

タイ王国
農業協同組合における
コミュニティリーダー育成計画
事前評価調査報告書

平成18年4月
(2006年)

独立行政法人 国際協力機構

タイ事務所

序 文

タイ王国は国土面積 51 万 4,000km²、人口 6,197 万人（2004 年）農業を経済の基盤として発展してきた国です。1980 年代後半以降、急激な工業化の進展にともない、国内総生産や輸出に占める農業の割合は低下傾向にあるものの、農業は依然として国民経済を支える主要産業の一つであり、就業人口の 5 割近くが農業に関係しています。

近年では、農業分野における活動も単に一次製品の生産性を上げる目的ではなく、高付加価値のあるアグロ・インダストリーが重要な産業として育ってきています。

その様な中、大分県で成功した一村一品運動をモデルにして、2001 年に地域振興を図る国家プロジェクトとして始まったタイの一村一品運動（One Tambon One Project）は、農業協同組合等の共同体の活動が中心となって独自の特色ある製品を開発し、国内外で販売できる魅力ある商品を育て、地域の活性化を促す運動です。本プロジェクトの要請元である農業協同組合省組合振興局（CPD）は、その活動促進を所掌しているところです。

一方、これらの活動が盛んになる中で、産品を市場に安定的に供給できる生産体制、消費者のニーズにあった品質管理、市場のニーズを開拓するマーケティング知識等の不足があることが判ってきました。

そのため、CPD は、リーダーシップとビジネススキル、財務管理等を理解した農民のリーダー育成を目的とし、アグロ・インダストリーの質の向上、組織強化、農村同士のネットワークの強化を目指した協力要請を 2003 年度に日本国に提出しました。

本事前調査団は、要請された技術協力プロジェクト内容を再度確認し、タイ国側関係者との協議及び現地調査を通じ、本プロジェクトの必要性、妥当性を確認するとともに、協力内容、対象者、協力規模等を含む協力のフレームワークについて、関係者と協議を行なうために、2005 年 2 月 14 日から同年 3 月 11 日まで調査団を派遣されました。本報告書は、その結果を取りまとめたものです。ここに、本調査団の派遣に際しご協力頂いた日本・タイ両国の関係各位に対し、深甚の謝意を表するとともに、併せて今後のご支援をお願いする次第です。

平成 18 年 4 月

独立行政法人国際協力機構
タイ事務所
所長 佐藤 幹治

目 次

序文

目次

事前評価要約表

| | | |
|-----------|-------------------------|----|
| 第1章 | 調査概要 | 1 |
| 1 - 1 | 調査団派遣の経緯と目的 | 1 |
| 1 - 2 | 調査団の構成 | 1 |
| 1 - 3 | 調査日程 | 1 |
| 1 - 4 | 対象プロジェクトの概要 | 2 |
| 1 - 5 | 主要面談者リスト | 4 |
| 第2章 | プロジェクト実施の背景 | 6 |
| 第3章 | 対象開発課題とその現状 | 8 |
| 3 - 1 | 農業協同組合制度 | 8 |
| 3 - 1 - 1 | 農業分野の協同組合の現状 | 8 |
| 3 - 1 - 2 | 農協を含む協同組合の概況 | 8 |
| 3 - 2 | コミュニティリーダー育成の現状 | 11 |
| 3 - 2 - 1 | コミュニティリーダーの対象グループ | 11 |
| 3 - 2 - 2 | タイ国政策とCPDの対象グループへの取組み | 12 |
| 3 - 2 - 3 | 対象グループ及び活動の状況と課題 | 14 |
| 3 - 2 - 4 | 実施機関の現状と課題 | 18 |
| 3 - 2 - 5 | 関係機関による研修の現状 | 23 |
| 3 - 2 - 6 | 農業協同組合による傘下グループの現状と課題 | 25 |
| 3 - 2 - 7 | コミュニティリーダーとして求められる資質 | 26 |
| 3 - 3 | 対象開発課題に係る調査結果と問題点・課題の要約 | 28 |
| 第4章 | プロジェクト戦略 | 34 |
| 第5章 | プロジェクトの基本計画 | 38 |
| 5 - 1 | プロジェクト概要と目標 | 38 |
| 5 - 2 | アウトプット | 38 |
| 5 - 3 | 活動 | 38 |
| 5 - 4 | 外部条件 | 39 |
| 5 - 5 | 指標と入手手段 | 40 |
| 5 - 6 | 投入 | 40 |
| 5 - 7 | 前提条件 | 41 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| 第 6 章 計画の評価 5 項目による事前評価 | 42 |
| 6 - 1 妥当性 | 42 |
| 6 - 2 有効性 | 42 |
| 6 - 3 効率性 | 42 |
| 6 - 4 インパクト | 43 |
| 6 - 5 自立発展性 | 43 |
| | |
| 付属資料 | 45 |
| 1. ミニッツ[英文] | 47 |
| 2. PDM(案)(* タイ国側と合意したミニッツに記載したのは「PDM の要約」 部分のみ) [和文] | 57 |
| 3. ワークショップ結果 (CPD 中央職員) [英文] | 59 |
| 4. ワークショップ結果 (CPD チェンライ県事務所職員) [英文] | 71 |
| 5. ワークショップ結果 (チェンライ県農協傘下職能グループリーダー) [英文、一部資料は和文] | 77 |
| 6. 質問票集計結果 (一部収集分のみ) [英文] | 93 |
| 7. OTOP 委員会概要表 (組織図、委員リスト、小委員会委員リスト及び職務) [英文] | 107 |
| 8. OTOP 製品チャンピオン審査基準 (Criteria for OTOP Products Champion 2004) [英文] | 113 |
| 9. 関係機関による研修科目と実施機関 (一部収集分のみ) [英文] | 119 |
| 10. タイ国側の本件プロジェクト要請内容のプレゼンテーション・パワーポイント 資料 [英文] | 123 |

事前評価概要表

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 案件名：(和名) タイ農業協同組合におけるコミュニティリーダー育成計画 (英名) The Project on Community Leader Development in Agricultural Cooperatives in Thailand | |
| 実施国：タイ王国 | 実施地域：全国 |
| プロジェクト実施予定期間：4年間 | |
| ターゲットグループ：農業協同組合及びその他協同組合と関係の深いグループのリーダー | |
| 1. プロジェクト実施の背景 | |
| <p>タイ王国(以下、「タイ国」)は国土面積 51 万 4,000km²、人口 6,197 万人(2004 年)を有する国である。同国は元々農業を経済の基盤として発展してきた国であるが、1980 年代後半以降、急速に工業化が進展したことに伴い、国内総生産や輸出に占める農業の割合は低下傾向にある。しかしながら、農業は依然として国民経済を支える主要産業の 1 つであり、就業人口の 5 割近くが農業に関係している。その様な環境下でタイ国政府は、農産品の競争力強化・農民自立促進・農業開発ネットワーク構築・持続的資源利用を目的とする「第 9 次農業開発計画(2002 年～2006 年)」を実施している。そのため、農林水産物及びアグロインダストリーの競争力の強化を図る、経済・社会を安定させて農民の生活の質を向上させることにより自立を促す、農民組織を強化し、地域の伝統知識と文化に適應した農業開発ネットワークを確立する、農林水産分野のマネージメント・システムを改善して持続的な資源利用を行う、の 4 つの実施目標が挙げられている。一村一品(One Tambon One Product, OTOP)の振興は目標に係る政策の 1 つで、現在様々なプログラム及びプロジェクトが多く在省庁で横断的に実施されている。その OTOP 振興を推進する中で、農業協同組合省組合振興局(CPD)は、OTOP の中心的担い手となる農業分野の協同組合(以下、「農協等」)の共同体の活動促進を所掌している。その農協等は、2004 年 12 月 31 日現在の組合数 4,170 で、組合員数は 5,831,436 人である。2004 年には全人口の約 14%が何らかの協同組合の組合員となっている。</p> <p>農協等傘下の主な OTOP 活動の担い手は、自主的に組織された組合員世帯の構成員からなる職能グループ(Vocational Group)である。職能グループは、農協に加え農民組織(Farmer Group)傘下のグループも含め、8,065 グループとなっている。国家政策の 1 つとして強力に推進されている一村一品(OTOP)振興政策は、これら職能グループが生産する製品の振興(品質向上)を目的としており、OTOP プログラム(2003 年～2008 年)等によりグループの活動を様々な形で支援している。これら農村部の共同体は、これまでは地元の産物をいかに製品化するかという点に焦点を当てていたが、今後は、各共同体が独自の力で市場を開拓し、安定的な経営を行ない、生計の向上を持続的なものにしていくことに課題がシフトしてきている。しかし、活動を始めた多くのグループには十分な知識・技術・能力を持った地域のリーダーがおらず、組織運営が円滑に行われていない現状がある。そのため CPD は、リーダーシップとビジネススキル、財務管理等を理解した農民のリーダー育成を目的とし、アグロインダストリーの質の向上、組織強化、農村同士のネットワークの強化を目指した協力要請を 2003 年度に提出した。</p> <p>要請後から現在まで、CPD は、OTOP プログラム(2003 年～2008 年)・CPD 南部国境 3 県職能グループへの支援プロジェクト(2006 年 1 月～現在)・職能グループ活動振興(2005 年～現在)という様々なリーダー育成プロジェクトを、農協等の協同組合と共同で実施しているが、彼らの研修経験は十分ではない。その他農業協同組合省下の農業普及局(DOAE)、内務省、保健省、工業省、そして教育省がグループの支援をしているが、これら関連機関が実施する研修の情報は県事務所で一括されていないという問題点がある。またプロジェクトで実施する研修については、他の機関による研修との重複を避け、ニーズにあったプログラムを作成する必要があるが、プロジェクトによる詳細なニーズ調査は実施されていない。</p> <p>それらグループ・リーダーを対象に、バンコクで開催されたコープ・フェアに全国から</p> | |

参加・出展した 47 グループに対する質問票による対面調査を行った。その結果、グループの主な生産品は、手工芸品、織物・生地で全体の 62% を占め、次いで加工食品の順が多かった。「成功した」と自己評価したグループは、OTOP 生産品ランク別の低ランク中で 53%、高ランク中では 93% であり、OTOP ランクの低いグループにおいて成功したと考えたのは半数に留まっていた。グループはすでに多くの研修を受講しており、OTOP 生産品ランクの低いグループの 92% が「(研修結果の) 8 割以上活用された」と回答したのに対し、高いグループでの活用度は全体的に低かった。その理由として、「内容が難しすぎて理解できなかった」、「実用的でない」等の研修内容の問題が挙げられた。その他、グループ・リーダーの抱える様々な問題点が指摘された。また、グループ間のネットワークの欠如の問題も指摘された。更に、地方の県事務所と近隣のグループにつき調査を行った結果、長期展望が無い等の研修プログラムに係る問題、職能グループの活動分野が多岐にわたる為、専門性の観点からも対応しきれず、知っている範囲での対応に留まっている等、Resource persons に係る問題及び人的・予算的不足の問題が指摘された。

これらの調査から、現行のグループ・リーダー研修における技術協力面からの改善課題として、グループ間のネットワーク構築、ニーズ調査及び現状分析の実施、CPD 職員及び農協等実施スタッフの能力強化、研修プログラム策定の改善、研修内容の改善、必要な専門分野に関する外部 Resource persons の育成、政府機関で実施される研修の情報整備、の 7 課題が挙げられた。

2. タイ側実施機関

(1) 主管官庁：タイ農業協同組合省 (Agriculture and Cooperatives, MOAC)

(2) カウンターパート機関：組合振興局 (Ministry of Cooperative Promotion Department, CPD) 及び農業協同組合その他の協同組合

3. プロジェクトの概要

(1) 上位目標

農村地域において、育成されたリーダーの率いるグループがエンパワーされる

(2) プロジェクト目標

農村地域における生活改善と所得向上のためのグループ・リーダーが育成される

(3) アウトプットと活動

アウトプット 1: 対象グループに関するニーズ及び現状分析調査が実施される

対象グループに係るニーズ及び現状分析調査を計画する

CPD 県事務所を通じて調査を行う

調査結果の集計・分析・調査分析結果の報告書を作成する

アウトプット 2: 研修プログラムが策定される

課題・ニーズ・現行研修の改善点を明確にする

研修受講者の選考基準を作成する

研修プログラムを作成する

アウトプット 3: リーダー育成研修が実施される

応募要項を作成する

研修受講者の募集・選考を行う

研修を実施する

アウトプット 4: 対象グループが活動のモニタリング及び CPD 県事務所にフィードバックできるようになる

参加型モニタリング・フィードバックシステムを構築する

グループによる参加型モニタリングの実施状況をモニターする

集められたモニタリング結果を研修改善のためにフィードバックする

モニタリング・フィードバックシステムの不備な点を改善する

アウトプット 5: 全ての関連機関が実施する研修等の対象グループが必要とする情報が
県事務所に整備される

対象グループからの相談記録を集める

相談記録を分析する

対象グループからの相談記録に基づいて対応できる仕組みをつくる

アウトプット 6: 日本国で研修を受けたリーダー及び CPD・農協の職員がプロジェクト
の研修講師等の人的資源となる

日本国研修の受講者を活用した研修計画を作成する

上記の研修を実施する

アウトプット 7: 対象グループのネットワークが構築される

研修参加者グループ間連携のための会合を開催する

研修参加者の所属する協同組合内のグループ間連携のための会合を開催する

展示会、見本市等を開催する

(4) 投入予定

日本国側投入

- a) 専門家派遣 長期専門家〔分野：組織運営〕 3年間 36 M/M
短期専門家 ニーズ調査の結果及び必要に応じて派遣
- b) 本邦研修 研修員 23名/1回×3回 = 69名
(CPD職員及び協同組合等の職員を含む)
- c) その他必要な経費

タイ国側投入

- a) カウンターパート(以下、「C/P」)配置
CPD 本局及び県事務所職員、並びに農業協同組合等の職員・管理スタッフ・研修講師
- b) タイ国内研修 グループ・リーダー、CPD 県事務所職員及び農業協同組合等の職員
230名/1パッケージ研修(4回/年)×3回 = 690名
- c) その他必要な経費

4. 事前評価結果概要

(1) 妥当性

プロジェクト目標及び上位目標は、タイ国政府が進める「第9次農業開発計画(2002年~2006年)」における農業開発の目標の「農民組織を強化し地域の伝統知識と文化に適応した農業開発ネットワークを確立する」との整合性を有し、プロジェクトによるリーダー育成が「農民組織の強化」に繋がり、更には目標の「経済・社会を安定させて農民の生活の質を向上させることにより自立を促す」へと段階的に開発目標が達成されることが見込まれる。また、ターゲットグループについても、現在タイ国政府が推進する「OTOP振興」の大きな担い手である協同組合関連グループであることから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

(2) 有効性

プロジェクト目標は、必要かつ十分条件である7つのアウトプットによって達成される見込みである。また、それぞれのアウトプットも計画された活動によって4年間で達成される見込みである。

(3) 効率性

計画されたプロジェクトにおける研修は、既に現在実施機関である CPD で実施されている研修に、プロジェクト開始時のニーズ調査結果を反映させる改善を加えてプロジェク

トの研修としようとするものであり、これまでの CPD の経験と実績を活用できる点において効率性は高くなると思われる。また投入についても、専門家派遣は長期が 1 名 36 カ月であり、その他の短期専門家については、ニーズ調査の結果により必要分野に派遣する予定である。また、研修中心であるために特に大きな資機材の投入は予定されていない。本邦研修については年間 23 名が計画されている。以上の様に投入の規模は小さく抑えられていることから、4 年間で計画通りの成果及び目標が達成されれば、効率性の高いプロジェクトとなる可能性が高い。

(4) インパクト

リーダーの育成がひいてはグループ・メンバー一人一人のエンパワーメントに繋がりグループの活動が活性化しエンパワーされる。更に将来的には一人一人がエンパワーされることによって、コミュニティ全体の活性化へとプラスのインパクトが発現することが予測される。マイナスのインパクトとして懸念されるのは、研修の対象者選びの基準や支援の機会が公平でない方法によって実施された場合、地域社会にマイナスのインパクトがでる可能性がある。

(5) 自立発展性

計画されたプロジェクトは、自立発展性を考慮してアウトプットの 4~7 で、対象グループと CPD 県事務所、地域間及び農協内にシステムが構築されることを目指している。これらのアウトプットが、プロジェクト目標達成後も全県下のコミュニティでシステムとして機能することによって、農村地域におけるコミュニティリーダー育成はタイ国側で自立発展的に展開できるものと思われる。

5 . 外部条件

(1) 前提条件

➤ CPD 本局及び県事務所職員並びに農業協同組合等の職員が、プロジェクト活動に C/P として参加できる状態がある。

(2) 活動からアウトプットに必要な外部条件

➤ 各県の CPD 県事務所職員の予算が現在以上削減されない。また、県事務所職員の業務がプロジェクト活動に支障をきたすほど忙しくならない。

(3) アウトプットからプロジェクト目標達成に必要な外部条件

➤ 日本国で研修を受けたリーダー及び関係者が、プロジェクトの人的資源として活動を続ける。

(4) プロジェクト目標から上位目標達成に必要な外部条件

➤ プロジェクト及びその他の機関で実施していないグループのエンパワーメントに必要な条件並びにグループを取り巻く状況が、プロジェクト開始時より悪化しない。
➤ プロジェクト終了後、政府の方針が上位目標達成に影響を及ぼすほど大きく変更されない。

(5) 達成した上位目標を維持するために必要な外部条件

➤ 政府の「ボトム・アップ」推進方針が大きく変更されない。

第 1 章 調査概要

1 - 1 調査団派遣の経緯と目的

本案件はタイ王国（以下、「タイ国」）側より 2003 年 9 月 16 日付でタイ国農業協同組合省（Ministry of Agriculture and Cooperatives, MOAC）組合振興局（Cooperative Promotion Department, CPD）より要請が提出された案件である。

要請内容はリーダーシップとビジネススキル、財務管理等を理解した農民のリーダー育成を目的とし、アグロインダストリーの質の向上、組織強化、農村同士のネットワークの強化を目指した協力要請を 2003 年度に提出した。この要請を受けて我が国は 2004 年度案件として本件を採択したが、本案件が日・タイ経済連携協定（Japan-Thai Economic Partnership Agreement, JTEPA）の地域間協力の案件と位置付けられたため、交渉の進捗の度合いに合わせて 2005 年度（2006 年 3 月）に事前調査開始となった。

なお、本調査では以下の目的で本調査団を派遣した。

協力内容の策定にあたっては要請書の内容を踏まえつつも、採択から 2 年が経過しつつあるため、要請内容の再確認を行い、計画分析団員によるニーズ調査及び調査団員全員による調査を踏まえた上で、案件内容を策定する。

ニーズ調査等の結果に沿ってタイ国側と協議を行い、合意した結果をミニッツ案にまとめ、署名する。

本件が JTEPA の地域間協力案件であることを踏まえ、速やかな開始に努めるとともに、タイ国側の確認・同意の上でミニッツに「この協力は JTEPA の地域間（農協間）協力の一部を構成し、もって、農業者の生活の質の改善及び所得向上という JTEPA の地域間（農協間）協力の目標達成に資するものである」旨を明記する。

1 - 2 調査団の構成

| | 氏 名 | 担当分野 | 所 属・役 職 |
|---|-------|-------|--------------------------------------------------|
| 1 | 金森 秀行 | 団長/総括 | JICA アジア地域支援事務所 広域企画調査員 (JICA 国際協力専門員：農業開発) |
| 2 | 守屋 直子 | 農業協力 | 農林水産省 大臣官房国際部国際協力課 プロジェクト管理係長 |
| 3 | 伊東 高志 | 農民組織 | 全国農業協同組合中央会 WTO・EPA 対策室 調査役 |
| 4 | 井上 明美 | 協力計画 | JICA タイ事務所 所員 |
| 5 | 高橋 佳子 | 計画分析 | (株) シーエスジェイ 調査企画部 業務主任 |

1 - 3 調査日程

平成 18 年 2 月 14 日～平成 18 年 3 月 11 日（計画分析団員）

平成 18 年 3 月 5 日～平成 18 年 3 月 11 日（計画分析団員を除く 4 団員）

表-1 調査日程

| 月日 | 曜日 | 時間 | 調査内容(1.総括、2.農業協力、3.農民組織、4.協力計画) | 調査内容(5.計画分析) |
|------------------|-------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 2/14 | 火 | | | 東京 バンコク着 (計画分析団員) |
| 2/15 ~ 3/4 | 水 ~ 土 | | | 先行調査(JICA 事務所打合せ、農業協同組合省職員聞き取り調査、農協フェアにて関係者インタビュー、チェンライ県フィールド調査他) |
| 3/5 | 日 | 往路 | 東京 バンコク着 (農業協力、農民組織団員) | |
| | | | 団内打合せ | |
| 3/6 | 月 | AM PM | JICA タイ事務所打合せ 在タイ日本国大使館表敬 農業協同組合省表敬 協同組合振興局打合せ | |
| 3/7 | 火 | 終日 | バンコク近郊農協の実態調査 CPD パトタニ県事務所 クロンルアン農協 ・組合事務所 ・グループ1(チリペースト、ソーセージ等の食品加工) ・グループ2(陶器の装飾陶器製作(造)) | |
| 3/8 | 水 | 終日 | タイ全国協同組合連盟(CLT)訪問 プロジェクトデザイン協議 | |
| 3/9 | 木 | 終日 | プロジェクトデザイン/ミニッツ協議・ドラフト協議 | |
| 3/10 | 金 | AM PM | ミニッツ署名 外務省国際開発協力機構(TICA)報告 JICA タイ事務所報告 | |
| 3/11 | 土 | 帰路 | バンコク発 東京 | |

1-4 対象プロジェクトの概要

本プロジェクトは、2003年の要請内容によると、対象者(コミュニティリーダー)に対するタイ国内研修を通じて優秀な人材を選抜して本邦にて研修をさせる、本邦で我が国の経験を活用した更なる知識・技術を充当することによって地域を活性化するための農村地域のリーダーを養成する、という2つのコンセプトの下に要請が提出された。本調査では表-2に要約した要請を基に、ニーズ調査を踏まえて協力内容を具体化し、協力のフレームワークをタイ国側とともに検討した。

表-2 要請時のプロジェクト内容

| | |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.プロジェクト名 | タイ農業協同組合におけるコミュニティリーダー育成 The Program for Community Leader Development in Agriculture Cooperatives |
| 2.要請元 | 農業協同組合省組合振興局(MOAC、CPD) |
| 3.協力年限 | 2004年~2009年(5年間) |
| 4.上位目標 | 農村の地域社会(コミュニティ)が本プログラムで養成されたりリーダーが牽引する各種活動により活性化する。 |

| | |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. プロジェクト目標 | 農村における地域社会（コミュニティ）の開発を推進する核となるリーダーが養成される。 |
| 6. プロジェクト対象者 | 農村地域のコミュニティリーダー ▶ 76 地域、795 区、7,255 の小地区に約 6,000 の組合がある。その内 3,000 グループが継続的に活動（各グループはメンバー30 名以上の組織）。 ▶ タイ国内：400 名の農村地域のグループリーダーの養成（100 名/年） ▶ 上記の内、80 名を日本国で研修（加えて CPD から毎年 3 名。よって、毎年 23 名×4 年間）。 |
| 7. 期待される成果 | 100 名/年のリーダーとカウンタパート（以下、「C/P」）がスキルアップされる。 コミュニティ間の連携が緊密になる。 毎年 20 名のリーダーと 2～3 名の C/P が日本国で研修を受ける。 |
| 8. 活動 | JICA 長期専門家の指導、監督の下で、 1) CPD は 6 名のメンバーからなるチーム（CPD チーム）を組成。 2) CPD は全農協活動グループの中から 100 名の研修参加者を選抜。 3) CPD チームは各県レベル（CPD 県事務所）で計 76 名の C/P を配置。 4) CPD は、100 名の参加者と 76 名の C/P（計約 180 名）を対象に研修を実施する。 オープニングプログラム（10 日間）、3 カ月後研修（3 日間）、6 カ月後研修（7 日間）、1 年後研修（5 日間）の 4 回実施する。 5) 研修参加者は 1 年間の個人プロジェクトを実施。 6) CPD の C/P は個人プロジェクトを監督する。 7) CPD の C/P は、個人プロジェクトの進捗や結果を、3 カ月後研修、6 カ月後研修、1 年後研修等の機会に報告する。 8) CPD チームと日本人専門家チームは個人プロジェクトの進捗を評価・監理する。 9) CPD チームと日本人専門家チームは、上記 8) の結果から、20 名のリーダーと 2～3 名の CPD の C/P を日本での国別特設研修に参加させるよう、選抜する。 10) 選抜された 20 名（+C/P）は日本国での研修に参加する。 |
| 9. 日本国側投入 | 1) 長期専門家 2 名の派遣（組合管理、物流・品質管理） 2) 短期専門家の派遣（研修運営管理、研修講師） 3) 日本語研修を含む本邦での研修実施（1 カ月日本語研修、1 カ月研修の計 2 カ月） 4) その他必要な経費 |
| 10. タイ国側投入 | 1) タイ国側メンバー（チーム）の組成費用、人件費、研修の検討経費 2) 毎年 4 回のタイ国内研修に係る経費（日本国側、外部から招聘する講師費用を除く） 3) 事務処理のための要員配置、CPD からの講師経費 4) 必要な資機材 5) その他必要な経費 |

1 - 5 主要面談者リスト

< タイ国側 >

(1) 農業協同組合省組合振興局 (CPD)

| | |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Mr. Pekeadti Davahastin Na Ayudhaya | Deputy Director-General |
| Mr. Wichien Tanthamaroj | Chief of Foreign Relations Section, Planning Division |
| Ms. Jaruwan Jan-in | Cooperative Technician, Foreign Relations Section, Planning Division |
| Mr. Korakot Shayutrat | Cooperative Technician, Cooperative Business Development Office |
| Ms. Pornthip Laoseng | Cooperative Technician, Cooperative Business Development Office |
| Ms. Waramat | Cooperative Technician, Cooperative Business Development Office |
| Ms. Chamlong Yimsuan | Cooperative Technician, Cooperative Management System Development Office |

(2) 農業協同組合省 (MOAC)

| | |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Ms. T. Ratana | Chief of International Relation Group II, Foreign Agriculture Relation Division |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------|

(3) 全国協同組合連盟 (CLT)

| | |
|-----------------------|-------------------------------------------------|
| Mr. Vitoon Naewpanit | Chairperson, The Cooperative League of Thailand |
| Mr. Wit Pratuckchai | Executive Director |
| Mr. Ampai Luangpirom | Deputy Director |
| Mr. Phanuwat Wanraway | Chief of International Relation Section |

(4) 外務省国際開発協力機構 (TICA)

| | |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ms. Somsuan Howe | Program Officer, Thailand International Development Cooperation Agency, Ministry of Foreign Affairs |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

(5) 組合振興局 (CPD) 県事務所 (サムットサコン県、チェンライ県、パトンタニ県)

(6) パトンタニ県クロンルアン農協

< 日本国側 >

(1) 在タイ日本国大使館

| | |
|-------|-------|
| 萩原 英樹 | 一等書記官 |
|-------|-------|

(2) JICA タイ事務所

佐藤 幹治

所長

奥邨 彰一

次長

(3) 農業協同組合省事務次官局海外農業連携部

新野 謙司

JICA 個別専門家

第2章 プロジェクト実施の背景

タイ国は国土面積 51 万 4,000km²、人口 6,197 万人（2004 年）を有する国である。同国は元々農業を経済の基盤として発展してきた国であるが、1980 年代後半以降、急速に工業化が進展したことに伴い、国内総生産や輸出に占める農業の割合は低下傾向にある。しかしながら、農業は依然として国民経済を支える主要産業の 1 つであり、就業人口の 5 割近くが農業に関係している。

これまで JICA は、1980 年代から 1990 年代にかけて、タイ農業協同組合振興計画を実施した。それは、5 つのモデル農業協同組合に対する農協経営の改善、営農指導システムの構築、農産物の加工技術への協力が主たる目的であった。近年では、輸出の形態が一次産品から加工度を上げたものにシフトしており、単に生産性を上げる目的ではなく、高付加価値のあるアグロ・インダストリーが重要な産業として育ってきている。その様な環境下で、タイ国政府は「第 9 次農業開発計画(2002 年～2006 年)」における農業開発の目標として、

農林水産物及びアグロインダストリーの競争力の強化を図る。

経済・社会を安定させ、農民の生活の質を向上させることにより自立を促す。

農民組織を強化し地域の伝統知識と文化に適応した農業開発ネットワークを確立する。

農林水産分野のマネージメント・システムを改善し、持続的な資源利用を行う。

を挙げている。

上記政策を推進するために、農業協同組合省組合振興局（CPD）が、タイ国内の農業団体を自立的な組織に強化する役割を担当している。農業分野の協同組合（Agricultural Sector Cooperative）は、タイ国全土で 2004 年 12 月 31 日現在の組合数は 4,170 組合であり、組合員数は 5,831,436 世帯である。その内、最も多いのは日本国の総合農協にあたる農業協同組合（Agricultural Cooperative、以下「農協」）で、2,164 組合である。

CPD は、主として一村一品（One Tambon One Product, OTOP）等の中心的担い手となる農業協同組合等の共同体の活動促進を所掌している。タクシン政権のデュアルトラック政策の流れを受け、タイ国政府は OTOP 振興を強力に推進してきている。特に、2003 年以降省庁の横断的な取り組みによって様々な支援プログラム、プロジェクトが実施され、農村部においては多数のコミュニティが、関係機関の財政支援・研修支援等を受けながら、様々な OTOP 活動を行なっている。

農協傘下の主な OTOP 活動の担い手は、自主的に組織された組合員世帯の構成員からなる女性グループ、青年グループや生産者グループが、地域に存在する知識や知恵・資源を活用した手工芸品や食品加工その他の活動を行なっており、そこから得られる収入は農民の生活水準向上に資している。2006 年現在、CPD の支援に登録されたこれらのグループは職能グループ（Vocational Group）と総称されている。職能グループは、農協に加え農民組織（Farmer Group）傘下のグループも含め、8,065 グループとなつて

いる。CPD では 2003 年から農協の強化に加え、これまで農業普及局の所掌であった農民組織（Farmer Group）の強化も担当している。

一方、これらの活動が盛んになる中で、OTOP チャンピオンという独自の基準による製品のランク付け（ の数で 5 ランク）によって各産品間での競争が生まれてきており、産品を市場に安定的に供給できる生産体制、消費者のニーズにあった品質管理、市場のニーズを開拓するマーケティング知識の欠如等、様々な要因によって、農村部の共同体は OTOP において岐路に立たされている。

これまでは、地元の産物をいかに製品化するかというところに焦点があたっていたが、今後は、各共同体が独自の力で市場を開拓し、安定的な経営を行ない、生計の向上を持続的なものにしていくことに課題がシフトしてきている。活動を始めた多くのグループには十分な知識・技術・能力を持った地域のリーダーがおらず、組織運営が円滑に行われていない現状がある。

そのため、CPD は、リーダーシップとビジネススキル、財務管理等を理解した農民のリーダー育成を目的とし、アグロインダストリーの質の向上、組織強化、農村同士のネットワークの強化を目指した協力要請を 2003 年度に提出した。この様な要請を受けて我が国は 2004 年度案件として本件を採択したが、日・タイ経済連携協定（JTEPA）交渉の進捗の度合いに合わせて 2005 年度に事前調査を開始したことから、プロジェクト計画策定にあたり、要請当時からの状況変化及び対象の現状・ニーズを把握する必要があった。

なお、今回の調査においては、過去 1980 年代から 1990 年代にかけて、JICA が実施した「タイ農業協同組合振興計画」のモデル農協におけるグループ活動の実態等については調査がなされなかったため、プロジェクト実施後のニーズ調査において他の農協との比較を含め、確認されるべきと考える。

第3章 対象開発課題とその現状

3 - 1 農業協同組合制度

3 - 1 - 1 農業分野の協同組合の現状

農業分野の協同組合（Agricultural Sector Cooperative、以下「農業協同組合等」）は、2004年12月31日現在の組合数は4,170組合であり、組合員数は5,831,436である。4,170組合は7つの協同組合に分類され、内訳は以下の通りであった（出所：農業協同組合省組合振興局の資料提供の資料）。

| | |
|---------------------------------------------------------------------------|----------|
| 農業協同組合（Agricultural Cooperatives） | |
| 日本国の総合農協にあたる。 | 2,164 組合 |
| 土地改良協同組合（Land Reform Agricultural Cooperatives） | 151 組合 |
| 酪農協同組合（Dairy Cooperatives） | 111 組合 |
| 畜産協同組合（Livestock Cooperatives） | 74 組合 |
| 農業銀行顧客販売協同組合 （Agricultural Cooperatives for BAAC Customer's Marketing） | 741 組合 |
| ゴム基金協同組合（Rubber Fund Cooperatives） | 142 組合 |
| サービス協同組合（Service Cooperatives） | 787 組合 |

なおタイ国にはこれら農業協同組合等を含め、漁業協同組合、土地開拓協同組合、消費者協同組合、サービス協同組合、貯蓄・信用協同組合の6種類（分野）の協同組合があり、その全てが協同組合法に基づいて設置されている。これらの中には、農業協同組合等と同様に農村地域において一定の役割を担い、傘下にグループ活動を擁しているものも多い。そこでCPDより、本件においては農業協同組合及びその他協同組合と関係の深いグループのリーダーを対象とすることが提案された。

3 - 1 - 2 農協を含む協同組合の概況

タイ国における農協を含む協同組合の概況は以下の通りであった（出所：全国協同組合連盟（CLT）からの聴取及びアジア農業協同組合振興機関（IDACA）報告書）。

(1) 歴史的経緯

- 1915年 ライファイゼン型の村落協同組合の導入
- 1916年 最初の農協の設立（ピサヌルーク県に組合員16名で結成）
- 1928年 農協法の施行
- 1935年 土地開拓協同組合の設立
- 1938年 生活協同組合及び米販売協同組合の設立
- 1952年 農産物販売協同組合の設立
- 1943年 協同組合銀行の設立（その後、1966年に現在の農業・農村銀行に移行）
- 1968年 第2回目の協同組合法の施行及び全国協同組合連盟（CLT）の設立
- 1992年 第3回目の協同組合法の施行

(2) 農協の機構と機能

1) タイ国協同組合の概要

協同組合はタイ国の社会的、経済的発展において重要な役割を果たしている。協同組合は少数民族や土地を持たない農民、女性グループ等主要な組織、団体と接触することができなかつた人々に対し、資金や接触の機会を得るための社会的、経済的な実施要領を提供している。実質的に、タイ国においては専門農協が多く存在している。

2004年には全人口の約14%が何らかの協同組合の組合員となっている。830万戸以上が単協の組合員であり、その数は6,731組合となっている。

協同組合は社会面、経済面双方の開発を主軸とする組合員を基本とした組織であると定義付けられている。人々が彼らの社会的、経済的生活の中で、協同組合の価値を確信し続ける限り、組合員数は増加していくであろう。実際に、公式、非公式両方の分野で、農民、女性、若者等、タイ国社会のあらゆる階層あるいは職業の人々が組合員になっている。単協はそれぞれ、県や全国段階に連合会を形成している。

タイ国の協同組合は単協、県連、全国連の三段階制で構成されており、組合員は、経済事業等を合理的に行うため、各村落または作目毎にグループ化している。県連は第二段階の組織で、単協は74県の連合会の会員となり、単協規模ではできない事業活動を行っている。タイ全国農協連合会（ACFT）は単協と県連が会員で農協の最高組織である。

政府は1969年から72年にかけて、農協合併推進を展開した。そのねらいは、村落段階の信用協同組合を合併して、地区段階の農協を設立することであった。

表-3 種類別協同組合数及び組合員数

| 協同組合の種類 | 協同組合数 | 組合員数 |
|---------------|-------|-----------|
| 総数 | 6,731 | 8,245,900 |
| (1) 農業協同組合 | 4,084 | 4,884,941 |
| (2) 漁業協同組合 | 96 | 12,253 |
| (3) 土地開拓協同組合 | 97 | 136,720 |
| (4) 消費者協同組合 | 347 | 676,807 |
| (5) サービス協同組合 | 591 | 223,757 |
| (6) 貯蓄・信用協同組合 | 1,516 | 2,311,422 |

資料：協同組合監査局（CAD）、2004年10月31日現在

2) 全国協同組合連盟（CLT）とタイの協同組合運動

CLT

前述の通り、タイ国の協同組合は三段階制を採用している。すなわち、単協、県連そして全国連組織である。3つあるいはそれ以上の単協が集まって、農産物の加工事業等の様な共同事業を展開する県段階の連合会を作ることができる。CLTは、1968年に協同組合法に基づいて設立された。CLTはタイ国内にある全ての協同組合を代表する最高指導機関であり、協同組合法によって、全

ての協同組合が CLT の会員となっている。

タイ国の協同組合は公式には次の 6 つに分類されている。

- 農業協同組合
- 漁業協同組合
- 土地開拓協同組合
- 消費者協同組合
- サービス協同組合
- 貯蓄・信用協同組合

これら経済事業を行う全国連組織の代表格としてタイ農業協同組合連合会（ACFT）があり、全ての県段階の農協連合会が会員で、例えば、サトウキビ生産者協同組合連合会、養豚協同組合連合会、酪農協同組合連合会そしてタマネギ生産者協同組合連合会等が ACFT に加盟している。

「土地開拓協同組合」は、主としてタイ国中部に地域の連合会を形成しているのに対し、「貯蓄・信用協同組合や消費者協同組合」は全国段階の連合会も設立しているのが特徴である。

CLT に加盟する協同組合連合会

表-4 CLT に加盟する協同組合連合会

| 協同組合連合会の種類及び段階 | 連合会数 | 組合員数 |
|----------------------|------|-------|
| (1) 全段階における協同組合連合会総数 | 97 | 4,015 |
| (2) 全国段階 | 14 | 2,228 |
| 1) 農業協同組合連合会 | 6 | 293 |
| 2) 非農業協同組合連合会 | 3 | 1,511 |
| 3) 消費者協同組合連合会 | 3 | 216 |
| 4) サービス協同組合連合会 | 1 | 107 |
| 5) その他の連合会 | 1 | 101 |
| (3) 地域連合会 | 6 | 47 |
| (4) 県段階の連合会 | 85 | 1,813 |

資料：協同組合振興局（CPD）、2003 年 12 月 31 日現在

(3) 農民組織グループ

これはいわゆるインフォーマルグループと呼ばれる組織で、営農グループ、女性グループ、青年グループが存在しており、営農グループは、米、穀物、ラン、畜産、漁業、養蚕、養蜂等、品目別に分かれており、専門農協と類似した活動を行っているのが特色である。2003 年現在 4,589 の組合に 542,543 の組合員がいる。女性グループは 2003 年現在、13,999 の組織数で 533,735 名の組合員数を数えている。青年グループの活動は 5,803 組織で 112,969 名となっている。

(4) 協同組合を支援する政府機関

協同組合運動を支援し、効果的な振興を得るために、政府は、協同組合の振

興と開発のための政策やガイドラインに対する意見等を政府に進言するための組織である全国協同組合開発庁のような直接的機関を設けている。また、農業協同組合省内の関連部局として、協同組合振興局は協同組合振興の任務を果たし、協同組合監査局は、全ての協同組合の監査を任務とし、財務、経理分野の運営に対する実務的なガイドラインを提供している。一方、BAAC系の組合組織は財務省の管轄にある。

3 - 2 コミュニティリーダー育成の現状

3 - 2 - 1 コミュニティリーダーの対象グループ

CPDによれば、コミュニティリーダー育成で要請したプロジェクトの対象となる主なグループは職能グループ（Vocational Group）であり、農協等の協同組合傘下、農民組織（Farmer Group）傘下で組合員家族等によって自主的に結成されたグループである。

職能グループは、農協等の女性部、青年部、生産部等の構成員にあたる組合員の家族によって、農協等傘下の主に共同生産・販売等を目的として自発的に作られたグループである。現在では少数であるが農民組織（Farmer Group）でも職能グループを作って自主的な活動をするグループもある。また、クレジットユニオン傘下のその他協同組合にも多くの職能グループが存在する。

国家政策の1つとして強力に推進されている一村一品（OTOP）振興政策は、これら職能グループが生産する製品の振興（品質向上）を目的としており、OTOPプログラム（2003年～2008年）等によりグループの活動を様々な形で支援している。職能グループを支援している政府機関は、農業協同組合省下の組合振興局（CPD）と農業普及局（DOAE）、内務省、保健省、工業省、そして教育省である。

現在、CPDが支援する職能グループ数は8,065グループであり、生産品によって以下の6つに分類されている。

- 加工食品（バナナ加工品、大豆加工品、フルーツ加工品等）
- 飲料・ハーブ（ワイン、ジュース、生姜粉末等）
- 布地、洋服（伝統織物、洋服、絹、綿等）
- 手工芸品（造花、銀細工、漆器等）
- 道具、調理用具（籠、バスケット等）
- 食用以外のハーブ（ハーブ石鹸、ハーブシャンプー、香料等）

対象グループの一部となっている農民組織（Farmer Group）は、協同組合法に基づいた組織ではあるが農協とは別組織であり規模も小さく、日本国における農事組合法人と似た活動をしていると推察される。2004年12月31日現在グループ数は7,339グループ、会員数は762,360人であるが、全グループの内、活動中のグループは4,906グループで全体の67%となっている。チェンライ県の訪問調査では実際活動グループ数は40%以下との話も聞かれた。農民組織は以下の8つのタイプに分類されている。

米作農家グループ
畑作農家グループ
果樹農家グループ
養蚕農家グループ
養蜂農家グループ
畜産農家グループ
漁業農家グループ
養殖農家グループ

コミュニティリーダーの所属するグループとして、地域企業（Community Enterprise）の数も政府の振興政策により増加しており、現在 2,107 の地域企業がある。全国で 74 の機関（政府機関、NGO 等）によって支援が実施されている。この政策は、農業協同組合省の CPD も支援機関の 1 つである。最近の状況では、職能グループ（Vocational Group）の上位ランクにあるものの中には、これに申請し定められた条件を満たして地域企業となったグループもあり、実際に訪問した女性グループの 1 つは「地域企業でもある」との説明であったことから、職能グループとの境界は明瞭ではない。これらの地域企業グループは、5 つのタイプに分類されている。

精米（Rice Mill）
機械修繕センター（Machine Mending Center）
有機・バイオ肥料生産者（Organic and Bio fertilizer producer）
食品加工（Food Processing）
生地、手工芸品、その他（Textile, handicraft, others）

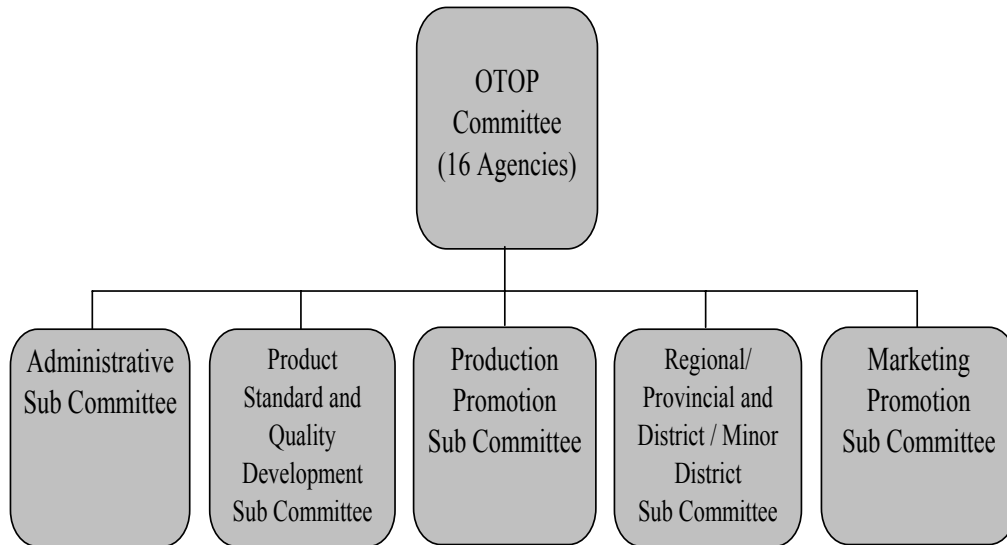
3 - 2 - 2 タイ国政策と CPD の対象グループへの取り組み

タイ国政府は、「第 9 次農業開発計画（2002 年～2006 年）」における農業開発目標として掲げられた、農林水産物及びアグロインダストリーの競争力の強化、経済・社会を安定させ、農民の生活の質を向上させることにより自立を促す、農民組織を強化し地域の伝統知識と文化に適応した農業開発ネットワークを確立する等の政策を推進するため、一村一品（OTOP）の振興も戦略の 1 つとして、現在様々なプログラム及びプロジェクトが多くの省庁で横断的に実施されている。

本プロジェクトの実施機関である CPD においても、OTOP 委員会の小委員会メンバーとして、あるいは協同組合振興局として独自のプロジェクトを実施しているところである。現在 CPD が実施するプログラム・プロジェクトは以下の通りであった。

(1) OTOP プログラム（2003 年～2008 年）

このプログラムは、2003 年から 16 の機関（省庁）にわたって任命された委員からなる「OTOP 委員会」によって実施されている。委員長は首相もしくは副首相となっている。それぞれの委員は 5 つの小委員会のメンバーであり、この小委員会に与えられた職務によって各機関ではプロジェクト等を実施している。OTOP 委員会の組織図は以下の通り。



情報提供：協同組合振興局（CPD）

図-1 OTOPI 委員会組織図

CPD 局長は「OTOP 地域/県及び郡/小規模郡小委員会」のメンバーであり、この小委員会メンバーの職務は、次の5つである。

- ・ OTOPI 作業計画・活動計画の策定
- ・ 地域への広報活動
- ・ OTOPI 委員会への作業計画提出
- ・ 地域/県レベル OTOPI データ・ベース作成
- ・ モニタリング/ 評価

これら小委員会の職務に従って、2003 年からこれまで CPD と農協等は職能グループ・リーダーを対象とした研修を、大学と協同実施してきた。研修は 2003 年に 57 グループ(パイロット)に、更に 2004 年には 500 グループに実施され、2006 年は現在コンサルタントとの契約手続き中であった。なお、CPD ではこれらの職能グループへの研修講師は、外部の人的資源を活用しているとのことである。全国に 20 の地域研修センターを擁する CPD であるが、これまで何度か新しい科目について研修センター講師の育成を試みた結果、外部委託することが経済的であると結論している。これまで実施した主な研修科目は以下の通り。

- ・ 「参加型調査計画手法」(PCM 手法と同様、参加型で現状分析、計画・立案、モニタリング、評価を実施するもの)
- ・ 「会計」、「ビジネスゲーム」、「マーケティング」、「パッケージング」、「品質向上」、「食品衛生」等。

現在実施している研修は、基本的には 2003 年に日本国へ要請されたプロジェクト案にある研修とほぼ同じプログラムであり、グループ・リーダーは 1 年間

にわたって研修を受けながら、各グループのプロジェクト・サイクル（計画→実施→モニタリング→評価）に沿って実際の活動を運営管理するというものである。

なお、研修は CPD だけでなく、農業協同組合等と共同で実施している。

(2) CPD 南部国境 3 県職能グループへの支援プロジェクト（2006 年 1 月～現在）
CPD では独自の予算で、現在政治的に難しい状況にある南部国境 3 県の職能グループへの支援を本年 1 月より開始した。支援の内容は研修が主で「参加型調査計画手法」及びその他科目が実施されている。

(3) 職能グループ活動振興（2005 年～現在）

CPD はグループの活動を支援し、2005 年に 1,000 グループを支援し、2006 年も引き続き 1,000 グループに対し支援をしている。内容は、財政支援、原材料購入支援、セミナー開催、ガイダンス及び研修等がある。

3-2-3 対象グループ及び活動の状況と課題

グループ・リーダーを対象に、バンコクで開催されたコープ・フェアに全国から参加・出展した 47 グループに質問票による対面調査を行った。その結果、以下の点が明らかとなった。調査は OTOP 生産品ランクの高ランク（星 3、4、5）から 30 グループ、低ランク（星 1、2）及びランク外（星無し）から 17 グループが対象であった。なお調査は、ほとんどが高ランクであり低ランクやランク外でも一般のレベルと比較して意識の高いグループが多いと推察される状況での調査であった。

(1) グループ・メンバーのジェンダーバランス

全体でメンバー全員が女性のグループは 34%、半数以上のグループは 60% でありその合計は 94% であった。男性が半数以上を占めるグループは僅か 6% であることから、対象となる主なグループは女性グループであり、リーダーも女性である可能性が高い。

表-5 グループ・メンバーのジェンダーバランス調査結果

| | ①全員が女性 | ②半数以上が女性 〔①を除く〕 | ③半数以上が男性 |
|-----------|--------|--------------------|----------|
| グループ・メンバー | 34% | 60% | 6% |

(2) 主な生産品

グループの主な生産品は、①手工芸品、②織物・生地で全体の 62% を占め、次いで③加工食品の順が多かった。農作物そのものの産品は全体で 6.5% に過ぎず、何らかの加工で付加価値を高めた産品が圧倒的多数であった。OTOP 生産品ランク別では、低ランクでは織物等が少ないのに対し、高ランクでは農作物と加工食品の割合が少なかった。図-2 に調査結果をグラフで示す。

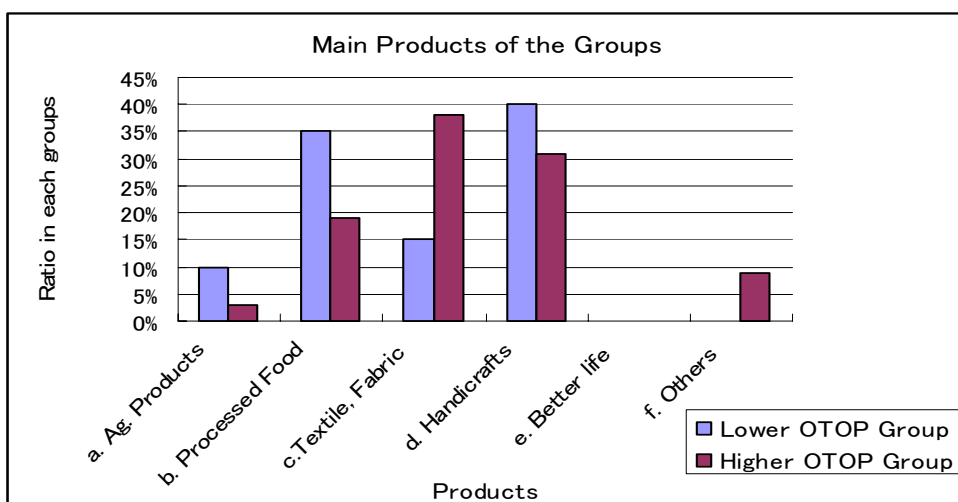


図-2 主な生産品の高低ランク別割合

(3) グループ活動「成功」のモノサシ

「成功した」と自己評価したグループは、OTOP 生産品ランク別の低ランク中で 53%、高ランク中では 93%であり、OTOP ランクの低いグループであって成功したと考えたのは半数に留まっている。グループ・リーダーが評価した成功の要因は図-3 の通りで、低ランクでは第一位が「品質の向上」で第二位が「売上の向上」、高ランクでは第一位が「売上の向上」で第二位が「メンバーが以前より幸せになった」となっている。

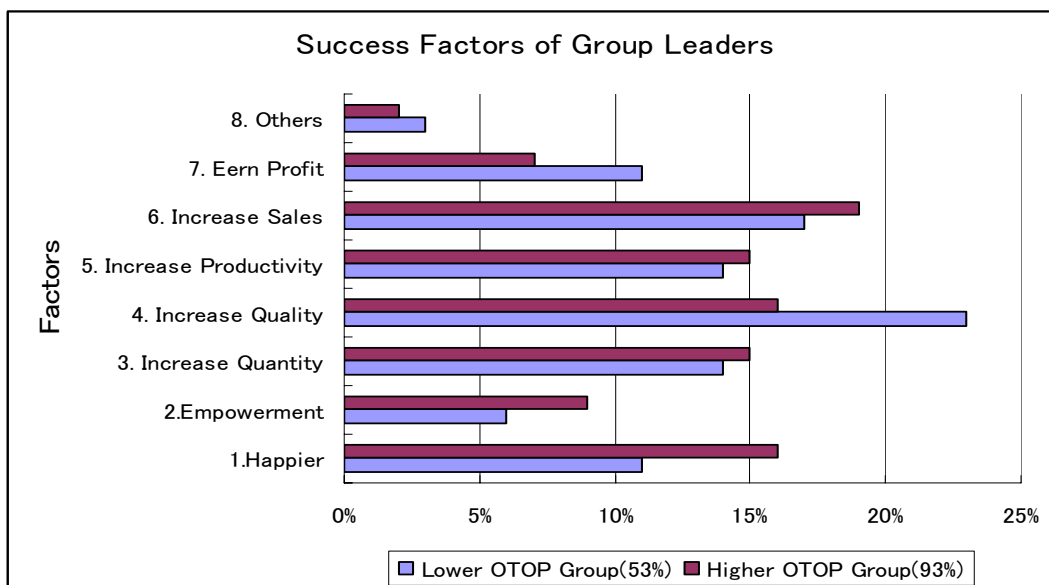


図-3 グループ・リーダーが評価した成功の要因

また、「成功していない」と自己評価したグループでは、OTOP 生産品低ランク・高ランク共に、挙げた要因の第一位は「売上が向上していない」であった。

(4) 対象グループの研修受講状況及び活用度

すでに受講したコースとして多かったのは、①会計（Accounting）、②マーケティング（Marketing）、③生産管理（Production Management）、④グループ運営管理（Group Management）であった。調査対象グループは、政府の OTOP 振興政策の下に様々な行政・政府系機関や大学が実施する研修を受講する機会があり、この調査の回答についても CPD 主催以外の研修が多数含まれている。なお、関係機関による研修の科目については、3-2-5 に調査結果を記載した。

受講した研修の活用度では、OTOP 生産品ランクの低いグループの 92% が「8割以上活用された」と回答したのに対し、高いグループでの活用度は全体的に低くなる。その理由として「研修の内容が重複している」、「実用的でない」「企業の例では参考にならない」等が挙げられている。低いグループで活用度が「29%以下」であった理由として、「内容が難しすぎて理解できなかった」、「実用的でない」等が挙げられた。詳細を図-4 に示す。

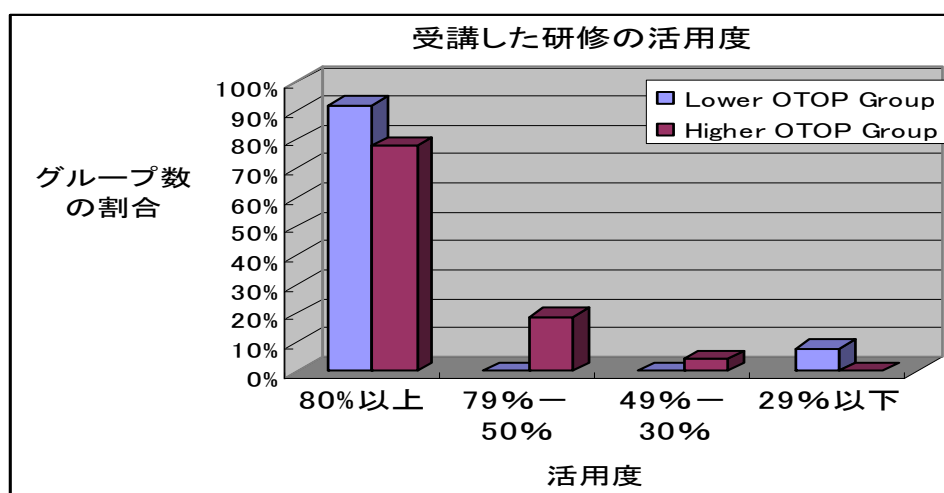


図-4 ランク別研修結果の活用度

今後受講を希望する研修として、①製造技術、②マーケティング、③製造管理、④グループ運営管理、が上位となった。

(5) グループ・リーダーの相談先

グループに困難が生じたときに相談する窓口としては、CPD 県事務所としたグループが OTOP 生産品高低両レベル共に 30%以上を占め、内務省地域開発局県事務所も高レベルグループでは 30%を占めている。他のグループに相談するグループも多かった（表-6 参照）。

表-6 グループ・リーダーの相談先の順位と割合

| | 1位 | 2位 | 3位 |
|----------------------|-----------------|-------------------------|---------------------------------------------|
| OTOP 生産品 低レベルグループ | ・CPD 県事務所 (30%) | ・農業普及局 (DOAE) (19%) | ・内務省地域開発局 県事務所 (17%) ・他のグループ (17%) |
| OTOP 生産品 高レベルグループ | ・CPD 県事務所 (31%) | ・内務省地域開発局 県事務所 (30%) | ・農業普及局 (DOAE) (19%) |

(6) 対象グループの課題

対象グループが抱える問題を、各関係者の視点で調査し、表-7に整理した。

表-7 グループ・リーダー、CPD 県職員、中央職員の視点から見たグループ課題

| | グループ・リーダーの 抱える問題点 | CPD 県職員の考える 問題点 | CPD 中央職員の考える 問題点 |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| グループ運営 | <ul style="list-style-type: none"> ・メンバーの知識不足 ・メンバーの低い参加率 ・メンバーがリーダーに全てを依存気味 ・赤字の責任をメンバーが負いたがらない ・製造人員が不足 ・グループ間のネットワークが無い ・支援機関が貧しい弱体グループを相手にしない ・支援機関への申請方法がわからない | <ul style="list-style-type: none"> ・運営管理の知識や技術が無い ・メンバーの参加率が低い ・資金だけ受けて解散するグループ ・運営資金不足 ・ネットワークとの繋がりが無い ・リーダーの不足 ・組合活動ではない私企業の、支援目当てグループの存在 ・政治的理由の支援 | <ul style="list-style-type: none"> ・技術や知識を持ったリーダーがいない ・メンバーの参加率が低い ・成功するとリーダーの私企業になる |
| ビジネス | <ul style="list-style-type: none"> ・運転資金が不足 ・流通経路が安定しない、不足している ・原材料費の高騰 ・コスト高で利益減 ・製造機械の不足 ・製品の運搬費用不足 ・原材料の調査不足 | <ul style="list-style-type: none"> ・マーケティング情報を持たない ・運営資金不足 (原材料費、機械購入資金の不足) | <ul style="list-style-type: none"> ・展望が無い ・会計業務が十分できない ・運営資金が十分でない ・ビジネスを知らない |
| 製造技術 ・知識 | <ul style="list-style-type: none"> ・パッケージが不揃い ・コピー製品の横行 ・製品のデザイン技術 ・品質改善の方法を知らない ・製品の保存期間が長くなる技術、パッケージの不足 | <ul style="list-style-type: none"> ・製品が一定の基準を満たさない ・製品開発技術が無い ・パッケージが不揃い | <ul style="list-style-type: none"> ・製品が標準化されない ・製品デザインが悪い ・パッケージが時代遅れ |

出所：ワークショップ結果、質問票回答

また、本部の CPD との協議の中で、対象グループ間のネットワークの欠如の問題が指摘された。このことは後述するコープ・フェア会場での聞き取り調査でも、Songkla 県 CPD 職員から指摘されている。

3-2-4 実施機関の現状と課題

(1) 農業協同組合省協同組合振興局（CPD）の現状

実施機関となっている CPD は、1972 年の省庁再編成によって国家開発省から農業協同組合省管轄の「協同組合振興局（CPD）」となり、新組織として協同組合監査局の業務を除く全ての組合業務を所掌している。展望と職務は以下の通りである。

展望：協同組合振興局は、協同組合及び農民組織を個人の自立、組合員の自立的発展へと振興する主要機関である。

職務：

- ①土地開拓組合振興及び関連法に関係した生計活動のための土地配分
- ②調査・分析及び協同組合制度構築のための調査実施
- ③協同組合理念、原理、及び組合職員、農民組織及び公共の秩序の振興と普及
- ④協同組合制度の振興、支援及び保護
- ⑤全国協同組合開発理事会のための協同組合発展の指針または方向性の調査・分析
- ⑥協同組合生産品市場のニーズ調査及び分析と、組合間及び組合と国内外における民間セクターとのビジネス連携の創造
- ⑦組合活動、農業協同組合省及び内閣の指示による局長の権限に従った責務を持つ

基本構想：

- ①タンボン協同組合農作物セントラル・マーケットの設立
- ②農作物の有効性と品質の改善
- ③農家の負債軽減プロジェクト
- ④肥料種子調達ローン
- ⑤農作物加工品の開発
- ⑥コミュニティ・エンタープライズ育成
- ⑦OTOP プロジェクト

CPD の組織図を図-5 に示す。



出所：CPD

図-5 協同組合振興局（CPD）の組織図

(2) 農業協同組合省協同組合振興局（CPD）の課題

1) 本局（バンコク）

実施機関である CPD でのワークショップの結果、本プロジェクトに関連する予定の部署は以下の通りであった。

- ①計画課（Planning Division）はプロジェクトのコーディネーターとして関係する。
- ②組合ビジネス開発事務所（Cooperative Business Development Office）は現在の OTOP プロジェクト実施担当部署である。
- ③組合技術移転及び開発事務所（Cooperative Technology Transfer and Development Office）は全国にある 20 の地域研修センターを擁する部署で研修プログラムの策定等を担当している。
- ④75 の CPD 県事務所（75 Provincial Cooperative Offices）は、各県の協同組合振興を担っており移動プロモーション・ユニットの職員が各組合やグループの活動の支援を実施している。

本プロジェクト実施に際しては、組合ビジネス開発事務所が中心的な役割を担うことになる。また、組合技術移転及び開発事務所は研修の実施を担当すると思われる。ワークショップで各部署が抱える問題点や弱点を列挙してもらったところ、以下の通りであった。

組合ビジネス開発事務所

担当する職務が多過ぎて職員が多忙である。
職能グループ・農民組織のデータ・ベースが不完全である。
プロジェクトにはフルタイムで参加できない。

組合技術移転及び開発事務所

全国 20 の研修センター講師はこれまでの農協理念、農協経営等の科目以外は担当しておらず、Vocational Training やリーダー育成の経験は十分ではない。
現在実施している OTOP プログラムの研修講師は外部の人的資源を活用しており、提携している大学等から講師を派遣している。
2001 年の CPD 組織再編以降、研修分野の経験の無い所長や職員も研修センターに配置されていることが現場では問題になっている。

2) CPD 県事務所の現状と課題

全国で 77 の県事務所（全国では 76 県であるが、バンコクは 2 つに分かれているため 77 カ所となっている）が置かれている。本プロジェクトでは、各県の対象グループの選定やモニタリング等を実施する重要な役割を演じることになる組織と想定される。

コープ・フェア会場で聞き取り調査を行った結果、各県の CPD 職員がコメントした。

職能グループを取り巻く問題点は以下の事項であった。

Pattalung 県

県事務所長が職能グループ開発に長期展望を持っていない。
各県の研修のための県開発計画がそれほど確立していない。
CPD 県事務所が支援している職能グループは所属する協同組合との関係を考慮していない。

Nakonsithamarat 県

グループの会計は正確ではなく、県職員の支援が必要である。
グループの参加度が十分でない。
グループの定期的な会合がない。
資金が十分でない、メンバーは小さな資金分配しか持たない。
いくつかのグループは、別の目的で資金援助を受けている。また一方では資金不足のグループもある。
市場が限られている、彼ら自身で販売経路を見つけることができない。
グループの中には、変化を望まないグループ・新しい事を受け入れられないグループがある。上位の市場のための商品開発不足。
他の地域の原材料で生産をするグループがあり、継続した生産ができない。
グループ・メンバーに知識が不足しているため、更に研修が必要である。

協同組合はグループの支援に留意しない。

Yala 県

南部国境の深刻な問題のために、村のグループを訪問するのが危険な状況である。グループからの信頼を得るために、職員は更に尽力する必要がある。関係各機関の十分でない連携と協力。

南部の住民は使う方言が異なるため、グループ振興にはより努力をする必要がある。

タイ語を読めない村人もいる。

イスラム系タイ人は独自の文化を持ち、女性は意見を発表するのが苦手である。

グループの参加度が低い。

コミュニティリーダーの中には、グループからの個人的利益を追求する者もいる。

南部には危険な状況があり、支援をするのが難しい。

政府は強力なグループへより多くの支援をしている。

政府はしばしば、村人のニーズに適合しないトップダウン政策を使う。

不足する知識がグループの下手な運営や活動停止に通じる。

Songkla 県

グループ間の協力が必要。

グループ運営の知識が必要。

生産が継続しない。

確実な市場の不足

関係機関の連携不足

政府は研修や機材の支援はするが、製品開発や包装技術の支援については困難な状態。

製品の品質が一定でない。

グループ内の規定が明確でない。

近代的な技術と機材の不足

グループ内に会計係がない。

製品のコスト高

グループの等級が必要で、それによって政府の支援を明確に円滑にすることができる。

協同組合はグループへの僅かな支援しかしていない。

また、今回調査で訪問した(3月1日~3日)チェンライ県の CPD 県職員は、以下の事項を挙げたが、それらは主に人事と予算の問題であった。

予算の削減で十分な職員がいない。

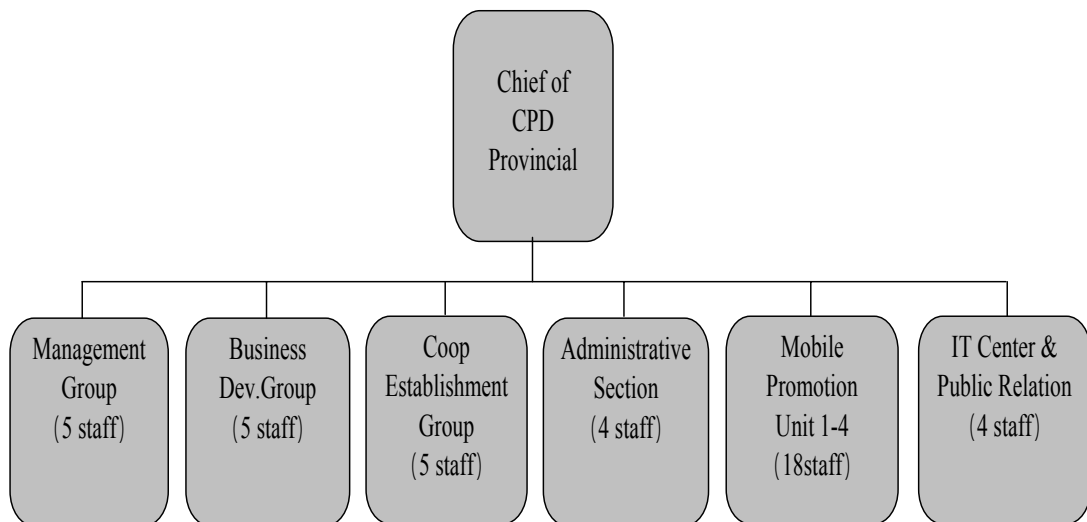
適材適所になっていない。

移動ユニット職員 18 人では十分でなく、遠隔地 (150~300km) へは月 2 回

程しか回れない。
 多くの仕事が緊急である。
 スタッフ間の連携が無い。
 所長の異動が頻繁である。

プロジェクトを実施するにあたっては、現在でも足りない職員でプロジェクト活動への対応が十分できるかという点について、各県における確認の調査が必要と思われる。また、今回の調査で訪問した3県の内、2県では農協職員は農協ショップの従業員が主であったことから、プロジェクトのC/Pとなり得る職員が農協に存在するかは不明であり、プロジェクト実施にあたっては、今後の詳細な調査が必要である。

以下にチェンライ県に係る情報を要約する。



出所：チェンライ CPD 県事務所

図-6 チェンライ CPD 県事務所組織図

チェンライ県基本情報

12 郡 2 小郡
 124 地区 (Tambon) 10,721 村
 1 県庁 (PAO) 120 タンボン自治体 (TAO)
 1 地方自治体
 人口 1,207,512 人 (男性 : 600,648 人、女性 : 606,826 人)
 世帯数 396,770 世帯
 面積 10,976,310 ライ
 農地面積 2,545,467 ライ (1 ライ = 1.6ha)
 森林面積 7,958,713 ライ
 その他 472,130 ライ

表-8 チェンライ県の農業協同組合データ

| 分野 | 組合 | グループ数 | 人数 |
|---------------------------|--------------------|-------|---------|
| 1. 農業分野 | ・ 農業協同組合* | 96 | 53,992 |
| | ・ BAAC 顧客農業組合 | 1 | 86,538 |
| | ・ 漁業組合 | 1 | 396 |
| | 小計 | 98 | 140,926 |
| 2. 非農業分野 | ・ 信用組合** | 26 | 27,434 |
| | ・ サービス組合 〔タクシー〕 | 2 | 1,341 |
| | ・ 生活協同組合 | 2 | 63 |
| | 小計 | 30 | 28,838 |
| 3. 組合連合 (Coop Federation) | | 1 | 40 |
| | 合計 | 129 | 169,804 |

* 農業組合傘下に Vocational Group がある。

**信用組合傘下にも Vocational Group がある。10 グループ (Cooperative Women Group)。

表-9 チェンライ県農民組織 (Farmer Group) *

| | グループ数 | 人数 |
|----------|-------|--------|
| 米作農家グループ | 85 | 12,753 |
| 畑作農家グループ | 14 | 1,824 |
| 林業農家グループ | 37 | 5,627 |
| 畜産農家グループ | 10 | 1,262 |
| 合計 | 146** | 21,466 |

* ファーマー・グループには現在のところ、Vocational Group はない。

**グループ数は登録数であるが、事実上存続していないグループが5~7割と推定している。

3 - 2 - 5 関係機関による研修の現状

CPD 各県事務所への質問票調査を行い、調査期間中に一部を収集できた。その結果、各県事務所が把握している現在の研修名 (研修科目別) 及び実施機関の状況は表-10 の通りであった。なお、これら関連機関が実施する研修の情報は県事務所では一括されていないという問題点がある。またプロジェクトで実施する研修については、他の機関による研修との重複を避け、ニーズにあったプログラムを作成する必要があることから、プロジェクトによる詳細なニーズ調査が必須である。

表-10 研修科目別の研修名と実施機関の一部

| 科目 | 研修名 (実施機関) |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1) リーダーシップ | - 「コミュニティリーダーの標準」 (ピサヌローク県職業開発センター) - 「農民グループ/組合リーダーのワークショップ」 (CPD 県事務所) - 「OTOP のための効率的なグループ運営」 (CPD 及び Pranakorn University) - 「市場の需要に応じた効率的な生産管理」 (CPD 及び Pranakorn University) |

| | |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> - 「ワークプレゼンテーションのテクニック」 (ナコンラチャシマ県技能育成研究所) - 「グループ・マネージメント」 (プラチュアップ・キリカン県協同組合) - 「ビジネス・プランニング」 (同上) |
| (2)農業技術 | <ul style="list-style-type: none"> - 「有機農業育成研修プログラム」(ウタイタニ県協同組合) |
| (3)製造技術 | <ul style="list-style-type: none"> - 「クリスピーバナナと加工食品調理」 (ナコンラチャシマ県技能育成研究所) - 「ココナッツを利用した加工食品」(ウタイタニ県協同組合) - 「製品開発」(第2地域産業支援センター) - 「市場の需要に応じた製品開発」(CPD) - 「ネットワーク連携、製品、包装における職能グループの運営管理」(CPD) - 「職能グループ育成のための技術移転」(CPD 県事務所) - 「販売と製造ネットワークの育成」(CPD) - 「中小企業ビジネスのための包装デザイン」 (工業省地域事務所) - 「標準地域産品のための製品開発」(工業省県事務所) - 「地域食品の品質向上」(ウタイタニ県協同組合) - 「織物衣服製造技術育成」(ウタイタニ県協同組合) - 「品質試験と製品のインパクト調査」 (ナコンラチャシマ県技能育成研究所) - 「南部国境3県の生産グループのための運営管理」 (ヤラ県ソククラナコリン大学パタニキャンパス) |
| (4)マーケティング | <ul style="list-style-type: none"> - 「OTOP 製品販売と流通経路」(内務省地域開発局県事務所) - 「マーケティング」(内務省地域開発局県事務所) - 「職能グループのマーケティングと生産ネットワーク育成」 (CPD 県事務所) - 「中小企業ビジネスのための包装デザイン」 (工業省地域事務所) - 「国内・海外の製品販売」(CPD) |
| (5)会計・財務 | <ul style="list-style-type: none"> - 「会計」(内務省地域開発局県事務所) - 「会計」(ナコンラチャシマ県組合監査局) - 「職能グループ育成のための技術移転」(CPD 県事務所) - 「職能グループネットワーク開発と推進」(CPD 県事務所) |
| (6)その他 | <ul style="list-style-type: none"> - 「組合・農民組織の分析」 - 「チーム・ワーキングテクニック」 (ナコンラチャシマ県技能育成研究所) - 「コミュニティ・エンタープライズ運営における計画と技術移転ワークショップ」(ウタイタニ県協同組合) - 「知識交換とビジネスネットワークのフィールド調査」 (CPD ペチャブリー県事務所) - 「製品販売のための英語研修」 (ナコンラチャシマ県技能育成研究所) - 「職能グループからコミュニティ・エンタープライズへ」 (CPD 県事務所) |

3 - 2 - 6 農業協同組合等による傘下グループ育成の現状と課題

(1) 現在の農協の傘下グループに対する役割

農業協同組合等がその傘下グループのリーダーを育成するにあたり、どのような役割を担うことが有効かという観点で、その現状を確認したところ、以下の点が判明した。

チェンライ県でのグループ・リーダーワークショップより

- ・グループ間ネットワークの形成
- ・CPD とグループ間の調整、仲介
- ・展示会や見本市の開催
- ・(ベビーシッターの様な) 育成機能
- ・利益の農協への貯蓄
- ・グループの成功が生協の評価を高める
- ・生協はグループ構成員の生活と経済の自立及び向上を誇りに考えている

パットンタニ県クロンルアン農協へのインタビューより

- ・研修等の情報は農協を通じてグループに伝達され、参加者が登録されている
- ・研修場所として農協の事務所提供される場合がある
- ・農協の推薦によりグループ向け交付金の配布、活動資金の貸与等が行われている
- ・農協の敷地、建物、機材等がグループ活動に貸与される場合がある
- ・組織運営、会計について農協スタッフがグループにアドバイスしている
- ・グループの産品を農協として販売している(複数のグループの同種産品のセット販売等も行われている)

(2) 現状の分析と今後果たすべき役割

(1)で判明した様に、農協は、現在でも傘下グループの育成に一定程度の役割を果たしているが、他方、その将来ビジョンが明確でないことから、情報や資金を有効に活かすには到らず、単にCPDの仲介役を担っている場面が多いと考えられる。

しかし、OTOP活動には、すでに各産品間での競争が生まれてきていることから、各グループの能力を向上させ、安定供給、品質管理、市場ニーズの開拓といった課題を克服するのみならず、農協自身が、組織内あるいは農村地域内におけるリーダーを自覚的に育成し、かつ行政と農協とのより効果的・効率的な連携を習得することが求められている。そこで、本件において農協は、サブC/Pとして対象グループのリーダー育成に参加することが適当である。なお、クロンルアン農協調査の際、この点についてCPDに提案したところ、農協は現在すでにグループ育成に一定の役割を果たしていることが認められるとして、プロジェクトで行われる研修には農協職員も参加させることが同意された。

3 - 2 - 7 コミュニティリーダーとして求められる資質

政府側においても、農協もしくは農村地域にとっても、コミュニティリーダーを育成することが喫緊の課題となっていることは要請時から明確であり、今回の調査でも確認されたが、他方、どのような資質のコミュニティリーダーを育成するべきなのかについては、要請時には必ずしも明確ではなかった。

そこで、CPD に確認したところ、CPD は、本件においてグループ・リーダーとしてビジネスマインド、ビジネススキルを持ち、自らの組織を成功に導くことのできる人物を育成し、そのリーダー達がグループ活動をより成功裏に経験することで、将来的にはコミュニティのリーダーとして、戦略的思考とリーダーシップを兼ね備え、農協内あるいは農村地域内の利益を考える視野を持ち、ネットワークを形成できる人物となることを想定していることが判明した。

これは JICA が平成 15 年に行った「農村活性化のための人的資源開発計画調査」に提言されている「小さなグループのリーダー経験から大きな組織のリーダーを育成する」アプローチとも合致している。

以下にパットンタニ県に係る情報を要約する。

(1) パットンタニ県基本情報

7 郡 (District)

52 地区 (Tambon)

面積 900,000 ライ (1 ライ = 1,600sq.m)

人口 670,000 人 (男性 330,000 人、女性 340,000 人)

稲作と果樹が中心の農業 (耕作地 586,000 ライ)

農家数 29,000 世帯

農業協同組合等 13 グループ (組合員数 21,000 世帯)

1 カ所のみ Tambon レベルで残りは District レベル

貯蓄協同組合 43 グループ

消費者協同組合 1 グループ

農民組織 (Farmer Group) 51 グループ (メンバー数 1,860 人)

(2) CPD パットンタニ県事務所職員へのインタビュー結果

- ・グループ活動への支援として、低金利資金及び研修その他の技術的支援を行っている。
- ・支援金及び活動資金は、農協を通じて配布されている。CPD は一定の配布基準を定め、農協が実際にグループを決めて配布する。配布基準の例としては、最低 10 人が販売可能な製品を生産しているとのことである。
- ・研修については、直接 CPD がグループに地元の原材料を使用した生産の強化についてのガイダンスを配布し、研修を提供している。研修は、CPD 県事務所と地域研修センターの 2 カ所で行われている。また、農協は CPD の研修計画を組合員に周知し、参加者を CPD に登録する。
- ・農協が参加者を集めて CPD に研修を要請してくるケースや、グループ (複数の

場合もある)が直接要請してくる場合もあり、いずれも CPD から出向いて研修を行う。

(3) クロニルアン農協の基本情報

1977年に設立され、1990年に新協同組合として登録された。

倉庫、農業機械、田圃、ライスミル(精米機)、スーパーマーケット、ガソリンスタンド(パームオイル及びディーゼルオイル)を所有
財務管理部及びマーケティング部がある。

組合員(世帯) 1,418、準組合員 114

基金額 172,000,000 バーツ、資本金額 24,000,000 バーツ、預金額 127,000,000
バーツ

加工品販売額 109,000,000 バーツ、組合員貸付金額 68,000,000 バーツ

この他に精米等の事業収入がある。

組合員資格は、農民で20歳以上の者である(世帯加入)。また、これにあてはまらない者も規定額以上の預金をすることで、準会員となることができる。

グループ数(Vocational groups) 12グループ・・・女性、青年、生産者のグループがある。

その内訳は、ワイン(2)、チリ・ペースト(2)、クッキー、陶器、塩付け卵(2)、地ワイン、酒類、果物加工品、種加工品である。

12グループのメンバー 合計約300人

(4) クロニルアン農協役職員へのインタビュー結果

- ・グループのメンバーは、組合員、組合員の妻または身内で構成されている。また、農協職員も農民もしくはその身内であれば組合員やグループ・メンバーになれる(現在、一部の職員が組合員になっている)。
- ・役員は無報酬のボランティアであり、常務理事はいない。従って農協の経営が悪化した場合の責任体制は明確ではない。マネージャーは常勤で雇用されている。その他に40人の職員がいて、加工やマーケティング等に従事している。
- ・いくつかのグループは農協の施設や機材を使用し、また、農協は資金補助をしている。役職員はグループにアドバイスをし、また、グループ・メンバーは農協に預金をしている(100,000,000 バーツ)。更に農協はグループの産品を販売している。
- ・アドバイスの内容は組織運営、会計である。現在、職員がグループの会計の補助をしている。
- ・我々に日本人専門家がアドバイスをしてくれるとしたら大変喜ばしい。特に組織運営、マーケティングに関する知識が必要である。OTOP活動は大分県の考えを採用している。
- ・組合の中で産品間の競争は、皆異なったタイプの産品を生産しているため起こっていない。将来的にも、日本国と同様に、農協が過当競争を回避するべく調整を行うことが可能と考えている。

- ・(チリペーストについて販売戦略はあるかという問いに対し)2つのグループの生産する種類の異なるペーストをセットにして販売している。
- ・(農協職員はなぜ研修に参加しないのかという問いに対し)自分たちは研修する側の人間であると考えている。

(5) グループ活動の視察

1) 食品加工

- ・組合の敷地に加工場が建てられている。
- ・チリペースト、ソーセージ、ミートボールを主に作成し、OTOPのランクは郡レベルが5、国レベルが3である。
- ・機材等も整備され、加工場の中も衛生的であった。
- ・メンバーは発注のあったときにのみ集まって生産するとのことであった。
- ・米飯の缶詰等の新製品を開発中であった。

2) 陶器の装飾

- ・メンバーは22名(1名を除き全員女性)で、作業はメンバーの自宅で行われ、住宅街の中にあるリーダーのヨッサワディーさん(女性)の自宅に集められる。
- ・地元で販売されている素焼きの陶器に、布やひもで装飾を施して装飾用に仕上げていた。グループ活動のきっかけは、労働省職員が訪れて5日間の講習を行ったことである。複数の製品の中から選択した。3パターン習った後、自分たちで他のパターンも考えた。グループができてまだ2年のため、OTOPのランクはまだ獲得していない。
- ・その後CPD職員と農協職員が彼女たちを訪問し、組織運営に関する知識を提供し、研修を行った。その研修で他のグループ(異なる製品)とネットワークが出来、輸送コストを減らすため、一緒に産品を輸送することができた。
- ・労働省は最初の1年間は買い取ってくれたが、それ以降は買い取ってくれないので、自分たちで集めて売ることにした。ただし、まだコープフェア(協同組合の展示会)でしか販売した経験は無い。
- ・CPDから農協を通じて40,000パーツの支援を受けており、その内の40%は材料と機材を購入するための交付金なので返済の必要は無い。残りは活動資金であり活動をやめた場合には返済する仕組みになっている。
- ・これから産品を販売して利益を得たい。その利益は個人に分配するとともに、このグループの原資として、更に新しい技術を習得しながら生産を続けたい。

3 - 3 対象開発課題に係る調査結果と問題点・課題の要約

表-11に同要約を示す。なお、問題点と課題は主な技術協力関連課題に絞り、人事・予算に係る問題・課題は除いた。

表-11 対象開発課題に係る調査結果と問題点・課題の要約

| 項目 | タイ国側要請の背景 | 調査結果 | 問題と課題 |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 農業協同組合数 | <p>* 要請案件調査票（平成 15 年 11 月 10 日付）より</p> <p>農業協同組合振興局（CPD）は、タイ国内の組合を自立的な組織に強化する任を負っている。農業協同組合（農協）はタイ全土の農民を対象としており、3,880 の組合があり、4,868,039 世帯が加入している。これはタイ国の全農民の約 60%にあたる。</p> | <p>タイ国における農業分野の協同組合数は、4,171 組合であり、5,831,436 世帯が加入している。そのうち最も多いのは日本の総合農協にあたる農業協同組合であり、2,164 組合である（2004 年 12 月 31 日の時点）。</p> | |
| コミュニティグループについて | <p>農協はその組織強化のために、農協の監督の下に女性グループ、青年グループや生産者グループを立ち上げ、地域に存在する知識や知恵、資源を活用した手工芸や食品加工、その他の活動を行っており、そこから得られる収入は農民の生活水準向上に資している。</p> <p>この様なグループは、6,157 に及ぶが、収入拡大や社会的な状況改善につながっているグループは約 10%に過ぎない。これは、多くのグループには適切なリーダーがおらず、組織運営がうまくいっていないためである。</p> | <p>現在、農業協同組合傘下の Vocational Group（職能グループ）の構成員は農業協同組合の加入世帯の家族である。女性グループ等が様々な業種でグループ活動をしている。現在では生產品によってこれらのグループの類別もしている。</p> <p>コミュニティリーダーのグループとは、これらの農業協同組合、その他協同組合及び Farmer Group(協同組合とは別組織)傘下の Vocational Group であり、現在ではおよそ 8,065 グループある。この内、Farmer Group の割合は 1%程度といわれている。</p> | <p>問題：対象グループ間のネットワークの欠如。 課題：ネットワークの構築。</p> |
| 状況分析調査実施の有無 | | <p>CPD に確認したところ、要請書にある「状況改善につながっているグループは 10%に過ぎない」という数値は調査の結果ではなく、当時の職員による推定値。要請書提出前には根拠となる調査は実施していない。</p> <p>8,065 グループの活動状況は様々であり、CPD におけるデータ・ベースは現在作成中であるが、未完成である。</p> | <p>問題：状況分析やニーズ調査等、現在まで実施されてこなかった。 課題：ニーズ調査及び現状分析の実施。</p> |
| グループのランク付け | | <p>グループ活動に関するランク付けは現在行われていない。そこで、OTOP 生產品のランク付けにリンクさせたおおよそのグループランクは以下の通り。</p> | |

| | | | |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>グループが生産する製品は、OTOPの審査に応募し、各ランクの基準をクリアすれば星が与えられる。ランクは星5が最高位で、星1～5までの5段階。それ以下は、「星無し」となる。CPDでは、各ランクのグループ数は把握していなかった。CPD担当者推定のグループ数としては、登録済み職能グループ8,065グループ中</p> <p>星5～1：約1,500グループ 星無し：約6,500グループ</p> <p>(注)OTOP生産品のランクはグループ活動に対する審査項目はなくあくまで生産品の審査であるが、他に基準も無いため、職能グループのランクとして、OTOPの生産品審査ランクを参考とした。</p> | |
| タイ国政府 OTOP 振興 推進プログラムと CPD | そこでCPDは、地方における組合の原則の理解とともに、リーダーシップとビジネススキル、財務管理等を理解したリーダー育成の必要性を認識しており、本プログラムを発案するに至ったものである。 | <p>要請書提出後(2003年以降)、タイ国政府のOTOP振興推進により、様々なプログラムがタイ国側で実施されている。CPDもOTOP等プログラムの中心的担い手である農業協同組合を振興する立場から、2003年以降、既にこのプログラムの下、様々な形でプロジェクトを実施している状況である。</p> <p>1. <u>OTOP プログラム(2003年～2008年)</u> プログラムは省庁、関連機関、NGO等で横断的に実施中。サブ委員会の役割に応じて各機関で対応。CPDは製造管理サブ委員会の主事。このプログラムの下、CPDも職能グループに対し、研修を実施している。</p> <p>2003年 57グループ(パイロット)実施 2004年 500グループ実施</p> <p>CPDと大学で共同実施、講師はCPDトレーニングセンターでは養成せず外部から調達し、CPDはコーディネーターである。2006年度もコンサルタントと契約予定。</p> | <p>問題：CPDはVocational Trainingやリーダー育成の経験が十分でない。</p> <p>課題：CPD職員及び農協等実施スタッフの能力強化。</p> <p>問題：研修プログラムについてPattalung県のCPD県職員は、長期展望と県全体の開発計画の不備を指摘している。</p> <p>課題：研修プログラム策定の改善。</p> |

| | | | |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>実施中の研修内容は、以下の様に、基本的には日本国へ要請されたプロジェクト案にある研修とほぼ同じプログラムである。</p> <p>「参加型リサーチ手法」 グループリーダーに対し、1年間を通じて、4日間の研修を4回実施。手法はPCM手法とほとんど同じで、グループの現状分析、活動計画策定、実施、モニタリング、評価のステップの研修をワークショップ型で受講し、その後リーダーは各グループに戻って参加型でメンバーと手法を使って活動を計画、実施、モニターしていく。 要請書の活動内容にあった研修グループで実施 モニタリング 研修 活動改善 評価の流れを、参加型で実施することでグループに解決する能力が付く方法で実施している。</p> <p>その他の研修科目 「会計」 「ビジネスゲーム」 「マーケティング」 「パッケージング」 「品質改善」 「食品安全」</p> <p>2. <u>南部国境3県支援CPDプロジェクト</u> 2006年1月から実施している。政治的な問題から困難な状況にある、南部国境3県の職能グループへの支援。「参加型リサーチ」手法を中心とした研修を実施中。</p> <p>3. <u>職能グループ活動振興計画</u> 2005年1,000グループ支援資金支援、原材料支援、セミナー、ガイダンス、研修等実施。</p> | <p>問題：研修内容の活用度調査によると、実用性と内容の難易度について問題が指摘されている。</p> <p>課題：改善された研修の実施。</p> <p>問題：職能グループの活動分野は多岐にわたり専門性の観点からも対応しきれていない。知っている範囲での対応に留まっている。</p> <p>課題：必要な専門分野に関する外部 Resource persons の育成。</p> |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | | |
|----------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>4. <u>地域企業振興プログラム</u> (2003年～2008年) 政府のプログラムで、NGOを含む74の関連機関が実施している。総合農協系の主な対象は、農業・協同組合銀行(BAAC)の顧客のつくる職能グループ。</p> | |
| 職能グループ支援関連機関 | | <p>CPD以外のOTOPプログラム関連機関 職能グループを支援しているのは、農業・協同組合省農業普及局(DOAE)、内務省、保健省、工業省、教育省である(実施している研修内容は調査中)</p> | <p>問題：関連機関が実施する研修の情報は県事務所一括されていない。 課題：研修の情報が県事務所に整備される。</p> |
| CPDのプロジェクト実施体制 | | <p>実施機関の実施体制 CPD(農業協同組合振興局)中央 (ワークショップ結果から) プロジェクト協力予定部門 1. Planning Division 2. Cooperative Business Development Office 3. Cooperative Technology Transfer & Development Office 4. Cooperative Management & Development Office 5. CPD Provincial Office (役割の詳細はWS結果参照)</p> <p>上記2.の農業組合ビジネス育成課は、現在「OTOPプログラム」等による育成事業を担当しておりプログラム、研修実施、地方の農業協同組合についてももっとも詳しい。プロジェクトのC/Pの中でもキーパーソンの役割を果たすと思われる(Ms.Pornthip and Ms.Waramart)。</p> | <p>問題：グループリーダー、CPD県事務所での聞き取り調査では、これらの機関は主にOTOP星ランク上位のグループを対象として選ぶ傾向にあり、下位のグループは選ばれにくい状況がある。 課題：本プロジェクトでは研修のモニタリングと評価を行い、そのフィードバックによる研修プログラムの修正を図る。</p> |

| | | | |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| | | <p>上記 3.の農業組合技術移転及び育成課は、20 カ所の地域トレーニングセンターを擁する部署。</p> <p>上記 5.の CPD 県事務所は、各県の農業協同組合振興に責任を負っており、職能グループの育成には、相談窓口として欠かせない存在であることが調査で明らかになっている。</p> <p>CPD は、今年度（2005 年 10 月～2006 年 9 月）JICA プロジェクトの予算（年間 100 人）を計上しており、2006 年 5 月までにプロジェクトが実施されないと、他の活動に流用される。</p> | |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

第4章 プロジェクト戦略

(1) 課題の分析

調査によれば、CPD は要請した研修とほぼ同じ内容を既にも実施しており、日本側への支援は実際には現行研修方法の改善になる。その現行研修は図-7 の概念図に示す「グループリーダー育成サイクル」で実施されている。すなわち、CPD が農協等とともに実施している研修は、主に協同組合傘下の職能グループリーダーを研修して能力強化を行い、それら受講者がグループへ帰任してグループの能力強化を図るサイクルである。その研修の中心は参加型調査計画手法というマネジメントサイクルである。

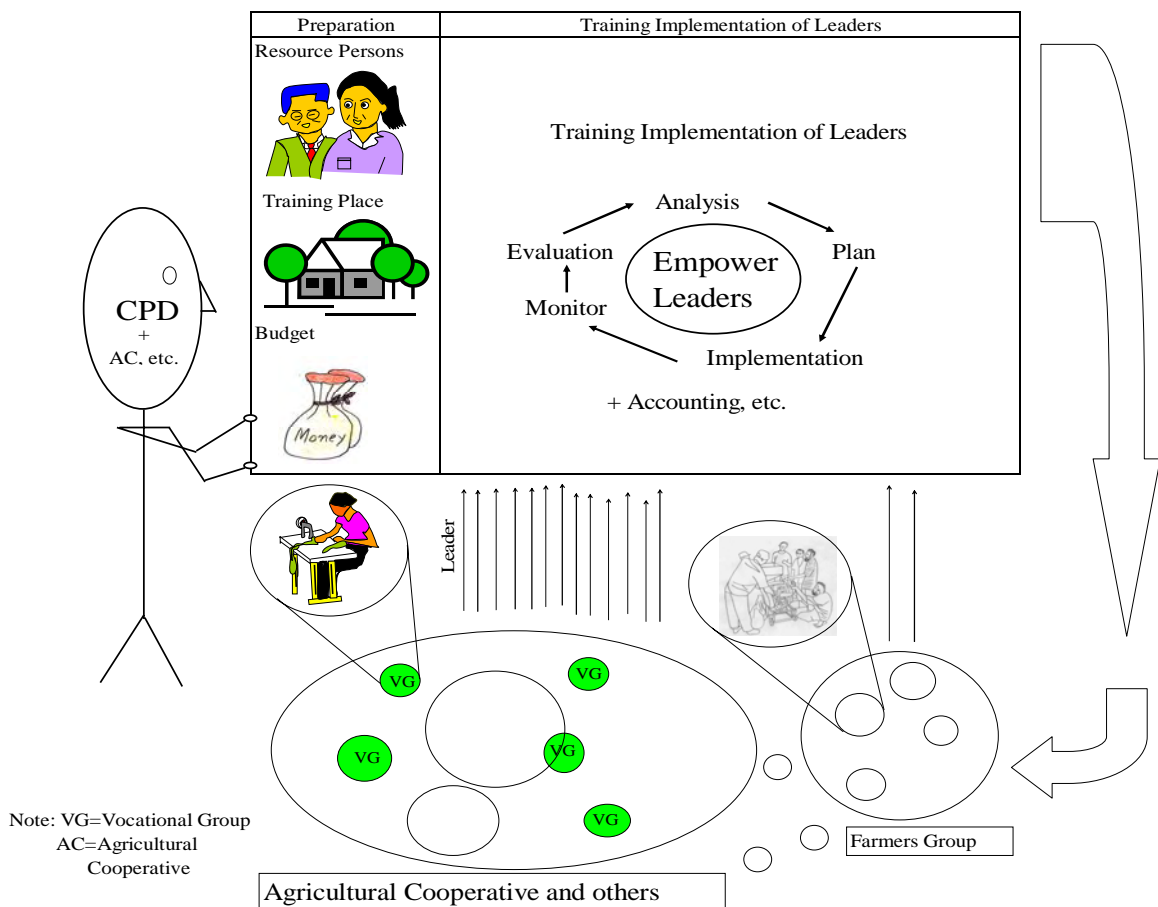


図-7 CPD が実施している現行のグループリーダー育成サイクルの概念図

現行研修は、マネジメントサイクルの教授を中心とした研修を内容とするリーダー育成サイクルであるが、前章で問題分析した様に、この育成サイクルはニーズ調査→研修プログラム作成→研修実施→モニタリング評価という研修マネジメントサイクルになっていないことが調査で明らかになった。そして様々な課題が特定された。それら課題は以下の2事項に分類して示すことができる。

リーダー育成研修の改善に係る課題

CPD 及び農協等職員への技術移転により以下の課題の強化を図る。

- ①ニーズ調査及び現状分析の実施
- ②研修プログラム策定の改善
- ③改善された研修の実施
- ④研修のモニタリングと評価を行い、そのフィードバックを行う

加えて、研修の円滑な実施のために以下の課題が挙げられる。

- ⑤研修の情報が県事務所に整備される

研修効果を自立発展させて上位目標につなげるための課題

- ⑥様々な課題に対応できる **Resource persons** の育成
- ⑦対象グループ間のネットワークの構築

(2) 全体戦略

これら課題の実施方法について、JICA の基本方針と日本国側への要請内容から、以下の3つの戦略を策定した。

- ①効果・効率性と迅速性の確保：事業実施の迅速性を確保するため協力事業は小規模とし、終了時評価で効果・効率性を最大化する観点からその後の対応を決定する。
- ②専門家派遣によるグループ・リーダー育成研修の改善：長期専門家は、主として組織運営分野の課題を解決する観点から、CPD が自助努力で行うリーダー育成サイクルの改善につながる技術移転を行う。加えて、短期専門家により、長期専門家の担当外分野であり、かつタイ国内で人材確保が困難な分野の技術移転を行う。更に、日本国への研修員受入で技術移転の補助/補完を行う。
- ③研修員受入によるコア・リーダー育成サイクルの構築：日本国への研修員受入によって核となるコア・リーダーの育成を行い、そのリーダーが **Resource persons** 及び対象グループ間のネットワークの中心人材として還元されるという「コア・リーダー育成サイクル」を構築することで、上位目標につなげる課題を実施する。ただし、様々な課題に対応できる **Resource persons** の日本国への研修員受入による育成の補助/補完のため、短期専門家派遣を行う。これらコア・リーダー育成サイクルの運営、ネットワーク構築と短期専門家派遣の管理を、上述の長期専門家のアドバイスの下に CPD が自助努力で行なう。これは CPD 職員の OJT（オン・ザ・ジョブトレーニング）として有効である。

図-8 に以上のプロジェクト戦略を説明する概念図を示す。「コア・リーダー育成サイクル」は、図-8 の最も外側のサイクルである。

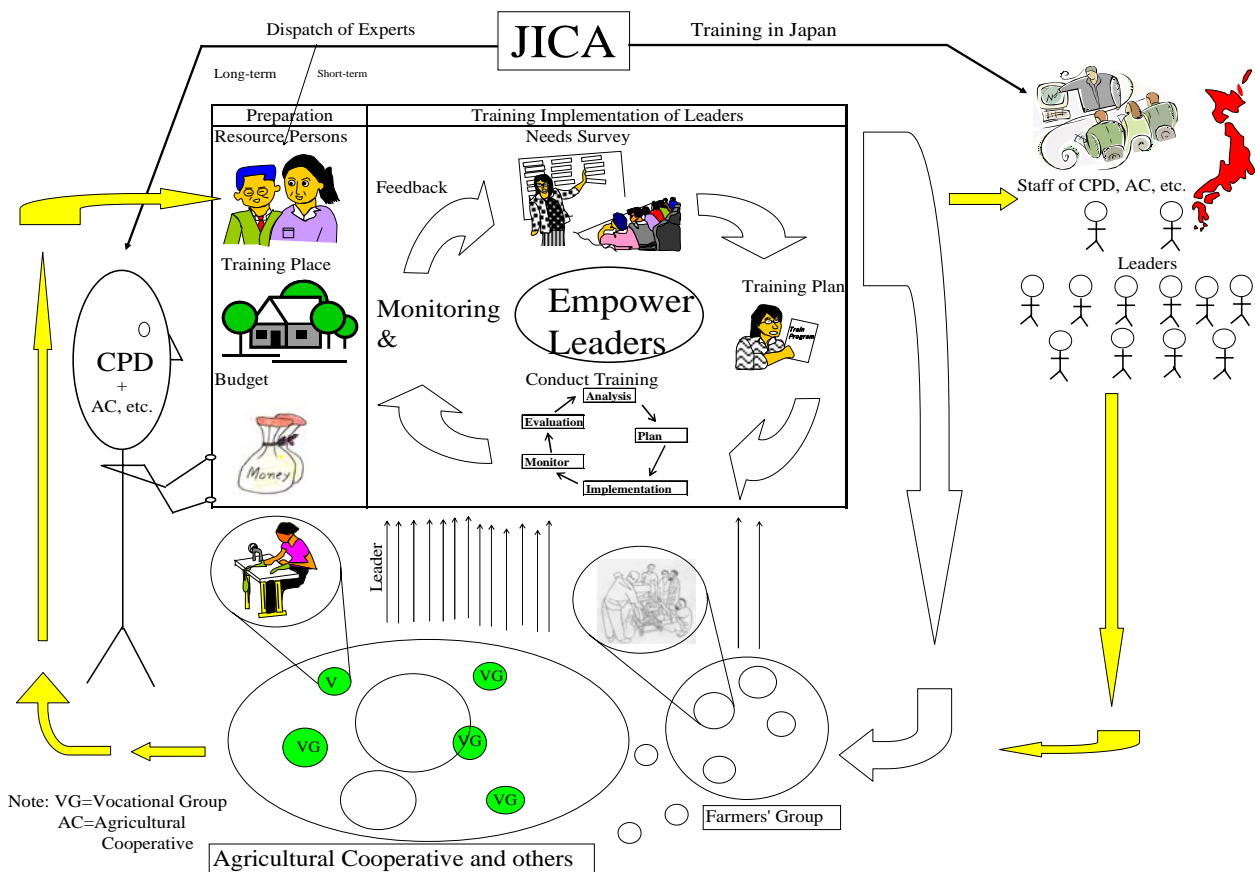


図-8 プロジェクト戦略説明概念図

(3) プロジェクト戦略

全体戦略により、リーダー育成研修の改善に係る①～⑤課題と研修効果を自立発展させて上位目標につなげるための⑥～⑦課題を実施するため、プロジェクトの全体スケジュールと主な投入は図-9の通り行うことをプロジェクト戦略とした。

| 投入項目 | 1年目 | 2年目 | 3年目 | 4年目 | 計 |
|----------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------|
| 長期専門家(1名):組織運営 | [Bar spanning 1st to 4th year] | | | | 3年間 |
| グループリーダー育成研修 (タイ側投入で実施) | [Bar spanning 1st to 3rd year, labeled 230名] | | | | 690名 (タイ側投入) |
| 日本国への研修員受入 | | [Bar in 2nd year, labeled 23名] | [Bar in 3rd year, labeled 23名] | [Bar in 4th year, labeled 23名] | 69名 |

↑ 終了時評価

図-9 プロジェクト戦略

なお、上位目標とプロジェクト目標について、プロジェクト目標は要請書の通りだが日本語訳を厳密にし、上位目標はプロジェクト目標達成後3～5年に実現できる目標としてタイ国側と協議改訂し、決定した。表-12に、これら改訂点を示す。

表-12 上位目標とプロジェクト目標の改訂点

| 目標 | 要請書 | 事前評価調査での改訂 | 改訂理由 |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 上位目標 | <p>農村の地域社会（コミュニティ）が本プログラムで養成されたリーダーが牽引する各種活動により、活性化する。</p> <p>Local community will be developed by leaders through improving cooperative activity development.</p> | <p>農村地域において、育成されたリーダーの率いるグループがエンパワーされる。</p> <p>The vocational groups led by the leaders are empowered in the rural community.</p> | <p>プロジェクト目標達成後 3～5 年における実現性を考慮して改訂した。</p> |
| プロジェクト目標 | <p>農村における地域社会（コミュニティ）の開発を推進する核となるリーダーが養成される。</p> <p>Community leaders are fostered for improving and promoting rural community.</p> | <p>農村地域における生活改善と所得向上のためのグループ・リーダーが育成される。</p> <p>Community leaders are fostered for improving and promoting rural community.</p> | <p>本件では、農村地域（コミュニティ）のリーダーとなる人材として、グループリーダーを育成することから、翻訳を厳密にただけで内容に変更は無い。</p> |

第5章 プロジェクトの基本計画

5 - 1 プロジェクト概要と目標

(1) プロジェクト名・期間・ターゲットグループ

プロジェクト名：タイ農業協同組合におけるコミュニティリーダー育成計画

プロジェクト期間：4年間

ターゲットグループ：農業協同組合及びその他協同組合と関係の深いグループのリーダー

(2) 上位目標

農村地域において、育成されたリーダーの率いるグループがエンパワーされる

(3) プロジェクト目標

農村地域における生活改善と所得向上のためのグループ・リーダーが育成される

5 - 2 アウトプット

対象グループに関するニーズ及び現状分析調査が実施される

研修プログラムが策定される

リーダー育成研修が実施される

対象グループが活動のモニタリング及び CPD 県事務所にフィードバックできる様になる

全ての関連機関が実施する研修等の対象グループが必要とする情報が県事務所に整備される

日本国で研修を受けたリーダー及び CPD・農協の職員がプロジェクトの研修講師等の人的資源となる

対象グループのネットワークが構築される

5 - 3 活動

CPD と農協等のチームが、日本人専門家のアドバイスの下、以下の活動を実施する。

アウトプット1の活動

対象グループに係るニーズ及び現状分析調査を計画する

CPD 県事務所を通じて調査を行う

調査結果の集計・分析・調査分析結果の報告書を作成する

アウトプット2の活動

課題・ニーズ・現行研修の改善点を明確にする

研修受講者の選考基準を作成する

研修プログラムを作成する

アウトプット 3 の活動

- 応募要項を作成する
- 研修受講者の募集・選考を行う
- 研修を実施する

アウトプット 4 の活動

- 参加型モニタリング・フィードバックシステムを構築する
- グループによる参加型モニタリングの実施状況をモニターする
- 集められたモニタリング結果を研修改善のためにフィードバックする
- モニタリング・フィードバックシステムの不備な点を改善する

アウトプット 5 の活動

- 対象グループからの相談記録を集める
- 相談記録を分析する
- 対象グループからの相談記録に基づいて対応できる仕組みをつくる

アウトプット 6 の活動

- 日本国内研修の受講者を活用した研修計画を作成する
- 上記の研修を実施する

アウトプット 7 の活動

- 研修参加者グループ間連携のための会合を開催する
- 研修参加者の所属する協同組合内のグループ間連携のための会合を開催する
- 展示会、見本市等を開催する

5 - 4 外部条件

活動からアウトプット産出に必要な外部条件

- 各県の CPD 県事務所職員の予算が現在以上削減されない。また、県事務所職員の業務がプロジェクト活動に支障をきたすほど忙しくならない。

アウトプットからプロジェクト目標達成に必要な外部条件

- 日本国で研修を受けたリーダー及び関係者が、プロジェクトの人的資源として活動を続ける。

プロジェクト目標から上位目標達成に必要な外部条件

- プロジェクト及びその他の機関で実施していないグループのエンパワーメントに必要な条件並びにグループを取り巻く状況が、プロジェクト開始時より悪化しない。
- プロジェクト終了後、政府の方針が上位目標達成に影響を及ぼすほど大きく変更されない。

達成した上位目標を維持するために必要な外部条件

- 政府の「ボトム・アップ」推進方針が大きく変更されない。

5 - 5 指標と入手手段

上位目標の指標（入手手段）

- ・育成されたグループ・リーダーの率いるグループの X% が、リーダーの研修受講前と比較して活動内容が向上する（CPD 県事務所によるモニタリング結果報告）。
- ・育成されたグループ・リーダーの率いるグループの X% が、リーダーの研修受講前と比較して OTOP 評価のランクが向上した生産物を生産する（CPD 県事務所によるモニタリング結果報告）。

プロジェクト目標の指標（入手手段）

- ・育成されたグループ・リーダーの率いるグループのメンバーの X% が、リーダーの研修受講前と比較してリーダーの能力が向上したと評価する（農協を通じたグループ・メンバーへのアンケート結果）。
- ・育成されたグループ・リーダーの X% が、そのメンバーに新しい知識と技術を伝える（CPD 県事務所によるモニタリング結果報告）。
- ・日本国で研修を受けたグループ・リーダー以外のリーダーの X% が、自らのコミュニティの他グループに新しい知識と技術を伝える（CPD 県事務所によるモニタリング結果報告）。

成果の指標（入手手段）

- ・プロジェクト開始後半年で、対象グループに関するニーズ調査の結果とその分析が取りまとめられる（ニーズ調査及び分析報告書）。
- ・研修に参加したリーダーの X% が、プロジェクトで行われた研修内容に満足する（研修参加リーダーのアンケート結果）。
- ・研修に参加したリーダーの X% が、研修後の理解度確認テストに合格する（研修記録）。
- ・育成されたグループ・リーダーの率いるグループの X% が、1 年間自らの活動のモニタリングを継続する（CPD 県事務所によるモニタリング結果報告）。
- ・プロジェクトの終了時に、対象グループの X% が、CPD 県事務所に整備された各種情報を活用した経験がある（CPD 県事務所の相談記録）。
- ・日本国で研修を受けたリーダー、CPD 職員及び農協職員の X% が、タイ国内研修の講師として活用される（研修記録）。

5 - 6 投入

日本国側投入

専門家派遣 長期専門家〔分野：組織運営〕 3 年間 36 M/M
短期専門家 ニーズ調査の結果及び必要に応じて派遣される

本邦研修 研修員 23名/1回 × 3回 = 69名
(CPD職員及び協同組合等の職員を含む)

その他必要な経費

タイ国側投入

C/P 配置

CPD 本局及び県事務所職員並びに農業協同組合等職員
管理部門スタッフ
研修講師

タイ国内研修

グループ・リーダー、CPD 県事務所職員及び農業協同組合等の職員
230名/1パッケージ研修(4回/年) × 3回 = 690名

その他必要な経費

5 - 7 前提条件

- CPD 本局及び県事務所職員並びに農業協同組合等の職員が、プロジェクト活動に C/P として参加できる状態がある。

第6章 計画の評価5項目による事前評価

6-1 妥当性

プロジェクト目標（農村地域における生活改善と所得向上のためのグループ・リーダーが育成される）及び上位目標（農村地域において、育成されたリーダーの率いるグループがエンパワーされる）は、タイ国政府が進める「第9次農業開発計画（2002年～2006年）」における農業開発の目標（農林水産物及びアグロインダストリーの競争力の強化を図る、経済・社会を安定させ、農民の生活の質を向上させることにより自立を促す、農民組織を強化し地域の伝統知識と文化に適応した農業開発ネットワークを確立する、農林水産分野のマネージメント・システムを改善し、持続的な資源利用を行う）の内、との整合性を有し、プロジェクトによるリーダー育成は「農民組織の強化」に繋がる。更にはの開発目標も、段階的に達成されることが見込まれる。

また、ターゲットグループについても、現在タイ国政府が推進する「OTOP 振興」の大きな担い手である協同組合関連グループであることから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。しかしながら、どのレベルのグループのリーダーを研修対象者とするかの選定には、「明確な基準」をプロジェクトで設定することが望まれる。この基準があいまいなままプロジェクトが本格実施された場合、ニーズに対する妥当性は低くなり「人材育成」の観点から大きく外れる可能性がある。

6-2 有効性

プロジェクト目標「農村地域における生活改善と所得向上のためのグループ・リーダーが育成される」は、必要かつ十分条件である7つのアウトプットによって達成される見込みである。アウトプット1、アウトプット2、アウトプット3によってリーダー及び潜在的リーダーを対象とした直接的な研修が実施される。更に、アウトプット4によって、リーダーの率いる対象グループが参加型モニタリングシステムにより各グループの活動をモニター・フィードバックできる能力をつけ、県事務所に報告する。アウトプット5では、現在様々な政府機関が横断的に研修等を職能グループに実施しているが、重複した研修も多い状況の解決と、グループのリーダーが研修情報や他のグループの経験に容易にアクセスできるような環境が整備される。アウトプット6では、日本国内研修受講者が人的資源となり研修が継続する仕組みになる点でプロジェクト終了後も考慮した自立発展性につながっている。最後のアウトプット7で、研修を通じてリーダー及び対象グループのネットワークを構築し、育成されたリーダーの今後の活動のための相互支援体制を造ることを目的としている。また、それぞれのアウトプットも計画された活動によって4年間で達成される見込みである。

6-3 効率性

計画されたプロジェクトにおける研修は、既に現在実施機関であるCPDで実施されている研修に、プロジェクト開始時のニーズ調査結果を反映させた改善を加えてプロ

プロジェクトの研修としようとするものであり、これまでの CPD の経験と実績を活用できる点において効率性は高くなると思われる。また投入についても、専門家派遣は長期が 1 名 36 カ月であり、その他の短期専門家についてはニーズ調査の結果必要分野に派遣する予定である。また、研修中心であるため特に大きな資機材の投入は予定されていない。タイ国内研修はタイ国側の投入であるが、既存のリージョナル研修センターで実施される予定でもある。本邦研修については年間 23 名が計画されている。以上のように投入の規模は小さく抑えられていることから、4 年間で計画通りの成果及び目標が達成されれば、効率性の高いプロジェクトとなる可能性が高い。

事前評価調査の結果から検討を要する点は C/P の投入である。調査では CPD 中央・CPD 県事務所の職員はいずれも、職務が多く、多忙でありプロジェクトに十分な人員を手当できない可能性がある。また、農協職員も計画では C/P 対象としたものの、調査した 3 県のうち 2 県の農協では傘下グループの育成・支援を担当するような農協職員は存在しなかったことから、更に十分な調査を実施した上で、各県の実情に配慮した C/P の配置を決定する必要がある。

6 - 4 インパクト

予期されたプラスのインパクトの 1 つである上位目標（農村地域において、育成されたリーダーの率いるグループがエンパワーされる）は、プロジェクトによるグループ・リーダーの育成によって、プロジェクト終了時から 3 年～5 年後には十分達成され得る目標である。リーダーの育成がひいてはグループ・メンバー一人一人のエンパワーメントに繋がりグループの活動が活性化しエンパワーされる。更に将来的には一人一人がエンパワーされることによって、コミュニティ全体の活性化へとプラスのインパクトが発現することが予測される。

マイナスのインパクトとして懸念されるのは、研修の対象者の選定基準や支援の機会が公平でない方法によって実施された場合、地域社会にマイナスのインパクトがある可能性がある。

6 - 5 自立発展性

計画されたプロジェクトは、自立発展性を考慮してアウトプットの 4～7 に、対象グループと CPD 県事務所、地域間及び農協内にシステムが構築されることを目指している。具体的には、アウトプット 4 でモニタリング・フィードバックシステム、アウトプット 5 でグループへの情報提供システム、アウトプット 6 ではプロジェクトで育成された人材が農村地域の人的資源となる人材育成システム、そしてアウトプット 7 ではプロジェクトを介してグループの地域間及び農協内ネットワーク構築がされる。これらのアウトプットが、プロジェクト目標達成後も全県下のコミュニティでシステムとして機能することによって、農村地域におけるコミュニティリーダー育成はタイ国側で自立発展的に展開できるものと思われる。

付 属 資 料

ミニッツ[英文]

PDM(案)(*タイ国側と合意しミニッツに記載したのは「PDMの要約」部分のみ)
[和文]

ワークショップ結果(CPD 中央職員) [英文]

ワークショップ結果(CPD チェンライ県事務所職員) [英文]

ワークショップ結果(チェンライ県農協傘下職能グループ・リーダー)
[英文、一部資料は和文]

質問票集計結果(一部収集分のみ) [英文]

OTOP 委員会概要表(組織図、委員リスト、小委員会委員リスト及び職務) [英文]

OTOP 製品チャンピオン審査基準(Criteria for OTOP Products Champion 2004) [英文]

関係機関による研修科目と実施機関(一部収集分のみ) [英文]

タイ国側の本件プロジェクト要請内容のプレゼンテーション・パワーポイント資料
[英文]

**MINUTES OF MEETING OF THE EX-ANTE STUDY TEAM FOR THE
PROJECT ON COMMUNITY LEADER DEVELOPMENT IN AGRICULTURAL
COOPERATIVE IN THAILAND**

Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) dispatched the Ex-Ante Study Team (hereinafter referred to as “the Team”), headed by Mr. Hideyuki Kanamori, to the Kingdom of Thailand from March 6 – 10, 2006. The Team was dispatched for the purpose of discussing the scope of the Project on Community Leader Development in Agricultural Cooperative in Thailand (hereinafter referred to as “the Project”) and collecting further information.

During its stay in the Kingdom of Thailand, the Team carried out field observations and discussions on the Project with the authorities concerned of the Kingdom of Thailand.

As a result of the field observations and the discussions, the Team and the Thai authorities concerned agreed to report to their respective governments the matters referred to in the document attached hereto.

The Project will constitute one of the cooperation activities under “Local to Local Linkage” of the Japan-Thailand Economic Partnership Agreement (JTEPA), and its implementation will contribute to achieve the goal of improving quality of life of farmer and income generation.

Bangkok, March 10, 2006



Mr. Hideyuki Kanamori
Leader
Ex-Ante Study Team
Japan International Cooperation Agency
Japan



Mr. Pakeadti Davahastin Na Ayudhaya
Deputy Director-General
Cooperative Promotion Department
Ministry of Agriculture and Cooperatives
Kingdom of Thailand

THE ATTACHED DOCUMENT

I. BACKGROUND OF THE PROJECT

The Cooperative Promotion Department (hereinafter referred to as "CPD"), Ministry of Agricultural and Cooperatives, is responsible for strengthen cooperation movement in Thailand to be self-reliance organization. Agricultural cooperative is one kind of farmer organization comprises of nationwide farmer member. There were 3,880 agricultural cooperatives with total member of 4,868,039 households which was about 60% of total farmer in Thailand in 2003.

To strengthen their organization, agricultural cooperative members' household established vocational groups that such as women groups, youth groups and product groups under the supervision of their cooperative to empower the understanding of cooperative business. The groups apply their indigenous knowledge to produce handicraft, processed food and others by using local material and labor force, which are supplementary income for their better living and quality of life.

There were 6,157 vocational groups but only 10% out of them success in upgrading their business and socio-economic status in 2003. However, the unsuccessful groups cannot operate their group firmly due to lacking of skillful leader. CPD realized the necessity of the betterment of group leader with leadership, business skill, finance and accounting including cooperative principles and practices and initiates "The Project on Community Leader Development in Agricultural Cooperative" to empower vocational group leaders on mentioned issues. The Project will benefit farmer organization and group network, as well as community development.



II. PURPOSE OF THE EX-ANTE STUDY TEAM

Based on the proposal by CPD, the Team was dispatched for the following purposes.

- ① To exchange opinion with Thai side about the content of the Project, and confirm the relations with the national agricultural policy
- ② To discuss the scope of the Project
- ③ To collect further information related to the Project

3



III. RESULTS OF STUDY AND DISCUSSIONS BETWEEN THE TEAM AND THE THAI SIDE

1. CURRENT SITUATION OF AGRICULTURAL COOPERATIVES

On Agricultural Cooperative as of 31 December 2004, the total number of cooperatives is 4,170. The total member of members is 5,831,436.

2. "COMMUNITY LEADERS" AND THE GROUPS

There are three categories of group for "Community Leaders". Those are vocational groups under Agricultural Cooperative, vocational groups under Farmer Group and vocational groups under Non Agricultural Sector Cooperatives (e.g. Credit cooperative and Service cooperative etc.). Currently, 8,065 vocational groups are registered for CPD supports and ratio of registered Farmers groups are about 1%.

3. SURVEY ON TARGET GROUPS

CPD mentioned that the ratio "10% of 6,157 vocational groups" was not actual result of the survey. Any situation survey or needs survey on Target Groups has not been done by CPD previously. Data base of Vocational group is under developing by CPD, but it has uncompleted.

4. RANKING ON VOCATIONAL GROUPS

There is no ranking system or ranking criteria on activities of the vocational groups. Under the One Tambon One Product (OTOP) program in Thailand, vocational groups apply to "OTOP Product Champion" to obtain stars of ranking on their product by OTOP products

1/2

criteria. The highest ranking is five stars, then four stars, three stars, two stars and one star. Estimation according to CPD, the number of groups belonging each OTOP ranking are as follows.

Five Stars – One Stars : about 1,500 groups

No Star : about 6,500 groups

Currently, total number of registered vocational groups under agricultural sector cooperative for CPD support is 8,065.

5. "OTOP PROGRAM" BY THE GOVERNMENT OF THAILAND AND CPD PROJECTS

After CPD transmitted the application for Japan's Technical Cooperation in 2003, CPD has implemented some projects and trainings for vocational groups under "OTOP Program" by the government of Thailand according to their role of promoting cooperatives. Projects under implementation by CPD are as follows;

(1) OTOP Program (2003 – 2008)

The Program has been implemented since 2003 by the committee members of six-teen (16) agencies. There are five (5) sub-committees under the OTOP committee. Director General (DG) of CPD is one of the committee members, and also a member of three Sub-committees such as Administrative sub-committee, OTOP Regional/Provincial and District/Minor District sub-committee and Production Promotion sub-committee. According to these roles of assignment, CPD has conducted trainings on the vocational groups jointly with one University in Thailand.

2003 57 vocational groups (pilot)

2004 500 vocational groups

2005 under preparation with consultant

CPD dispatched trainers from outside resources. CPD decided utilizing outside resources for the vocational groups' trainings. Contents of the training are Participatory Research, Accounting, Business Game, Marketing, Packaging, Improving Quality of Products and Food Safety.

(2) CPD Project on Supporting Vocational Groups of Three Border Provinces in the South (December 30, 2005 – the present)

CPD started to support the groups because of the difficult political condition in the south border provinces. CPD is providing "Participatory Research" training to the vocational groups and other subjects as well.

(3) Promotion on Vocational Groups' Activities

CPD supported 1,000 groups in 2005 and is supporting 1,000 in 2006. The contents of the supports were financial support, raw material purchasing, seminars, guidance and trainings.

(4) Promotion on Community Enterprises Development in Tambon (2003 – 2008)

This program promotes developing "Community Enterprise in rural area" by seventy-four (74) related agencies including NGOs as well. Under the program, CPD promotes "one community enterprise in one tambon".

6. HUMAN RESOURCES OF THE TRAINING

CPD has advantages and enough experiences on the subjects of Coop Principle, Coop formulation, Coop Inspection, Coop law and etc. CPD has experiences to organize training on the subjects to the vocational groups although the human resources are utilized from concerned

12

CA.

agencies. Those subjects are such as Marketing, Participatory research, Products and Production development, Improving quality of product and etc.

7. OTHER AGENCIES SUPPORT TO VOCATIONAL GROUPS

Other agencies supporting vocational groups are Department of Agriculture Extension (DOAE) , Ministry of Interior, Ministry of Public Health, Ministry of Industry and Ministry of Education. Although many agencies are supporting vocational groups currently, lower or no star groups has less opportunities to receive supports (financial support and trainings). The reason of selecting stronger groups by the agencies is their support will be certain to effect on the products as a results.

8. RELATED CPD DIVISIONS TO THE PROJECT

Divisions and Offices which will be related to the JICA Project are as follows; ① Planning Division, ② Cooperative Business Development Office, ③ Cooperative Technology Transfer & Development Office, ④ Cooperative Management & Development Office, and ⑤ CPD Provincial Office. There are some difficulties in some CPD Provincial Offices. According to the government policy, their budget for officers has been cut. According to the results of workshop, CPD provincial offices have difficulties. Those are ① not enough staff due to cut budget by the government policy, ② not right person for the right job (Unsuitable assignments), and ③ office chief transfer often.

IV. TENTATIVE PROJECT FRAMEWORK

1. NAME OF THE PROJECT

The Project on Community Leader Development in Agricultural Cooperatives in Thailand

2. THAI ORGANIZATIONS OF THE PROJECT

Cooperative Promotion Department (CPD), Ministry of Agriculture and Cooperatives (MOAC)

3. TERM OF COOPERATION

Four (4) years

4. PROJECT DESIGN

(1) Overall Goal

The vocational groups led by the leaders are empowered in the rural community

(2) Project Purpose

Community leaders are fostered for improving and promoting rural community

(3) Target Group of the Project

Group leaders and potential leaders of vocational groups that have close relation with agricultural cooperatives and others

(4) Outputs

- ① Needs survey and situation analysis on vocational groups are conducted
- ② The training program is developed
- ③ Leader's trainings are conducted
- ④ Vocational groups are able to conduct monitoring on their activities and feedback to CPD provincial office
- ⑤ All necessary information and data such as trainings provided by all agencies for the vocational groups are maintained by CPD provincial offices
- ⑥ Leaders and officers trained in Japan become resource persons of the training in the Project
- ⑦ Vocational group network is developed



(5) Activities

Team of CPD and the cooperatives implement following activities in consultation with Japanese experts.

For Output 1

- ① Plan needs survey and situation analysis on Target Group
- ② Conduct needs survey through CPD provincial office
- ③ Aggregate the survey results, analyze the data and prepare the report

For Output 2

- ① Clarify the issues, needs and improvements of existing trainings
- ② Clarify criteria of trainees' selection
- ③ Develop training program that include trainees, contents or subjects of training, duration and necessary resource persons

For Output 3

- ① Develop guideline for applying training program
- ② Advertise and select trainees
- ③ Conduct trainings

For Output 4

- ① Develop the "monitoring and feedback system"
- ② Monitor the "participatory monitoring" on the group activities done by the groups
- ③ Conduct feedback of the collected results of monitoring for use to improve the trainings
- ④ Improve inadequacies of "monitoring & feedback system"

For Output 5

- ① Collect the consultation data of the groups
- ② Analyze the consultation data
- ③ Develop systematic responding process based on the collected information to the consultation by the groups

For Output 6

- ① Make training plans utilizing leaders and officers trained in Japan for the training as resource persons
- ② Conduct trainings with the resource persons

For Output 7

- ① Set up meetings among the Project participants
- ② Set up meetings among vocational groups in their cooperatives
- ③ Establish exhibitions, trade fairs and others

5. MEASURES TO BE TAKEN BY THE JAPANESE SIDE

(1) Dispatch of Japanese Experts

Japanese experts will be dispatched as follows;

1) Long-Term Experts

Cooperative Management (3 years)

2) Short-Term Experts

Short-term experts will be dispatched in accordance with the results of needs survey and when necessity arises.

(2) Training in Japan

Twenty-three (23) trainees / time x 3 times = sixty-nine (69) trainees

(Including CPD officers, agricultural cooperative and other cooperatives employees)

Training period depends on the subjects and necessity.

(3) Other necessary cost

6. MEASURES TO BE TAKEN BY THE THAI SIDE

(1) Assignment of the necessary number of counterpart personnel

- ① Officers in CPD central, CPD provincial offices and the cooperatives staff
- ② Administrative staff
- ③ Trainers

(2) Training in Thailand

Group leaders, officers of CPD Provincial Office and the cooperatives staff

230 persons x One package training (4 times / year) x 3 times = 690 persons

(3) Other necessary cost

2

付属資料－2: Project Design Matrix (PDM) (案)

Project Name: タイ農業組合におけるコミュニティーリーダー育成計画 **Duration:** 4年間 **Ver. No.:** 0.8

Target Area: 全県下 **Target Group:** 農業協同組合及びその他協同組合と関係の深いグループのリーダー **実施機関:** 組合振興局 (CPD) **Date:** March 28, 2006

| Narrative Summary | Objectively Verifiable Indicators | Means of Verification | Important Assumption |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Overall Goal</p> <p>農村地域において、育成されたリーダーの率いたグループがエンパワーされる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 育成されたグループ・リーダーの率いるグループの X% が、リーダーの研修受講前と比較して活動内容が向上する。 育成されたグループ・リーダーの率いるグループの X% が、リーダーの研修受講前と比較して OTOP 評価の星が増加した産品を生産する。 | <ul style="list-style-type: none"> CPD 県事務所によるモニタリング結果報告 CPD 県事務所によるモニタリング結果報告 | <ul style="list-style-type: none"> 政府の「ボトム・アップ」推進方針が大きく変更されない。 |
| <p>Project Purpose</p> <p>農村地域における生活改善と所得向上のためのグループ・リーダーが育成される</p> | <ul style="list-style-type: none"> 育成されたグループ・リーダーの率いるグループのメンバーの X% が、リーダーの研修受講前と比較してリーダーの能力が向上したと評価する。 育成されたグループ・リーダーの X% が、そのメンバーに新しい知識と技術を伝える。 日本国で研修を受けたグループ・リーダー以外のリーダーの X% が、自らのコミュニティの他グループに新しい知識と技術を伝える。 | <ul style="list-style-type: none"> 農協を通じたグループメンバーへのアンケート結果 CPD 県事務所によるモニタリング結果報告 CPD 県事務所によるモニタリング結果報告 | <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト及びその他の機関で実施していないグループのエンパワーメントに必要な条件並びにグループを取り巻く状況が、プロジェクト開始時より悪化しない。 プロジェクト終了後、政府の方針が上位目標達成に影響を及ぼすほどの大きさで変更されない。 |
| <p>Outputs</p> <ol style="list-style-type: none"> 対象グループに関するニーズ及び現状分析調査が実施される 研修プログラムが策定される リーダー育成研修が実施される 対象グループが活動のモニタリング及び CPD 県事務所にフィードバックできるようになる 全ての関連機関が実施する研修等の対象グループが必要とする情報が県事務所に整備される 日本国で研修を受けたリーダー及び CPD・農協の職員がプロジェクトの研修講師等の人的資源となる 対象グループのネットワークが構築される | <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト開始後半年で、対象グループに関するニーズ調査の結果とその分析が取りまとめられる。 研修に参加したリーダーの X% が、プロジェクトで行われた研修内容に満足する。 研修に参加したリーダーの X% が、研修後の理解度確認テストに合格する。 育成されたグループリーダーの率いるグループの X% が、1年間自らの活動のモニタリングを継続する。 プロジェクトの終了時に、対象グループの X% が、CPD 県事務所に整備された各種情報を活用した経験がある。 日本国で研修を受けたリーダー、CPD 職員及び農協職員の X% が、タイ国内研修の講師として活用される。 | <ul style="list-style-type: none"> ニーズ調査及び分析報告書 研修参加リーダーのアンケート結果 研修記録 CPD 県事務所によるモニタリング結果報告 CPD 県事務所の相談記録 研修記録 | <ul style="list-style-type: none"> 日本国で研修を受けたリーダー及び関係者が、プロジェクトの人的資源として活動を続ける。 各県の CPD 県事務所職員の予算が現在以上削減されない。また、県事務所職員の業務がプロジェクト活動に支障をきたすほど忙しくならない。 |

| Activities | Inputs | Japanese side | Pre-conditions |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>CPD と農協等のチームが、日本人専門家のアドバイスの下、以下の活動を実施する。</p> <p>1-1 対象グループに係るニーズ及び現状分析調査を計画する</p> <p>1-2 CPD 県事務所を通じて調査を行う</p> <p>1-3 調査結果の集計・分析及び報告書を作成する</p> <p>2-1 ニーズ・課題・現行研修の改善点を明確にする</p> <p>2-2 研修受講者選考基準を作成する</p> <p>2-3 研修プログラムを作成する</p> <p>3-1 応募要項を作成する</p> <p>3-2 研修受講者の募集・選考を行う</p> <p>3-3 研修を実施する</p> <p>4-1 参加型モニタリング・フィードバックシステムを構築する</p> <p>4-2 グループによる参加型モニタリングの実施状況をモニターする</p> <p>4-3 集められたモニタリング結果を研修改善のためにフィードバックする</p> <p>4-4 モニタリング・フィードバックシステムの不備な点を改善する</p> <p>5-1 対象グループからの相談記録を集める</p> <p>5-2 相談記録を分析する</p> <p>5-3 対象グループからの相談記録に基づいて対応できる仕組みをつくる</p> <p>6-1 日本国内研修の受講者を活用した研修計画を作成する</p> <p>6-2 上記の研修を実施する</p> <p>7-1 研修参加者グループ間連携のための会合を開催する</p> <p>7-2 研修参加者の所属する協同組合内のグループ間連携のための会合を開催する</p> <p>7-3 展示会・見本市等を開催する</p> | <p>Thailand side</p> <p>1. C/P 配置</p> <p>(1) CPD 本局及び県事務所職員、並びに農業協同組合等の職員</p> <p>(2) 管理部門スタッフ</p> <p>(3) 研修講師</p> <p>2. タイ国内研修</p> <p>230 名/1 パッケージ研修(年間 4 回の研修)×3 回=690 名 (グループ・リーダー、CPD 県事務所職員及び農業協同組合等の職員が対象)</p> <p>3. その他必要な経費</p> | <p>Japanese side</p> <p>1. 専門家派遣</p> <p>(1) 長期専門家 分野:「組織運営」(3 年間、36M/M)</p> <p>(2) 短期専門家 短期専門家は、ニーズ調査結果及び必要に応じて派遣される。</p> <p>2. 本邦研修</p> <p>23 名/ 回×3 回=69 名 (CPD 職員及び農業協同組合等の職員を含む)</p> <p>3. その他必要な経費</p> | <p>Pre-conditions</p> <p>・CPD 本局及び県事務所職員並びに農業協同組合等の職員が、プロジェクト活動に C/P として参加できる状態がある。</p> |

付屬資料—3

Situation of Farmers Institute based on CPD report

as of Feb 17, 2006

| | Vocational Groups | Farmers Groups | Agricultural Sector Coop. |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Basic Information | (As of 31 Dec. 2005) | (As of 31 Dec. 2004) | (As of 31 Dec. 2004) |
| | - <u>Number of Groups 8,069*</u> *Note: Members are family members of Agricultural Cooperatives. (These groups are under coop.) | - <u>Number of Groups 7,339</u> Active 4,906 (67%) Non active 2,433 (33%) - <u>Number of members 762,360</u> Male 548,352 (72%) Female 214,008 (28%) | - <u>Number of Coop 4,170</u> - Number of members 5,831,436 |
| | - <u>6 Types of groups</u> 1. Processing Food 2. Drinking & herb 3. Textile, dresses 4. Craft 5. Utensil& Decorating 6. Non food herb | - <u>8 Types of groups</u> 1.Rice 2. Field Crop 3. Tree Crop 4. Sericulture 5. Bee 6. Livestock 7. Fishery 8. Aquaculture | -Out of 4,170 coops. There are <u>6 coops.</u> 1. <u>Agricultural cooperative</u> 2,164 2.Land Reform 151 3.Dairy 111 4.Livestock 74 5.BAAC Custom 741 6.Rubber Fund 142 |
| | - <u>Marketing Places</u> Local Market, Trade fair, Bangsai Art and Craft Centre, Petrol station, Supermarket, Tourist spot | | |

| | | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <p>Support by CPD</p> | <p>In 2005 to 1,000 groups</p> <ul style="list-style-type: none"> - Training - Seminar - Financial support - Production Material - Guidance - Research &Development | <ul style="list-style-type: none"> - Guiding visiting - Support - Help to make development Plan (disseminating cooperative ideology) <p>Methodology to their members</p> | <p>Same supports to Farmers Groups</p> |
| <p>Support by other organizations</p> | <ul style="list-style-type: none"> - DOAE, MOAC - Ministry of Interior - Ministry of Public Health - Ministry of Industry - Ministry of Education | | |

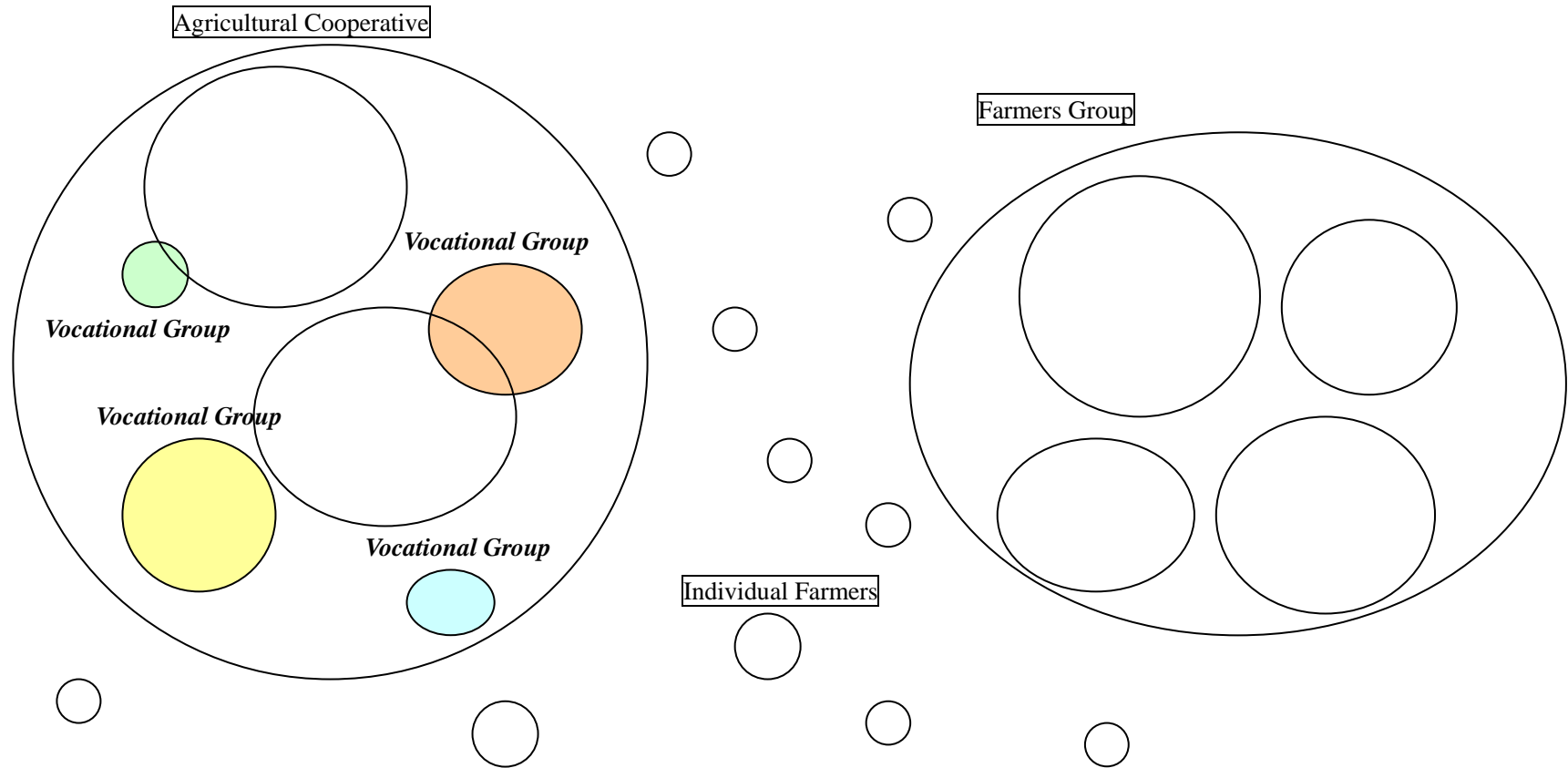
Situation of Farmers Groups as the results of Workshop(Stakeholders Analysis) at CPD on Feb. 16 – 17, 2006

| | Vocational Groups | Farmers Groups | Agricultural Cooperatives |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Different Points | <ul style="list-style-type: none"> - Joint produce - Processed products - Close relationship - Small number of members - No Office & Adm. Staff - Less & small businesses - Small fund - Small area - Easy structure - Difficult to manage - Not by law | <ul style="list-style-type: none"> - Separate produce - Agri. Products - Not close relationship - Small number of members - No Office & Adm. Staff - Less & small businesses - Small fund - Small area - Easy to manage - By law | <ul style="list-style-type: none"> - Separate produce - Agri. Products - Not close relationship - Big area - Have office & Staff - Many & big businesses - Complicated structure - Big fund - Easy to manage - By law |
| Common Points | <ul style="list-style-type: none"> - Role of Leaders - Authorities | | |
| Problems | <ul style="list-style-type: none"> - No skilled leader (not so professional) - Need coordinating - Need vision - Not good accounting - Not enough fund - Lack of operating fund | <ul style="list-style-type: none"> - Lack of marketing knowledge - No skilled leader - Need coordinating - Need vision | <ul style="list-style-type: none"> - A few internal control - Bad management - Members do not payback loan - Member's interest is only loan |

| | | | |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Product's quality does not meet customer needs - Not good products design - Packaging is out of date - Lack of marketing knowledge - Products are not standardized - Low participation - Business bigger, then become leader's own business | | |
| Weaknesses | <ul style="list-style-type: none"> - Low education of members and leader - Few activities | | |
| Strengths/ Potentials/ Resources | <ul style="list-style-type: none"> - Close relationship among members/village - Mutual help - Enough manpower - Able to get government support - Have wisdom - Have land - Have time | <ul style="list-style-type: none"> - Leaders are admirable for community, good relationship among them - Able to get government support - Have wisdom - Have land - Have time | <ul style="list-style-type: none"> - Able to get government support - Have wisdom - Have land - Have time - The products necessary goods |

Relation among the Farmers Groups as the results of Workshop (Stakeholders Analysis) at CPD on Feb. 16, 2006

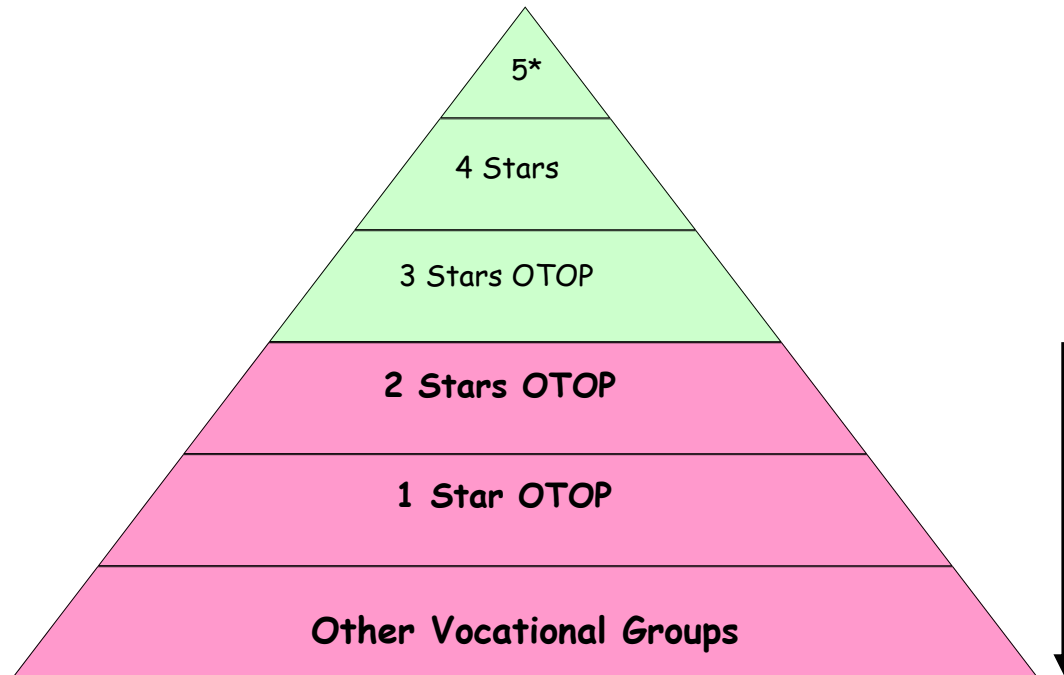
Example of a District or Sub-district (Tambon) Level



Prospect Target Group of the Project as the results of Workshop (Stakeholders Analysis) at CPD on Feb. 17, 2006

Target Group is the Principle group for which a positive change is intended by implementing the Project.

- <OTOP 2 stars>, <OTOP 1 star> and <Other Vocational Groups>



Situation of CPD Project Related Divisions (Stakeholders Analysis) as results of Workshop on Feb 17, 2006 at CPD

| Analysis Items | Planning Division | Coop Business Development Office | Cooperative Technology Transfer & Development Office | Provincial Offices in each province |
|-------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Basic Information | 4 groups / 40 staffs | <ul style="list-style-type: none"> - 6 groups / 100 staffs - 3 groups will be involved the Project with less than 30 staffs. | <ul style="list-style-type: none"> - 200 staffs - 20 Regional Training Centers under the division. | <ul style="list-style-type: none"> - Supervise & promote cooperatives - 3-4 staffs in each province will be involved for the Project. |
| Problems/Weakness | | <ul style="list-style-type: none"> - Many duties, staffs are busy. - Staff can not pay full resources (time) to the Project (1/6 person). - Too many works, everybody is busy. - Weak cooperation among groups in the office - Constraint of budget - Imperfect vocational/farmer group data base | <ul style="list-style-type: none"> - Training center has no experiences on Vocational trainings. - Research experience only for CPD staffs - There are many policy Projects (Top to down and urgent projects). - Many chiefs and staffs are new, they don't have training experiences. (Since CPD restructuring in 2001) | <ul style="list-style-type: none"> - Provincial staff is very busy, too many works. - Not enough experience on Vocational group promotion |

| | | | | |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Strengths/Potentials/ Resources/Mandate</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Staffs have experience on Technical Cooperation Project (FAO,JICA....). - Can require government budget - Work as coordinator of the Project | <ul style="list-style-type: none"> - Can get external financial support for OTOP program - Research & Development available Vocational group network and management development - Have experience to train vocational groups, but the lecturer's resources from outside. Total 559 groups were trained in 2003 (59) and 2004(500). 4 days × 4 times in a year. Subjects were; <ul style="list-style-type: none"> *Participatory Research *Create teamwork *Survey group situation *Make business plan *Implementation *Monitoring - Plan for 2006 is training 3,000 vocational groups. | <ul style="list-style-type: none"> - Good Trainers on co-operative subjects - There are 20 Regional Training Centers. - 20 centers have equipments for training. - There are policies to improve capacity of staffs in the office. - Old staff have good ideas and experiences. | <ul style="list-style-type: none"> - Have its own office, equipments, work plan. |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Divisions and Offices will be related to the Project | 1. Planning Division | 2. Cooperative Business Development Office | 3. Cooperative Technology Transfer & Development Office | 4. Cooperative Management & Development Office | 5. Provincial Offices |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------|
| Prospect Roles of the Project | <ul style="list-style-type: none"> - Coordination with JICA - Translation | <ul style="list-style-type: none"> - Select participants of the training with provincial office. - Part of financial support - Coordinate with provincial office - Monitoring | | (No participants at Workshop) | (No participants at Workshop) |
| Prospect Counterparts | <ul style="list-style-type: none"> - Mr. Wichien - Ms. Jaruwan | <ul style="list-style-type: none"> - Ms. PornTip - Ms. Waramart - Ms. JumLong (Ms. Chamlong ?) - Rarakot - Bunserm - Sombat - Parinya - Dusanee - NardPrapa | - Ms. Supakkanit | | |

Capability of CPD Regional Training Centers (Stakeholders Analysis) as results of Workshop on Feb 17, 2006 at CPD

| CPD Regional Training Centers (20 centers) | Courses, Subjects and Curriculums | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| | For Vocational Groups | For Coop staffs & members | For CPD staffs |
| Have advantages on | - Group Formulation | - Coop formulation - Coop inspection - Group formulation - Coop principle - Coop law | - Computer basic skill |
| Using outside resources * CPD has decided to use outside resources, after having tried several trial to train trainers in the centers. | - Participatory Research - Accounting - Business Game (How to invest, sell, buy.....etc.) - Marketing - Packaging - Improving quality of products - Food safety | | - English skill - Computer advance - Thinking skill - Leadership development |
| No experience | - Leadership - Products and Production development - Negotiation skill - Product design - Export knowledge - Languages (English, Chinese) | | |

What is “Leadership” for Leader of lower vocational groups?

| | Leader should | Group members could have..... |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Able to train | <ul style="list-style-type: none"> - Have good vision - Have positive thinking - Be able to stimulate working - Be able to out good skill from members - Have good planning, operating, controlling and leading - Be able to solve problems - Be a coordinator with members - Have good communication skill - Listen to the members - Have human relationship | <ul style="list-style-type: none"> - Marketing skill - Problem solving skill |
| Not able to train | <ul style="list-style-type: none"> - Keen to learn/study more - Be honest - Be patient - Be brave - Be open minded - Have decision making skill - Be admirable (can convince follower) - Be sufficient economic status | |

Lecturer of Training Subjects as results of Workshop on Feb 20, 2006 at CPD

| | Thai has Experts of... | By Japanese Experts | Training in Japan.... |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subjects for Vocational Group Leaders | <ul style="list-style-type: none"> - Coop principle - Accounting - Coordinator skill - Self analysis - Positive thinking - Good planning, operation, controlling - Listen to the members - Human relationship - PCM method | <ul style="list-style-type: none"> - Good planning - Food processing - Marketing method in Japan - Good vision at One Village One Products in Japan - Packaging - Quality control - Teamwork - PCM method - Japanese language | <ul style="list-style-type: none"> - Japanese product development concept of products - Operation of success vocational group in Japan - Chemical free production - Coop shop management (small shop in village) - Systematic logistics - Wholesale market operation - Local resources usage - Japanese consumption behavior and culture - Discipline - Business mind |

Workshop for CPD Provincial Officers in Chiang Rai province on March 2, 2006
Ex-ante Evaluation Study for the Project on Community Leader Development in Agricultural Cooperative in Thailand

付属資料—4

Workshop for CPD Provincial Officers in Chiang Rai province on March 2, 2006

Time: 13:30 – 16:30

Participants: Officers in Chiang Rai CPD Provincial Office (Chief and 12 officers)

- 1. Mr. ViChai ChairitTiporn (Chief of CPD),*
- 2. Sin Suthanu,*
- 3. Mr. Venus Vongklat*
- 4. Dusaneeporn Boonpumpuang*
- 5. Mr. Wiboonpal Ittichorti*
- 6. Juangjan Pingkason*
- 7. Umnuayporn*
- 8. Siwapon Wangsombut*
- 9. Ganniga Intaratip*
- 10. Sahawat Klakkaew*
- 11. Mr. Kiattipoom*
- 12. Pismorn Boonnada*
- 13. Sawitree Suaprasong (Mainly Mobile Unit Staff)*

Contents of the Workshop: ① *Stakeholders Analysis*
 ② *Problem Analysis for “Coop. Network Group”*
 ③ *Problem Analysis for “Chiang Rai CPD Provincial Office”*
 ④ *Objective Analysis for “Chiang Rai CPD Provincial Office”*

1. Stakeholders Analysis

Process

- (1) Participants list up all related agencies, organizations, groups and persons.
- (2) Participants categorize all of the cards listed above in categories as below.
- (3) Participants discuss about which group is needed more support. → Coop Network
- (4) Participants discuss about which group in Coop Network is the Strongest or Weakest.
 Participants discuss about Farmer Groups serious condition.
 Participants recognized that they need “Criteria for Strong and Weak”.
- (5) Participants selected three groups as a result of “Weak groups” for Problem Analysis.
 1. Vocational Group
 2. Farmer Group

3. Community Enterprise

Results

| Government Agencies | Coop. Network Group | Community Leaders | Private Sector & State Enterprise | Others |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| - CPD Central - Auditing Dep. - Provincial Labor Office - Provincial Land Dep.of Ministry of Interior - Provincial Transportation Office - DOAE - Provincial Ministry of Commerce Office - Provincial Livestock Dev. Dep. - Province Industrial Promotion Office, MOI - Community Dev. Department - Land Reform Office, MOAC - Coop Training Center - Police in the border | - Credit Union Coop. - Service Coop. - Agricultural Coop. - Saving Coop. - Community Enterprises - Vocational Group - Farmer Group | - Chairperson of Cooperative - Chairperson of Women Group - Head of Tambon - Head of Village - Monk | - Royal Project Foundation - Tourism Authority of Thailand - BAAC - Chamber of Commerce - Mae Fah Luang University | <u>Local Gov.</u> - TAO - Provincial Administration - Politicians |

| Criteria for Strongness | Criteria for Weakness |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| - Money, - Power , - Negotiation power, -Bargaining power, - Marketing | Lack of - Cooperation, - Participation, - Management, - Knowledge, Loyalty |

2. Problem Analysis for “Coop. Network Group” (Beneficiaries)

Process

- (1) Participants List up “Problems / Difficulties / Weakness” of selected each groups.
- (2) Discuss about existed Problems and Groups (They are in the same one group or not).

Results

| Community Enterprise | Vocational Group | Farmer Group |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Lack of knowledge on management - No participation from members | <ul style="list-style-type: none"> - No will of members in forming group - Lack of management skill - Lack of knowledge management and administration - Insufficient material - Lack of information on marketing - Lack of fund - Lack of knowledge - No participation from members - No continuing management - Products are not in standard - Packaging does not meet standard - Make profit individually, under name of the group - Ask government for financial support, but they make individual benefit - Only few members participate production - Lack of revolving fund - Marketing problems - Lack of product development skill | <ul style="list-style-type: none"> - No activities - Not exist - No cooperation - Lack of fund - Lack of knowledge - Lack of knowledge on group forming |

Workshop for CPD Provincial Officers in Chiang Rai province on March 2, 2006
Ex-ante Evaluation Study for the Project on Community Leader Development in Agricultural Cooperative in Thailand

| | | |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none">- Lack of producing knowledge- Lack of accounting knowledge- Insufficient leader- Group management- Budget for equipment production- Problem of network connection- Lack of technological knowledge- Not enough leader | |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

3. Problem Analysis for CPD Provincial Office (Beneficiary / Implementation Agency)

Process

- (1) Participants list up “Problems / Difficulties / Weakness” of CPD Provincial Office.
- (2) Participants find out Cause – Effect Relationship among listed cards and move <Causes cards> to lower and <Effects cards> to upper.

Results

| Problems / Difficulties / Weakness (Chiang Rai CPD Provincial Office) | |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| [Insufficient Work] | [Visit to promote groups twice a month] |
| [Lack of Cooperation] [No unity among staff] | [Too far to promote the groups (Mobile unit) (150 – 300km distance)] |
| [Fairness needed in dividing jobs] | [Don't like Longan season (busy)] |
| [Unsuitable assignment of job] [Not right person for the right job] | [Many works are urgent] |
| [Not enough staff] | [Supervisor needs fairness] [Need to be decisive] [Supervisor needs to be strict] |
| [Not enough budget] [Not enough budget for public utilities] | [Officers transfer the office often] |
| [Government Policy] | |

4. Objective Analysis (Chiang Rai CPD Provincial Office)

| Solutions / Means | |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| [Unity among staffs] | [Staffs have sense of responsibility] |
| [Recruit more staff] [Punishment for the staff doing wrong things] | [Supervisor has open mind] |
| [Training for staffs] [Good example by supervisor] | [Supervisor monitors the work of staffs] |

* The time of workshop was limited (only half-day workshop) to complete objective analysis.

付属資料-5 の 1

Workshop for Group Leaders in Chiang Rai province on March 3, 2006

Participants:

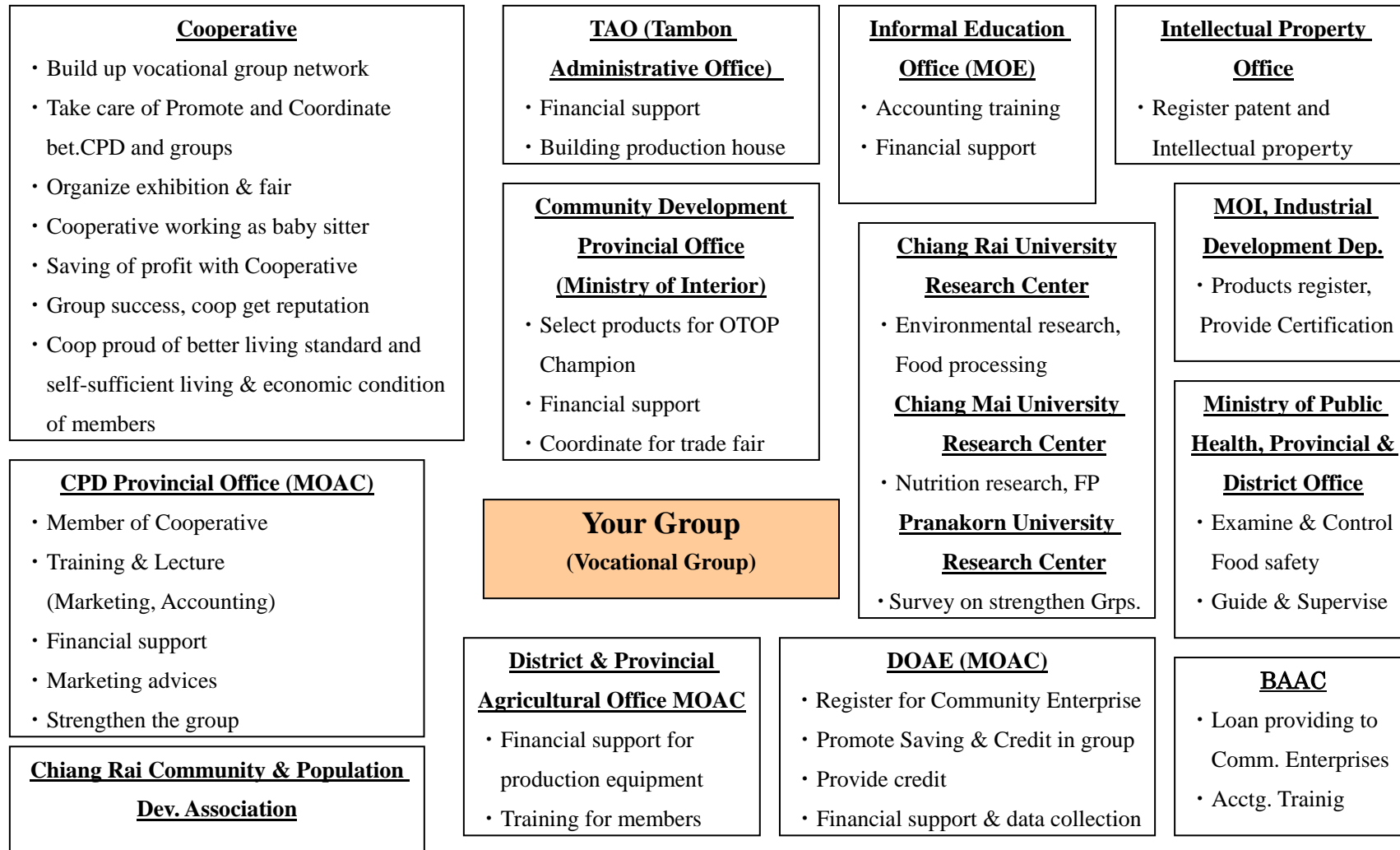
| No. | Name | Group Establishment | OTOP Stars | Activities |
|-----|--------------------------|---------------------|------------|-----------------------------------------|
| 1 | Ms. Soakaew Yarawong | 2001 | ☆☆ | |
| 2 | Ms. Saowalak Jaiyasuk | 1999 | ☆☆ | |
| 3 | Mr. Preeda Sanoom | 2005 | | |
| 4 | Ms. Pranom Oopasakaew | | | |
| 5 | Ms. Som Singhakaopa | 2001 | | Selling Pineapple, Processed Rice group |
| 6 | Ms. Lamai Singnashoo | 2002 | ☆☆ | Clothes Weaving group |
| 7 | Ms. Jantiporn Keunpetch | 2002 | ☆☆ | |
| 8 | Ms. Buotong Jabjainai | 2002. June 1st | ☆☆☆☆ | |
| 9 | Ms. Manee Jeenaraja | 1999 | ☆☆☆☆ | |
| 10 | Ms. Jantida Yodwong | 1999 | | |
| 11 | Ms. Satirataha Mahayoung | 2000 | ☆☆☆ | |
| 12 | Ms. Wanpen Chaimitr | 2002 | ☆☆ | |
| 13 | Ms. Suna Tafoo | 1991 | ☆☆☆☆ | |

1. Situation Analysis

Process

- (1) Participants list up all organizations, groups and persons which related their groups.
- (2) Participants analyze relation between groups and other organizations with the cards listed (1).

Results of Situation Analysis by the Group Leaders



2. Problem Analysis

Process

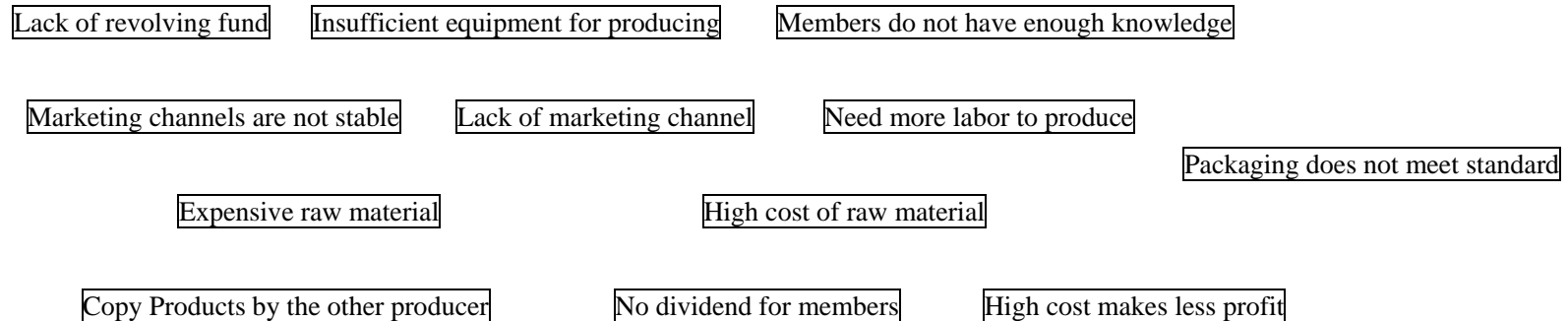
- (1) Participants list up their difficulties, problems and weaknesses.
- (2) Participants select core problem card. (Participants selected three core problems.)
- (3) Facilitator show the way how to put in “Cause–Effect relation logic” by using one of the problem “High cost of raw material”.
- (4) Participants divided into two groups to analyze each core problem in “Cause–Effect relation logic” form.

Core problems are;

- 1) “Packaging does not meet standard and is not modern”.
 - 2) “Marketing channels are not stable”.
- (5) Participants try to find out “Cause–Effect” relation among listed cards in (1) then put Causes card under effect card and forming as three.

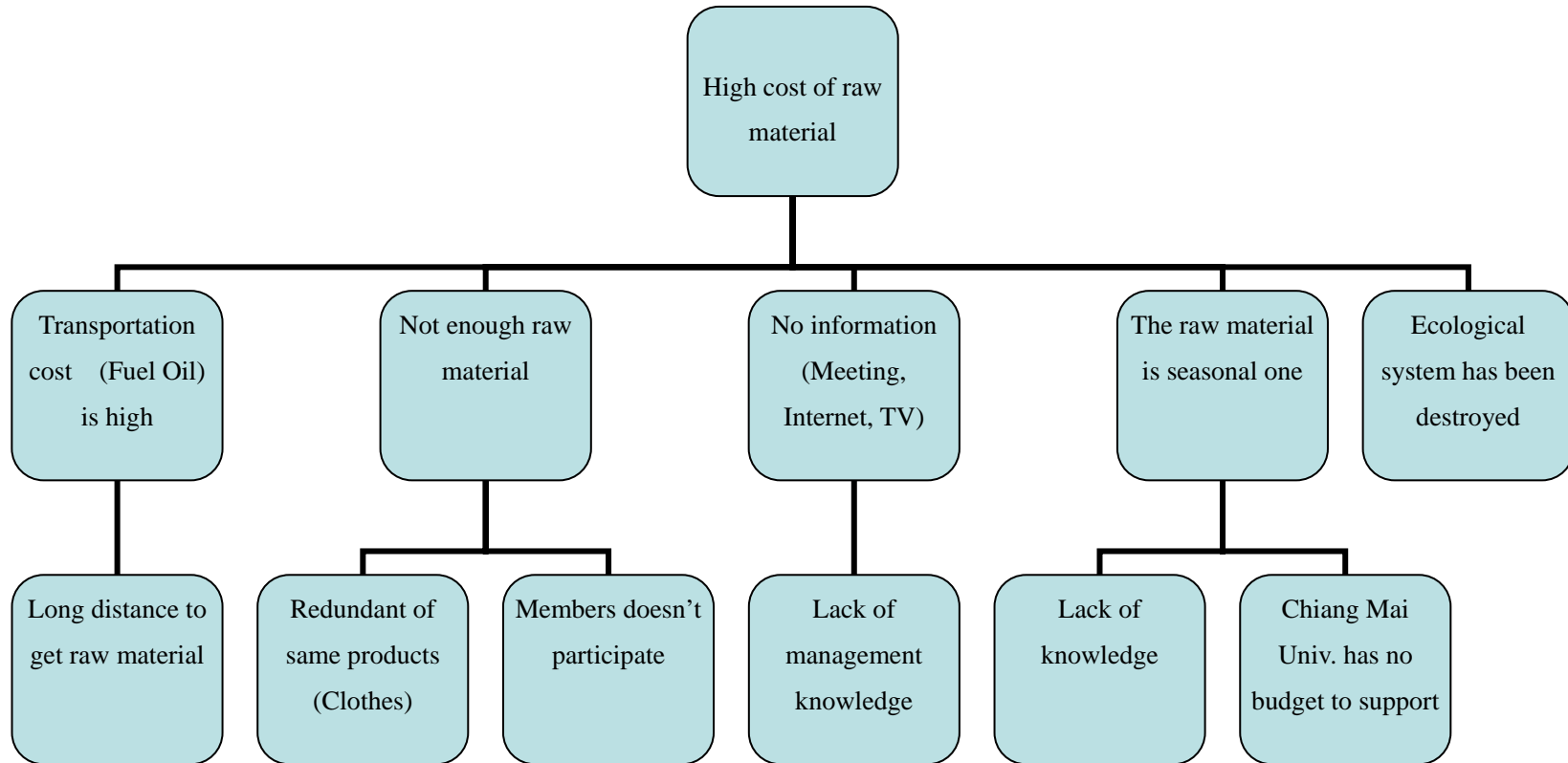
Results of the Problems Analysis

Above (1) : List up Problems

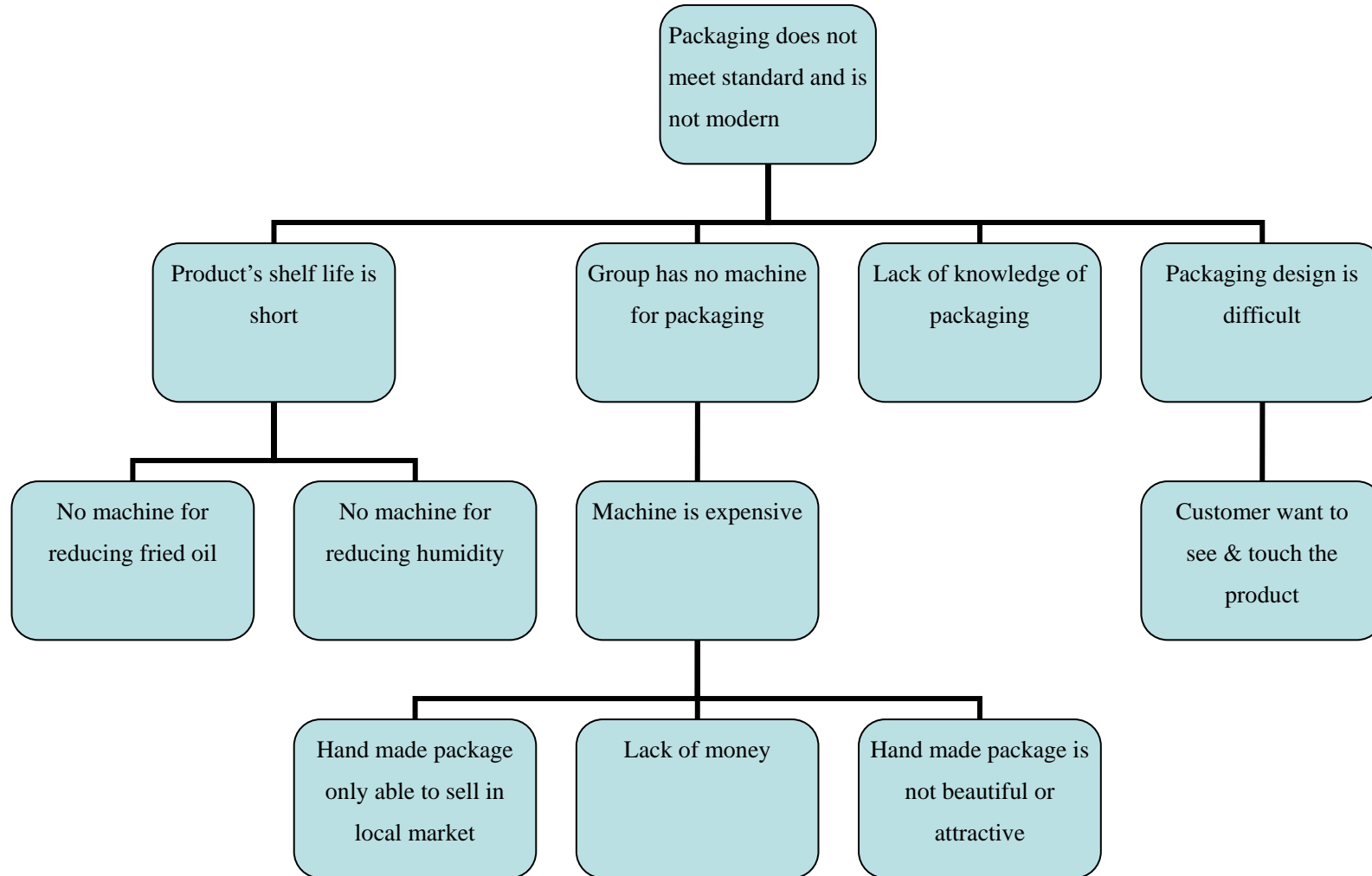


Results

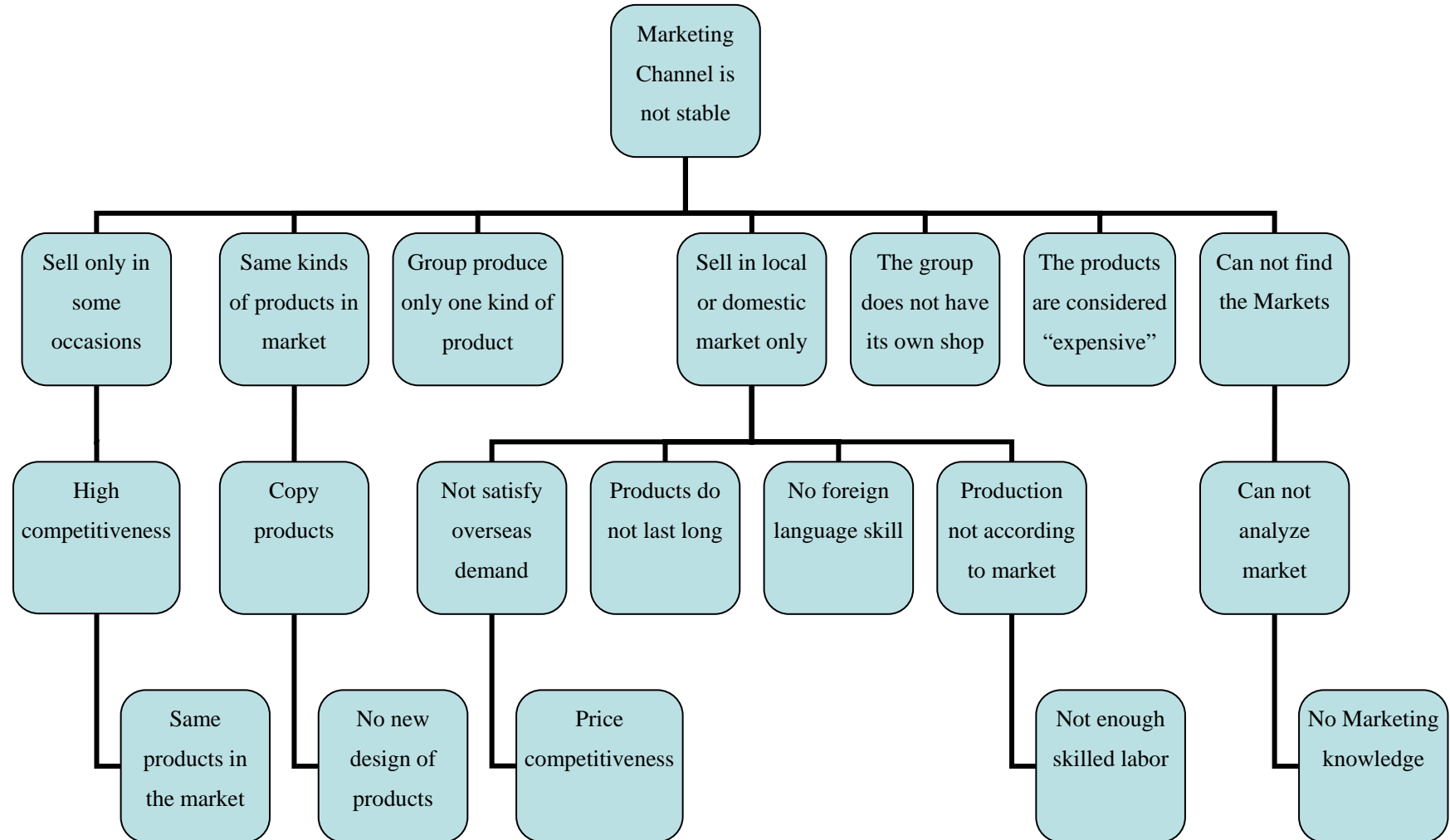
Problem Tree of “High cost of raw material” by the all participants as example



Result of Problem Analysis “Packing does not meet standard and is not modern” by Group A



Result of Problem Analysis “Marketing channel is not stable” by Group B



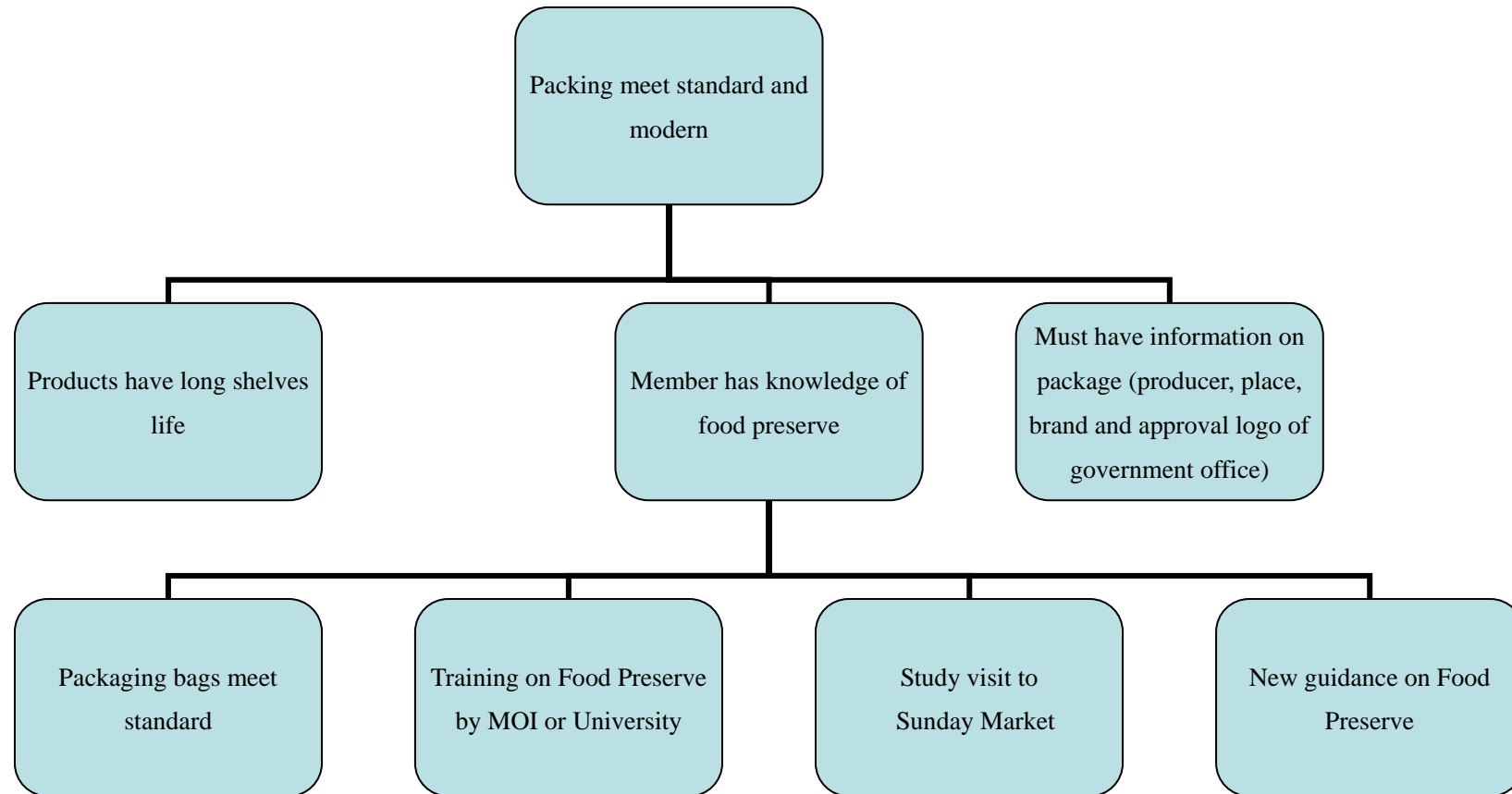
3. Objective Analysis

Process

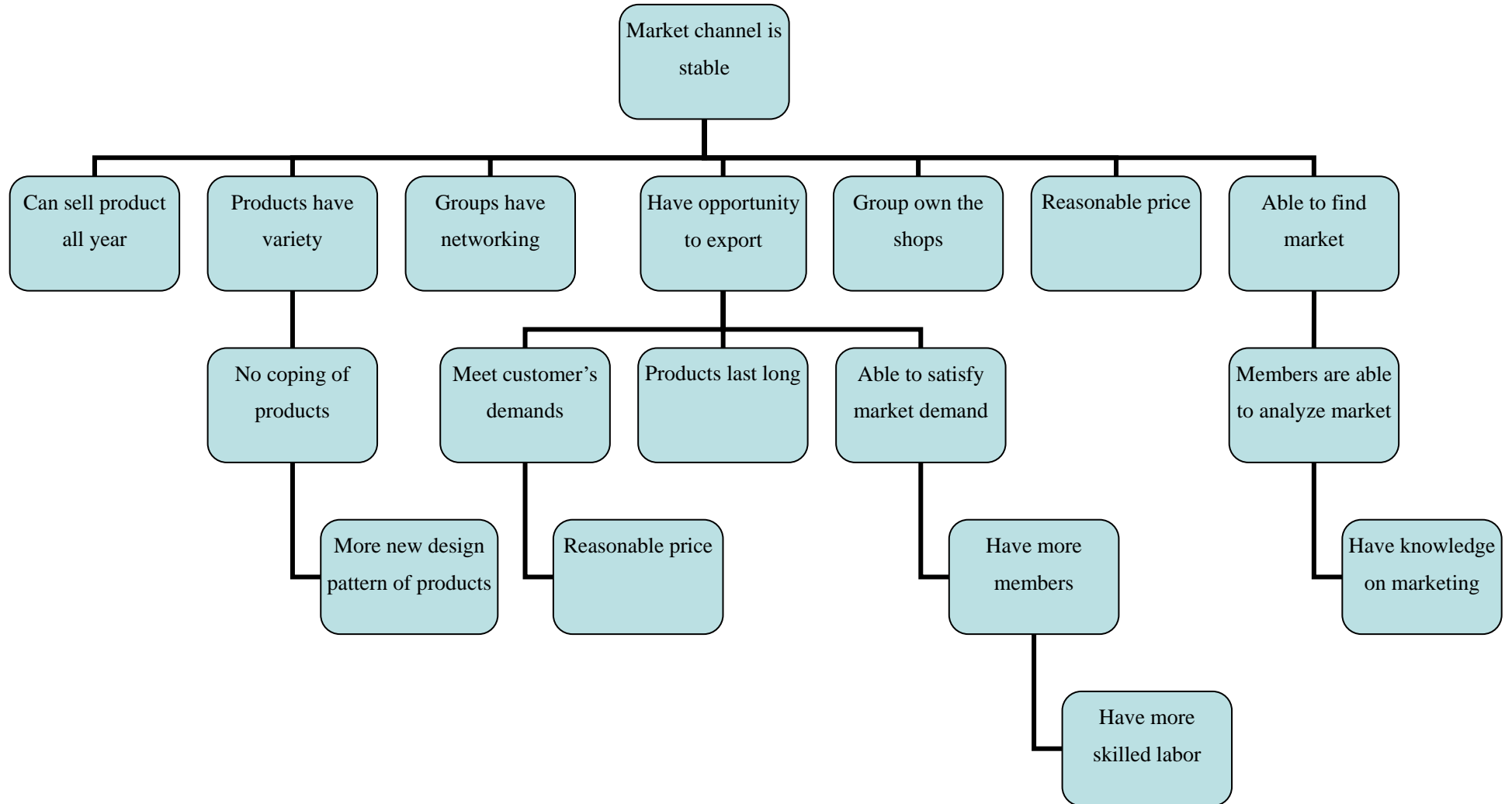
- (1) Facilitator explained the method of Objective Analysis.
- (2) Participants in the each group continued to work on Objective Analysis with the analyzed problem tree.
- (3) Participants rewrote core problem card (starting point of the analysis) to positive “objective” card.
- (4) Participants drawn an objective tree by rewriting problem cards indicating the “cause-effects” relations to positive “objective” cards indicating the “Means – Ends” relations.
- (5) After the completion of the objective tree, each group observe objective tree of the other group. Then, find 3 good points of the analysis and 3 bad point of the objective three.
- (6) Each group made presentation of their own objective tree.

Results (Continue to the next page)

Result of Objective Analysis “Packing meet standard and modern” by Group A



Result of Objective Analysis “Market channel is stable” by Group B



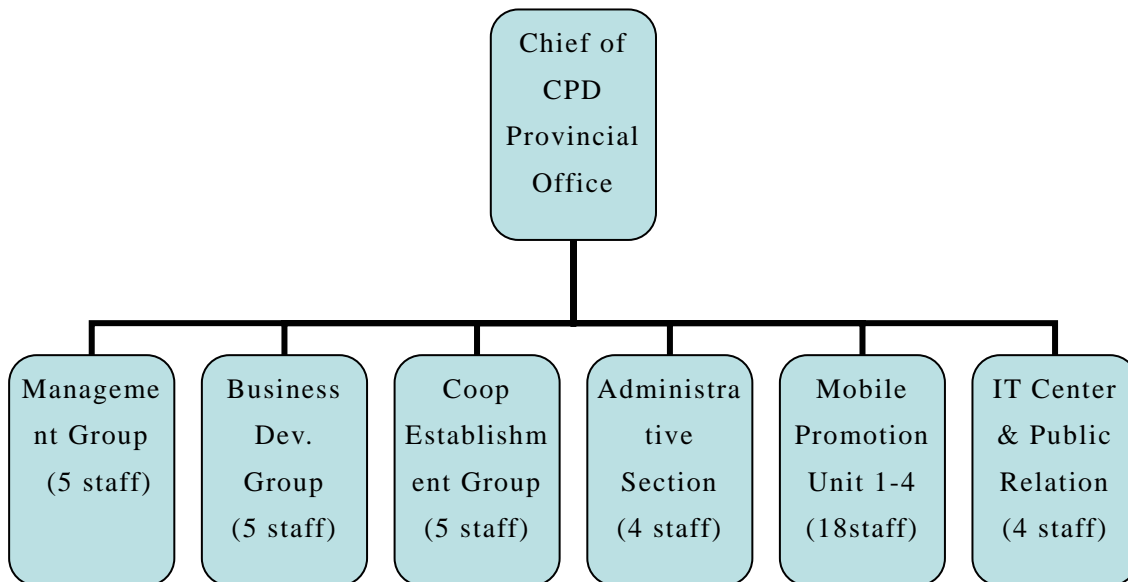
4. Questionnaire for Participants (Training)

| Trainings which you attended before | Trainings which you want to attend |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">- Group Empowerment- SWOT (Analysis on Strength, Weakness, Opportunity and Threat)- Basic Accounting- Accounting- Marketing- Management- Basic fabric weaving- Weed noodle production / Study visit- Training on food- Training at Cooperative | <ul style="list-style-type: none">- Workshop- Workshop for food processing- Study visit on the other groups- Study visit to Japan (OTOP)- Training at Japan- New food processing- New style of fabric design- Packaging |

付属資料-5の2

| | | | |
|------|---------------------------------------------------------------|----|----------------|
| 調査日 | 2006年3月2日(木) | 場所 | チェンライ CPD 県事務所 |
| 氏名 | Ms. Dusaneeporn Boonpumpuang | | |
| 役職 | Cooperative Technician, Chiang Rai CPD Provincial Office, CPD | | |
| 調査方法 | 職員からの情報提供があり、その内容等についてインタビュー | | |

1. チェンライ CPD 県事務所組織図



(Source: Chiang Rai CPD Provincial Office)

2. チェンライ県基本情報

(ゴールデン・トライアングルに位置し、ミャンマーと国境を接する。)

- 12 郡 2 小郡
- 124 地区 (Tambon) 10,721 村
- 1 県庁 (PAO) 120 タンボン自治体(TAO)
- 1 地方自治体
- 人口 1,207,512 人
男性 : 600,648 人 女性 : 606,826 人
- 世帯数 396,770 世帯
- 面積 10,976,310 ライ
- 農地面積 2,545,467 ライ (1 ライ = 1.6ha)
- 森林面積 7,958,713 ライ
- その他 472,130 ライ

チェンライ県農業協同組合 (Coop.)

| 分野 | 組合 | グループ数 | 人数 |
|---------------------------|-----------------|-------|---------|
| 1. 農業分野 | 小計 | 98 | 140,926 |
| | ・ 農業協同組合* | 96 | 53,992 |
| | ・ BAAC 顧客農業組合 | 1 | 86,538 |
| | ・ 漁業組合 | 1 | 396 |
| 2. 非農業分野 | 小計 | 30 | 28,838 |
| | ・ 信用組合** | 26 | 27,434 |
| | ・ サービス組合 [タクシー] | 2 | 1,341 |
| | ・ 生活協同組合 | 2 | 63 |
| 3. 組合連合 (Coop Federation) | | 1 | 40 |
| 合計 | | 129 | 169,804 |

* 農業組合傘下に Vocational Group がある。

** 信用組合傘下にも Vocational Group がある。10 グループ (Cooperative Women Group)。

チェンライ県ファーマー・グループ (Farmer Group) *

| | グループ数 | 人数 |
|----------|-------|--------|
| 米作農家グループ | 85 | 12,753 |
| 畑作農家グループ | 14 | 1,824 |
| 林業農家グループ | 37 | 5,627 |
| 畜産農家グループ | 10 | 1,262 |
| 合計 | 146** | 21,466 |

* ファーマー・グループには現在のところ、Vocational Group はない。

**グループ数は登録数であるが、事実上存続していないグループが 5～7 割と推定している。

Q: CPD 中央からのサポートと県事務所のサポートの違いは何か。

A: 中央からのサポートは予算で、県事務所の活動と地域トレーニングセンターは運営している。

県事務所のサポートとしては、事務所のモバイル・ユニット職員が各地域を巡回して直接的に組合員やグループを支援している。

Q: ファーマー・グループの状況は。

A: 実際にグループとして活動しているのは、登録数の 5～7 割程ではないか。

ファーマー・グループの育成は、かつて DOAE が所管だった。CPD は 2003 年から所管となり、現在の深刻な状況に CPD は責任を持たなくてはいけなくなっている。今、DOAE は農業ガイダンスなど農業技術の支援を中心とした業務を実施している。

Q: この県下では、どのグループが組織的に一番強いのか。

A: 一番強いのは、農業分野の農業協同組合のグループ。次が非農業分野の信用組合のグループ。3 番目が農業協同組合傘下の Vocational Group、最後がファーマーグループだと思う。

グループ訪問調査〔3カ所〕

①

| | | | |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------|
| 調査日 | 2006年3月4日(土) | 場所 | チェンライ県下 |
| グループ | 信用組合傘下の女性グループ(32人)で活動している。TAOの支援で建てられた共同作業場は立派な建物で内部は清潔。10人程度の女性たちが集まって、粳の選別や米乳作りの作業中であった。現在はコミュニティーエンタープライズでもある。玄米で2003年に郡レベルで4つ星。2004年に全国レベルで3つ星。 | | |
| 活動内容 | 地域で生産した米を、玄米でパックにして販売。米乳ドリンクの共同製造・販売。 | | |
| 調査方法 | 訪問、視察、インタビュー、フォーカスグループ・ディスカッション | | |

●グループリーダーたち(3役)へのインタビュー

Q: グループの活動を開始したのは何年から。

A: 2001年から、最初は30人でスタートした。2002年にTAOから800,000バーツの支援を受けて、この共同作業用の建物を建設した。信用組合の副組合長(訪問時にはグループメンバーとともに対応してくれた)が建物の支援の申請をアドバイスしてくれた。

Q: 信用組合副組合長(TAOの職員ではないが地区委員のような立場でもある)に、お聞きしたいが、何故このグループを支援しようとしたか。

A: 村の米を使って加工をしていたので、村の農業にも貢献する。可能性も高いと考えた。また、政府の方針である「地域の資源を地域の人的資源によって地域企業化を推進する」にも合致していると思った。

Q: リーダーとメンバーは何かトレーニングを受講したか。

A: 2005年12月には、CPDの「参加型リサーチ研修」を受講した(CPDは女性グループの振興もしている)。

Q: リーダー以外のメンバーが研修に参加するのはどうか。

A: 難しい。遠いと研修場所までの交通費が賄えない。ここに来てくれたら、全員で受講することができて、メンバーにも簡単に理解することができる。

Q: 誰か教えてくれる人は。

A: すごく高くて自分たちでは無理。以前に経験のある他のグループから講師を派遣してもらったら、24,000バーツを支払う必要があった。新しい方法を考えたい。

Q: メンバーが最初に払うお金は。

A: 新会員は、一人300バーツをグループに資金提供する。

Q: 売り上げは。

A: 玄米は、一カ月に200kg(単位kg当り25バーツで販売していたことから、売り上げ月額は、5,000バーツ。年間にすると約70,000バーツになる)。

(米乳は1本を5バーツで、地域の雑貨屋で販売しているという)

●フォーカスグループ・ディスカッション

(提案したテーマについて、メンバーでディスカッションしてもらい、後で話を聞いた。)

「テーマ：リーダーに必要な知識・能力、メンバーに必要な知識・能力」

1. リーダーに必要な知識・能力 (太字は知識・能力を調査者がマークした)

- Good at everything
- **Management skill**
- **Administrative skill**
- Not only saying, but also doing
- Self confident
- Sharp decision
- **Coordination skill**
- **Marketing knowledge**
- Honest
- **Accounting/Auditing skill**
- Open mind
- Listen to the members
- Patient

2. メンバーに必要な知識・能力

- Punctual
- Good cooperation
- Responsible for own work
- Always believe in a leader
- Reasonable
- **Find market channel**
- **Accounting skill**
- Polite
- Responsible
- No gossip in the group
- Eager to learn

●調査者の訪問後意見交換（高橋及び CPD スタッフ）の結果

健全で理想的なグループ活動をしている様子であり、リーダーとメンバーの関係も良好。

また、村の米を使い地元の女性たちで 10 人ずつが小グループとなって、週に 3 日働くシステムで運営している等、農家の女性が活動し易い工夫をしている。

②

| | | | |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------|
| 調査日 | 2006年3月4日(土) | 場所 | チェンライ県下 |
| グループ | 農業協同組合傘下の縫製グループ | | |
| 活動内容 | 注文に応じ、制服や作業着、帽子等を製造販売している。リーダー(オーナー)の所有する道路に面した作業場にミシンが10台程度置かれ、近隣の農家の女性メンバー(ワーカー)が仕事をしている。 | | |
| 調査方法 | 訪問、視察、インタビュー | | |

●オーナー女性とその親族たちへのインタビュー結果

農業協同組合傘下の Vocational Group として登録。オーナー女性の夫の兄(義兄)が組合の副組合長をしていることから、農業協同組合には預金口座があるのみの関係。

貧困削減プログラム下の資金で機械の支援を受けた。提出する申請書に必要なだったのは、「目的とメンバー全員の氏名、住所、署名、そして機材が無い」と書けばよかった。

政治家と特別な関係があったので、その人を通して申請した。

●調査者の訪問後意見交換(高橋及びCPDスタッフ)の結果

個人経営の縫製工房という様子。プロジェクトの対象とはなり得ない、ほぼ完全な私企業。

メンバーというのは名前だけではないか。実態は労働者で、農家の女性の働き口として存在しているようだ。

③

| | | | |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------|
| 調査日 | 2006年3月4日(土) | 場所 | チェンライ県下 |
| グループ | 農業協同組合傘下の女性グループ。 | | |
| 活動内容 | 粘土で作るアートフラワーやコサージュの製造と販売。リーダーの家の高床の下で作業。時間のあるメンバーが10人位集まり、作った製品が売切れたらまた作る。 2003年30人のメンバーでスタート。現在は19名。 | | |
| 調査方法 | 訪問、視察、インタビュー | | |

●オーナー女性とメンバーへのインタビュー結果

販売先が課題。以前は、Big-Cへ直接納品していたが、今は間にショップが入っている。このほうが確実でやり易い。地域ではなかなか売れない。みんなで集まって作業をしているのは楽しい。しかし、思うように製品が売れないのは悲しい。これまで村からのローンで24,000バーツを借りて、機械を買った。更にCPDから40,000バーツ支援を受けた。

CPD県事務所職員から、研修などでもっと品質を高める必要があるとアドバイスがされた。

●調査者の訪問後意見交換(高橋及びCPDスタッフ)の結果

メンバーの生活に深刻な状況があるようには見えなかった。集まって作ることが大きな目的で趣味と実益を兼ねたグループに近い。プロジェクト対象からは外れるだろう。

付属資料－6 の 1

Questionnaire Answers (CPD Provincial Office)

Q11. What problems are their groups are facing currently to sustain the group activities?

- No business experience on production & marketing
- No revolving fund
- No modern technology and equipment for production
- Coordination with other organizations or persons
- Production's development
- Not have permanent market
- Copy of product by other groups produce same kind of products
- Not have accounting
- Not follow up activities
- Insufficient revolving fund
- Increasing cost of production
- Same type of products in the market
- Group management
- Active participation of members
- No continuous implementation
- Marketing
- Quality of Product/Production
- Planning
- Analysis / Solving problems
- Goods not so much for selling
- Goods not value added
- Lack of collaboration in the group
- Low quality of products, not enough capacity of produce
- Management
- Lack of raw material in particular season

Q12. What problems is CPD Provincial Office facing currently to sustain the group activities?

- Management ability
- Only the chairman or group leader can make decision
- Need aid from public sector
- To be private enterprise not a real cooperative or vocational group
- Many groups
- Some groups don't do any activities
- Lack of knowledge on management, accounting, leadership

- No cooperation, only get wages
- Immediate jobs such as distribution of agricultural products
- Lack of continuation for working operation
- Moving position
- Lack of management and accounting
- No cooperation
- Accounting
- Private business more than group
- Developing the leader of group and member's participation
- Limited staff and budget
- Inconvenient access or traveling to the groups
- Group's participation
- Different languages for communication
- Redundant work among organization
- No unity in the group
- Group supporting by politicians in particular districts
- Lack of vehicles
- Government policy is not continual
- Network connecting
- Accounting
- Too many groups
- Lack of group participation
- No actual and continuing plan
- Lack of participation from members
- The grouping is aimed at becoming supplementary job
- Too many groups, far location
- Insufficient vehicles for transportation
- Negligence for producing & packaging development
- Communicating different languages, southern political unrest
- They always want government support without any own attempts

Q13. What kind of supports can be provided by CPD Provincial Office for their empowerment?

- Linkage with other unit concern for group promotion on package, accounting, marketing and product development.
- Training of management
- Net working between the groups in province and outside
- Coordinating with other organization
- Training of marketing
- Efficient group networking

- Marketing and distribution support, which will increase the group's competitiveness
- Support of fund
- Training center
- Opportunity for market
- Modern trade and export
- Set fair twice a year
- Knowledge of group management
- Developing of official (packaging)
- Accounting
- Coordinating with other organization
- CPD support more budget & staff for group promotion
- CPD can support budget and participatory training of trainee
- Funding support
- Difficulties in understanding the media
- Focus on accounting support of group
- Research and product development
- Supporting product for standard certification
- Financial support for raw material provision and packing
- To support the development management skill
- Systematic plan for the support & relevant plan
- The planning should be systematic & the objective is clear
- Advise on group management and accounting
- Provision of necessary knowledge
- CPD should select the groups more directly

付属資料-6の2 *Questionnaire Aggregation (for Group Leaders)*

| | No | ☆ | ☆☆ | L-G Total | % | Rank | ☆☆☆ | ☆☆☆☆ | ☆☆☆☆☆ | H-G Total | % | Rank |
|------------------------------|----------|---|---------|-----------|------|------|----------|---------|---------|-----------|------|------|
| Questions | 9 groups | 0 | 8groups | 17 groups | | | 12groups | 9groups | 9groups | | | |
| Info. Province | | | | | | | | | | | | |
| Northern | | | | | | | | | | | | |
| Nort-East | | | | | | | | | | | | |
| Central | | | | | | | | | | | | |
| Shouth | | | | | | | | | | | | |
| Q1 No.of members | | | | | | | | | | | | |
| Less than 20 person | 4 | | 4 | 8 | 47% | 1 | 4 | 4 | 0 | 8 | 27% | |
| Less than 50 person | 4 | | 4 | 8 | 47% | 1 | 8 | 3 | 5 | 16 | 53% | 1 |
| Less than 80 person | 1 | | | 1 | 6% | | | 2 | 2 | 4 | 13% | |
| More than 81 person | | | | 0 | 0% | | | | 2 | 2 | 7% | |
| Total | | | | 17 | 100% | | | | | 30 | 100% | |
| Q2 Gender % | | | | | | | | | | | | |
| 100% Female | 4 | | 2 | 6 | 35% | 2 | 2 | 5 | 3 | 10 | 33% | 2 |
| More F than M | 4 | | 6 | 10 | 59% | 1 | 9 | 4 | 5 | 18 | 60% | 1 |
| More M than F | | | | 0 | 0% | | 1 | | 1 | 2 | 7% | |
| 50/50 % | 1 | | | 1 | 6% | | | | | 0 | 0% | |
| Total | | | | 17 | 100% | | | | | 30 | 100% | |
| Q3 Participation rate | | | | | | | | | | | | |
| Less than 50% | 3 | | 3 | 6 | 38% | 1 | 5 | 2 | 2 | 9 | 30% | |
| Less than 80% | 3 | | 2 | 5 | 31% | 2 | 2 | 3 | 1 | 6 | 20% | |
| More than 81% | | | | 0 | 0% | | | | 1 | 1 | 3% | |
| 100% | 2 | | 3 | 5 | 31% | 2 | 5 | 5 | 4 | 14 | 47% | 1 |
| Total | | | | 16 | 100% | | | | | 30 | 100% | |

| | No | ☆ | ☆☆ | L-G Total | % | Rank | ☆☆☆ | ☆☆☆☆ | ☆☆☆☆☆ | H-G Total | % | Rank |
|---------------------------|----------|---|---------|-----------|------|------|----------|---------|---------|-----------|------|------|
| Questions | 9 groups | 0 | 8groups | 17 groups | | | 12groups | 9groups | 9groups | | | |
| Q4 Main Activities | | | | | | | | | | | | |
| a. J-Produce | 9 | | 5 | 14 | 30% | 1 | 12 | 8 | 6 | 26 | 43% | 1 |
| b. J-Purchase (G) | 2 | | 2 | 4 | 9% | | | | | 0 | 0% | |
| c. J-Purchase (M) | 7 | | 5 | 12 | 26% | 2 | 6 | 2 | 3 | 11 | 18% | |
| d. J-Marketing | 7 | | 7 | 14 | 30% | 1 | 9 | 2 | 6 | 17 | 28% | 2 |
| e. Better Living | | | 2 | 2 | 4% | | 1 | 2 | 2 | 5 | 8% | |
| f. Others | 1 | | | 1 | 2% | | | 1 | | 1 | 2% | |
| Total | | | | 47 | 100% | | | | | 60 | 100% | |
| Q5 Products | | | | | | | | | | | | |
| a. Ag. Products | 2 | | 0 | 2 | 10% | | 1 | | | 1 | 3% | |
| b. Proce. Food | 4 | | 3 | 7 | 35% | 2 | 2 | 3 | 1 | 6 | 19% | 3 |
| c. Textile, Fabric | 2 | | 1 | 3 | 15% | 3 | 4 | 3 | 5 | 12 | 38% | 1 |
| d. Hadicrafts | 3 | | 5 | 8 | 40% | 1 | 6 | 2 | 2 | 10 | 31% | 2 |
| e. Better Life | | | | 0 | 0% | | | | | 0 | 0% | |
| f. Others | | | | 0 | 0% | | 1 | 1 | 1 | 3 | 9% | |
| Total | | | | 20 | 100% | | | | | 32 | 100% | |
| Q6 Place to sell | | | | | | | | | | | | |
| a. Local | | | | 14 | 29% | 1 | | | | 22 | 21% | 2 |
| b. Neighbor Com. | | | | 12 | 24% | 2 | | | | 16 | 15% | |
| c. Central Marker | | | | 1 | 2% | | | | | 5 | 5% | |
| d. Middleperson | | | | 8 | 16% | | | | | 23 | 22% | 1 |
| e. Direct to Urban | | | | 10 | 20% | 3 | | | | 22 | 21% | 2 |
| f. Others | | | | 4 | 8% | | | | | 18 | 17% | |
| Total | | | | 49 | 100% | | | | | 106 | 100% | |

| | No | ☆ | ☆☆ | L-G Total | % | Rank | ☆☆☆ | ☆☆☆☆ | ☆☆☆☆☆ | H-G Total | % | Rank |
|-----------------------|----------|---|---------|-----------|------|------|----------|---------|---------|-----------|------|------|
| Questions | 9 groups | 0 | 8groups | 17 groups | | | 12groups | 9groups | 9groups | | | |
| Q7 Success | | | | | | | | | | | | |
| 1. Happiness | | | | 4 | 11% | | | | | 19 | 16% | 2 |
| 2. Empowerment | | | | 2 | 6% | | | | | 11 | 9% | |
| 3. Quantity | | | | 5 | 14% | 3 | | | | 18 | 15% | |
| 4. Quality | | | | 8 | 23% | 1 | | | | 19 | 16% | 2 |
| 5. Productivity | | | | 5 | 14% | 3 | | | | 18 | 15% | |
| 6. Sales | | | | 6 | 17% | 2 | | | | 22 | 19% | 1 |
| 7. Profit | | | | 4 | 11% | | | | | 8 | 7% | |
| 8. Others | | | | 1 | 3% | | | | | 2 | 2% | |
| Total | | | | 35 | 100% | | | | | 117 | 100% | |
| Q8 Not success | | | | | | | | | | | | |
| 1. Happiness | | | | 0 | 0% | | | | | 1 | 11% | |
| 2. Empowerment | | | | 4 | 20% | 2 | | | | 1 | 11% | |
| 3. Quantity | | | | 2 | 10% | | | | | 1 | 11% | |
| 4. Quality | | | | 1 | 5% | | | | | 0 | 0% | |
| 5. Productivity | | | | 4 | 20% | 2 | | | | 1 | 11% | |
| 6. Sales | | | | 5 | 25% | 1 | | | | 2 | 22% | 1 |
| 7. Profit | | | | 3 | 15% | | | | | 1 | 11% | |
| 8. Others | | | | 1 | 5% | | | | | 2 | 22% | 1 |
| Total | | | | 20 | 100% | | | | | 9 | 100% | |
| Q9 Enough Know | | | | | | | | | | | | |
| a. Yes | | | | 15 | 88% | 1 | | | | 26 | 87% | 1 |
| b. No | | | | 2 | 12% | | | | | 2 | 7% | |
| No answer | | | | | | | | | | 2 | 7% | |
| Total | | | | 17 | 100% | | | | | 30 | 100% | |

| | No | ☆ | ☆☆ | L-G Total | % | Rank | ☆☆☆ | ☆☆☆☆ | ☆☆☆☆☆ | H-G Total | % | Rank |
|-------------------------|----------|---|---------|-----------|------|------|----------|---------|---------|-----------|------|------|
| Questions | 9 groups | 0 | 8groups | 17 groups | | | 12groups | 9groups | 9groups | | | |
| Q10 Train Before | | | | | | | | | | | | |
| a. Ag. Tech. | | | | 4 | 6% | | | | | 3 | 2% | |
| b. Prod. Tech. | | | | 8 | 11% | | | | | 12 | 10% | |
| c. Marketing | | | | 11 | 15% | 2 | | | | 23 | 19% | 1 |
| d. Accounting | | | | 13 | 18% | 1 | | | | 21 | 17% | 2 |
| e. Finance | | | | 10 | 14% | 3 | | | | 13 | 11% | |
| f. Group Manage | | | | 11 | 15% | 2 | | | | 17 | 14% | 3 |
| g. Prod. Manage | | | | 10 | 14% | 3 | | | | 20 | 17% | 2 |
| h. Leadership | | | | 5 | 7% | | | | | 9 | 7% | |
| i. Others | | | | 0 | 0% | | | | | 3 | 2% | |
| Total | | | | 72 | 100% | | | | | 121 | 100% | |
| Q11 Usfulness | | | | | | | | | | | | |
| More than 80% | | | | 12 | 92% | 1 | | | | 21 | 78% | 1 |
| 50%~79% | | | | | 0% | | | | | 5 | 19% | 2 |
| 30%~49% | | | | | 0% | | | | | 1 | 4% | 3 |
| Less than 29% | | | | 1 | 8% | | | | | 0 | 0% | |
| Total | | | | 13 | 100% | | | | | 27 | 100% | |
| Q12 Train Need | | | | | | | | | | | | |
| a. Ag. Tech. | | | | 5 | 9% | | | | | 0 | 0% | |
| b. Prod. Tech. | | | | 14 | 25% | 1 | | | | 19 | 21% | 1 |
| c. Marketing | | | | 8 | 14% | 2 | | | | 18 | 20% | 2 |
| d. Accounting | | | | 6 | 11% | | | | | 10 | 11% | |
| e. Finance | | | | 6 | 11% | | | | | 11 | 12% | |
| f. Group Manage | | | | 7 | 12% | 3 | | | | 10 | 11% | |
| g. Prod. Manage | | | | 6 | 11% | | | | | 13 | 14% | 3 |
| h. Leadership | | | | 4 | 7% | | | | | 7 | 8% | |
| i. Others | | | | 1 | 2% | | | | | 3 | 3% | |
| Total | | | | 57 | 100% | | | | | 91 | 100% | |

| | No | ☆ | ☆☆ | L-G Total | % | Rank | ☆☆☆ | ☆☆☆☆ | ☆☆☆☆☆ | H-G Total | % | Rank |
|---------------------|----------|---|---------|-----------|------|------|----------|---------|---------|-----------|------|------|
| Questions | 9 groups | 0 | 8groups | 17 groups | | | 12groups | 9groups | 9groups | | | |
| Q13 Weakness | | | | | | | | | | | | |
| a. Leadership | 1 | 0 | 0 | 1 | 2% | | 0 | 1 | 1 | 2 | 2% | |
| b. Analysis | 1 | 0 | 1 | 2 | 4% | | 2 | 3 | 3 | 8 | 9% | 4 |
| c. Planning | 2 | 0 | 0 | 2 | 4% | | 2 | 2 | 3 | 7 | 8% | 5 |
| d. Prod.Dev. | 6 | 0 | 6 | 12 | 23% | 1 | 8 | 6 | 8 | 22 | 24% | 1 |
| e. Prod.Knowl. | 4 | 0 | 3 | 7 | 13% | | 2 | 2 | 3 | 7 | 8% | 5 |
| f. Marketing | 6 | 0 | 4 | 10 | 19% | 2 | 7 | 3 | 8 | 18 | 20% | 2 |
| g. Account. | 1 | 0 | 0 | 1 | 2% | | 7 | 0 | 4 | 11 | 12% | 3 |
| h. Finance | 4 | 0 | 5 | 9 | 17% | 3 | 2 | 2 | 2 | 6 | 7% | 6 |
| i. M&E | 1 | 0 | 0 | 1 | 2% | | 0 | 1 | 1 | 2 | 2% | |
| j. Linkage | 2 | 0 | 1 | 3 | 6% | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3% | |
| k. Enthusiastic | 0 | 0 | 1 | 1 | 2% | | 1 | 1 | 2 | 4 | 4% | |
| l. How to acces | 2 | 0 | 0 | 2 | 4% | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | |
| m. Others | 0 | 0 | 1 | 1 | 2% | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | |
| Total | | | | 52 | 100% | | | | | 90 | 100% | |
| Q14 Access | | | | | | | | | | | | |
| a. Other Group | 5 | 0 | 4 | 9 | 17% | 3 | 4 | 2 | 0 | 6 | 9% | 4 |
| b. Comm.Dev.Ex | 6 | 0 | 3 | 9 | 17% | 3 | 9 | 6 | 6 | 21 | 30% | 2 |
| c. DOAE Extens. | 5 | 0 | 5 | 10 | 19% | 2 | 4 | 3 | 6 | 13 | 19% | 3 |
| d. NGO's | 1 | 0 | 1 | 2 | 4% | | 0 | 1 | 1 | 2 | 3% | |
| e. CPD Province | 9 | 0 | 7 | 16 | 30% | 1 | 11 | 5 | 6 | 22 | 31% | 1 |
| f. ATTC | 3 | 0 | 3 | 6 | 11% | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 6% | 5 |
| g. Others | 1 | 0 | 1 | 2 | 4% | | 0 | 1 | 1 | 2 | 3% | |
| Total | | | | 54 | 100% | | | | | 70 | 100% | |

付属資料-6の3 Aggregation of the Questionnaire for CPD Provincial Office

| Question No. | Q1. | Q2.Groups & Members | | | | Q3. Groups & Members of Vocational Groups by the type of groups | | | | | | | | | | | | | | Q4. Groups by the Activities *1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|------------------------|--------------------------|--------------|------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------|--------------|---------------|-----------|--------------|------------|---------------|--------------|----------------|--------------|-----------|--------------|-------------|------------|---------------------------------|------------|------------|---------------|-------------|------------|-----------|------------|------------|------------|----------------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| Provincial Offices | Total number of farmer | Agricultural Cooperative | | Farmer Group | | Agricultural Cooperative | | | | | | Farmer Group | | | | | | Women Group | | | | | | Youth Group | | | | | | Producer Group | | | | | | | | | | | | |
| | | Group s | Members | Group s | Members | Women-G | | Youth-G | | Producer-G | | Coop member G | | Total Group | Women-G | | Youth-G | | Producer-G | | Member-G | | Total Group | a. | b. | c. | d. | e. | f. | a. | b. | c. | d. | e. | f. | a. | b. | c. | d. | e. | f. | |
| | | | | | | G | M | G | M | G | M | G | M | | G | M | G | M | G | M | G | M | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Pichit | 55,503 | 35 | 68,446 | 53 | 7,908 | 99 | 3,271 | - | - | - | - | - | 99 | - | - | - | - | - | - | - | - | 0 | | | 5 | 30 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Kornken | - | 132 | 124,581 | 182 | 12,102 | 230 | 7,957 | - | - | - | - | - | 230 | 6 | 180 | - | - | - | - | - | - | 6 | | | 15 | 49 | 80 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Chantaburi | 62,307 | 40 | 42,627 | 54 | 11,044 | 16 | 756 | - | - | 14 | 527 | - | 30 | - | - | - | - | - | - | - | 0 | 6 | 2 | 5 | | | | | | | | | | 4 | 3 | 5 | | | | | |
| 4 | Nong Baulumpoo | 74,503 | 5,743 | 67,308 | 49 | 4,714 | 130 | 3,408 | 12 | 205 | - | - | 5,743 | 67,308 | 5,885 | 10 | 442 | - | - | - | - | 49 | 4,714 | 59 | 48 | 47 | 30 | 5 | 12 | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Petchboon | 105,328 | 36 | 130,476 | 52 | 5,690 | 154 | 5,500 | - | - | - | - | - | 154 | - | - | - | - | - | - | - | 52 | 5,690 | 52 | 154 | | 21 | 154 | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Nakorn Nayak | 56,854 | 13 | 25,829 | 12 | 1,990 | 13 | 231 | - | - | 6 | 131 | - | 19 | - | - | - | - | - | - | - | 0 | 6 | 5 | 6 | | | | | | | | 3 | 2 | 3 | | | | | | | |
| 7 | Nakorn Panom | 140,789 | 59 | 65,476 | 114 | 4,643 | 65 | 2,223 | 3 | 87 | 5 | 150 | - | 73 | 1 | 30 | - | - | - | - | - | 1 | 2 | 8 | 12 | 43 | | | | | | | 3 | | | | | 5 | | | | |
| 8 | Mae Hong Son | 59,984 | 22 | 7,776 | 10 | 1,374 | 52 | 1,524 | 4 | 150 | 17 | 536 | - | 73 | - | - | - | - | - | - | 10 | 1,374 | 10 | 52 | 52 | 52 | 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 17 | 17 | 17 | 17 | | | | | | |
| 9 | Patumthoni | 24,775 | 13 | 17,922 | 58 | 1,443 | 26 | 820 | - | - | - | - | - | 26 | 1 | 18 | - | - | - | - | - | 1 | 20 | | | | | 7 | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Pitsanuloke | 131,200 | 79 | 95,236 | 107 | 23,297 | 65 | 2,463 | 2 | 50 | - | - | - | 67 | 3 | 53 | - | - | - | - | - | 3 | 63 | 63 | 63 | 7 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Utai Thanee | 41,004 | 41 | 51,177 | 65 | 11,154 | 6 | 184 | 2 | 68 | 28 | 864 | 1 | 45 | 37 | - | - | - | - | - | - | 0 | 2 | 2 | 2 | 6 | 2 | | | 2 | | | 5 | 2 | 5 | 5 | 20 | | | | | |
| 12 | Nakorn Rachasima | - | 187 | 275,965 | 175 | 27,573 | 130 | 4,188 | 2 | 79 | 39 | 1,385 | 8 | 242 | 179 | 1 | 30 | - | - | 7 | 237 | - | 8 | 5 | 5 | 12 | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | |
| 13 | Petchaburi | 56,767 | 25 | 39,273 | 92 | 7,574 | 15 | 445 | 1 | 28 | - | - | - | 16 | 3 | 124 | 1 | 40 | | | | 4 | 12 | | 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | Saraburi | - | - | 38,328 | 127 | 8,000 | 81 | 1,200 | 2 | 40 | - | - | - | 38,328 | 83 | 10 | 150 | | | | | 8,000 | 10 | x | x | x | x | | | | | | | | x | x | x | | | | | |
| 15 | Trang | 75,811 | 87 | 42,019 | 12 | 2,049 | 35 | 1,273 | - | - | 31 | 906 | - | 66 | - | - | - | - | - | - | - | 0 | 17 | 1 | 34 | | | | | | | | | 22 | | 31 | | | | | | |
| 16 | Rai Ed | 216,540 | 105 | 186,314 | 204 | 38,689 | 241 | 10,340 | 3 | 241 | - | - | - | 241 | - | - | - | - | - | - | - | 0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 17 | Prajuableinblan | 59,250 | 61 | 73,718 | 52 | 7,594 | 17 | 351 | - | - | 11 | 233 | - | 28 | 15 | 180 | - | - | 12 | 145 | - | 27 | 2 | 3 | 5 | 6 | 3 | | | | | | | 2 | 2 | 6 | 6 | 4 | | | | |
| 18 | Yala | 57,124 | 55 | 24,466 | 14 | 1,246 | 53 | 1,590 | 23 | 674 | 39 | 1,220 | - | 115 | - | - | - | - | - | - | - | 0 | 53 | | | | | 23 | | | | | 39 | | | | | | | | | |
| 19 | Krabi | 60,045 | 60 | 23,379 | 30 | 4,311 | 17 | 505 | 3 | 98 | - | - | - | 20 | 1 | 27 | - | - | - | - | - | 1 | | 4 | 9 | | | | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | |
| 20 | Samutsakorn | 16,949 | 9 | 2,589 | 13 | 1,254 | 11 | 328 | - | - | - | - | - | 11 | 1 | 47 | - | - | - | - | - | 1 | 11 | 11 | 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | Sra Kaew | - | 40 | 46,143 | 32 | 2,105 | 111 | 3,330 | - | - | - | - | - | 111 | - | - | - | - | 1 | 30 | - | 112 | 87 | 1 | | 24 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | | 1,294,733 | 6,842 | 1,449,048 | 1,507 | 185,754 | 1,567 | 51,887 | 57 | 1,720 | 190 | 5,952 | 5,752 | 111,489 | 7,563 | 52 | 1,281 | 1 | 40 | 20 | 412 | 111 | 19,778 | 295 | 509 | 36 | 224 | 358 | 362 | 19 | 41 | 0 | 6 | 6 | 6 | 3 | 88 | 9 | 34 | 68 | 41 | 5 |

*1 Activities : a. Joint Producing, b. Joint Purchasing(Consumer Goods),
c. Joint Purchasing (Raw Material), d. Joint Marketing, e. Better Living
Activities, f. Others

| Question No. | Q9. Groups Info. access points *5 | | | | | | | Q10 Training needs for the groups *6 | | | | | | | | | | | |
|--------------|-----------------------------------|---------------------|----|----|----|----|----|--------------------------------------|-----|----|-------------|----|----|----------------|----|----|--------------|---|---|
| | Provincial Offices | Top 3 access points | | | | | | Women Group | | | Youth Group | | | Producer Group | | | Member Group | | |
| | | a. | b. | c. | e. | f. | g. | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| 1 | Pichit | 2 | | | 1 | | 3 | 6 | 4 | | | | | | | | | | |
| 2 | Kornken | 1 | | | 2 | | 6 | 7 | 3 | | | | | | | | | | |
| 3 | Chantaburi | | | | 1 | 2 | 6 | 8 | 9 | | | | 6 | 8 | 9 | | | | |
| 4 | Nong Baulumpoo | 2 | | | | 1 | 1 | | | 1 | | | | | | | | 1 | |
| 5 | Petchboon | | | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Nakorn Nayak | | | 2 | | 1 | 7 | 6 | 3 | | | | 7 | 3 | 4 | | | | |
| 7 | Nakorn Panom | 1 | | | | | 2 | 3 | 6 | 5 | 1 | 8 | 6 | 3 | 6 | 7 | | | |
| 8 | Mae Hong Son | | | 2 | | 1 | 7 | 3 | 6 | 1 | 3 | 6 | 1 | 3 | 6 | | | | |
| 9 | Patumthoni | 2 | | | | | 1 | 7 | 3 | 6 | | | | | | | | | |
| 10 | Pitsanuloke | 1 | | | | | 2 | 6 | 7 | 4 | 6 | 7 | 4 | | | | | | |
| 11 | Utai Thanee | x | | | | x | 6 | 4 | 7 | 8 | 3 | 7 | 3 | 4 | 6 | | | | |
| 12 | Nakorn Rachasima | | | | 1 | 1 | 8 | 7 | 3 | 8 | 7 | 2 | 8 | 7 | 2 | | | | |
| 13 | Petchaburi | | | 2 | | 1 | 6 | 3 | 8 | 6 | 3 | 8 | | | | | | | |
| 14 | Saraburi | | | | | | 1 | 6 | 7 | | | | 1 | 6 | 7 | 1 | 6 | 7 | |
| 15 | Trang | | | x | | x | 6 | 7 | 3 | | | | 6 | 7 | 3 | | | | |
| 16 | Rai Ed | | | x | | x | 6 | 4 | 3 | 1 | 6 | 3 | | | | | | | |
| 17 | Prajuableinblan | | | | 1 | 2 | 6 | 3 | 7 | | | | 6 | 3 | 7 | | | | |
| 18 | Yala | | | | 1 | 2 | 6 | 7 | 3 | 6 | 7 | 3 | 6 | 7 | 3 | | | | |
| 19 | Krabi | | | | 1 | 1 | 3 | 4 | 6 | 3 | 4 | 6 | | | | | | | |
| 20 | Samutsakorn | | | | 1 | 2 | 3 | 6 | 4 | | | | | | | | | | |
| 21 | Sra Kaew | | | | | | 7 | 8 | 6 | | | | | | | | | | |
| | Total | 9 | 0 | 9 | 7 | 13 | 7 | 105 | 105 | 97 | 41 | 48 | 45 | 47 | 54 | 54 | 1 | 7 | 7 |

5 Info. Access*Points:**

- a. The other group,
- b. Community Adm. Officer
- c. DOAE Ext. worker
- d. NGO's
- e. CPD Provincial Office

***6 Trainings needed:**

- a. Agricultural technologies
- b. Production technologies
- c. Marketing
- d. Accounting
- e. Finance
- f. Group Management
- g. Production Management
- h. Leadership development
- i. Others

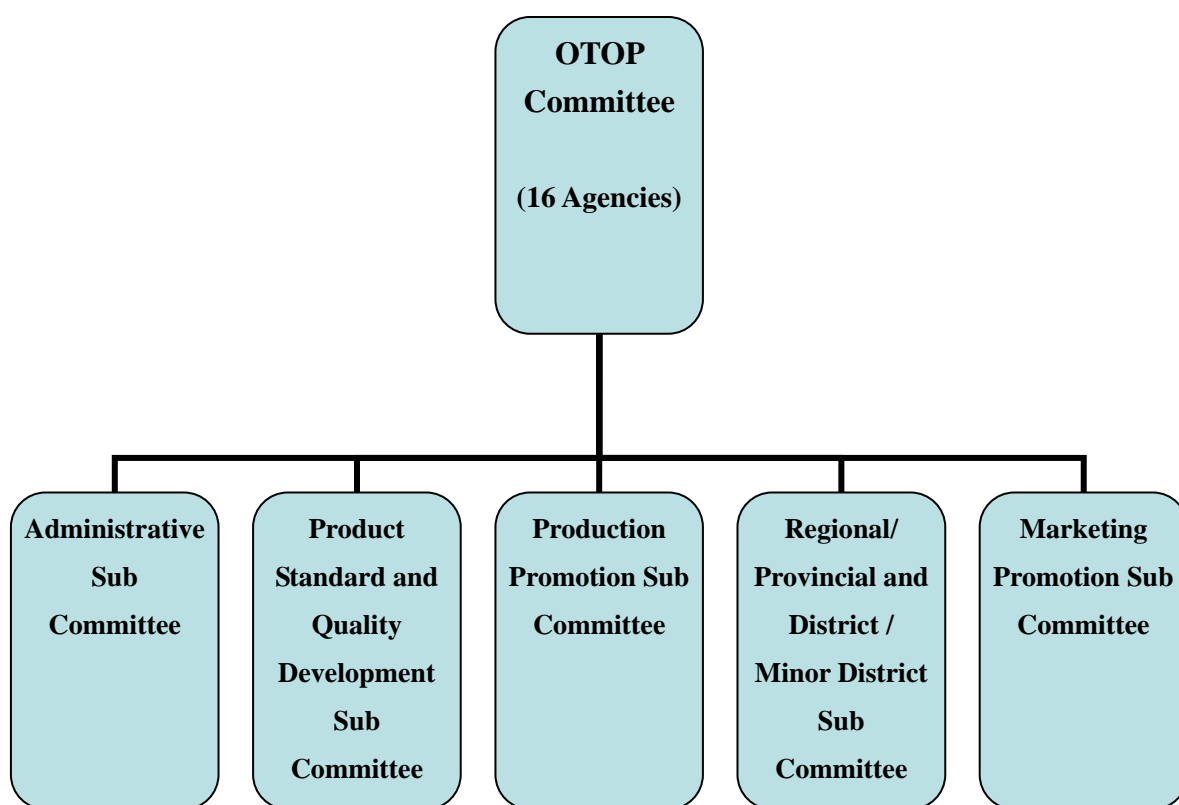
Ex-Ante Evaluation Study of the Project on Community Leader Development in Agricultural Cooperatives in Thailand

Data Source: CPD Planning Division

付属資料—7 OTOB Committee Organization Chart

Committee members (16 Agencies)

- PM or Vice PM
- Minister of Agriculture and Cooperatives
- Minister of Finance
- Minister of Industry
- Permanent Secretary of Minister of Interior
- Permanent Secretary of Minister of Education
- Director General of Public Relation Department
- Director of Bureau of Budget
- Secretary General of NESDB
- Director General of CPD
- Director General of Department of Export Promotion
- Director General of Industrial Promotion
- Secretary General of Food and Drug Administration
- Director General of Department of Thai and Alternatives Medical Development
- Tourism Authority of Thailand
- Thailand Institute of Scientific and Technology Research



1. Administration Sub-Committee

Members

- (1) Vice PM (Chairperson)
- (2) Deputy Minister of Interior
- (3) PM Consultant
- (4) Permanent Secretary, The PM Office
- (5) Chairperson of Production Promotion Sub-Committee
- (6) Chairperson of Market Promotion Sub-Committee
- (7) Chairperson of Product Standard and Quality Development Sub-Committee
- (8) Chairperson of OTOP Regional / Provincial and District / Minor District Sub-Committee
- (9) Director General of Community Development Department, Ministry of Interior
- (10) Director General of Industrial Promotion Development Department,
- (11) Director General of CPD
- (12) Director General of Export Promotion Department
- (13) OTOP Coordination Office

Duties

- Integrate plan and budget of OTOP
- Develop database and information system
- Public relations
- Coordinate technical cooperation with foreign countries
- Monitoring and Evaluation

2. OTOP Regional / Provincial and District / Minor District Sub-Committee

Members

- (1) Permanent Secretary of Ministry of Interior (Chairperson)
- (2) Deputy Permanent Secretary of MOAC
- (3) Inspector General, The PM Office
- (4) Director General of Provincial Administration
- (5) Director General of CPD
- (6) Director General of Department of Local Administration
- (7) Director General of Industrial Development
- (8) Vice Chairperson of Production Promotion Sub-Committee
- (9) Vice Chairperson of Market Promotion Sub-Committee
- (10) Vice Chairperson of Product Standard and Quality Development Sub-Committee
- (11) Office of SMEs Promotion
- (12) Director of OTOP Coordination Office
- (13) Director General of Community Development Department

Duties

- Formulate work plan and activities of OTOP
- Public relation to community
- Present work plan to OTOP committee
- Make OTOP database in regional / provincial level
- Monitoring and Evaluation

3. Marketing Promotion Sub-Committee

Members

- (1) Permanent Secretary of Ministry of Commerce
- (2) Deputy of Permanent Secretary of Ministry of Commerce
- (3) Deputy of Permanent Secretary, The PM Office
- (4) Director General of Department of Business Development
- (5) Director General of Community Development Department
- (6) Director General of Industrial Development Department
- (7) Tourism Authority of Thailand
- (8) Thai Airways International Public Company Ltd.,
- (9) Mass Communication Organization of Thailand
- (10) Director of SMEs Promotion Office
- (11) OTOP Coordination Office
- (12) Director General Department of Export Promotion

Duties

- Making Marketing Plan
- Promote domestic / international marketing for OTOP
- Making Product Distribution Plan
- Promote Patent protection

4. Product Standard and Quality Development Sub-Committee

Members

- (1) Permanent Secretary of Ministry of Industry (Chairperson)
- (2) Deputy Permanent Secretary of Ministry of Science & Technology
- (3) Representative of the PM Office
- (4) Director General of Community Development Office
- (5) Director General of Excise Department
- (6) Director General of Department of Export Promotion
- (7) Director General of Department of Intellectual Property
- (8) Director General of Industrial Product Standard
- (9) Secretary General of Food and Drug Administration
- (10) Director of National Bureau of Agricultural Commodity and Food Standard
- (11) Thailand Institute of Scientific and Technological Research
- (12) Director, Office of SMEs Promotion
- (13) Director, Office of Tourism Development
- (14) OTOP Coordination Office
- (15) Director General of Department of Industrial Promotion

Duties

- Set up standard and promote value-added for OTOP products
- Set up development plan for selected products
- Making development plan for develop product standard
- Monitoring and Evaluation

5. Production Promotion Sub-Committee

Members

- (1) Permanent Secretary, MOAC (Chairperson)
- (2) Deputy of Permanent Secretary, Ministry of Interior
- (3) Inspector General, The PM Office
- (4) Management Director, BAAC
- (5) Management Director, SMEs Bank
- (6) Director of Government Saving Bank
- (7) Director General of Department of Skill Development Department, Ministry of Labor
- (8) Director General of Community Development Department, Ministry of Interior
- (9) Director of Department of Industrial Promotion
- (10) Office of SMEs Promotion
- (11) Director, Office of Tourism Development
- (12) OTOP Coordinator Office
- (13) Director General of CPD

Duties

- Implement Production Promotion Plan
- Support, promote product development increase
- Develop production for value-added
- Coordinate all promotion development plan of OTOP

Criteria for OTOP (OTOP Product Champion)

2004

1. Introduction

In 2003, the OTOP national committee chaired by Finance Minister (Mr. Somkid Jatusripitak) formulated a framework on OTOP Product Champion to select best products from provinces, regions and country as well as create Local Links – Global Reaches.

The Products that met the criteria must be:

1. Exportable with Brand Equity
2. Continuous & Consistent
3. Standardized with Quality and Satisfaction
4. Story of Product

In 2004, the OTOP Sub-committee set a guideline for selection of OTOP products which limits dominant products to OTOP groups and SMEs groups that have community linkages to provide opportunity to producers and entrepreneurs who either have or have not ever brought their products to compete in 2003-2004 to enter in the selection competition. Prior to the selection stage, producers will acquire knowledge on how to improve the quality of their products to meet a minimum standard.

Product Classification is divided into 6 groups as follows:

1. Food: fresh agricultural products such as vegetables, fruits, food processing, instant food, pastes etc.
2. Drinks: with alcohol and non-alcohol such as liquor, gingers, fruit juices, herbs juices, mulberry tea, Chinese tea etc.
3. Textile, Fabric and Dresses: Prea-wa (a kind of Thai silk), crochets, accessories i.e. scarf, hat, bags, belts, necklace, earring, shoes etc.
4. Ornaments: household furniture, office furniture, housing decorations, weaving or knitting items such as chairs, tables, artificial flowers etc.
5. Handicrafts and Souvenirs: items reflects to ways of local people life, local wisdom and local culture

6. Herbs: products from nature (not for consumption): herbal cosmetics, herbal soaps, herbal shampoo, fragrant oil etc.

Products that cannot be classified will be considered based on their objective of utilization.

Objective Manual of OTOP Product Champion was made to be used as a guideline for selection process at the district/sub-district/district in Bangkok/provincial clusters and national level. Criteria of selection are based on capacity of supply side, quality improvement and demand side. This manual integrates between Supply Side and Demand Side and OTOP Sub-Committee can use it as a reference.

Criteria of OTOP Product Champion in terms of “Producers” selection are as follow:

- 1) **Community Producers:** groups with juridical registers and/or non-registers such as club, association, cooperatives, foundation whose members must engage in producing and administrating, and receive benefit shares.
- 2) **SMEs Group:** Enterprises with employees, assets or registered capital already paid in the amount that determined in the ministerial rule.

Products of the above producers in 1) and 2) must possess qualification to pass the criteria.

A framework of selection criteria of OTOP Product Champion in 2004 by General Criteria and Specific Criteria. The selection criteria have been developed through a series of meeting with agencies concerned.

Product Level

Selection of products comprised of many factors in relation to both General Criteria and Specific Criteria.

In 2004 the OTOP National Committee emphasized on “product quality and production standard”. The competitive products especially food and beverages are obliged to pass a standard level or in the development process to get standard certification.

Therefore, Score of General Criteria and Specific Criteria is set in total 100 points and divided as follows: 40 points for community strength, 30 points for products characteristics and 30 points for product standard. Product Level is categorized into 5

levels according to point level as follows:

- 1) 5-Star ☆☆☆☆☆ scores more than 90 points
Products have quality standard or potentials for exporting
 - 2) 4-Star ☆☆☆☆ scores between 80 – 89 points
Products have potentials of development from national level to global Market
 - 3) 3-Star ☆☆☆ scores between 70 – 79 points
Products are classified as middle level and can be developed to 4-Star
 - 4) 2-Star ☆☆☆ scores between 50 – 69 points
Products can be developed to 3-Star and evaluation of potential must be conducted periodically
 - 5) 1-Star ☆☆☆ scores lower than 50 points
Products cannot be developed up to 2-Star because of having a lot of weaken points and difficulties for development
-

PART 2

Explanation on Selection Criteria of OTOP Product Champion 2004

Selection Criteria

- Food
- Drinks
- Fabric and Dresses
- Ornaments
- Handicrafts and Souvenirs
- Herbs

Explanation on Selection Criteria of OTOP Product Champion 2004

Components: composed of 4 parts

Part 1 General Information

- 1) Group Name: number of members, types of products, name of leader, location and contact address
- 2) Group Status

Part 2 Production and Community Strength

Composed of 3 aspects:

1) Production

- 1.1) Source of raw material means quantity of raw material in local area per total material production
- 1.2) Labor growth means numbers of labors or machines equipment or growth of production per each year
- 1.3) Environment friendly process
- 1.4) Potentials of mass production means quality is stable regardless of mass production

2) Marketing

- 2.1) Core market place
- 2.2) Annual revenue in comparison with previous years
- 2.3) Market continuity
- 2.4) Marketing channel

3) Community Strength

- 3.1) Activities Period means number of operating years counted from the starting period of production, but not counting from producing for self-consumption or from the establishment of a group where there is no production.
- 3.2) Source of capital either from shareholders or loan
- 3.3) Administration and Management means a group has a clear organization chart, rules and regulations both in written documents or mutual agreement including official registration and non-registration
- 3.4) Accounting means recording of credit and debit occurred

Part 3 Product characteristics (2 aspects)

1. Product Development
 - 1.1 Origins of model, color, size, components
 - 1.2 Development of product design within a year round means from where product design has been developed and from whom.
 - 1.3 Package development means change of package design
 - 1.4 Package design: types of materials used for packaging
2. Story of Product
 - 2.1 Story of Product means history of product such as raw material, production method or wisdom that was used.
 - 2.2 Local wisdom / Local identity means skill acquired from ancestors and adopt to use

Part 4: Criteria on Product Standard

“Food”

1. Fresh
2. Processing

“Drinks”

1. Alcohol
2. Non-alcohol

“Textile, Fabric and Dresses”

1. with standard certification
2. without standard certification

“Ornaments”

1. with standard certification
2. without standard certification

“Handicrafts and Souvenirs”

1. with standard certification
2. without standard certification

“Herbs”

1. with standard certification
2. without standard certification

付属資料-9 :

<Answers>

(March 10, 2006)

Questionnaire Sheet for CPD Provincial Office concerning Training Opportunity

1. What kind of Training Opportunities are currently available for the community members? Please answer by Subjects.

| Subjects | Name of Training course and Implementation Organization |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1)Leadership | <ul style="list-style-type: none"> - “Standard of Community Leader” (Center for Occupation development, Pitsanulok Province) - “Workshop of farmer group/Cooperative Leader” (CPD Provincial Office) - “Developing Group/Cooperative” (Training Center) - “Efficient Group Management Development for OTOP Group” (Coop Business Development Office, CPD and Pranakorn University) - “Efficient Production Management on Marketing Demand” (Coop Business Development Office, CPD and Pranakorn University) - “Technique for Work Presentation” (Institute for Skill Development, Region 5, Nakorn Ratchasima Province) - “Group Management” (Prachaub Kirikorn Provincial Cooperative) - “Business Planning” (Prachaub Kirikorn Provincial Cooperative) |
| (2)Agricultural Technology | <ul style="list-style-type: none"> - “Training Program on Organic Agriculture Development” (Utai Tani Provincial Cooperative) - “Crispy Banana & Processed Food Cooking” (Institute for Skill Development, Region 5, Nakorn Ratchasima Province) |
| (3)Production Technology | <ul style="list-style-type: none"> - “Product Development” (Industrial supporting Center, Region 2) - “Workshop on dying for artificial fiber (Coop. Business Development Office & Coop. Technical transfer & Development Office, CPD) - “Product Development on Marketing Demand” (CPD) - “Vocational Group Management on Network Linkage, Product and Packaging Development” (CPD Provincial |

| | |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Office)</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Technology Transfer for Vocational Group Development” (CPD Provincial Office) - “Marketing and Production Network Development” (CPD) - “Package Design for SMEs Business” (Industry Regional Office) - “Products Development for Community Products Standard” (Industry Provincial Office) - “Seminar of Health Products Producer” (Public Health Provincial Office) - “Marketing Channel and OTOP Products Distribution (Community Development Provincial Office, Ministry of Interior) - “Efficient Group Management Development for OTOP Group” (Coop Business Development Office, CPD and Pranakorn University) - “Developing Quality of Community Food” (Utai Tani Provincial Cooperative) - “Developing weaving Clothes Producing Technology” (Utai Tani Provincial Cooperative) - “Quality Test & Survey on Impacts of Products” (Institute for Skill Development, Region 5, Nakorn Ratchasima Province) - “The Management of Producing Group in 3 southern Provinces” (Yala Province. Pattani Campus, Songkla Nakarin University) |
| (4)Marketing | <ul style="list-style-type: none"> - “Marketing” (Provincial Office for Community Development, Provincial Agriculture Office) - “Cooperative Marketing” (CPD) - “Vocational Group Management on Network Linkage, Product and Packaging Development” (Coop Business Development Office, CPD and Pranakorn University) - “Marketing and Production Network Development of Vocational Group” (Pitit CPD Provincial Office) - “Package Design for SMEs Business” (Industry Regional Office) - “Marketing Channel and OTOP Products Distribution” (Community Development Provincial Office, Ministry of |

| | |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Interior)</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Increasing Efficient Management” (CPD) - “Training on Distribution of Products Locally & Internationally” (CPD) |
| (5)Accounting / Finance | <ul style="list-style-type: none"> - “Accounting” (Provincial Office for Community Development) - “Vocational Group Network Development and Promotion” (CPD Provincial Office) - “Technology Transfer for Vocational Group Development Training” (CPD Provincial Office) - “Potential Development for Processed Food Production” (Utai Tani Provincial Cooperative) - “Development of Processed Food from Coconut” (Utai Tani Provincial Cooperative) - “Accounting” (Auditing Office, Nakorn Ratchasima Province) |
| (6)Others | <ul style="list-style-type: none"> - “Project for Budget Proposal” (Provincial Office for Community Leader, Provincial Agriculture Office) - “Efficient Group Management Development for OTOP Group” (Coop Business Development Office, CPD and Pranakorn University) - “Technology Transfer for Vocational Group Development Training” (CPD Provincial Office) - “Marketing and Production Network Development of Vocational Group” (Pitit CPD Provincial Office) - “Analysis of Coop. and Farmer Group” - “Workshop on Planning & Transferring Technology on Management Community Enterprise” (Utai Tani Provincial Cooperative) - “Technique for Team Working” (Institute for Skill Development, Region 5, Nakorn Ratchasima Province) - “English Language for Selling Products” (Institute for Skill Development, Region 5, Nakorn Ratchasima Province) - “Field Study Aim at Knowledge Exchange & Business Networking” (Petchburi Provincial Cooperative Department) - “English Language Training Project” (Pranakorn Rajabadh University) - “Encourage Vocational Group to Become Community Enterprise” (Cooperative Provincial Department) |

2. What are the roles of each organization? Please choose the numbers of roles.

| Name of Training Courses (from above matrix 1) | Related Organizations and their Roles | | | | |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | CPD Central | CPD Provincial | Cooperative | Farmers Groups | Other Organizations |
| | 1. Organizer 2. Collaborator 3. Financial Support 4. Dispatch Lecturers 5. Participants | 1. Organizer 2. Collaborator 3. Financial Support 4. Dispatch Lecturers 5. Participants | 1. Organizer 2. Collaborator 3. Financial Support 4. Dispatch Lecturers 5. Participants | 1. Organizer 2. Collaborator 3. Financial Support 4. Dispatch Lecturers 5. Participants | (Organization Name) 1. Organizer 2. Collaborator 3. Financial Support 4. Dispatch Lecturers 5. Participants |
| | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | () 1. 2. 3. 4. 5 |
| | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | () 1. 2. 3. 4. 5 |
| | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | () 1. 2. 3. 4. 5 |
| | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | () 1. 2. 3. 4. 5 |
| | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | 1. 2. 3. 4. 5 | () 1. 2. 3. 4. 5 |

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Justification

- Presently Thailand comprises 3,910 agricultural cooperatives with 5.5 million of households
- It has women cooperative groups, cooperative youth groups, and over 6,000 vocational groups in agricultural cooperatives
- Only 10% of whole groups are successful in business
- Problems of unsuccessful operation are that leaders are ignorant of business skill and good management

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Procedures

- Training 400 group leaders in agricultural Cooperatives (average 100 persons / year)
- Training 80 selected leaders in Japan
- Promoting them as leaders of community

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Objectives

- To develop leader's ability of group management
- To develop leader's ability as entrepreneurs
- To develop group's capability to operate successfully

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Duration :

4 years (10/2004 – 9/2009)

Responsible organization :

Cooperative Promotion Department
Ministry of Agriculture and Cooperatives.

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Action Plan :

- Dispatch of 2 long-term experts
- Appointment of Steering Committee, Working Group
- Appointment of counterparts
- Selection of 100 group leaders / year (400 group leaders / 4 years)
- Cooperation between 10 Cooperative Technology Transfer Center and short-term experts to train 400 group leaders and 76 counterparts (totally 476 persons for 4 years)
- Each of group leaders set a business plan to apply in working area for 1 year
- Counterparts provide the advice and supervise progress
- The Steering Committee and the experts select 20 group leaders and 2-3 CPD staff to get training in Japan
- Expand the result of the program to other groups

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Budget supported by Japanese side is for :

- 2 long-term experts
- Short-term experts and experienced resources persons
- Japanese language training courses
- Training in Japan
- Study visit for CPD counterparts (30 persons/year)
- Equipment
- Others

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Budget supported by Thai side is for :

- Implementing the program
- Training in Thailand
- 2 financial staffs
- 10 resources persons from Cooperative Technology Transfer Center
- Inputs
- Others

The Program of Community Leader Development
in Agricultural Cooperatives

Expected Results :

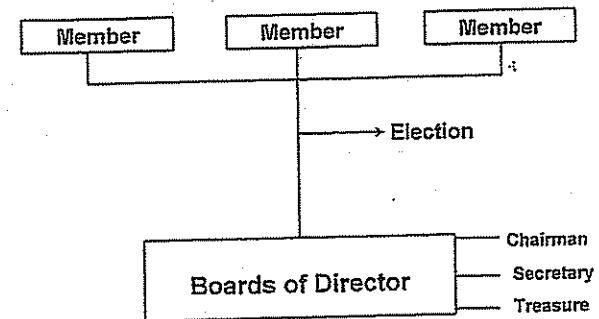
- The group leaders can manage group efficiently
- The groups can succeed in business operation
- The economy and society in community are strengthened

Definition of Community Leaders

Community Leaders are :

1. Those are leaders of cooperative women groups
2. Those are leaders of cooperative youth groups
3. Those leaders of the producer groups in agricultural cooperatives
4. Those are leaders of cooperative member groups

Structure of Vocational Groups in Agricultural Cooperatives



Groups in Agricultural Cooperatives

1. Cooperative women groups
2. Cooperative youth groups
3. Producer groups in cooperatives
4. Cooperative member groups

All of them are "Vocational Groups"

- Thailand has 76 Province 795 Districts and 7,255 Sub-district
- There are 6,000 vocational groups across the country
- There are 3,000 vocational groups with continuously existing activities
- Each group has 30 members up

Activities of Vocational Groups

- Joint Producing
- Joint Purchasing
 - consumer goods
 - raw material
- Joint Marketing
- Better Living Activities

Products of Vocational Groups

- Food
- Drinking
 - with alcohol
 - without alcohol
- Fabric and clothing
- Belongings and ornament
- Handicraft and token
- Herb and medicine
- Homestay, souvenir

Cooperative

- Revolving Fund
- Input Supply
- Administration & Accounting knowledge
- Marketing

CPD

- Capital
- Group Management knowledge
- Production knowledge
- Marketing knowledge
- Sale Spots

Vocational Groups



Current Condition of Vocational Groups

1. Weak due to newly forming
2. Unskilled in Production
3. Ignorant of efficient group management
4. Unavailable to experienced leaders
5. Insufficient markets
6. Discontinuous production
7. Unavailable to professional entrepreneurs

Current Condition of Group Leaders

1. Illiterate
2. Unskilled in group management
3. Inexperienced in marketing
4. Unavailable for professional entrepreneurship

The Real Purpose of the Project

- To develop leaders' ability of cooperative group management
- To develop leaders' ability as professional entrepreneurs
- To develop leaders' ability of know-how transferring to coop members and others
- To educate leaders and coop members across the country

Constrains of Vocational Groups

1) Management

- Lack of revolving fund
- Total sale is decreasing
- Account is not-of-date

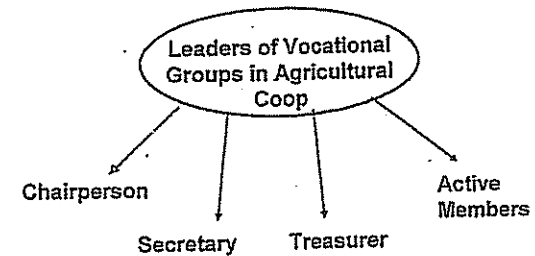
2) Marketing

- Lack of marketing
- Lack of marketing knowledge
- Lack of marketing information

3) Products

- Lack of knowledge to develop products
- Lack of packaging experience
- Fluctuating standard of products

Community Leaders



Procedure of Selection

CPD staff in provincial level and agricultural cooperatives' board of directors and staff will select group leaders who meet the requirement as follows:

1. Be leaders of vocational groups in agricultural coops
2. Be active to work for groups
3. Need to be developed and develop their own groups
4. Aged in youth or still be enthusiastic
5. Admired person of group members

2. Appointment of CPD staff as Working Group responsible for supervision comprising:

- 2.1 Director of Cooperative Business Development as Program Manager Office
- 2.2 6 Representatives from 6 concerned Divisions as Working Groups
- 2.3 Officials from 40 Cooperative Technology Transfer Centers as Working Groups

3. Appointment of CPD staff as Counterparts:

- 3.1 Chief of Foreign Relations Section
- 3.2 Chief of Business Development and Promotion Group (Livestock, Fishery, Handicraft and Products)

3. CPD staff in provincial level offices

Long-Term Experts

Number : 2

- Fields : - Cooperative Management
(from JA-ZENCHU)
- Marketing of Agricultural Cooperatives
(from JA-ZENNOH)

Short-Term Expert

- Fields : - Entrepreneur Building
- Marketing equipment management
- Technology on Training

**Thank you
for your attention**

