規模事業を起業・運営できるようになる」という目標を達成し、「1. 対象社会の人々のエンパワーメントが達成される。」「2. 同様のアプローチが他地域で実施される。」という上位目標に向かって進捗しているという認識を共有した。

また、本プロジェクトは、小規模起業が対象地域の人々や社会のエンパワーメントにミクロレベルからマクロレベルまで貢献するものであり、同時にプロジェクトの活動を通して得た知見を他の地域へ応用する起業モデルとしての道を開くものであると考えられる。

IV. 提言と教訓（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言、及び教訓）

1. 提 言

(1) プロジェクト終了までに対処すべき事項

1) 各グループへの継続支援

今後、プロジェクト終了までに、「小規模事業を運営できるレベル」に達するまで、継続支援が必要な9グループに対し、各グループの進捗状況を踏まえた協力活動を行う。

2) ガイドライン及びマニュアルの策定とプロジェクトの成果の対外的発信

プロジェクトで今までに得た知見を文書化し、ガイドライン及びマニュアルを製本したうえでプロジェクトの成果、経験を対外的に発信する場を設ける。

(2) プロジェクト終了以降に対処すべき事項

女性グループの活動を支援するため、関係機関でフォローアップのための技術支援委員会（CTF）を結成する。フォローアップのための技術支援委員会がプロジェクトサイトで活動を実施している市役所、NGOと連携を強化し、モニタリング活動を促進する。モニタリング結果に基づき、グループの支援計画を策定し、実施を行う。

(3) プロジェクト成果の適用と活用

エンパワーメント評価モデル（藤掛2000、2001）の分析を通じて、フォローアップの方向性が明らかになってきた。得たデータを基に、フォローアップの内容を計画していくことが重要である。

2. 教 訓

(1) 上位目標の明確化と外部条件の精緻化

本プロジェクトは、「貧困削減」プログラムのひとつとして位置づけられている。しかしながら、プロジェクト形成時に、プロジェクト目標である「貧困地域での起業」が、上位目標である「貧困女性の生活向上」にどのように寄与するのか関連づけが十分でないなど、プロジェクト目標と上位目標の関係が必ずしも明確に整理されていなかった。プロジェクト目標を実現したあと、上位目標に至るプロセスのなかでどのような条件が満たされる必要があるのかについて、関係者の共通理解を形成するため、外部条件の整理を更に精緻化する必要がある。

(2) 対象地域の特色に応じた活動計画の立案

本プロジェクトでは、異なる特色をもった2つの県（コパン県、レンピーラ県）を対象としている。ゆえに、方針策定に時間を要し、より柔軟に活動する必要があった。プロジェクト形成段階において、対象地域の特色を十分に調査、把握したうえで、「起業しやすい場所を選び、収入向上をはかる」のか、又は、「貧困地域での起業を目的とする」のか方針を定め、活動計画を立案する必要がある。

(3) 対象グループの教育水準を考慮

事業運営において、市場分析、経理、製品管理などの様々な知識の習得が必要であり、教育水準の違いにより、グループの成果が大きく異なっている。事前にベースライン調査を実施し、グループの状況に応じて、研修期間を長めに設定するなど、プロジェクト計画上の柔軟性が必要である。

(4) エンパワーメント指標の活用による女性グループの内面的、外面的変化の可視化

本プロジェクトでは、起業活動により、女性たちの内面的、外面的な変化がどのように起こったのか可視化するため、エンパワーメント指標を活用している。これは、画期的な取り組みであり、エンパワーメントに関するプロジェクトに一石を投じた活動といえる。しかしながら、質的データを収集するために時間を要したため、効率的な情報収集の方法を検討する余地がある。

(5) カウンターパートによる現場レベルの経験の蓄積

本プロジェクトでは、先方関係機関のプロジェクト現場での経験が必ずしも多く蓄積されていない。このことから、現場で活動するカウンターパートの数を確保する必要があるといえる。

(6) 女性たちの起業支援における社会研修の重要性

起業支援において、技術研修や企業研修の必要性は明白であるが、同時に社会研修を導入することで、はじめて組織化される女性たちや行動に制約のあった女性たちに複眼的な視点を与え、持続可能な組織強化が可能になると考えられる。

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

ホンジュラス共和国（以下、「ホンジュラス」と記す）は中南米諸国のなかでも最貧困国の1つであり、総人口の約49%が極度の貧困状態（1日の平均収入が1米ドル以下）にあるといわれている。こうした状況に加え1998年11月に同国を襲ったハリケーン・ミッチによって、人口の3分の1に当たる220万人が被災するとともに、その経済的被害は約50億米ドルにのぼり、同国に壊滅的な打撃を与えた。

これに対し、ホンジュラス政府は、1999年4月に国家再建マスタープランを作成して復興に努めるとともに、同国の最重点課題である貧困削減に向けた取り組みに力を注ぎ、2001年10月には貧困削減戦略ペーパー（PRSP）を策定した。同PRSPでは、同国の貧困層の多くが社会的弱者層（女性、子ども、失業者等）であることにかんがみ、「特定グループへの社会的保護」として社会的弱者支援を重要課題のひとつにあげている。

またホンジュラスは農林水産業を中心としたモノカルチャー型経済であり、特に地方では就業機会・既存の雇用先が限られていることから、ホンジュラス政府はPRSPに基づく貧困削減への取り組みとして、中長期的に収入向上に効果のある小規模起業に着目し、ホンジュラス側関係機関との連携により貧困女性を対象とした小規模起業を支援するプロジェクトを我が国に対して要請してきた。

これに対して我が国は、本件協力に対する実施基本方針や実施計画、実施体制等に関して、情報収集及び基本方針を策定するために短期調査団（2001年8月、2002年2月）、事前評価調査団（2003年2月）を派遣した。協議の結果、基本合意に達したことを受け、実施協議調査団（2003年5月）を派遣し、2003年10月23日に討議議事録（R/D）を締結した。

本プロジェクトは、ホンジュラスの西部地域において、貧困地域に居住する女性を対象に、地域のリソースを活用した小規模事業を起業・運営できるようになることを目的とし、2003年11月から3年間の予定で開始された。

今次終了時評価調査では、プロジェクト終了時まで3か月となった段階で、これまでに実施した協力について、活動実績の確認や目標達成度の評価を行ったうえで、協力予定期間終了後の対応方針について協議することを目的として実施した。

1-2 調査団の構成と調査日程

(1) 調査団の構成

団長・総括	中村 明	国際協力機構 社会開発部第2グループ長 (都市地域開発/復興支援)
エンパワーメント評価	藤掛 洋子	東京家政学院大学 助教授
評価企画1	若林 敏哉	国際協力機構 社会開発部第2グループ 都市地域開発/復興支援第2チーム
評価企画2	松原 千枝子	国際協力機構 専門員研修生
評価分析	關谷 武司	特定非営利法人国際協力アカデミー ひろしま

(2) 調査日程

2006年8月2日（水）～2006年8月11日（金）（10日間）

（コンサルタント団員：2006年7月27日～2006年8月11日／16日間）

調査日程の詳細は、付属資料1. を参照。

1-3 プロジェクトの概要

(1) プロジェクトの基本計画

表1-1 プロジェクトの基本計画

名 称	(和) 地方女性のための小規模起業支援プロジェクト (英) The Project for the Promotion of Self Management Enterprises of Women in Rural Area
協力期間	2003年11月1日～2006年10月31日（3年間）
相手国実施機関	・家族支援計画（PRAF） ・職業訓練庁（INFOP）
対象地域	コパン県、レンピーラ県
ターゲット・グループ	貧困地域に居住する女性（16グループ）
上位目標	1. 対象社会の人々のエンパワーメントが達成される。 2. 同様のアプローチが他地域で実施される。
プロジェクト目標	プロジェクトサイトの女性受益者が地域のリソースを活用した小規模事業を起業・運営できるようになる。
期待される成果	0. 明確になった条件を基にプロジェクトサイトが選定される。 1. 女性受益者が自立的な小規模事業の起業・運営に必要な知識及び技術を身につける。 2. 起業に必要な機材が準備される。 3. 女性グループが起業・運営を始める。 4. カウンターパートをはじめとした小規模事業を支援する関連機関及び人材の能力が強化される。 5. 将来のプロジェクトに実施される目的で本プロジェクトのプロセスと経験が蓄積される。

本プロジェクトの主な目的は、貧困地域に居住する女性たちを組織化し、起業するための研修を行い、女性たちが自立的に起業活動を実施していくことにある。また、起業活動を通じて、①女性たちが意識的、行動的、経済的、社会的な面において、エンパワーメントする、②グッド・プラクティスを蓄積し、カウンターパート機関の能力を強化することを目的としている。

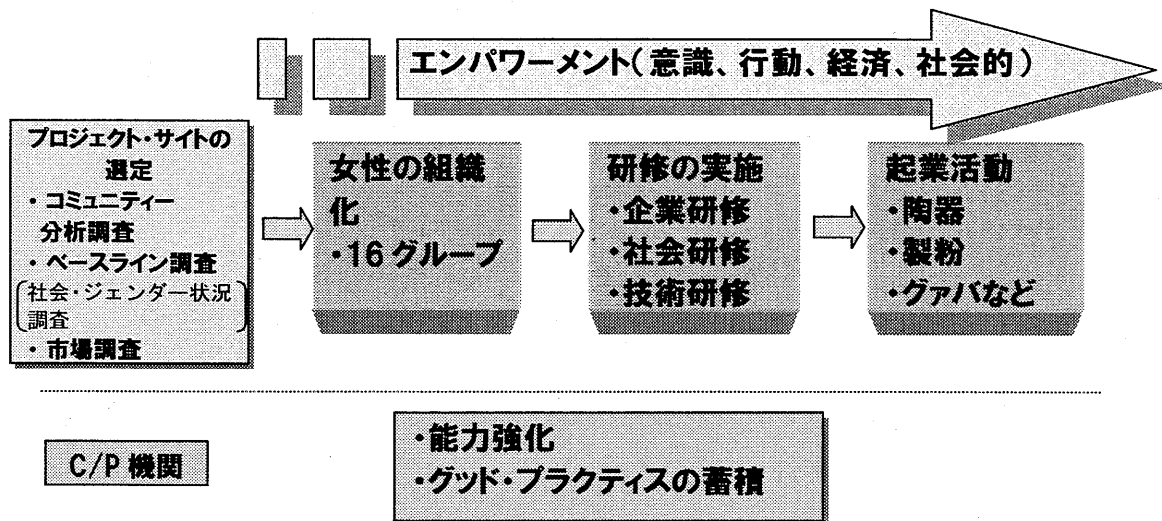


図1-1 プロジェクトの概念図

(2) プロジェクトの活動

プロジェクトにおいて、期待される成果を達成するため、以下の活動を実施した。

1) プロジェクト・サイトの選定

① 対象地域の絞り込み

プロジェクトの対象地域を絞り込むため、貧困の程度と起業条件から、以下のような基準で対象市を選定した。

- ・ PRSPで定められた80の貧困市¹であること
- ・ 日本人専門家が安全に活動できる地域であること
- ・ 貧しいが開発意欲のある女性が居住する地域であること
- ・ 幹線道路までのアクセスが容易であること

② コミュニティー分析・市場調査

①の対象市において、プロジェクトを実施するコミュニティを選定するため、コミュニティがもつ人的資源、物的資源、社会的資源、文化的資源を中心に調査すると同時に、主要な市場、存在する副次的な市場を調査し、起業に係る可能性を検討した。

プロジェクト開始当初、対象地域を4県、サイト数を20としたが、個々の女性グループが起業するまで当初の想定より時間を要したことから、中間評価時にプロジェクトの対象地域をコパン、レンピーラ県の2つにし、サイト数を17グループとした。現在は、1つのグループが解散したことから16グループとなっている。

2) 女性の組織化

対象となったコミュニティにおいて、集会を開き、起業を希望する女性たちを募ってグループを形成した。グループの人数は上限を20人とし、代表、副代表、会計等の役

¹ 5歳以下の子どもの栄養失調率が51%を超える市

割をメンバーの総意に基づいて決定した。結成されたグループは、自分たちで希望する業種を選択した。また、ホンジュラスの一部の地域ではマチスモ（男性優位主義）が根づいていることから、女性たちが起業活動をすることで、家庭内暴力の要因になり、コミュニティから孤立しないように男性たちにもプロジェクトの趣旨を十分に説明した。

3) 起業のための研修

女性グループがそれぞれ希望した業種について、起業できるように各種研修を実施した。研修を実施した分野は、技術研修、社会研修、起業研修の3種類である。

① 技術研修

事業開始のために必要な技能・知識を習得し、女性たち自身により商品が生産できるようになることを目的としている。

② 社会研修

個々人の内面の確認・開発を目的とする。また、共同作業する際の心構えや、問題発生時の解決の道筋を考える力を養うなどし、良好な事業運営の社会的能力を得ることを目的としている。具体的な内容は、リーダーシップ研修、自尊尊厳、組織強化などがあげられる。

③ 企業研修

経理研修など、実際に事業運営に必要な知識を習得することを目的としている。

4) 起業活動支援

女性グループは研修で得た成果を基に起業活動を実施する。これに対して、プロジェクトでは、定期的にグループの活動をモニタリングし、グループの問題点などについてきめの細かい対応を行った。

5) プロジェクト実施体制

本プロジェクトを円滑に実施するために、カウンターパートをPRAF、INFOPとして図1-2のような実施体制をとっている。

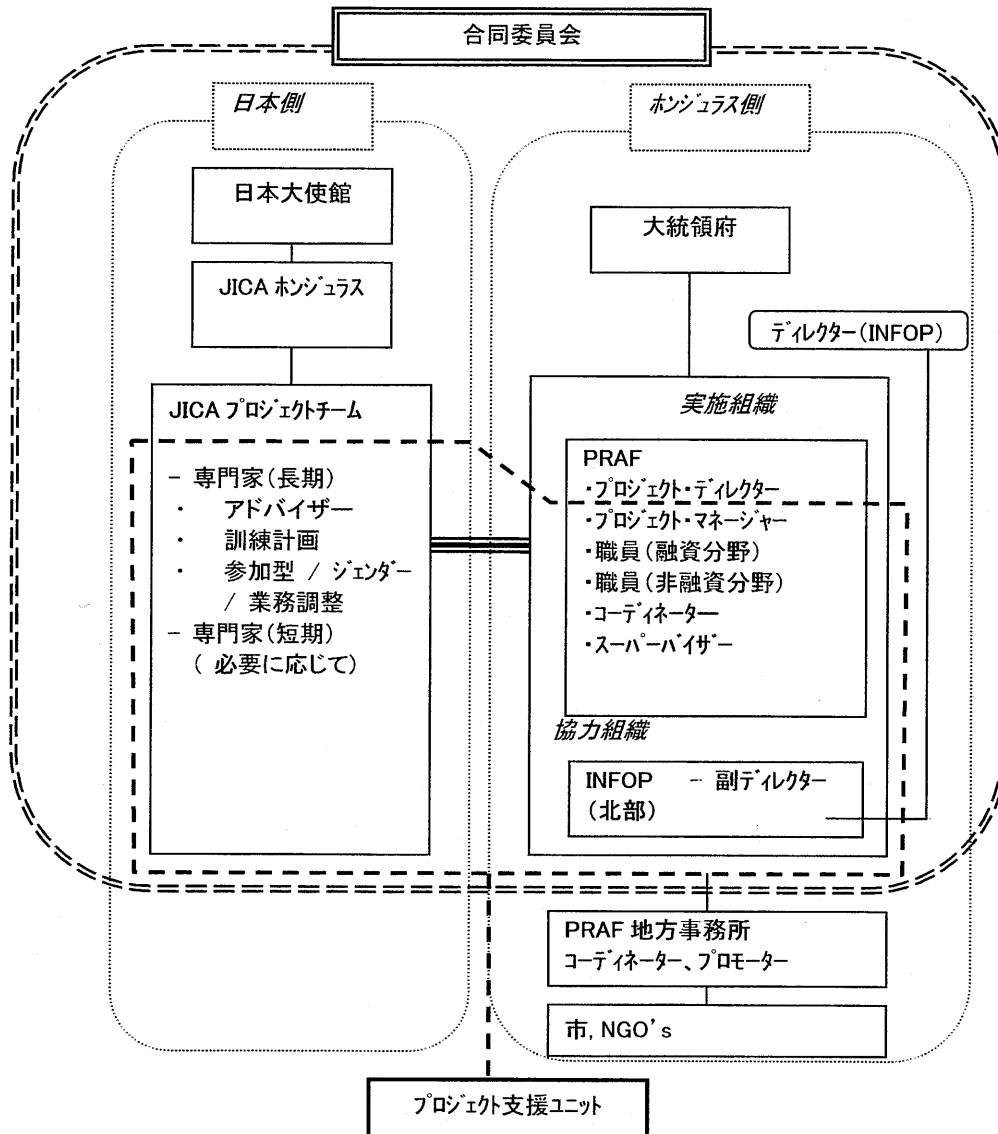


図1-2 プロジェクト組織図

第2章 終了時評価の方法

2-1 評価の手法

本終了時評価は「JICA事業評価ガイドライン」に沿って実施した。評価の流れは次のとおりである。

- (1) プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）に基づいた評価のデザインの検討
〔評価用 PDM（PDMe）の作成及び評価グリッド（評価調査表）の作成〕
- (2) プロジェクトの実績を中心とした必要情報の収集
- (3) 評価5項目「妥当性」「有効性」「効率性」「インパクト」「自立発展性」に基づく分析
- (4) 分析結果に基づく総合判定（結論）
- (5) 評価結果の提示（提言・教訓の導出及び報告）
- (6) 活用（結果の公開、フィードバック）

JICAではプロジェクト・サイクル・マネジメント（Project Cycle Management：PCM）手法を用いてプロジェクトの運営管理を行っており、事業管理及び評価のツールとして「プロジェクト計画概要表」である PDM を活用している。PDM の概要は以下のとおりである。

表 2-1 PDM の概要

項目	定義
上位目標	「プロジェクト目標」が達成された結果として、達成が期待される開発効果
プロジェクト目標	プロジェクト終了までに達成されることが期待される目標であり、ターゲット・グループへの具体的な便益やインパクト
成果	「プロジェクト目標」を達成するためにプロジェクトが実現しなければならない事項
活動	「成果」を実現するために、「投入」を効果的に用いてプロジェクトが実施する具体的な行為
投入	プロジェクト実施に必要な人員、施設、機材、資金など
指標	プロジェクトの成果、目標、上位目標の達成度を測る目標値を示すもの
指標データ入手手段	「指標」のデータを検証するための情報源
外部条件	「成果」「プロジェクト目標」を達成するために満たされていなければならない外部要因であるが不確定要素を含むもの
前提条件	プロジェクトを開始する前に満たされているべき条件

2-2 終了時評価用 PDM（PDMe）

2-2-1 PDM の変遷

本プロジェクトは、2003年11月に実施協議において PDM₀ を作成した。ホンジュラス側の状況、プロジェクトの活動に応じて以下のとおり PDM を変更している（付属資料2．参照）。

- (1) カウンターパートとの協議：PDM₁（2004年5月）
- (2) 中間評価時：PDM₂（2005年9月）

(3) 終了時評価：PDM₃（2006年8月）

(1)、(2)、(3)における変更点の要旨は以下のとおりである。

(1) カウンターパートとの協議

・対象地域の変更

対ホンジュラスへの協力として、西部地域を重点地域として指定していること、小規模起業育成には時間がかかり、プロジェクトの活動を2地域に分断することは両方とも中途半端に終わるおそれがあるため、対象地域をすべてホンジュラスの西部地域とした。

表2-2 カウンターパートとの協議における主な変更点（2004年5月）

	PDM ₀	PDM ₁
① 対象地域	コパン、レンピーラ、フランシスコ・モラサン、バジェ	コパン、レンピーラ、オコテペケ、インティブカ

太字は変更した地域

(2) 中間評価時

・対象地域、サイト数の変更

当初、4県20サイトの起業を目標としていたが、中間評価時に活動を実施していたのは、コパン、レンピーラ県のサイトであった。プロジェクトの実施期間が残り1年半であったことから、持続可能な小規模事業の育成を考慮して、対象地域をコパン、レンピーラの2県（17グループ）とした。

表2-3 中間評価時における主な変更点（2005年9月）

	PDM ₀	PDM ₁
① 対象地域	コパン、レンピーラ、オコテペケ、インティブカ	コパン、レンピーラ
② サイト数	20グループ	17グループ

(3) 終了時評価時

① 上位目標の変更

当初のPDMでは、上位目標を「1. 対象地域の貧困女性の生活が改善される」と「2. 同様のアプローチが他の地域で実施される」の2つとしていた。これらのうち前者については、上記のとおり起業を通じた女性のエンパワーメントが女性を取り囲む人々のエンパワーメントにつながるようになってきたこと、そしてそれが貧困女性を含む社会全体の成熟、改善・発展につながっていくと考えられること等から、上位目標としての表現を「対象社会の人々がエンパワーメントされる」に改めることにした。なお、ここでのエンパワーメントという表現には、自己の実現、能力の向上、生活の改善、そういったことを後押しする様々のレベルでの社会的変化が含まれると解釈した。

② 外部条件の精緻化

終了時以降のステージでは、自立発展性という点が重要となることから、上位目標の

修正に加えて、上位目標の持続に必要な条件、プロジェクト目標から上位目標に達するために必要な外部条件について可能な限り精緻に記載を行った。これによりホンジュラス側関係者間で自立発展に必要な取り組みについての理解が進むことを期待している。また、外部条件として書き込まれた項目は、日本側が今後本件のモニタリング、あるいは何らかのフォロー的支援を検討する場合のベースにもなるものと考えられる。

③ 指 標

上位目標、関連する外部条件の修正に併せ、指標についてもエンパワーメントの状況がより正確にとらえられるよう追加した。プロジェクト目標レベルでは、主にミクロレベルのエンパワーメントを、また上位目標レベルでは、メゾレベル、マクロレベルまでの更に上位でのエンパワーメントを把握することを想定している。

表 2－4 終了時評価における主な変更点（2006年8月）

	PDM ₁	PDM ₂
① 上位目標	1. このプロジェクトの活動と成果を活用し、対象地域の貧困女性の生活が向上する。 2. 同様のアプローチが他地域で実施される。	1. 対象社会の人々のエンパワーメントが達成される。 2. 同様のアプローチが他地域で実施される。
② 外部条件	付属資料 3. を参照	
③ 指 標		

2－2－2 終了時評価用 PDM の概要

本終了時評価に用いた評価用 PDM (PDM_e) は付属資料 2. に示す。ここでは表 2－5 にプロジェクトの要約と指標を抜粋する。

表 2-5 PDMe (プロジェクトの要約と指標)

プロジェクトの要約	指 標
<p>上位目標</p> <p>1. 対象社会の人々のエンパワーメントが達成される。</p> <p>2. 同様のアプローチが他地域で実施される。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各グループにおいて、小規模企業が継続するためのコンスタントな利潤が得られる。 ・対象社会の人々の生活様式(行動、意識)にポジティブな変化が見られる。 ・対象社会そのものにポジティブな変化が見られる。 ・プロジェクトのガイドラインを活用した小規模事業実施数。
<p>プロジェクト目標</p> <p>プロジェクトサイトの女性受益者が地域のリソースを活用した小規模事業を起業・運営できるようになる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各グループにおいて、活動維持に必要な売上げ、一定の収入が得られる。 ・女性の生活様式(行動、意識)にポジティブな変化が見られる。
<p>成 果</p> <p>0. 明確になった条件を基にプロジェクトサイトが選定される。</p> <p>1. 小規模起業のビジョンをもった女性受益者グループが組織され、実施計画が定められる。</p> <p>2. 女性受益者が自立的な小規模事業の起業・運営に必要な知識及び技術を身につける。</p> <p>3. 起業に必要な機材が準備される。</p> <p>4. 女性グループが起業・運営を始める。</p> <p>5. カウンターパートをはじめとした小規模事業を支援する関連機関及び人材の能力が強化される。</p> <p>6. 将来のプロジェクトに実施される目的で本プロジェクトのプロセスと経験が蓄積される。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2004年5月までにプロジェクト・ドキュメントが策定される。 ・小規模起業計画を展開するグループ数やその特徴などの一覧表ができる。 ・活動目標や課題などが明確に設定される。 ・実施研修の数、内容、参加者数、充足度。 ・研修内評価の結果から参加者の小規模事業実施にかかわる能力向上が認められる。 ・2006年までにPRAFの融資又は機材を利用した小規模企業の数。 ・2006年までに地元資源を利用した17の自立的な小規模事業が設立され、助言を受ける。 ・研修を受けた人数。 ・プロモーターや講師による業務が事前に定められた基準を満たす。 ・プロジェクト終了時までに各種ドキュメントが作成される。

活 動

- 0-1. PRAF が実施している小規模支援事業を把握する。
- 0-2. プロジェクト・サイト候補のコミュニティー分析調査を実施する。
- 0-3. プロジェクト・サイト県の市場調査を実施する。
- 0-4. プロジェクト・サイト県の機関の活動内容を把握し、協力の可能性を検討する。

- 1-1. 女性受益者の組織形成・強化のための啓発活動及び必要な情報提供を行う。
- 1-2. 生産業種を決定するためのワークショップを実施する。
- 1-3. 女性受益者が起業計画を策定するためにワークショップを実施する。

- 2-1. 各グループのニーズに基づいた研修計画を策定する。
- 2-2. 自立的な小規模事業が起業するために社会的訓練及び助言を行う。
- 2-3. 小規模事業のための職業技術訓練を実施する。
- 2-4. 小規模事業運営の訓練及び助言を行う（運営管理方法、法的手続き、流通経路）。
- 2-5. 女性受益者が小規模事業発展計画を策定するためにワークショップを実施する。
- 2-6. 小規模事業に対する助言サービスを実施する。

- 3-1. 小規模事業に機材の貸与を行う。
- 3-2. 機材に関する指導・助言を行う。

- 4-1. 小規模起業にあたり、製造、販売に必要な支援を行う。
- 4-2. 小規模起業を阻害する脅威を明確にし、解決案を提案する。
- 4-3. 地域特性に応じたエンパワーメント指標が適用される。

- 5-1. カウンターパートをはじめとした小規模事業を支援する関連機関及び人材に対し、女性グループの形成・強化のための研修を行う。
- 5-2. 起業した女性受益者へ技術的助言を提供するために、カウンターパートをはじめとした小規模事業を支援する関連機関及び人材を対象とした研修を行う。
- 5-3. 起業した女性受益者の事業運営に必要なアドバイスを行うために、カウンターパートをはじめとした小規模事業を支援する関連機関及び人材を対象とした研修を行う。

- 6-1. プロジェクト・サイトの各活動のモニタリングとフォローアップを行う。
- 6-2. プロジェクトの成功例と失敗例の事例集を作成する。
- 6-3. プロジェクトの成果に係る報告書を蓄積する。
- 6-4. 取りまとめのガイドラインを作成する。

2-3 主な調査項目と情報・データ収集方法

2-3-1 調査項目

PDMeに基づき上位目標、プロジェクト目標、成果の達成度、及び投入の実績を確認し、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から評価を行うために、必要な評価項目を取りまとめた評価グリッドを作成した。

表2-6 評価グリッド（要約）

評価項目	評価設問	終了時評価のポイント（判断基準・方法）
実績の検証	上位目標達成の見込みはあるか。 上位目標： 1. 対象社会の人々のエンパワーメントが達成される。 2. 同様のアプローチが他地域で実施される。	<ul style="list-style-type: none"> 各グループにおいて一定の利潤が得られているか。 グループ内外の人々の意識・行動に何らかの変化が見られるか。 コミュニティーに何らかの変化が見られるか。 関連機関がどのようにこのプロジェクトの成果に興味を示し、各組織の将来計画にどのように活用しようとしているかの確認。
	プロジェクト目標は達成される見込みであるか。 プロジェクト目標： プロジェクトグループの女性受益者が地域のリソースを活用した小規模事業を起業・運営できるようになる。	<ul style="list-style-type: none"> 対象グループの事業運営にかかわる能力及び意識や行動の変容といったポジティブな変化を、エンパワーメントの観点から、それまでに収集されたデータとの比較を通して判断する。 起業、事業運営自体の結果を評価。 <ul style="list-style-type: none"> 活動維持に必要な一定収入はあるか 各グループの実績評価は
アウトプットは計画どおり産出されたか。	アウトプット0： 明確になった条件を基にプロジェクト・サイトが選定される。	<ul style="list-style-type: none"> 既に中間評価時に終了。その後の経過を確認済み。
	アウトプット1： 小規模起業のビジョンをもった女性受益者グループが組織され、プロジェクトの実施計画が定められる。	<ul style="list-style-type: none"> 中間評価後に作成された各サイトの活動計画等の情報を確認。 メンバーの定着状況を確認。
	アウトプット2： 女性受益者が自立的な小規模事業の起業・運営に必要な知識及び技術を身につける。	<ul style="list-style-type: none"> 研修実績の確認。 プロジェクト内の研修評価にかかわるデータを収集、分析。
	アウトプット3： 起業に必要な機材が準備される。	<ul style="list-style-type: none"> 機材供与リスト

評価項目	評価設問	終了時評価のポイント（判断基準・方法）
実績の検証	アウトプット4： 女性グループが起業する。	・ 事業活動内容の把握。 ・ 運営状況の把握。
	アウトプット5： カウンターパートをはじめとした 関連機関及び人材の能力が強化さ れる。	・ 研修実績の確認。 ・ プロジェクト内の研修評価にかかわる データを収集、分析。
	アウトプット6： 将来のプロジェクトに実施される 目的で本プロジェクトのプロセス と経験が蓄積される。	・ 事例集の内容確認。 ・ ガイドライン作成の進捗状況確認。
	日本側による投入は計画どおりに行わ れているか。	・ 計画／実績値の差異分析。特に中間評価 時以降の進捗度。
	ホンジュラス側の投入は計画どおりに 行われたか。	・ 計画／実績値の差異分析。特に中間評価 時以降の実績を確認する。
実施プロセス の検証	活動は計画どおりに進捗しているか。	・ 計画と異なるところはどこか。 ・ それはなぜか。
	技術移転の方法は適性か。	・ 中間評価時以降、PRAFからプロモーター 配員増などの対応はあったか。 ・ プロジェクト雇用メンバーの能力向上の 工夫はどのように行われたか。
	プロジェクトのマネジメント体制は適 切か。	・ 中間評価時以降、PRAFは現場強化へ向け た対応を実施したか。 ・ プロジェクト終了後の人員配置計画は？
	ホンジュラス側の関与度、オーナー シップは高いか。	・ ホンジュラスサイドは中央からどれくら いの頻度で、どのように現場の情報を把 握しようとしているか。 ・ 問題が発生したときの対応はいかに。
	受益者の事業へのかかわり方は積極的 か。	・ 中間評価時以降、各サイトでどのような 例が見受けられるようになったか。 ・ 現場サイドからどのような情報・活動の 発信があるか。
因果関係の 検証	プロジェクトの実施過程で生じている 問題や、効果発現に影響を与えた要因 は何か。	・ 計画段階における要因はあるか。 ・ 実施プロセスにおける要因はあるか。
	効果はプロジェクトによるものか。	・ 外部条件等、プロジェクトを取り巻く周 辺条件との因果関係を検討する。

評価5 項目他	評価設問		終了時評価のポイント（判断基準・方法）
	大項目	小項目	
妥当性	必要性	プロジェクト目標とホンジュラス側（ターゲット・グループ）のニーズは一致しているか。	・ 中間評価時以降の変化を確認。
		優先度	上位目標とホンジュラスの国家開発計画との整合性はあるか。
	その他	日本の援助政策、JICA 国別事業実施計画との整合性はあるか。	・ 中間評価時以降の変化を確認。
		プロジェクトは、ホンジュラスにおける当該開発課題に対応する活動として適切か（計画の論理性は確保されているか）。	・ 起業に適した条件と貧困の度合いは相反するが、それをプロジェクトではどう折り合いをつけたか。 ・ 先方からの現場への C/P 張り付けはもっと手厚くするべきではなかったか。
		プロジェクト対象県の選択は適切であったか。	・ 選定過程の合理性を分析。
		また、他県への効果の普及はどうか。	・ 中間評価時以降の変化を確認。
		ターゲット・グループの選定は適切か。	・ 選定過程の合理性を分析。
		日本の技術の優位性はあるか。	・ 実際に何が、どのように活用できたか。
	他ドナーとの協力関係はあるか。	・ 他政府機関、関連 NGO 等の活用状況分析・取りまとめ。	
	有効性	プロジェクト目標の達成状況はどうか。	プロジェクト目標の達成の見込みがあるか。
プロジェクト目標に至るまでの外部条件の影響はあるか（それはプロジェクトのアウトプットの結果もたらされたか）。			・ 外部条件の変化によって及ぼされた影響を分析。
プロジェクト目標達成の促進、阻害要因はなにか。			・ アクセスが悪いことへの対応策、グループ別詳細活動計画、レンピーラ県へのご入れ、採算分析等をレビュー。

評価5 項目他	評価設問		終了時評価のポイント（判断基準・方法）
	大項目	小項目	
効率性	達成されたアウトプットから見て投入の質、量、タイミングは適切か。	専門家（事務局運営）派遣人数、専門分野、派遣時期は適切か。	・実績評価におけるマイナス部分、ドキュメンテーションの遅れ等と専門家派遣の関係を検討。
		供与機材の種類、量、設置時期は適切か。	・中間評価後の使用状況確認。
		裨益人口と全投入量のバランスはとれているか。プロジェクトの現地活動費の額は適切か。	・投入量と裨益者数のバランスを検討。
		ホンジュラス側のC/P配置、予算配分は適切か。	・内容分析。
		効率性に弊害を及ぼした要因は何か。	・どのような内部要因があったか。 ・どのような外部要因があったか。
インパクト	プロジェクト目標達成の結果として、上位目標の達成の見込みはあるか。	上位目標の達成見込みがあるか。	・収益が上がっているか。 ・コミュニティーに変化はあるか。 ・他機関との協力関係は進展しているか。
		それは、プロジェクト目標達成の結果もたらされたか。	・外部条件との関係分析。
		上位目標以外のインパクトが想定されるか。	・女性の家庭内、コミュニティー内における立場に向上はあったか。 ・男性からの理解、協力はあったか。
自立発展性	プロジェクト目標の達成によるプロジェクトの効果は援助終了後も維持される見込みはあるか。	政治・制度的側面	・政府、ドナーの政策動向をレビューする。
		組織及び財務面（組織力強化、スタッフの配置、運営管理能力、オーナーシップはどうか）	・UTP（プロジェクト技術支援ユニット）存続の可能性は。 ・現場プロモーター確保の可能性は。
		技術の定着度・普及のしくみ	・C/Pの技術的水準は、プロジェクトの機能を維持するのに十分な水準か。
	C/Pへの技術移転	・C/Pへプロジェクト実施に必要なすべてのノウハウが技術移転されたか。	
	プロジェクトの効果の持続性に影響を及ぼす要因はあるか。	自立発展性を阻害する要因があるか。	・グループメンバーの意欲等の内面的変化があるか。 ・活動内外にトラブルはないか。 ・関係機関の活動状況を確認。

2-3-2 データの内容と収集方法

評価に必要なデータを収集するために、プロジェクト関係資料の分析、現場視察、関係者へのアンケート及びインタビューを実施した。

(1) プロジェクト関係資料の分析

日本人専門家に協力を願い、現地調査中に関係資料を収集、分析した。関係資料リストは付属資料4. のとおり。

(2) 現場視察

16のグループのうち、調査の時間的な制約から、太字以外の12グループの活動を視察した(表2-7)。

表2-7 視察グループ一覧

出所：プロジェクト作成

サイト			グループ名	会員数	起業分野	
コパン県	コパン・ルイナス	1	カリサロン	Panaderia Porvenir	13	製パン
		2		Alfareria Maya Chortí en Acción	13	陶器
		3	ラ・ピンターダ	Jardin de Mujeres Tejiendo Maya Chortí	8	織物
		4		Grupo de Mujeres Artesanos Abriendo Brecha	23	Tusa製品
		5	アグア・カリエンテ	Mujeres Trabajando por un Futuro Mejor	7	製粉
		6		GRUTECA EMANUEL	6	ろうけつ染め
		7		Ebenezer	6	製パン
	サリタタ	8	ブレア	Alfarería Rubi	8	陶器
	9	エル・ハラル	Fé y Esperanza	9	シルクスクリーン	
レンピーラ県	ラ・カンパ	10	トントロ	TEJPA	5	製紙
		11	クルス・アルタ	Nueva Visión	14	製パン、Tusa製品
		12	オロミーナス	Bendición de Dios	3	グアバとブドウ栽培
	サン・マヌエル・コロエテ	13	サン・マヌエル・コロエテ	Superacion Femenina	7	製粉
	14	サン・マヌエル・コロエテ	El Mananteal	6	製飴	
	15	チミス	Pro-Desarrollo Chimis Mataras Centro	11	ヤギ飼育	
	16	ブエノス・アイレス	Mujeres Hacia Un Nuevo Progreso	7	養蜂	

(3) 質問表

プロジェクトの進捗状況を把握するために、事前に日本人専門家及び関係者に対し質問票を配布した（付属資料5．参照）。

(4) 関係者への個別インタビュー

プロジェクトの実績の検証、阻害要因、自立発展性など、多岐にわたる内容について、関係者へ個別インタビューを実施した（付属資料6．参照）。

第3章 プロジェクトの実績

3-1 投入実績

3-1-1 日本側投入実績

(1) 専門家派遣

1) 長期専門家リスト

氏名	職種	派遣期間
石橋 裕子	業務調整/ジェンダー/参加型開発	2003/09/03 ~ 2004/12/19
九笹 逸郎	チーフアドバイザー	2003/11/03 ~ 2006/10/31
小田桐 久夫	訓練計画	2003/11/03 ~ 2006/10/31
黒田 史穂子	業務調整/ジェンダー/参加型開発	2005/07/11 ~ 2006/10/31

2) 短期専門家リスト

氏名	職種	派遣期間
藤掛 洋子	ジェンダーエンパワーメント指標設定・ 監理指導	2004/12/26 ~ 2005/01/08
本家 正彦	市場調査指導	2005/02/22 ~ 2005/03/19
黒田 史穂子	ジェンダー/参加型開発	2005/02/22 ~ 2005/05/18
田村 文宏	陶芸	2005/04/03 ~ 2005/05/09
吉見 紘子	工業デザイン	2006/01/08 ~ 2006/03/27
田村 文宏	陶器	2006/02/01 ~ 2006/04/30
戸崎 喜和	中小企業診断	2006/07/03 ~ 2006/10/31

(2) カウンターパート研修

1) 本邦研修

氏名	研修分野	派遣期間
Waldina Lizeth Castro Oyuela	女性企業支援セミナー リーダー研修	2005/02/08 ~ 2005/03/12

2) 第三国研修 (チリ)

氏名	研修分野	派遣期間
René A. Murillo Torres	女性小規模起業支援研修 (マーケティング/研修)	2005/02/08 ~ 2005/03/12
José Javier Ramírez Solgro	女性小規模起業支援研修 (マイクロクレジット)	2005/02/08 ~ 2005/03/12

3) ローカル研修 (ホンジュラス)

① エンパワーメント指標のモニタリングセミナー

参加者	ファシリテーター 14名: PRAF、プロジェクト
研修内容	エンパワーメント指標のモニタリング方法

② ジェンダーセミナー（初級）

参加者	カウンターパート 17 名：PRAF、市役所
研修内容	ジェンダーの概念と開発

③ ファシリテーター研修

参加者	ファシリテーター 13 名：PRAF、プロジェクト
研修内容	社会研修実施手法

(3) 機材供与

1) 機材費

会計年度	金額 (Lps.)	金額 (Yen)
2003	41,670.52	250,439.82
2004	1,012,843.59	6,087,189.98
2005	0.00	0.00
2006	122,667.25	737,230.17
合計	1,177,181.36	7,074,859.97

Reference (As of July, 2006) *Lps. 1 = ¥ 6.01

2) 主要機材リスト

No	機材	モデル	数量	保管場所	状態
1	車両	NISSAN Patrol SE SGL	1	プロジェクト事務所	良好
2	車両	NISSAN Pickup	1	プロジェクト事務所	良好
3	ノート型 PC	HP Compaq NX 9010	2	プロジェクト事務所	良好
4	ノート型 PC	HP Compaq NX 9010	2	プロジェクト事務所：1 Lempira：1	良好
5	プロジェクター	EPSON Powerlite S1	1	プロジェクト事務所	良好
6	コピー機	MINOLTA EP-2030	2	プロジェクト事務所：1 Di-Mujer：1	良好
7	バイク	HONDA XR 250	2	Lempira：1 Copán：1	良好

(4) 現地業務費

会計年度	金額 (Lps.)	金額 (Yen)
2003	365,300.00	2,195,453.00
2004	2,374,000.00	14,267,740.00
2005	3,864,592.96	23,226,203.69
2006	1,041,627.55	6,260,181.58
合計	7,645,519.96	45,949,574.96

Reference (As of July, 2006) *Lps. 1 = ¥ 6.01

*2006 年度分については 7 月 25 日現在のデータ

3-1-2 ホンジュラス側投入実績

(1) カウンターパートリスト

氏名	役職	機関
Elizabeth Zunigo de Mazariegos	PRAF長官（2003年11月～2005年5月）	PRAF
Maria Elena Zepada W.	PRAF長官（2005年5月～2005年12月）	PRAF
Olga Lydia Díaz de Salandia	PRAF長官（2006年1月～）	PRAF
Waldina Lizeth Castro Oyuela	コーディネーター、Di-Mujer（～2006年1月）	PRAF
Mirtha Carolina Maradiaga	コーディネーター、Di-Mujer（2006年5月～）	PRAF
René A. Murillo Torres	スーパーバイザー（マーケティング／研修） （～2006年6月）	PRAF
José Javier Ramirez	スーパーバイザー（マイクロクレジット）	PRAF
Dora Iveth Táborá	地域コーディネーター、PRAF-JICAプロジェクト	PRAF
Yessenia Carolina López	プロモーター、PRAF-JICAプロジェクト	PRAF
Karen Yamileth Ramírez	アシスタント・コーディネーター、Di-Mujer	PRAF
Karla Patricia Funez	スーパーバイザー、プロジェクト	PRAF
Nelson Jose Ramirez	スーパーバイザー、プロジェクト	PRAF
Rosa Amelia Osejo	トレーナー	PRAF
Jorge Adalid Perdomo	プロモーター、プロジェクト	PRAF

(2) 現地業務費

会計年度	金額 (Lps.)	金額 (Yen)
2003	365,300.00	2,195,453.00
2004	2,374,000.00	14,267,740.00
2005	3,858,360.65	23,536,000.00
2006	-	-
合計	6,597,660.65	39,999,193.00

Reference (As of July, 2006) *Lps. 1 = ¥ 6.01

(3) その他

No	機材	モデル	数量	保管場所	状態
1	机	—	10	プロジェクト事務所	良好
2	家具	—	1	プロジェクト事務所	良好

3-2 プロジェクトの成果（分野別）

3-2-1 小規模起業

(1) コミュニティー選定、女性グループの組織化

2005年9月までにコパン県、レンピーラ県で12のコミュニティが選定され、17の女性グループが形成された。コミュニティの選考にかかわる過程は2004年3月3日のプロジェクト進捗報告書にまとめられており（付属資料7. 参照）、貧困程度と起業条件の2

つの柱から、対象とすべき市を調査し、更にコミュニティーを調査していった。それら選定ロジックは妥当なものであると考えられる。

2006年2月の政権交代後 PRAF のカウンターパートが交代するという事態が発生したが、グループ別に状況に応じて策定された小規模起業計画に沿ってプロジェクトの活動はおおむね達成されつつある。現在までに1つのグループが消滅し、合計16のグループが活動を継続している（コパン県：9グループ、レンピーラ県：7グループ）。参加グループメンバーは、下は15歳から上は70歳まで、合計148名で、平均的な年齢は34歳前後である。

表3-1 企業グループリスト

出所：プロジェクト作成

サイト		グループ名	起業分野	結成時期	平均就学年数	平均子供数	平均年齢	会員数	販売まで至っているサイト		
コパン県	コパン・ルイナス	1	Panaderia Porvenir	製パン	2005.02	2.1	4.3	29.4	13	○	
		2	カリサロン	Alfareria Maya Chortí en Acción	陶器	1997 (2005.12)	3.6	3.6	26.9	13	○
		3	ラ・ピンターダ	Jardin de Mujeres Tejiendo Maya Chortí	織物	2005.04	1.9	2.3	27.6	8	○
		4		Grupo de Mujeres Artesanos Abriendo Brecha	Tusa 製品	2000 (2005.12)	2.1	4.0	26.9	23	○
		5	アグア・カリエンテ	Mujeres Trabajando por un Futuro Mejor	製粉	2005.02	1.1	4.4	34.6	7	○
		6		GRUTECA EMANUEL	ろうけつ染め	2005.02	4.5	1.7	33.1	6	○
		7		Ebenezer	製パン	2006.03	2.6	1.7	27.2	6	○
	8	サンタ・リタ	ブレア	Alfareria Rubí	陶器	2004.09	6.5	2.1	27.6	8	○
	9	エル・ハラル	Fé y Esperanza	シルクスクリーン	2005.01	3.9	3.0	29.0	9	○	
レンピーラ県	ラ・カンバ	10	トントロ	TEJPA	製紙	2005.01	4.0	8.0	40.8	5	○
		11	クルス・アルタ	Nueva Visión	製パン、Tusa 製品	2005.01	2.3	6.5	46.2	14	○
		12	オロミーナス	Bendición de Dios	グアバとブドウ栽培	2005.02	4.3	4.0	33.5	3	○
	13	サン・マヌエル・コロエテ	サン・マヌエル・コロエテ	Superacion Femenina	製粉	2005.07	3.5	3.8	41.6	7	○
	14		サン・マヌエル・コロエテ	El Mananteal	製粉	2006.03	4.0	4.1	44.0	6	○
	15		チミス	Pro-Desarrollo Chimis Mataras Centro	ヤギ飼育	2005.08	2.0	6.5	39.3	11	○
	16		ブエノス・アイレス	Mujeres Hacia Un Nuevo Progreso	養蜂	2005.05	3.9	2.3	32.7	7	○

貧困地域に居住する女性に起業を試みることに、すなわち、教育を受ける機会に恵まれない、起業を理解するための条件を持ち合わせていなかった人（社会的弱者）を組織化し、起業させようとする試み自体は、実は非常に困難な事業であったと考えられる。ゆえに、いったんグループが形成されても、グループのメンバーは流動的に入れ代わっている。プロジェクトの分析によれば、グループメンバーの脱落は大きく3つの時期に分けられる。呼びかけに応じて集まってはみたが、実際の活動を知りやる気を失う第1次脱落時期、活動を行っていくなかで経済的・社会的条件から継続できなくなる第2次脱落時期、そしてメンバーが固定化してくるなかで、メンバー間の人間関係の確執が表面化してくる第3次脱落時期である。このなかで深刻なのは最後の第3次脱落時期で、相当数の研修も投入し、活動が本格化してきた時点でのメンバー変更の影響は大きい。

ただ、予想外の事態として、第3次脱落時期で離れていったメンバーが、別途プロジェクト外で活動を継続している例が見られる。これは、プロジェクトの投入、活動の結果、自主的に活動を継続しようとするものであり、プロジェクトの成果として考えられる。

表3-2 メンバー脱落の状況一覧表

プロジェクト資料:九笹専門家

県名	市名	コミュニティ	グループ名	業種	グループ結成日とメンバー数	第1次脱落(興味喪失)時期とメンバー数	第2次脱落(経済的・社会的条件)時期のメンバー数	第3次脱落(権力闘争)時期のメンバー数	脱落後の展開
コパン	コパン・ルイナス	カサロン	Porvenir	製パン	2005年2月、33名	結成1か月後、19名	結成6か月後、14名。その後は維持している。		
		ラ・ピンターガ	Jardin de Mujeres	織物	2005年3月、19名				
		アグア・カリエテ	GRUTACA	染色	2005年1月24日、16名	結成1か月後、8名			
			EVENEZER	製パン	2006年3月、6名				
	サンタ・リタ	エル・ハラル	Fe y Esperanza	シルクスクリーン	2005年1月10日、28名	結成2か月後、15名	結成5か月後、8名	結成1年後、7名	
		ロス・プラネス・デ・アレア	El Rubi	陶器	2004年9月26日、16名	結成3か月後、12名		結成1年後、8名	分裂した人たちが別組織を作り陶器製造を開始した。
レンペーラ	ラ・カンパ	トントロ	TEJPA	自然紙	2005年2月、8名			2006年5月、Eusebiaとの闘争、5名	EusebiaはSelの支援を受けて製紙業を開始
		クルス・アルタ	Nueva Vision	製パン	2005年8月19日、15名				
		オロミナス	Bendicion de Dios	グアバ栽培	2005年2月8日、15名	結成1か月後、11名	結成10か月後までに少しずつ脱落、4名		
	サン・マヌエル・デ・コロエテ	市街地	Superacion Femenina	製粉	2005年8月29日、8名	結成1か月後、6名	その後1名追加で、現在7名		
			El Manantial	飴製造	2006年1月17日、11名	結成2か月後、8名	2名追加参加表明者あり		
		チミス	Pro-desarrollo Mataras Centro	ヤギ飼育	2005年8月、11名				
エル・シブレス	Mujeres hacia un nuevo progreso	養蜂	2005年8月19日、13名	結成2か月後、11名					

(2) 研修

これまで対象グループの必要性に応じて実施された研修は、社会研修 34 回、技術研修 103 回、起業研修が 51 回、計 188 回。日数にして 719 日間にのぼる。実質的なプロジェクト開始から 2 年あまりで、これだけの膨大な量の研修が行われてきたことは驚きに値する。日本人専門家によれば、これだけの研修を実施しなければならなかった原因として次のようなことがあげられる。

- ・メンバーの学習能力と市場が求める技術レベルとの格差が大きい
- ・研修時期がメンバーの活動内容に適当でないため、効果があまり得られないことがあった(例:まだ製品販売に至っていない時期に会計の研修を行った)
- ・業種が変更になった
- ・メンバーの入れ代わりがあった、等

表 3-3 研修実績 コパン県

これまでの研修実績 日数 (2006年7月30日現在):コパン県

プロジェクト:小田桐専門家

村	グループ名	業種	社会研修			技術研修			起業研修			合計日数
			2003	2005	2006	2003	2005	2006	2003	2005	2006	
Carrizalon	Alfareria Maya-Chorti en Accion	陶器生産	0	3	0	0	0	0	0	1	1	5
	Trabajadoras de la Miel	養蜂				0	14	0				
		ツサぞうり	0	7	0	0	14	0	0	1	1	41
		製パン				0	2	2				
La Pintada		ツサ人形	0	2	0	0	0	0	0	1	2	5
	Jardin de mujeres tejiendo en Maya Chorti	織物	2	16	0	0	69	50	0	3	1	141
Agua Caliente	Barrio Antiguo	製粉	0	4	0	3	1	0	0	3	1	12
	GRUTECA EMANUEL	染色 (ろうけつ、藍)	0	2	0	8	85	5	3	11	1	115
	Arbol de Vida	製パン	0	2	0	5	12	5	0	7	10	41
Brea	Alfareria Rubi	陶芸	8	0	1	60	128	0	0	3	2	202
EL Jaral	Fe y Esperanza	シルクスクリーン (プリント)	1	0	0	12	33	0	0	3	1	50
											566	

表 3-4 研修実績 レンピーラ県

これまでの研修実績 日数 (2006年7月30日現在):レンピーラ県

村	グループ名	業種	社会研修			技術研修			起業研修			合計日数
			2003	2005	2006	2003	2005	2006	2003	2005	2006	
Tontolo	TEJPA	製紙	0	0	0	0	21	12	0	1	1	35
Cruz Alta	Nueva Vision	製パン	0	8	0	0	8	0	0	1	1	18
La Campa		織物	0	2	0	3	17	0	0	0	1	23
Olominas	Bendicion de Dios	果樹栽培 (グアバ、ブドウ)	0	2	0	2	20	3	0	1	1	29
San Manuel (市内)	Superación Feminina	製粉	0	4	0	0	4	0	0	2	1	11
San Manuel (市内)	El Manatíal	飴	0	5	0	0	3	1	0	1	2	12
Buenos Aires	Mujeres un nuevo progreso	養蜂	0	2	0	0	9	4	0	1	1	17
Chimis	Pro Desarrollo Mataras Centro	ヤギ飼育	0	2	0	0	3	1	0	1	1	8
											153	

各研修はテーマが多岐にわたるため、日本人専門家やプロジェクトカウンターパート以外にも、1つの公的機関、10のNGO、及び9人の関係業種起業家等を広く巻き込み、講師を依頼して実施した(付属資料8. 参照)。研修の効果については、先に述べた理由から、期待されたレベルまで伸びないこともあったが、研修ツールに工夫を加えるなど(例: 会計キット、会計に必要となる帳簿、計算機、筆記用具等がすべて1つのカバンに収められている)、粘り強い活動に努めた。その結果、多くの研修内容が参加者の意識に残っており、満足度は極めて高かった。現場でのフォローを必要とすることもあるものの、研修自体は起業・運営に貢献していると考えられる。表3-5及び3-6にアンケートを実施した12のグループからの回答を集計して示す。各グループ役員1名と非役員1名に対し、記憶に残る研修名、内容、それらに対する満足度及び活動への貢献度を尋ねた。なお、プロジェクトでも研修評価を実施しており、評価に関する基本的な考え方は付属資料9. に記されている(小田桐専門家作成)。その集計結果についてはプロジェクト終了時報告書を待ちたい。

表3-5 研修実績と受講者の意識 コパン県

村	グループ名	業種	研修実施(回数)				記憶に残る研修(%)				満足度・貢献度(%)			
			社会 研修	技術 研修	起業 研修	計	社会 研修	技術 研修	起業 研修	計	社会 研修	技術 研修	起業 研修	計
La Pintada	Jardin de mujeres tejendo en Maya Chorti	織物	6	3	4	13	33	100	50	54	100	100	100	100
Agua Caliente	Barrio Antiguo	製粉	2	2	2	6	0	100	0	33	100	100	100	100
	GRUTECA EMANUEL	染色 (ろうけつ、藍)	1	6	6	13	0	50	42	42	100	100	100	100
Brea	Alfareria Rubi	陶芸	4	6	3	13	63	33	33	42	100	100	100	100
EL Jaral	Fe y Esperanza	シルクスクリーン (プリント)	1	11	2	14	50	14	100	29	100	100	100	100

表3-6 研修実績と受講者の意識 レンピーラ県

村	グループ名	業種	研修実施(回数)				記憶に残る研修(%)				満足度・貢献度(%)			
			社会 研修	技術 研修	起業 研修	計	社会 研修	技術 研修	起業 研修	計	社会 研修	技術 研修	起業 研修	計
Tontolo	TEJPA	製紙	1	10	2	13	100	20	75	35	100	100	100	100
Cruz Alta	Nueva Vision	製パン	3	3	2	8	50	67	0	31	100	100	100	100
Olominas	Bendicion de Dios	果樹栽培 (グアバ、ブドウ)	1	18	2	21	100	36	75	43	100	100	100	100
San Manuel	Superación Feminina	製粉	3	2	3	8	17	100	67	56	100	100	100	100
	El Manatíal	飴	2	3	3	8	0	50	17	25	100	100	100	100
Buenos Aires	Mujeres un nuevo progreso	養蜂	1	8	2	11	100	56	75	64	100	100	100	100
Chimis	Pro Desarrollo Mataras Centro	ヤギ飼育	1	3	2	6	100	100	50	83	100	100	100	100

(3) 起業状況

起業・運営の成果に関しては、起業に成功してからグループによってはまだ1年未満であったりする状況だが、それぞれの起業ステップの進捗状況はプロジェクトチームによって非常に詳細なフォローが行われている。表3-7及び3-8に、プロジェクトがまとめた一覧表を示すが、中小企業のカテゴリーにさえ入らない各グループの小さな活動の様子が克明に理解できる。継続的な運営という意味では更なる支援を必要とするグループもあるものの、すべてのグループで製品販売にまで至っている。業種としては、製パン、製陶、製粉など13種にのぼる。活動を実施するなかで、販売が思わしくない業種の乗り換え、逆に意欲的な追加も行われている。

表3-7 起業・運営進捗状況 コパン県

コパン県	2006年7月	グループ名	人数	業種	管理				生産				販売						
					月例会	規則	人間関係	理事会	総理	買	デザイン	種類	量	説明書	経文	委託	直接	販売店	フェア
カサロン		El Porvenir	14	製パン	○	○	○	○	○	△			△	X			△		
		Alfareria Maya Chorti	12	陶器	△	○	△	○	○	△			△	○	△		○		○
ラビエンターダ		Abriendo la brecha	24	人形	○	○	○	○	○	○			○	X	△		○		○
		Jardin de mujeres tejendo en Maya Chorti	9	織物	○	△	○	○	○	○	○		○	○	○		○		○
アグア・カリエンテ		Mujeres trabajando por un futuro mejor	8	製粉	○	○	△	○	△	△							○		
		GRUTECA EMANUEL	8	染色	○	○	○	○	△	○	○	○	△	○	○	○	△	○	○
		Evenezer	6	製パン	△	○	○	○	X	△	○	○	△	X	X		○		○
エル・ハラレ		Fe y Esperanza	9	シルクスクリーン	○	○	○	○	○	△	○	○	○	○	○	○	○	○	○
ロス・アラネステ・アソシ		Alfareria Rubi	8	陶器	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		○		○

※ ○ 良い △ 改善が必要 × 悪い

表 3-8 起業・運営進捗状況 レンピーラ県

レンピーラ県			管理					生産				販売						
トントロ	グループ名	人数	業種	月例会	規則	人間関係	理事会	経理	質	アサイン	種類	量	説明書	注文	委託	直接	販売店	フェア
トントロ	TEJPA	6	自然紙	○	△	○	○	○	○	○	○	○	×	○	△	△		△
クルス・アルタ	Nueva Vision	14	製パン	○	△	○	○	○	△		△	△	×			○		△
ボロミナス	Bendicion de Dios	5	グアバ栽培	○	○	○	○	○	○			○				○	○	○
キン・マヌエル・デ・コロエデ	Superacion femenina	7	製粉	○	○	○	○	○								○		○
	El Manantial	6	酪製造	○	○	○	○	○	○	△	○	△					△	
フエリス・アイリス	Mujeres hacia un nuevo progreso	11	養蜂	○	△	△	○	○	○			△				○		○
チミス	Mataras Centro	11	ヤギ飼育	○	△	△	○	×				△					△	○

(4) カウンターパート研修

プロジェクトの自立発展性を確保するために、本邦研修、第三国研修、ローカル研修等を通してカウンターパートをはじめとした小規模事業を支援する関連機関及び人材の能力が強化されている。以下、個々の研修とその成果についての専門家のコメントを記す。詳細については付属資料 10. (小田桐専門家作成) を参照。

- ・スーパーバイザー (マイクロクレジット担当とマーケティング担当) に対しては第三国研修を実施した。専門性があがり意欲も向上したことから、効果があったと考えられる (政権交代後 1 名交代)。
- ・PRAF のコーディネーターには本邦研修を実施した。日本びいきになったが、「プロジェクトは何をやってくれるのか」という姿勢は変わらなかった (政権交代後交代)。
- ・プロモーターには 3 回の現地研修を実施 (社会研修用ファシリテーター 4 日間、自己評価研修 1 日間、小規模起業手法基礎 5 日間)。ファシリテーター研修は市役所や NGO などからも参加者があり、いい刺激となり、結果として彼らの手で社会研修ができるようになった。自己評価についてはわずか 1 日だけであり、あまり効果は見えなかった。小規模起業手法についてはこれまで経験もなかったので、研修だけでは目に見えた成果はなく、その後の活動を通して学んでいる。

今後、さらにプロジェクト終了前に、プロジェクトの成果である貧困層の起業ノウハウ及び教訓等をプレゼンテーションし、研修する計画が立てられている。

(5) ガイドライン作成

現在、女性を組織化し、研修、起業させるまでのプロセス及びノウハウを他地域にも拡大できるようガイドラインにまとめており、おおよそ 70% 程度の進捗状況である。その内容は、サイトの選定、社会・ジェンダー状況調査、グループの選定、業種の決定、市場調査、他機関との連携、研修、事例集、提言から成る。小規模事業を阻害する様々な問題を解決する試みとその結果、教訓をまとめた「事例集」では、技術的な問題への対処からグループの運営に関する対応まで、様々な事例が整理されつつある。付属資料 11. と 12. に事例集のサンプルを示しておく。

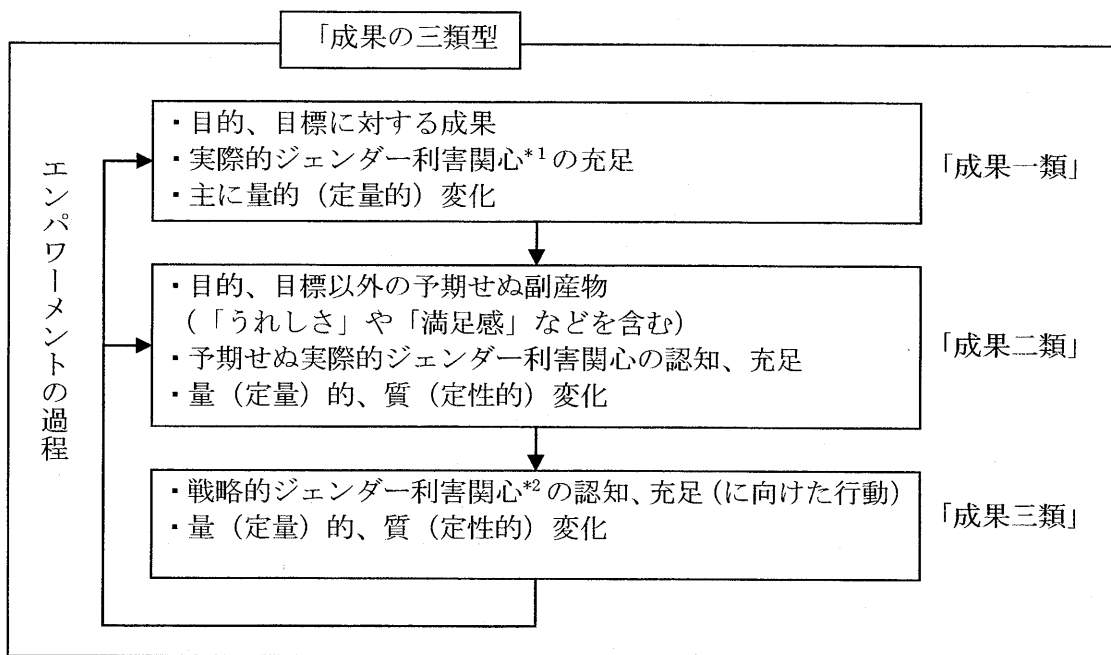
3-2-2 エンパワーメント

(1) エンパワーメント測定手法

本プロジェクトにおけるエンパワーメント測定手法の概要について説明する。また、プロジェクトの上位目標を設定する際、生活改善とエンパワーメントとの関係について議論となったことから、本プロジェクトにおける生活改善とエンパワーメントについて定義する。

1) エンパワーメントの測定モデル（成果三類型）

対象社会の人々のエンパワーメントが達成されるという観点から、本プロジェクトが、どのような成果をもたらしたのか、人々のエンパワーメントを測定するモデルとして成果三類型モデル²（以下、三類型モデル）を用い評価する（図3-1、図3-2参照）。



女性の利害関心は、实际的ジェンダー・利害関心（以下、实际的ニーズ）と戦略的ジェンダー・利害関心（以下、戦略的ニーズ）に分類される（マキシム・モリニュー、藤掛洋子訳2003）。

^{*1}实际的ジェンダー利害関心
ジェンダー関係によって規定される性別分業の具体的な条件から引き出される、生存に不可欠なニーズ（食糧、水、住居、生産手段などの確保）

^{*2}戦略的ジェンダー利害関心
女性の男性に対する（またはある特定の人々からある特定の人々に向けられた）従属的關係をより直接的に解消に向かわせるようなニーズ（性分業の撤廃、制度的差別の撤廃、政治的平等の撤廃など）

出所：藤掛洋子（2000、2001）

図3-1 成果三類型モデル

三類型モデルには、12項目のエンパワーメント指標がある。それらはすなわち、1. 参加する、2. 発言する、3. 意識が変化する、4. 行動する、5. 協力／連帯する、6. 創造する、7. 新しい目標をもつ、8. 交渉する、9. 満足する、10. 自信をもつ、11. 運営・資金管理する、12. 意思決定する、である³（付属資料13. 参照）。

起業グループのメンバーに対して、インタビューを実施し、その結果から語り分析を行う。分析結果を各エンパワーメント指標について得点化し、個人、グループのエ

² 本調査団員である東京家政学院大学藤掛助教授が、パラグアイの農村女性に対する生活改善プロジェクトに主体的にかかわってきた事例を1993年から1999年まで継続調査をすることから導き出したものである（藤掛洋子1999、2000、2003）。

³ ジェンダーエンパワーメント指標・管理指導の専門家として藤掛洋子専門家が派遣（2004年12月25日～2005年1月10日）された際、黒田史穂子専門家とコンサルタント Sara Elisa Rosales 氏と、現地調査を踏まえ協議し、藤掛（2000、2001）より微修正した。

ンパワーメント状況について分析する。グループのエンパワーメント状況は、メンバーの各エンパワーメント指標における得点の総和が、グループの得点となる。

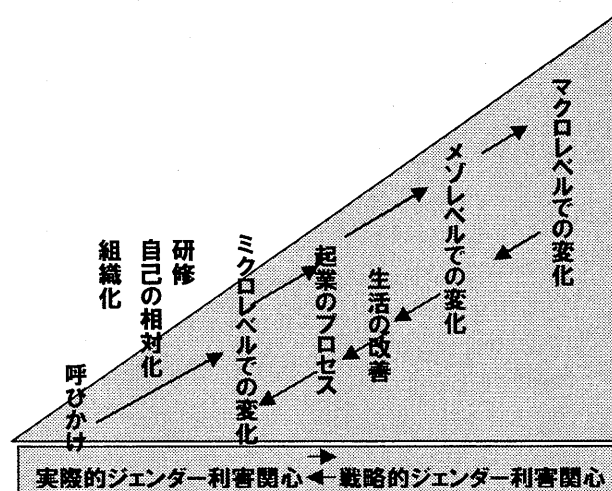
また、メンバーの配偶者、コミュニティーの関係者にインタビューを実施し、これらの調査結果を基にマイクロ・メゾ・マクロの視点からエンパワーメントの発現を分析する。

2) 生活改善とエンパワーメントの定義

本プロジェクトでは、生活改善とエンパワーメントの概念は、以下のように定義する（図3-2）。

エンパワーメント

当事者が自己の相対化を通じ、対象社会の従属構造に気づき様々な事象をポジティブに変革しようとする意識や行動の変化



出所：藤掛洋子（フィールド調査より2004年1月作成）

図3-2 エンパワーメントのプロセス概念図

対象地域の人々が認識するポジティブな意識や行動の変化にはマイクロレベルからマクロレベルまでである。また、マイクロからメゾ、マクロへと発現していくこともある。これらの一連のプロセスもエンパワーメントといえる。

本プロジェクトでは、外部者であるプロジェクトの関係者が、対象地域の人々に呼びかけ（あるいは対象地域の人々が外部者に呼びかけ⁴）、プロジェクト関係者が女性たちの組織化を支援し、参加女性たちが研修などを受ける過程において自己を相対化する状況が生まれると想定される。

また、世帯内外における関係性の変化が起きるであろうことがこれまでのエンパワーメント研究の蓄積からも予測される（藤掛洋子2000、2004）。

さらに、起業のプロセスにおいて人々の生活の改善がなされるであろう。起業とい

⁴ 呼びかけ論に関しては、藤掛洋子（2004）を参照。

うツールを通じ、メゾレベルやミクロレベルでの意識変化が起き、対象社会の従属構造に変化を起こそうとする人々の動きが生まれると考えられる。これらのエンパワーメントのプロセスには当然、人々の満足感やもっとながらう、今度はだめであったが、次はがんばろうといった意識的な側面も重要なことはいままでもない。

(2) エンパワーメントの状況分析

プロジェクト実施期間中に2回実施した調査結果を基に、個人、グループのエンパワーメントの状況を分析する。また、女性たちのエンパワーメントについて、ミクロ・メゾ・マクロの視点から分析する。

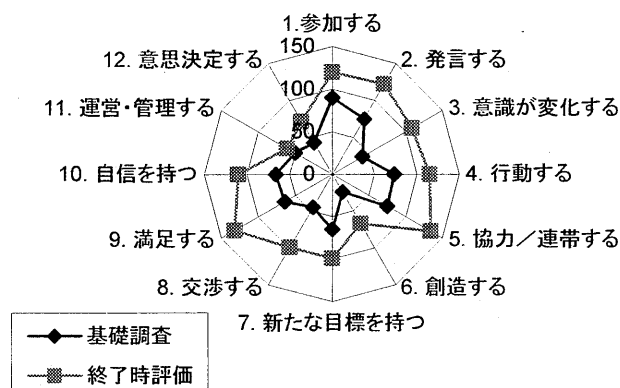
- ・基礎調査（2005年8月）
- ・終了時調査（2006年8月）

1) エンパワーメント指標別：グループ

プロジェクトは、2県4市12村において、16グループの女性の活動を支援している。基礎調査の段階で組織化が可能となった女性グループは12あり、残り4のグループは、2005年12月から2006年3月の間に組織化し、活動を開始している。そのため、基礎調査のデータがない。結果、エンパワーメントに関する最終評価は、12グループが対象となっている。

12グループの全体のエンパワーメントを12項目の指標を用い評価すると、全体的には数値が上昇しており、エンパワーメントの発現が高く認められた。図3-3を見ると分かるように、(11. 運営・資金管理する)、(12. 意思決定する)、の得点の上昇が低いが、就学の機会が十分になく、家の外に出ることも少なく「ずっと家でトルティージャを焼いてきた」女性たちにとって、戦略的ニーズに近い(11. 運営・資金管理する)、(12. 意思決定する)、が低い点はうなずける。

この傾向は、今後のフォローアップの方向性（グループの選定、研修内容など）を定めるものであると考える。



出所: 藤掛モデル(2000, 2001)を基にプロジェクトが作成

図3-3 エンパワーメント指標分析結果（起業グループ全体）

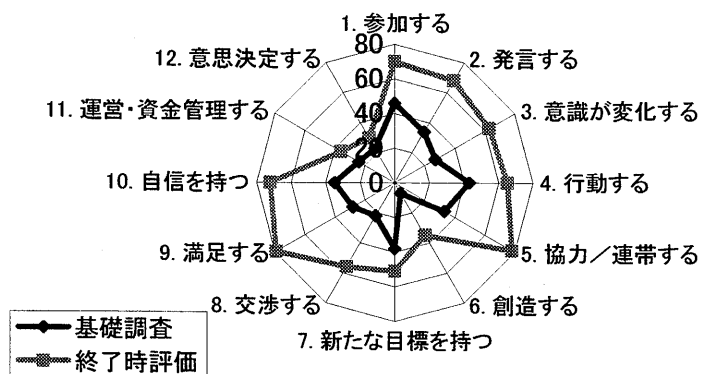
グループ別では、10のグループにおいて、12項目すべてにエンパワーメントの発現が認められた（付属資料14. 参照）。2グループについて、以下の指標のポイントが下がったものの、他の指標はすべて大きく上がっている。

グループ名	減少したポイント（ポイント数）
TEJPA（製紙）	1. 参加する（1ポイント）
Panaderia porvenir（製パン）	11. 運営・資金管理する（4ポイント）

ポイントが減少した2つのグループにおいて、調査団員が、現地において専門家への聞き取り及びフィールド調査を行った結果、（1. 参加する）や（11. 運営・資金管理する）の点に女性たちのエンパワーメントの発現が認められなかったと判断することはできなかった。

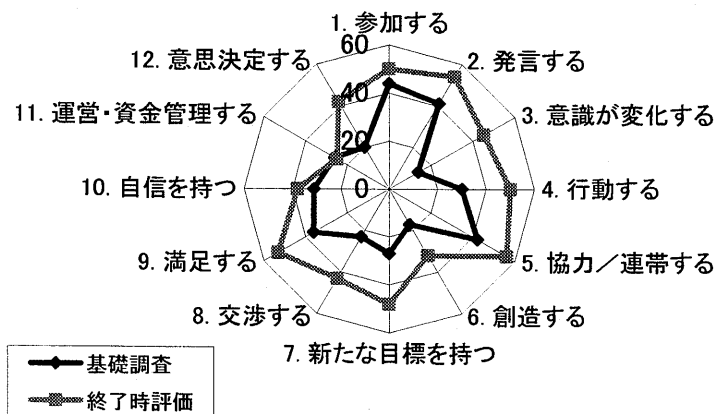
これは、女性たちの組織が強化され、内部規定が確立され、各担当の役割分担が明確化されたため、（1. 参加する）のとらえ方が変わったり、（11. 運営・資金管理する）はリーダーや経理担当者が担うものと女性グループのメンバーたちに認識されるにつれ、このポイントが下がったものと考えられる。

図3-4は、コパン県のグループの、図3-5はレンピーラ県のグループのエンパワーメントの発現状況である。



出所：藤掛モデル(2000、2001)を基にプロジェクトが作成

図3-4 エンパワーメント指標分析結果（コパン県）



出所：藤掛モデル(2000、2001)を基にプロジェクトが作成

図3-5 エンパワーメント指標分析結果（レンピーラ県）

コパン県はレンピーラ県に比べ、男女共に識字率が低く、特に女性の識字率が低い⁵。それでも、レンピーラ県よりもコパン県の方が、資金管理・運営の面では伸びているのは興味深い。

コパン県にはコパン遺跡があり、レンピーラ県と比較すると市場に近い。つまり、コパン県の女性グループは、何度も市場に出向き、小さな成功や失敗の経験を積み重ねることができる環境にあることから、(11. 運営・資金管理する)が伸びることにつながったと考えられる。

一方、レンピーラ県は、コパン県に比べ政治による影響が強い⁶。女性の政治への参加はあるものの割合は高くはなく、コミュニティーの意思決定の場である理事会に参加している割合は圧倒的に低い⁷。レンピーラ県の女性の資金管理・運営の伸びが低いのはこのあたりの社会・ジェンダー状況と関係があると思われる。

2つの県では、地域特性やジェンダー状況が異なるものの、また、女性たちの属性は個々に異なるものの、(11. 運営・資金管理する)以外の指標において、女性たちのエンパワーメントの発現が一定程度認められた点は注目に値する。プロジェクトが対象女性たちのエンパワーメントに寄与したと結論づけることができる。

2) エンパワーメント指標別：個人

評価の対象となった76名の女性たちを個別にみると、全体の傾向としてエンパワーメントの発現が認められた。(11. 運営・資金管理する)、(12. 意思決定する)は、全体を通して、県別にみてもポイントの伸びが低く、今後、研修などを通して取りまなければならない課題であると考えられる。

実際のニーズの充足に比較し、戦略的ニーズの充足には時間がかかることを意味しており、対象社会のジェンダー状況を踏まえたうえで支援の方策を策定することが必要なことも意味している。

女性たちは、プロジェクトが実施する研修に参加することで世帯内での会話が増加したり、現金所得を創出することで家族の食料や医薬品の購入が可能になるなど、実際のニーズを充足させていた。また、女性のなかには夫からの暴力に抵抗するようになる、家族計画ができるようになる、村に外部からの資金を引き寄せる、市長と交渉するなど戦略的ニーズの認知と充足も、数としては少ないものの認められた。

エンパワーメントの発現のプロセスにおいて、対象社会にある既存の従属構造を転換するような動きが出ている点は、特筆すべきことであろう⁸。

3) 成果三類型分析

対象地域の女性たちにおけるエンパワーメントについて、成果類型別には以下のような変化が現れている（図3-6参照）。

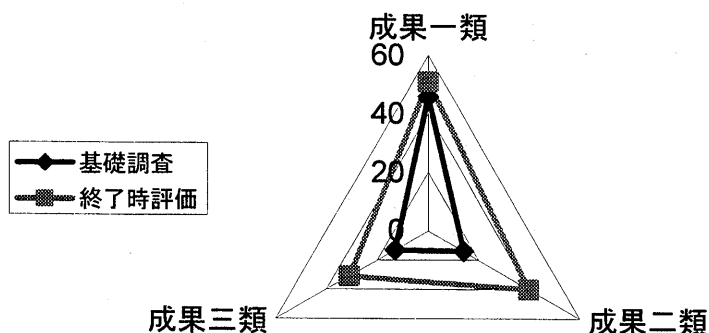
⁵ 黒田史穂子専門家作成資料「ベースライン調査結果概要」より引用。

⁶ *ibid.*

⁷ *ibid.*

⁸ バラグアイの農村女性の事例やバングラデシュのグラミン銀行、インドのSEWA、アフリカのCARAなどの事例からも同様の傾向を見いだすことができる（藤掛洋子2000、2003を参照）。

- 一類：基礎調査：46 → 終了時評価：51
- 二類：基礎調査：14 → 終了時評価：40
- 三類：基礎調査：13 → 終了時評価：31



出所：藤掛モデル(2000、2001)を基にプロジェクトが作成

図3-6 成果三類型による分析結果

基礎調査時と比較して、成果一類は、5ポイントのみ増加している。この点は、プロジェクトが女性たちの実際的なニーズを充足するための十分な活動をしてきたという解釈ができる。成果二類のポイントは、26ポイント上がっていることから、女性たちは、プロジェクトへの参加・参画を通じて、また研修を通じ、自ら新たな実際的なニーズを認知し、充足していったことを意味している。成果三類のポイントは18ポイント上がっており、プロジェクトへの参加・参画が戦略的なジェンダーニーズの認知と充足に寄与していることが明らかになった。

レンピーラ県とコパン県、また県内においても地域特性やジェンダー状況が異なるものの、このような評価結果が導き出された点は注目に値する。

4) ミクロ・メゾ・マクロ分析

これまで述べてきた女性たちのエンパワーメントをミクロ・メゾ・マクロの視点から分析すると、それぞれの3つの水準においてエンパワーメントの発現がみられる。

① ミクロレベル

女性個人は、夫や父親などへの働きかけを通して、また、夫が女性たちの活動を見聞きすることを通じ、世帯内での力関係の変化が認められた。男性たちは、プロジェクト開始当初、女性たちが起業できるなど考えられなかったという。そのような理由から外出することに対し否定的にとらえていたり、反対をしたり、暴力をふるう男性もいた。

しかし、女性たちがデザインを学びTシャツにシルクスクリーンをプリントしたり、織物を織ったり、陶器を焼いたりする姿を見て、またそれらの商品を販売することを通じ、所得を定期・不定期で創出する姿を見るなかで、男性たちの女性たち（妻や娘、近所の女性）に対するまなざしや態度に変化が認められた⁹。

女性たちは、朝7時、8時ごろから夕方6時、7時、遅いときは8時ごろまで

作業場で作業をする日々である。グループによっては、月曜日から金曜日まで働くこともある。その際に、必要に応じ、子どもたちの世話をしたり、家で家事労働を担ったりする男性もでてきている。

② メゾレベル

すべての女性グループには、なんらかのメゾレベルの変容が認められた。

女性グループが申請書を作成し、市長への働きかけを行うことなどを通し、自分たちの起業をよりよいものにしようと努力している事例もあった。そのような働きかけを受け、市長が女性の作業場のための土地を提供する事例も認められた。

女性たちの市役所などへの働きかけは今後も増えるものと考えられる。フォローアップや事後調査の際には、メゾレベルにおいてどのような変化がおきているのかをみていくことは重要である。

製パンのグループでは、作業場建設に協力する多くの男性もでてきており、女性たち（人々）のエンパワーメントはマイクロ・メゾレベルにおける社会のジェンダー関係の変容をもたらす普遍的な要素であると考えられる。

③ マクロレベル

マクロレベルへの働きかけは現時点（2006年8月4日）では確認できていない。しかし、働きかけの萌芽ととれるものがある。農村女性たちは、大統領夫人に要請書を提出したりする機会があった。これらの動きが、中央政府と呼応する形でなんらかの政策にまで影響を及ぼすこともあるかもしれない。

今後のフォローアップ事業や事後評価において、マイクロ・メゾ・マクロレベルのジェンダー構造の再編をみていくことは重要なことであろう。

以上の結果から、本プロジェクトは、プロジェクトに参加している女性たちのエンパワーメントに寄与していると評価することができる。

3-2-3 起業とエンパワーメントの関連性

地方女性を組織化し、研修を通して小規模事業の起業を支援することで、安定的な企業活動とエンパワーメントが達成されつつあるが、ここでは、それらに関連する要因を整理しておく。

表3-9に、エンパワーメントと企業成績（粗収入で代表：販売額－経費）に関連するのではないかと考えられた各項目の数値を選び出し、それぞれとの相関係数の一覧を示した。データ数はグループ数の16である。

⁹ 女性たちのエンパワーメントと女性たちを取り巻く人々のまなざしの変化については藤掛洋子（2000、2004、2006）なども参照されたい。

表3-9 エンパワーメントと企業成績に関連する項目

	エンパワーメント 指数 (%)	粗収入/人数 (Lps.)	研修日数 (日)	活動期間	メンバー 平均学歴	起業・運営 進捗状況 (%)
エンパワーメント 指数 (%)		0.306	0.16	0.027	0.625	0.237
粗収入/人数 (Lps.)	0.306		0.461	0.459	0.747	0.723

P<0.01

企業成績（粗収入で代表）との間に有意な相関関係が見られたのは、メンバーの平均学歴と起業・運営進捗状況であり、それぞれ0.7以上の相関係数を示し、1%水準の危険率で有意と判断される。研修日数と活動期間も0.5に近い相関係数であるが、有意水準には達していない。データ数が少ないので断定的な判断はできないものの、これらの数値からうかがい知ることができるのは、ひとつは起業を成功させるためには平均学歴の高いグループを選択した方が有利であること、そして、着実に起業に必要なプロセスを達成させていくことであろう。これは裏返してみれば、貧困層とほぼ言い換えてもいい地方女性に起業させることは、ミスマッチであることを示しているとも考えられる。プロジェクトの日本人専門家が分析した、「なぜ地方女性に起業させることは難しいのか」の理由を引用しておく。

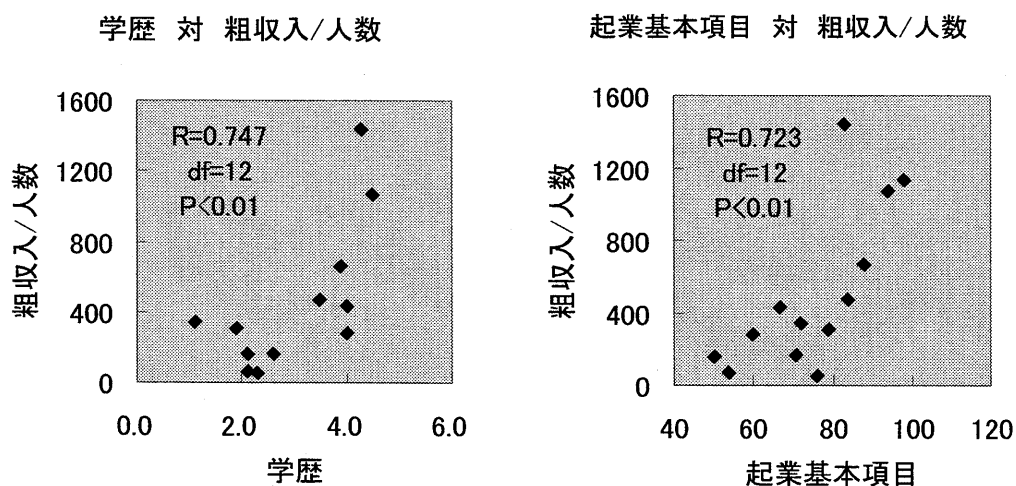


図3-7 粗収入と相関の見られた項目

- (1) 地方の女性は、教育機会が乏しく、読み書きを満足にできる人が少ない。企業活動では計算や記録が不可欠であるため、その方法を伝授することに時間を要する。
- (2) 周囲からの刺激をあまり受けていないため、商品の改善など工夫を凝らすことに慣れていない。
- (3) 農村部であるため市場までのアクセスが難しく、輸送にかかる経費も大きい。

一方、エンパワーメントとの関連では、粗収入、研修日数、活動期間、メンバーの平均学歴、起業・運営進捗状況、いずれの項目との間にも有意な相関関係は見いだせなかった。強いて言えば、メンバーの平均学歴との相関は0.6と比較的高く、次に起業・運営進捗状況、粗収入の順である。研修日数や活動期間との間にはほとんど関連は見られない。エンパワーメントの発現状況にも、基礎教育の有無が影響するのかもしれない。

3-3 プロジェクト目標の達成度

継続的な運営という意味では更なる支援を必要とするグループもあるものの、すべてのグループで製品販売まで至っており、経理的にマイナス状態のグループはない。各グループの組織体制、生産技術、マーケティング、財務管理、将来の展望等の詳細は付属資料15. 企業診断に譲り、図3-8にサンプルとして4つのグループの2006年1月からの販売状況を示す。ほとんどのグループは、起業してからの期間が短いため、売り上げは時間の経過とともに右肩上がりで見えてくる様子が見てとれる。

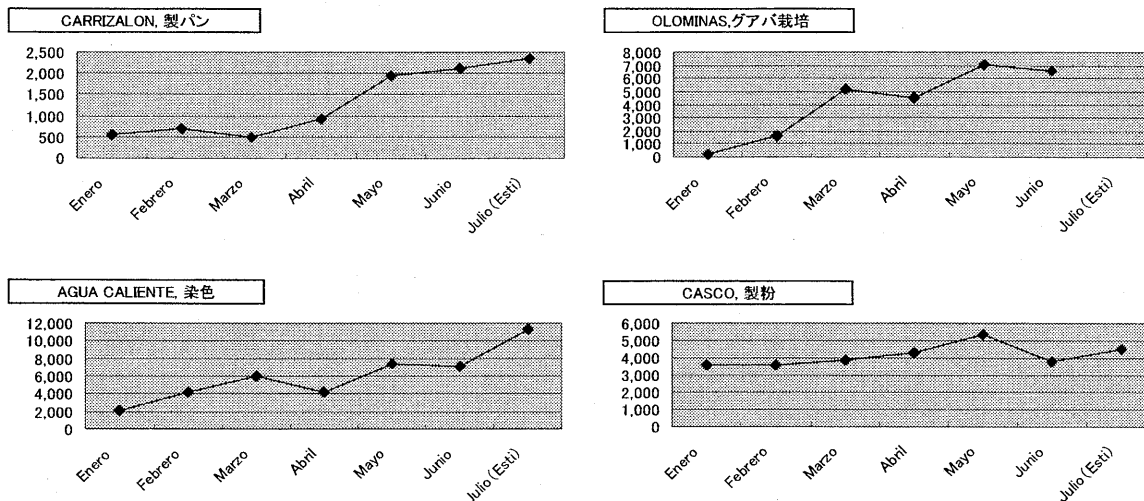


図3-8 2006年1月からの売り上げ状況の例 (戸崎専門家作成)

また、得られた利潤すべてを所得配分にまわさず、更なる事業拡大のための準備金として繰り越しているグループが帳簿上確認できるだけで7つあった。2つは作業場建設に投資し、残りのグループは引き続き原価償却費として積み立てている。

エンパワーメント調査結果からは、指標とした12項目すべてにおいて、評価対象の12グループ全体のポイントは上昇しており、エンパワーメントの発現が認められた。また、すべての女性グループは、市長への働きかけなどを通し、自分たちの起業をよりよいものにしようとしていた。このようにメゾレベルでのエンパワーメントの発現も認められた。レンピーラ県とコパン県、また県内においても地域特性やジェンダー状況が異なるものの、このような結果が導き出された点は注目に値する。

女性たちを個別にみていると、76名の女性全員にエンパワーメントの発現が認められた。多くの女性たちはプロジェクトが実施する研修に参加したことを通し、現金所得を創出し、家族の食生活や医薬品の購入が可能になるなど、実際のジェンダーニーズが充足するとともに、夫からの暴力に抵抗するようになる、家族計画ができるようになるなど、戦略ジェンダーニーズの認知と充足といった高いレベルのジェンダー関係の変容がうかがえる。

以上のことより、プロジェクト終了まで3か月を残し、プロジェクト目標はほぼ達成されつつあると判断できよう。

3-4 上位目標の達成度

プロジェクト開始から2年あまり、起業に成功してからはグループによってはまだ1年未満であったりする状況にもかかわらず、16グループのすべてで収益が上がりつつあり、粗利益で見て

も（販売額－経費）、収穫時期の関係などより現時点で月単位の計算ができない養蜂、ヤギ飼育、製陶の3グループを除き、プラスに転じている。その傾向は時間とともに右肩上がりでも継続しており、更なる設備投資を準備しているグループもある。

PRAFではまだ成果の普及までは行っていないが、既にフェーズⅡの計画を提出してきており、そのなかで現在の16グループのフォローアップを明記している。また、プロジェクトで得た経験をテグシガルパにいるスーパーバイザーに対して研修を行うよう日本人専門家へ要望してきている。

さらに、女性支援や農村開発、小規模起業促進などを支援する関連機関が本件活動に興味をもつようになってきた。農牧省は現場視察を行い、当プロジェクトで使用しているシステムや様式に興味を示している。CASM、Internacional Plan、World Visionはプロジェクトサイトを訪れ、プロジェクト終了後のフォローを模索したり、成功している事例を他地域に移植することを計画している。

エンパワーメントの観点では、複数のグループで男性の理解が得られ、農作業や作業場建設など、起業・運営への支援も得られている。グループによっては収益の一部を教会や学校へ還元するなど、自らの生活向上だけでなく地域社会へ貢献する姿勢も見られる。また、市役所が作業場の建設支援や道路の整備を行ってくれたり、コミュニティーが自主的に人員を出して道路整備をしてくれたりという動きも見え始めた。

これらの動きを総合すると、「対象社会の人々のエンパワーメントが達成される」「同様のアプローチが他地域で実施される」という上位目標がプロジェクト終了後に達成される可能性も高いと考えられよう。

第4章 評価結果

4-1 評価5項目の評価結果

4-1-1 妥当性

ホンジュラスの国家開発計画を具体化する PRSP に掲げられている主要課題の1つ「特定グループへの社会的保護強化」における「ジェンダー平等」の項には「働く女性の能力開発及び支援」、「女性の小規模起業支援」が掲げられており、これらは本プロジェクトとの関連性が高い。

また、本プロジェクトは、ホンジュラスにおける JICA の援助重点プログラム「農村部地域開発」の下に位置づけられている。同プログラムは地方、特にホンジュラスの中でも最も貧しい市町村が集中する西部諸県の貧困削減をめざし、住民の生計向上に係る支援を貧困削減のための手段として位置づけていることから、本プロジェクトとの整合性は高い。

さらに、ターゲット・グループの選定についても、起業を成功させるためにどこまでの貧困レベルを対象とするかについてジレンマはあったものの、段階的に対象を絞り込んでいくプロセスは十分に論理的であったと考えられる。

関連機関との協調関係に関しても、観光庁の支援、市役所の便宜供与によるプロジェクトサイトの作業場建設、講師としての INFOP、NGO 人材の活用などがほぼすべてのサイトで行われた。

4-1-2 有効性

起業活動を妨げる主な要因として、以下のような問題があげられた。

- ・メンバー間の人間関係のトラブルなどから研修を受講した人材の流出などが見られた。
- ・研修効果が低く、同じことの繰り返しをしなければならなかった。
- ・アクセスの条件がプロジェクトの進捗に大きく影響を及ぼした。
- ・貧困女性に起業をさせるという、そもそもの困難性。

そのような状況下、終了時評価時点でコパン県9グループ、レンピーラ県で7グループが組織され、研修を受講し、起業・運営を行っている。

現在までに、すべての成果をほぼ達成しつつあり、それを他地域へ拡張するためのノウハウを具体化するものとしてのガイドラインを現在作成中である。70%程度の完成状況で、プロジェクトの終了時までには公へのプレゼンテーションがなされ、活用研修を通して関係機関にノウハウが伝達されることが考えられる。

これらのことから、困難を伴いながらもプロジェクトの投入、活動は成果の発現、プロジェクト目標の達成に有効に機能していると考えられる。

4-1-3 効率性

専門家の専門性・意欲・投入のタイミングは適切であったと考えられる。しかしながら、実験的性格の強いプロジェクトを3年という短い期間に完結するために、専門家の活動量はかなり過負荷状態であった。供与機材の種類、量については必要最低限に抑えられており、使用状況・維持管理状況ともおおむね良好である。一方、ホンジュラス側のプロモーター、コーディネーターの張り付けは必ずしも計画どおりにはいかなかった。また、政権交代に伴って本邦研

修や第三国研修を受講したカウンターパートが変更になった。

研修の開催は、計 188 回、日数にして 719 日間という膨大な数に至った。それだけの研修が必要となった理由は次のとおりである。

- ・研修時期が受講者のレベルに相当でないために効果があまり得られないことがあった。
- ・メンバーの学習能力と市場が求める技術レベルとの格差が大きかった。
- ・業種変更
- ・メンバーの入れ代わり等

多分に実験的な性格をもつプロジェクトではあるが、全投入量に対する裨益人口は限られた数値であることは否めない。しかしながら、もともとのプロジェクトのねらいである「地方女性に起業をさせる」こと自体、非常に困難な挑戦であること、つまり、教育を受ける機会も乏しく、起業を理解するための条件を持ち合わせていなかった人（社会的弱者）を組織化し、意図的に起業させようとする試みであることを考慮すれば、裨益効率を求めること自体なじまないのかもしれない。

あえてそれに応えるならば、本プロジェクトから抽出された教訓やノウハウが他地域へ広められることによって（上位目標）、その間接裨益人口は相当な数にのぼるであろう。プロジェクト終了以前の現段階から、複数の関連機関・組織がプロジェクトのノウハウを引き継いだ活動希望を表明しており、将来的に全投入量と裨益人口のバランスは改善されてくるものと考えられる。

4-1-4 インパクト

プロジェクトの活動は、終了時評価時点では既に、女性支援や農村開発、小規模起業促進などを支援する関連機関に広く知られるところとなり、他援助団体が本件活動に興味をもつようになってきた。農牧省は現場視察を行い、当プロジェクトで使用しているシステムや様式に興味を示した。また、CASM、Plan International、World Vision はプロジェクトサイトを訪れ、プロジェクト終了後のフォローを模索したり、成功している事例を他地域に移植することを計画している。

その他にも、ミクロレベルだけではなくメゾレベルにおいても、以下のようなインパクトが見られている。

- ・複数のグループで男性の積極的な支援が得られ、農作業の力仕事や作業場建設などを実施してくれている。
- ・活動の途中で、グループ内の人間関係の軋轢から脱落者が出るがあったが、2つのグループでは、それら脱落者が研修や実際の活動で学んだことを自主的に生かして、独自の起業を行った。
- ・グループによっては収益の一部を教会や学校へ還元するなど、自らの生活向上だけでなく地域社会へ貢献する姿勢も見られる。
- ・女性たちが自治体当局に要望申請をし、よい結果が得られている。
- ・アクセス改善のため、市役所が道路の整備をしたり（La Pintada）、コミュニティーが独自に人員を出して整備したところもある（Buenos Aires）。

表 4-1 作業場建設におけるグループ外からの支援

サイト		グループ名	作業場 ある	作った・これから作る			備考	
				労働力	資金	資材		
コパン県	コパン・ルイナス	1 カリサロン	Panaderia Porvenir	No	夫たち		市役所、一部IICA	建設予定
		2	Alfareria Maya Chorti en Acción	Yes	夫たち	観光庁	観光庁	
		3	Jardin de Mujeres Tejiendo Maya Chorti	Yes	夫たち	観光庁	観光庁	
		4 ラ・ピンターダ	Grupo de Mujeres Artesanos Abriendo Brecha	Yes	夫たち	観光庁	観光庁	
	5	Mujeres Trabajando por un Futuro Mejor	Yes	夫たち		代議士、一部IICA		
	6 アグア・カリエンテ	GRUTECA EMANUEL	No	夫たち	FIDE	FIDE、市役所	建設予定	
	7	Ebenezer	No					
サンタ・	サリタタ	8 プレア	Alfareria Rubi	Yes	夫たち	観光庁、一部自己資金	観光庁	
		9 エル・ハラル	Fé y Esperanza	Yes	夫たち	観光庁、一部自己資金	観光庁	
レンピーラ県	ラ・カンパ	10 トントロ	TEJPA	Yes	夫たち	自己資金	市役所、一部IICA	
		11 クルス・アルタ	Nueva Visión	Yes	夫たち	自己資金	市役所、一部IICA	
		13 オロミーナス	Bendición de Dios	No				
	コヌサロエン・エル・マテ	14 サン・マヌエル・コロエテ	Superacion Femenina	Yes				借家
		15 サン・マヌエル・コロエテ	El Mananteal	No				
		16 チミス	Pro-Desarrollo Chimis Mataras Centro	No				
		17 プエノス・アイレス	Mujeres Hacia Un Nuevo Progreso	No				

4-1-5 自立発展性

政治・制度的側面では、現時点でプロジェクトの自立発展性に影響を与えると想定される大きな変化はない。しかしながら、活動を継続していく機関の組織及び財務面（組織力強化、スタッフの配置、運営管理能力、オーナーシップ）では、2006年2月の政権交代時にカウンターパートが交代したように、PRAFは大統領府直轄の組織であり、政権交代の影響は免れない。

また、技術の定着度や普及の仕組みに関しては、参加グループメンバーだけで技術を伝達、あるいは発展させるのは容易でないため、技術指導ができるカウンターパートの継続的な協力が必要である。その意味で、PRAFがUTP（プロジェクト技術支援ユニット）にPRAFオリジナルのプログラム、Di-Mujerの地域コーディネーター及びスーパーバイザー、アシスタントコーディネーターを参加させ、先へつなげようとする姿勢は評価できる。

より安定性の高い自立発展をめざすには、他機関との連携、あるいはより現場に近い組織との結びつきを考えるべきであるが、関連する他機関からのこのプロジェクトに対する高い関心、プロジェクト成果を活用しようとする動きは、正に歓迎すべきことであろう。

表 4 - 2 研修以外にみる他関連機関からの支援

組織	対象グループ	連携内容
Vision Mundial	Agua Caliente, EVENEZER	パン製造に必要な焼き方、ミキサーなどの機材を供与した。
FIDE	Agua Caliente, GRUTECA Emanuel	作業所建設用の経費を負担することで手続きは進んでいる。また、建設用地は市役所が確保した。
AESMO	Carrizalon, Porvenir	養蜂研修のため同団体に所属する技師の支援を得た。
OCDIH	Buenos Aires, Mujeres hacia un nuevo progreso	養蜂研修のため同団体に所属する技師の支援を得た。
CARITAS	San Manuel, El Manantial	飴製造のために技術者の派遣を受けた。
CASM	El Jaral, Fe y Esperanza	印刷のできる汚れを落とす機材の供与を受けた。
Feifer International	Chimis, Pro-desarrollo Chimis Mataras Centro	ヤギ飼育の基礎知識を得るために、技術研修と同団体が支援するサイトの見学を行った。
Misionero Billy	Chimis, Pro-desarrollo Chimis Mataras Centro Buenos Aires, Mujeres hacia un nuevo progreso, Olominas, Bendicion de Dios	傾斜地農法はレンピーラ県にある農業3グループが、またヤギ飼育技術はChimisのヤギ飼育グループが研修を受けた。
Plan Internacional	Tontolo, TEJPA	TEJPAが注文生産を行う際に、仲介者として連絡の中間を行う。

4 - 2 効果発現に係る貢献・阻害要因

4 - 2 - 1 効果発現に貢献した要因

対象グループの必要性に応じ、実施された研修は合計 188 回、日数にして 719 日間に及び、対象とした業種は製パン、製粉、陶器、織物、養蜂、農産物栽培、ヤギ飼育など 13 業種にのぼる。わずかな期間にこれだけの膨大で多種にわたる研修が実施されたのは、かかわった日本人専門家の熱意と、積極的に INFOP、NGO、及び関係業種起業家を巻き込む努力がなされた故であろう。さらに、研修のやりっぱなしではなく、アクセスの悪いなか、各グループの進捗状況をきめ細やかにフォローアップし続けたことが効果発現に大きく貢献したと考えられる。

また、技術者の確保、作業場の建設などに、他政府機関、市役所などから協力を得られたことは、地域の問題に自ら取り組むモデルとして重要な意味をもつであろう。

4 - 2 - 2 問題点及び問題を提起した要因

本プロジェクトは、地方女性の小規模起業を支援するものであり、貧困地域に居住する女性たちが起業を試みることに、すなわち、教育を受ける機会に恵まれず、起業を理解するための条件を持ち合わせていなかった人（社会的弱者）を組織化し、起業させようとする試みである。

企業の状態（粗利益で代表した）と相関の見られた項目はメンバーの学歴と起業基本項目の達成率であった。つまり、起業を利益の観点で評価した場合、メンバーのもともとの学歴と起業の進捗段階が影響すると考えられる。メンバーの就学状況を踏まえると、起業を達成するためには時間を要することを計画段階で考慮する必要があった。

さらに、アクセスの条件がプロジェクトの進捗に大きく影響を及ぼした。サイトが 2 県にわたり現場へ行くまでに片道 2 時間を要すること、雨期には土砂崩れ、道路の浸食や増水でサイトへは徒歩で行くしか方法がなかったことがあげられる。

以上の条件の下、プロジェクト実施期間は 3 年であり、対象サイトやグループの選定のための調査、市場調査の期間も含まれていたため、実質的なプロジェクト活動の時間は 2 年あまり

しかなく、現行の実施期間ではプロジェクトの目標達成にあたり、時間的な制約があった。

また、プロジェクト期間中に政権交代があり、カウンターパート自体が入れ代わるという事態が発生した。このため、プロジェクトの方針についてカウンターパートと再度調整する必要があった。

最後に、グループの活動で、2件の事故があったことをあげておく。製粉機を扱うグループで、衣服の巻き込み、指の巻き込みの事故があった。幸い重大な事故にはならなかったものの、プロジェクトチームは従来からの安全管理に対する指導を強化し、機械の周りに柵を設けるなどの措置をとらせた。他組織が同様の活動を行う際には詳細な情報提供が必要と考えられる。

4-3 結 論

以上の評価結果を総合的に検討した結論として、ホンジュラスと日本の合同評価チームは、プロジェクトが「地方女性が地域の資源を活用した小規模事業を起業・運営できるようになる」という目標を達成し、「1. 対象社会の人々のエンパワーメントが達成される。」「2. 同様のアプローチが他地域で実施される。」という上位目標に向かって進捗しているという認識を共有した。

本プロジェクトは、小規模起業が対象地域の人々や社会のエンパワーメントにミクロレベルからマクロレベルまで貢献するものであり、同時にプロジェクトの活動を通して得た知見を他の地域へ応用する起業モデルの道を開くものである。

第5章 提言と教訓

5-1 提言

ホンジュラスと日本の合同評価チームにおける協議の結果、本プロジェクトは2007年10月31日までの1年間の延長が決定したことから、プロジェクト終了までに対処する事項とプロジェクト終了以降に対処すべきことに分けて、提言を行った。

(1) プロジェクト終了までに対処すべき事項

① 各グループへのフォローアップ

今後、プロジェクト終了までに、「小規模事業を運営できるレベル」に達するまで、フォローアップを要する9グループに対し、各グループの進捗状況を踏まえ、フォローアップを行う。

表5-1 フォローアップが必要とされるグループ

出所：プロジェクト作成

No.	企業名	業種	サイト	強化すべき点
1.	Panadería El Porvenir	製パン	カリサロン	理事会の円滑な開催
2.	Jardín de Mujeres Tejiendo Maya Chortí	織物	ピンターダ	理事会の円滑な開催、商品の質、商品の種類、宣伝用アイテム、委託販売、直営店
3.	GRUTECA Emanuel	染色	アグアカリエンテ	生産能力（量）
4.	Ebenezer	製パン	アグアカリエンテ	人間関係、理事会の円滑な開催、生産能力（量）
5.	Mujeres Trabajando Por Un Futuro Mejor	製粉	アグアカリエンテ	人間関係、理事会の円滑な開催
6.	TEJPA	製紙	トントロ	生産能力（量）、委託販売、直営店
7.	Nueva Visión	製パン	クルスアルタ	生産能力（量）
8.	Mujeres Hacia Un Nuevo Progreso	養蜂 製パン	ブエノスアイレス	経理
9.	Pro-Desarrollo Chimis Mataras Centro	ヤギ 飼育	チミス	理事会の円滑な開催、経理

② ガイドラインの策定とプロジェクトの成果の対外的発信

プロジェクトの進捗に伴い、他機関からも当プロジェクトに対する関心が高まり、同プロジェクトの経験や事例を利用する動きが出てきている。そのため、プロジェクトでは今までに得た知見を文書化し、ガイドラインを製本したうえでプロジェクトの成果、経験を対外的に発信する場を催す。

(2) プロジェクト終了以降対処すべき事項

女性グループの活動を支援するため、関係機関で支援ユニット（UTP）を結成する。支援ユニットがプロジェクトサイトで活動を実施している市役所、NGOと連携を強化し、モニタリング活動を促進する。モニタリング結果に基づき、グループの支援計画を策定し、実施を行う。

5-2 教訓

本プロジェクトの実施を通じて、プロジェクト形成、管理、ターゲットグループの選定における留意点など、いくつかの教訓が得られている。これらの教訓は同種の案件実施の際に参考になると思われる。

(1) 上位目標の明確化と外部条件の精緻化

本プロジェクトでは、「貧困削減」プログラムのひとつとして位置づけられている。しかしながら、プロジェクト形成時に、プロジェクト目標である「貧困地域での起業」が、上位目標である「貧困女性の生活向上」にどのように寄与するのか関連づけが十分でないなど、プロジェクト目標と上位目標の関係が必ずしも明確に整理されていなかった。そのため、プロジェクト初期段階でのターゲットグループの選定、活動方針などの決定に時間を要したほか、自立発展性を含むプロジェクト終了後の方向性についても必ずしも関係者の間で共通の理解が形成されないままプロジェクトが進められることになっている。同様のプロジェクトを実施する際には、上位目標を明確に定義し、プロジェクト目標を設定する。また、プロジェクト目標を実現したあと、上位目標に至るプロセスのなかでどのような条件が満たされる必要があるのかについて、関係者の共通理解を形成するため、外部条件の整理を更に精緻化する必要がある。

(2) 対象地域の特色に応じた活動計画の立案

本プロジェクトでは、異なる特色をもった2つの県（コパン県、レンピーラ県）を対象としている。コパン県は、市場へのアクセスが比較的良く、また、コパン遺跡があるため、多くの観光客が訪れる地域である。一方、レンピーラ県は、市場へのアクセスが悪く、周辺地域と比べて貧困度が高い。特色の異なる地域で同時に実施したため、方針策定に時間を要し、より柔軟に活動する必要があった。また、プロジェクト・サイトが2県にまたがり、道路状況が悪いため、サイトへの移動に多くの時間を費やした。専門家の活動により、各グループは成果をあげつつあるが、専門家に著しい負荷がかかってしまった。

プロジェクト形成段階において、対象地域の特色を十分に調査、把握したうえで、「起業しやすい場所を選び、収入向上をはかる」、又は、「貧困地域での起業を目的とする」のか方針を定め、活動計画を立案する必要がある。

(3) 対象グループの教育水準を考慮

事業運営において、市場分析、経理、製品管理などの様々な知識の習得が必要であり、教育水準の違いにより、グループの成果が大きく異なっている。現に、比較的教育水準の高いグループでは、技術を習得するスピードが速く、事業運営が活発に行われることで、売月上

げが増加し、高い成果をあげている。一方、教育水準が低いグループでは、基礎的な技術の習得に時間を要し、活動の成果が現れるまでに時間がかかっている。このため、事前にベースライン調査を実施し、グループの状況に応じて、研修期間を長めに設定するなど、プロジェクト計画上の柔軟性が必要である。

(4) エンパワーメント指標の活用による女性グループの内面的、外面的変化の可視化

本プロジェクトでは、起業活動により、女性たちの内面的、外面的な変化がどのように起こったのか可視化するため、エンパワーメント指標を活用している。これは、画期的な取り組みであり、エンパワーメントに関するプロジェクトに一石を投じた活動といえる。しかしながら、質的データを収集するために時間を要したため、効率的な情報収集の方法を検討する余地がある。

(5) カウンターパートの増員

本プロジェクトでは、カウンターパート4名のうち、対象地域で活動に従事しているのは1名のみであり、先方関係機関におけるプロジェクト現場での経験は必ずしも多く蓄積されていない。このため、対象地域で活動するカウンターパートの数を増員する必要がある。

(6) 女性たちの起業支援における社会研修の重要性

起業支援において、技術研修や企業研修は必要であろうが、同時に社会研修を導入することで、初めて組織化する女性たちや行動に制約のあった女性たちに、複眼的な視点を与え、持続可能な組織強化につながると考えられる。

【引用文献リスト】

- マキシム・モリニュー著、藤掛洋子訳（2003）「〈開放なき動員〉を問う—ニカラグアにおける女性の利害関心、国家、そして革命」お茶の水女子大学ジェンダー研究センター年報（6）pp.123-140
- 藤掛洋子（2000）『農村女性のエンパワーメントに関する考察—パラグアイ共和国S村の住民女性が実施した生活改善プロジェクトの事例より—』お茶の水女子大学大学院修士論文
- （2001）「プロジェクトが住民女性にもたらした質的変化の評価にむけて—パラグアイ共和国S村の住民女性が実施した生活改善プロジェクトの事例より—」日本評価研究 Vol.1（2）pp.29-44
- （2004）『パラグアイにおけるカンペシーナの主体構築過程に関する研究—研究者／調査者と実践者の往還から見た開発協力—』お茶の水女子大学大学院博士学位論文
- 編著（2003）『人々のエンパワーメントのためのジェンダー統計・指標と評価に関する考察—定性的データの活用—』国際協力事業団国際協力総合研修所