ナミビア国
地方行政・住宅・地域開発省

ナミビア国
地域産業開発にかかる
情報収集・確認調査
報告書

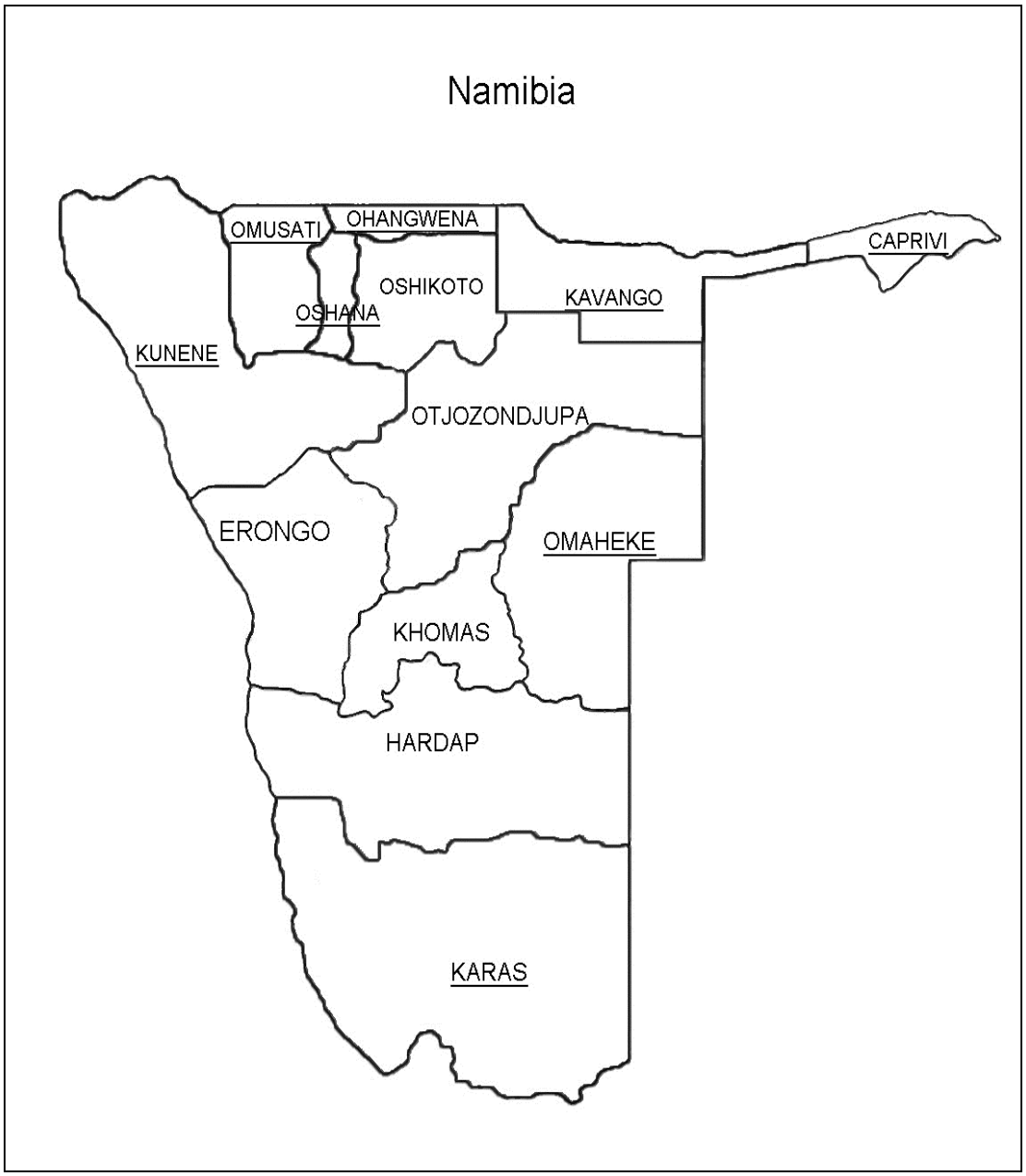
平成24年8月
（2012年）

独立行政法人国際協力機構
（JICA）

委託先
有限会社 アイエムジー

アフ
JR
12－012

地　　図



為替レート（2012年5月）
1米ドル＝81.1日本円
1米ドル＝7.65ナミビアドル

目　　次

序章　調査の概要 1
1　調査の背景と目的 1
2　調査対象地域 2
3　調査団の構成 2
4　調査の方法 2
5　パイロット州の選定にかかる提言の要旨 2
第1章　対象8州の概要 4
1.1　対象8州の全体像 4
1.2　対象州の概要 6
第2章　OROIグループの候補 11
2.1　関連各省地方事務所から推薦されたOROIグループ候補 11
2.2　OROIグループ候補の概要 14
2.2.1　カプリビ州 15
2.2.2　カバンゴ州 19
2.2.3　オハングェナ州 24
2.2.4　オシャナ州 28
2.2.5　オムサティ州 32
2.2.6　クネネ州 34
2.2.7　オマヘケ州 37
2.2.8　カラス州 44
第3章　サービス提供組織 53
3.1　技術・マネジメント支援組織 53
3.1.1　農業・水・森林省 53
3.1.2　漁業海洋資源省 55
3.1.3　鉱業エネルギー省 55
3.1.4　青少年・国家サービス・スポーツ・文化省 56
3.1.5　貿易産業省 57
3.1.6　環境・観光省 57
3.1.7　土地・入植省 58
3.1.8　農村開発センター 58
3.1.9　コミュニティ技術開発センター 59
3.1.10　カントリー・パイロット・パートナーシップ・プログラム 60
3.2　金融支援組織 64
3.2.1　地方行政・住宅・地域開発省による中小企業マイクロ・ファイナンス・スキーム 64
3.2.2　農業・水・森林省による融資保証基金 64
3.2.3　青少年・国家サービス・スポーツ・文化省によるナミビア青少年融資スキーム 65

3.2.4 ジェンダー平等・児童福祉省による所得創出活動基金 65
3.2.5 Microfinance Bank 66
3.2.6 ナミビア開発銀行 66
3.2.7 NamPost Financial Brokers (Pty) Ltd.（PostFin） 67
3.2.8 環境投資基金によるコミュニティグラント 67
3.2.9 GEFによる小規模グラントプログラム 68
3.3 その他のサービス提供組織（NGO及び民間企業） 70
3.3.1 Desert Research Foundation of Namibia (DRFN) 70
3.3.2 Integrated Rural Development and Nature Conservation（IRDNC） 70
3.3.3 Namibia Nature Foundation（NNF） 71
3.3.4 Centre for Research, Information, Action in Africa（CRIAA） 71
3.3.5 Forrah Information Business CC 72
3.3.6 CEFE 72
第4章 提言 75
4.1 OVOPプログラムの国別比較 75
4.2 OVOPスクリーニング・シート 86
4.3 OROIグループ候補の予備的評価結果 88
4.4 パイロット州の選定 130
4.5 パイロット州におけるOROIグループ、プレOROIグループへの支援案 131
4.6 OROI 実施フレームワーク 135
4.6.1 OROIコンセプトペーパー 135
4.6.2 組織フレームワーク 137
4.6.3 OROIの実施手続き 140
4.6.4 整合のとれた地域経済開発のためのプラットフォームとしてのOROIの役割 143

添付資料 1 OROI申請書フォームのサンプル 144
添付資料 2 OROIグループと産品のチェックリスト 145
添付資料 3 合意書のサンプル 147
添付資料 4 モニタリングシートのサンプル 149
添付資料 5 評価シートのサンプル 150
添付資料 6 MRLGHRDの部局の概要 152

図表リスト

表 1-1　対象8州の社会経済データ 5
表 1-2　対象8州の経済概要 7
表 2-1　OROIグループ候補 12
表 3-1　技術マネジメント支援実施機関と主なサービス内容 62
表 3-2　主要な技術支援組織の事務所の所在地 63
表 3-3　金融支援実施機関と主なプログラムの概要 68
表 3-4　主要な金融支援組織の事務所の所在地 69
表 3-5　その他の主要なサービス実施機関と主なサービス内容 73
表 3-6　その他の主要なサービス提供組織の事務所の所在地 74
表 4-1　マラウイにおける一村一品運動 76
表 4-2　ケニアにおける一村一品運動 79
表 4-3　ラオスにおける一村一品運動 81
表 4-4　日本における一村一品運動 83
表 4-5　OROIグループ候補の予備的評価結果の要約 88
表 4-6　パイロット州の選定案 131
表 4-7　OROIコンセプトペーパーに関する協議結果 136

図 4-1　OROI実施組織フレームワーク（案） 137

略　語　集

ADC	Agricultural Development Center	農業開発センター
ACLO	Assistant Cooperative Liaison Officer	協同組合リエゾンアシスタントオフィサー
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Spanish Agency for International Development Cooperation)	スペイン国際開発庁
BGR	Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (Federal Institute for Geosciences and Natural Resources)	地球科学天然資源のためのドイツ連邦研究所
BSSP	Business Support Service Programme	ビジネスサポートサービスプログラム
CBNRM	Community-based Natural Resource Management	コミュニティに根ざした天然資源管理
CBO	Community-Based Organization	地域社会組織
CCA	Climate Change Adaptation	気候変動への対応
CFNEN	Community Forestry in North-Eastern Namibia	北東部ナミビアのコミュニティ森林
COSDEC	Community Skills Development Center	コミュニティ技術開発センター
COSDEF	Community Skills Development Foundation	コミュニティ技術開発財団
CPP	Country Pilot Partnership	カントリー・パイロット・パートナーシップ
CRIAA	Centre for Research Information Action in Africa	アフリカ研究情報活動センター
DBN	Development Bank of Namibia	ナミビア開発銀行
DCD	Division of Cooperative Development	協同組合推進課
DED	Deutscher Entwicklungsdienst (German Development Service)	ドイツ開発援助サービス
DEES	Directorate of Extension and Engineering Services	普及・エンジニアリングサービス局
DoF	Directorate of Forestry	森林局
DRDC	Directorate of Rural Development Coordination	農村開発調整局
EAS	Equipment Aid Scheme	機材供与スキーム
ERSMA	Erongo Small-scale Miners' Association	エロンゴ小規模鉱業従事者組合
EIF	Environmental Investment Fund	環境投資基金
EU	European Union	欧州連合
EWC	Eudafano Women's Cooperative	オウダファノ女性協同組合
FAO	Food and Agriculture Organization	食糧農業機構
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GEF	Global Environment Facility	地球環境ファシリティ
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (German Agency for International Cooperation)	ドイツ国際協力公社
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH（German Agency for Technical Cooperation）	ドイツ技術協力公社
HIV	Human Immunodeficiency Virus	ヒト免疫不全ウイルス
IFC	International Finance Corporation	国際金融公社
IGAF	Income Generating Activities Funds	所得創出活動基金

INP	Indigenous Natural Product	固有の天然産物
ISLM	Integrated Sustainable Land Management	総合的かつ持続的な土地管理
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JKUAT	Jomo Kenyatta University for Agriculture Technology	ジョモ・ケニヤッタ農業技術大学
KARSMA	Karas Regional Small Miners' Association	カラス州小規模鉱業従事者組合
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau	ドイツ復興金融公庫
KNDA	KOMEHO Namibia Development Agency	コメホ・ナミビア開発機関
KUNSMA	Kunene Small-Scale Miners Association	クネネ小規模鉱業従事者組合
LISUP	Livelihood Support Programme	生活支援プログラム
LIPROSAN	Livelihood Programme for the Okongo San Resettlement Projects	オコンゴ・サン民族入植プロジェクト生活プログラム
LRAC	Land Reform Advisory Commission	土地改良諮問委員会
MAWF	Ministry of Agriculture, Water and Forestry	農業・水・森林省
MBS	Malawi Bureau of Standard	マラウイ規格協会
MCA	Millennium Challenge Account	ミレニアム・チャレンジ・アカウント
MCC	Millennium Challenge Corporation	ミレニアム・チャレンジ・コーポレーション
MDG	Millennium Development Goal	ミレニアム開発目標
MET	Ministry of Environment and Tourism	環境・観光省
MFMR	Ministry of Fisheries and Marine Resource	漁業海洋資源省
MGECW	Ministry of Gender Equality and Child Welfare	ジェンダー平等・児童福祉省
MHSS	Ministry of Health and Social Services	保健・社会サービス省
MLR	Ministry of Lands and Resettlement	土地・入植省
MLSW	Ministry of Labor and Social Welfare	労働社会福祉省
MME	Ministry of Mines and Energy	鉱業エネルギー省
MPYRC	Multi-Purpose Youth Resource Center	多目的青少年リソースセンター
MRLGHRD	Ministry of Regional and Local GovernmentHousing and Rural Development	地方行政・住宅・地域開発省
MTI	Ministry of Trade and Industry	貿易産業省
MYNSSC	Ministry of Youth, National Service, Sport and Culture	青少年・国家サービス・スポーツ・文化省
NAB	Namibian Agronomic Board	ナミビア農業理事会
NACSO	Namibian Association of Community-Based Natural Resource Management (CBNRM) Support Organizations	地域社会による自然資源管理を支援する団体の連合会
NBC	Namibian Broadcasting Corporation	ナミビア放送
NDC	Namibian Development Corporation	ナミビア開発公社
NDP	National Development Plan	国家開発計画
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
NHIES	Namibia Household Income and Expenditure Survey	ナミビア家計収入・支出調査
NNF	Namibia Nature Foundation	ナミビア自然財団
NNFU	Namibian National Farmers' Union	ナミビア全国農民連合
NPC	National Planning Commission	国家計画委員会
NTA	Namibian Training Authority	ナミビアトレーニング庁
NTFP	Non-Timber Forest Products	非木材森林産物
NYC	National Youth Council	国家青少年評議会
NYCS	Namibia Youth Credit Scheme	ナミビア青少年融資スキーム
OAT	OMBA Art Trust	オンバ・アート・トラスト

ODA	Overseas Development Agency	海外開発庁
ODOP	One District One Product	ラオス版一村一品
OHPA	Olushandja Horticultural Producers Association	オルシャンジャ園芸農家組合
ONF	OROI National Forum	OROI国家フォーラム
ONS	OROI National Secretariat	OROI事務局
ORC	OROI Regional Committee	OROI州委員会
OROI	One Region One Initiative	ナミビア版一村一品
OVOP	One Village One Product	一村一品
PPO	Producer and Processor Organization	生産・加工組織
RDC	Rural Development Center	農村開発センター
RDCC	Regional Development Coordination Committee	州開発調整委員会
RYDC	Rural Youth Development Center	農村青少年開発センター
SADC	Southern African Development Community	南部アフリカ開発共同体
SES	Senior Experten Service	シニア・エキスパート・サービス
SGP	Small Grants Programme	小規模グラントプログラム
SHDC	Sustainably Harvested Devil's Claw	デビルズ・クローの持続的収穫
SME	Small and Medium Enterprise	中小企業
TMU	Training and Monitoring Unit	トレーニング・モニタリング・ユニット
UNAM	University of Namibia	ナミビア大学
UNCCD	UN Convention to Combat Desertification	国連の砂漠化対処条約
UNEP	United Nations Environmental Programme	国連環境計画
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
VTC	Vocational Training Center	職業訓練センター
WWF	World Wide Fund for Nature	世界自然保護基金

序章　調査の概要

1　調査の背景と目的

(1) 調査の背景

大分県に端を発する一村一品運動は本来、地域住民の自助、自立の精神を涵養しつつ、地域経済の自立を目指す内発的運動であり、単品の特産品開発に終わらずに地域全体を対象とする地域経済の振興へと向かうべきものである。一村一品への取り組みは、（地方自治体には属さない農村部における）「地域経済振興」の下に策定された第三次国家開発計画と密接に連携させられるという理由から、2011 年 2 月、ナミビアの地方行政・住宅・地域開発省（Ministry of Regional and Local Government, Housing and Rural Development：MRLGHRD）は「ナミビア版一村一品（One Region One Initiative、以下「OROI」）コンセプトペーパー」を採択した。MRLGHRD は、コンセプトペーパーに書かれている実施フレームワークを実際に適用することにより、教訓を蓄積すると同時に、フレームワークを必要に応じて改善して現在考えられているアプローチをナミビアの現状に合わせていくことを目指して、OROI パイロット事業の導入を決定した。

これらの背景より、MRLGHRD は OROI パイロット事業候補地として、地元のリソースによる特産品開発の可能性、州評議会の行政能力や地域の社会経済、民族間のバランスを考慮した上で、カプリビ、カバンゴ、オハングェナ、オシャナ、オムサティ、クネネ、オマヘケ、カラスの 8 州を選定した。そして 2011 年 10 月から 11 月にかけて、OROI の対象とすべきグループや産品を発掘することを目的としたプレ・フィージビリティ調査を行った。MRLGHRD は本プレ・フィージビリティの報告を基に、産品、グループ、関係者に関するより詳細な情報収集・分析を行うための基礎情報収集・分析調査の実施を国際協力機構（Japan International Cooperation Agency：JICA）へ依頼した。当該調査結果に基づいて最終的に 4 つのパイロット州が決まることとなる。

(2) 調査の目的

本調査の主要な目的は、8 州の対象地域における OROI パイロットプロジェクトのポテンシャルを確認し、産品、グループ、その関係者に関する詳細情報を収集・分析することにより、MRLGHRD の、候補地から OROI パイロットプロジェクト実施地域とプロジェクト選定を可能にすることである。調査団はまた、OROI に対してわが国が将来的に協力を行うために必要となる関連情報を収集した。

本業務はアウトプットとして以下のものを想定して行われた。

(a) OROI対象州の対象産品、グループに関する情報収集、分析

(b) 今後OROI対象グループに適用される技術支援やビジネス支援サービスの情報収集

(c) パイロットOROIグループ選考にかかる条件、留意事項の提言

(d) OROI実施における枠組みと手順の提言

2　調査対象地域

調査対象はカプリビ、カバンゴ、オハングェナ、オシャナ、オムサティ、クネネ、オマヘケ、カラスの 8 州である。これらは、OROI パイロットプロジェクトの候補地、主要対象地域として MRLGHRD によって選定された。

3　調査団の構成

総括 / 組織分析	森 真一（有限会社アイエムジー）
製品分析	渡部 美久、鹿糠 説子（有限会社アイエムジー）

4　調査の方法

本調査は、調査対象の 8 州及びウィンドフックで実施された、OROI 候補として有望なグループ、行政機関、ドナー、非政府組織（Non-Governmental Organization：NGO）に対するインタビュー調査により集められた情報と、国内で収集した補足情報を基にしている。現地調査は調査団員と MRLGHRD の担当官との共同で行われた。調査の対象となった有望なプロジェクトについては、州評議会及び対象州の各省出先機関職員の提案に基づいて選定されたものである。カバンゴ、オムサティ、クネネ、カラスにおいては州開発調整委員会（Regional Development Coordinating Committee：RDCC）が開催されたことから、当会議において調査目的についての説明が行われ、各省出先機関からの会議参加者からは州においてポテンシャルのあるプロジェクトが提案された。

本調査の全体期間は 2012 年 3 月から 7 月までであり、現地調査は 2012 年 4 月から 6 月にかけて行われた。

5　パイロット州の選定にかかる提言の要旨

MRLGHRD の OROI パイロットフェーズの方針に基づき、調査団は以下の条件に基づいてパイロット州を選定することを提案した

(a) パイロット州は、Aレベルないしは Bレベルと判断されたプロジェクト（モデルプロジェクトではない）を少なくとも1つ持つこと。Cレベルのプロジェクトの支援には時間や手間がかかることが予想され、MRLGHRDや州評議会はCレベルのプロジェクトが直面する様々な課題を解決していくだけの人材をいまだ持ち合わせていないことを考慮し、Aレベルないしは Bレベルのプロジェクトをパイロットプロジェクトとして実施するのが現実的である。

(b) 州評議会が一定程度の実施能力を持つこと。これについては、OROIの候補となるプロジェクトを発掘し情報収集した際の、州評議会の関与の度合いを判断基準とした。次項で議論するように、OROI州委員会（OROI Regional Committee：ORC）は、OROIプロジェクトの実施において重要な役割を担うことが求められているが、本調査を通じて、各省の州事務所の構成、人的能力、アウトリーチのプログラムにほとんど差がないことが判明した。その結果、州レベルにおける実施能力を決める主要な要因は、（1）RDCCの役割、（2）州評議会のキーパーソンであるチーフ・リジョナル・オフィサー、チーフ・エコノミック・プランナー及び農

村サービス課長（Deputy Director Rural Services）のイニシアティブの度合い、（3）州評議会と各省の地方事務所との関係の3点であると判断された。（1）と（3）は緊密に関係しており、オシャナ州とカプリビ州におけるRDCCは実質的に機能しておらず、従って州評議会と各省の地方事務所との関係も弱いと言える。

上記の条件に従った、パイロット州の選定結果を下表に示す。

州	レーティングの結果				実施能力	結論
	A	B	C	D		
カプリビ	2	-	-	2	不十分	-
カバンゴ	1	1（+2）	-	1	十分	パイロット州
オハングェナ	-	2	2	-	十分	パイロット州
オシャナ	（+1）	2	1	-	不十分	-
オムサティ	-	-	1	1	十分	パイロット州（追加として推薦）
クネネ	-	-	1	2	十分	-
オマヘケ	1	1	3	1	十分	パイロット州
カラス	-	-	2	7	十分	-

（“+”はモデルプロジェクトの数）

上記2つの選定条件を満たした3つの州に加え、調査団はオムサティ州を追加的なパイロット州として推薦した。オルシャンジャ園芸農家組合（Olushandja Horticultural Producers Association：OHPA）は、ユニークな産品を作っていないことと、果実と野菜生産による低い収益性ゆえにCレベルと判定されたが、グループのマネジメント能力は高いことから、OROIを通じて本グループと農産物の購入者をつなぐことができれば、成長するポテンシャルが高いことが、追加的にパイロット州として推薦することとした理由である。

第1章 対象8州の概要

1.1 対象8州の全体像

本調査対象である8州の特徴を表1-1に示す。

カプリビ州とカバンゴ州の失業率はそれぞれ25.3%及び23.0%と対象州の中で最も低く、観光ビジネスや畜産を含む農業が比較的充実していることがその背景にある。

コマス州の次に人口の多いオハングェナ州の人口密度は全国の州の中で一番高いが（22.27人/km^2）、その人口のほとんどは農村部に居住している（98.9%）。オハングェナ州とオムサティ州は似たような傾向があり、失業率がそれぞれ61.6% 及び53.7%と非常に高いことから、農村部において雇用を創出する必要性が高い。

オシャナ州の面積は最も小さく、都市人口比率がナミビアの北部の州で最も高くなっている（31.2%）。オシャナ州の農村地域は都市地域、即ち市場に近いことから、OROIを通じたビジネスの拡大が比較的容易になることが期待される。

オハングェナ州とは対照的に、カラス州の人口密度はナミビアの中で最も希薄であるが（0.48人/km^2）、同州における都市人口の比率は対象8州の中で最も高くなっている（53.2%）。これの背景として、本州の広大な土地の相当部分が経済的に利用されておらず、農村人口が広範囲に散らばっていることが挙げられ、これによって公共サービスの提供が非常にコスト高となってしまうことがわかる。クネネ州及びオマヘケ州の人口密度も同様に低いことから、これらの3州におけるOROIプロジェクトの選定にあたっては、費用対効果を慎重に見極めることが重要であろう。

表 1-1　対象8州の社会経済データ

	カプリビ	カバンゴ	オハングェナ	オシャナ	オムサティ	クネネ	オマヘケ	カラス
面積（km^2）[1]	14,528	48,463	10,703	8,653	26,573	115,293	84,612	161,215
人口（人）[2]	73,379	221,810	223,549	140,180	222,256	56,866	56,744	67,353
全13州における順位	9	4	2	6	3	12	13	10
都市人口（%）	26.4	20.0	1.1	31.2	0.8	29.3	26.0	53.2
農村人口（%）	73.6	80.0	98.9	68.8	99.2	70.7	74.0	46.8
人口密度（人/km^2）[3]	6.90	5.86	22.27	19.76	8.86	0.65	0.74	0.48
全13州における人口密度の順位	5	6	1	2	4	11	10	13
就学率（6歳～16歳）[4]	92.5	90.5	92.0	94.5	93.7	67.4	78.9	91.3
成人識字率（15歳以上）[5]	85.8	80.9	85.2	93.5	88.5	67.9	68.7	93.2
若年層識字率（15歳～24歳）[6]	94.4	95.4	95.4	98.7	96.4	75.3	78.5	99.1
ヒト免疫不全ウイルス（Human Immunodeficiency Virus：HIV）　罹患率[7]	42.6	18.2	18.2	24.9	20.8	9.5	13.8	18.7
失業率 [8]	25.3	23.0	61.6	44.2	53.7	30.1	31.6	32.9
若年層失業率（15歳～34歳）[9]	75.7	76.9	83.7	56.2	81.9	55.2	60.3	49.1
世帯収入の主たる収入源（%）[10]								
給与・賃金	34.4	30.1	19.6	42.8	19.5	49.4	53.3	70.1
自給農業	24.3	45.7	48.6	23.5	59.6	15.8	11.8	2.1
年金	14.8	11.5	19.6	13.8	13.2	13.1	16.9	11.7
ビジネスからの収入	17.5	7.5	5.1	12.7	4.4	6.5	7.4	5.3

[1] 国家計画委員会（National Planning Commission：NPC）. (2001) Census 指標.
[2] Ministry of Labour and Social Welfare. (2008) Namibia Labour Force Survey 2008.
[3] NPC. (2010). ナミビア家計収入・支出調査（Namibia Household Income and Expenditure Survey：NHIES）　2009-2010.
[4] Ibid. 「就学率（6-16歳）」は6～16歳の人口のうち学校に行ったことのあるものの比率。
[5] Ibid.
[6] Ibid.
[7] Hopwood, G., Hunter, J., & Kellner, D. (2007). The impact of HIV/AIDS on the electoral process in Namibia.
[8] NPC. (2010). NHIES2009-2010.
[9] Ministry of Labour and Social Welfare. (2008) Namibia Labour Force Survey 2008.
[10] NPC. (2010). NHIES2009-2010.

1.2 対象州の概要

対象8州の経済、道路及び交通、並びに農業を中心とした現況を表1-2に示す。

表 1-2　対象8州の経済概要

州	経済	道路・交通	農業
カプリビ	当該地域は農業生産と観光業の発展に可能性がある。域内には、4つの主要河川（ザンベジ川、クゥワンド川、リニャンティ川、チョベ川）があり、その氾濫により自然動植物の植生が促されている。当該地域の植生、野生動物、魚類、小河川、野生生物などの豊富な天然資源は、経済開発と観光開発に十分な可能性を秘めている[11]。野生動物公園は、観光客が好んで訪れる観光地となっている。	域内の主要な地方都市は、トランスカプリビ回廊（グルートフォンテン、ルンドゥ、バガニ、カティマ・ムリロ経由中央ナミビアーボツワナのチョベ動物保護区ージンバブエのヴィクトリア滝間）や、トランスカラハリ回廊（ゴバビスーボツワナのガズニ間）など、舗装道路によって結ばれている[12]。	当該地域は、畜産業に適している。世帯の84%は牛を所有し、約50％が鶏を、約20％がヤギを所有している（2003年）。カプリビ地域の耕種農業においては、メイズ、トウジンビエ、ソルガムが主要作物であり、なかでも天水条件下で生産されるメイズは最も重要な作物である。他の副作物には、カボチャ、豆類、落花生などがあり、綿花とヒマワリは当該地域で栽培される二大換金作物である[13]。Liambezi湖畔では大規模な砂糖園が運営されている（国家開発計画（National Development Plan ：NDP）3, 2007/8-2011/12）[14]。
カバンゴ	当該地域は、地理的な配置、文化、自然動植物により、観光開発のポテンシャルが高い。カバンゴ州の商工業は、主に小売業、観光関連産業、小規模製造業によって占められている。域内の他の経済活動には、近年発展してきている農業があり、将来的に拡大する可能性がある。また、ルンドゥ河岸地域の建設、開発を通じて、当該地域の経済力と経済成長が促されている[15]。	当該地域では、ルンドゥーグルートフォンテン間の主要道路と、まもなく完成予定のルンドゥーオンダングワ間の高速道路を除き、南北幹線道路が少ない。ルンドゥ地域観光産業の強化に向けた建設、中規模の観光客グループや貨物航空機の受け入れに向けた小空港の整備など、観光基盤整備が必要とされる[16]。	牛の飼育は当該地域で最も重要な産業の一つであり、またトウジンビエ、メイズ、ソルガムなどの自給作物生産は農村部の人々の主要な生業となっている。個人や女性グループなどが所有するカバンゴ川周辺の小規模菜園では、トマト、ニンジン、キャベツなどが栽培され、道路沿いの市場で売られている[17]。

[11] Parliament of Namibia. (2008). Caprivi. http://www.parliament.gov.na/constituencies_show.php?const_id=5（2012年3月20日アクセス）。
[12] Afrizim. (2011). http://www.afrizim.com/travel_guides/Caprivi/Getting-There.asp（2012年3月20日アクセス）。
[13] MAWF. (2003). Baseline Survey of the Impact of Agricultural Extension Services in Caprivi Region.
[14] Parliament of Namibia. (2008). Caprivi. http://www.parliament.gov.na/constituencies_show.php?const_id=5（2012年3月20日アクセス）。
[15] Parliament of Namibia. (2008). Kavango. http://www.parliament.gov.na/constituencies_show.php?const_id=28（2012年3月20日アクセス）。
[16] Wikipedia. (2012). Kavango Region. http://en.wikipedia.org/wiki/Kavango_Region（2012年3月20日アクセス）。
[17] MAWF. (2003). Baseline Survey of the Impact of Agricultural Extension Services in Kavango Region.

州	経済	道路・交通	農業
オハングェナ	オハングェナ州の州都エナナでは、企業展示会が開催され、ナミビア全土及び近隣諸国からの事業者、企業、投資家、訪問者を惹きつけている[18]。	当該地域には、アンゴラ国境からオンダングワまでの舗装道路があり、オシャカティーツメブ間幹線道路に通じている。近年オヌオーオコンゴ間の舗装道路が完成したことにより、農業の成長の可能性が高まっている[19]。	自営農業は、当該地域の70%以上の世帯の最大の収入源である。畜産飼育では、牛が最も重要な家畜となっている。オハングェナ州全体では半分以上の世帯は牛を所有していないが、牛所有者一世帯あたりの平均所有数は6頭である。作物栽培では、ソルガム、ササゲ、カボチャ、メロン、ゼニアオイ、メイズがトウジンビエと間作されている。灌漑設備は未整備である[20]。
オシャナ	オシャナ州の経済は、政府セクター、販売・サービス業、そして主に牛の飼育と自営農業によって支えられている。販売業及びサービス業（主に飲食業、金融、製造、建設、自動車修理、観光など）によって当該地域の雇用・就業機会が生まれている[21]。	オシャカティ、オングェディバ、オンダングワ地域の主要な都市は、全国道路網につながっている。近年ナミビア航空会社が、オンダングワの空港施設を向上させたが、全般的に当該地域の道路基盤整備は不十分である[22]。	当該地域の農家のほとんどは、トウジンビエ、ソルガム、ササゲ、スイカ、バンバラナッツ、落花生などを栽培している。キャベツ、トマト、ホウレンソウ、タマネギ、トウガラシ、ピーマン、サツマイモなどの園芸作物を栽培する農家は少ない。域内における動植物の数の多さにも関わらず、検疫・輸送等にかかる流通コストが高いため、収益性は非常に低い[23]。
オムサティ	当該地域の主な地域経済活動は、観光業と採石業である。採石業は主要産業であり、地元住民の収入源となっている。地元の工場では主に地場・国内市場向けに粘土、舗道用レンガ、屋根・床用タイルなどを生産している。また、域内には37のくぼ地があり、その中のいくつかは重要な家庭用、販売用の塩の埋蔵地となっている[24]。	オムサティ州は、ルアカナーオシャカティ間道路（C46）や、隣国アンゴラのマヘネネ国境沿いを結ぶ6 kmの舗装道路など、他の州につながる幹線道路が横断している。近年、道路整備計画が実施され、道路網が拡充されつつある。現在イイタナンガーオマカンゲ間道路整備が進行中であり、完成すればカマンジャブからカプリビ州への高速道路、東部国境に直結する道路となる[25]。	オムサティ州は、比較的、年間降雨量が高く、安定していることから作物栽培が行われている。トウジンビエ、メイズ、トウモロコシなどはすでに栽培され、加工されている。スイカ、メロン、バターナット、トマト、バナナなどの他の生産物は、近隣諸国に輸出されている[26]。

[18] Parliament of Namibia. (2008). Ohangwena. http://www.parliament.gov.na/constituencies_show.php?const_id=53（2012年3月20日アクセス）。
[19] Wikipedia. (2012). Ohangwena Region. http://en.wikipedia.org/wiki/Ohangwena_Region （2012年3月20日アクセス）。
[20] MAWF. (2003). Ohangwena Region ：Baseline Survey of the Impact of Agricultural Extension Services.
[21] Parliament of Namibia. (2008). Oshana. http://www.parliament.gov.na/constituencies_show.php?const_id=75（2012年3月20日アクセス）。
[22] MAWF. (2003). Baseline Survey of the Impact of Agricultural Extension Services in Oshana Region.
[23] Ibid.
[24] Omusati Regional Council. (2010). Omusati Regional Profile 2010
[25] Ibid.
[26] Ibid.

州	経済	道路・交通	農業
クネネ	クネネ州は、全般的に豊富な鉱石層があり、それに付随する小規模な採石業、地元観光市場向けの水晶石の流通・販売が行われている。石油・ガス資源探査のライセンスが、開発業者に与えられている。また、塩採掘と海岸線沿いにダイヤモンド採掘の可能性がある。小規模採掘は行われているが、ほとんどが未開拓である[27]。	当該地域の主要都市は、砂利やタールで固めた道路によってつながっている。オプオ、コリハス、カマンジャブ、ルアカナを繋げる道路は砂利道であり、コリハス、カマンジャブとオウジョ間をつなぐ道路は舗装されている。	クネネ州に住む人々の生業は、主に混合農業であり、広大な範囲の土地を利用した農業と畜産業に依っている。作物生産は畜産に次ぐ生計手段である。灌漑農業は限定的でほとんどが泉や川岸付近でのみで行われている。農家は、メイズ、トウジンビエ、秋まき小麦、スイカ、ソルガムを栽培し、カボチャ、トマト、ニンジン、タマネギ、豆類を間作している[28]。
オマヘケ	オマヘケ州は、サバンナ地帯であり、野生動物鑑賞などのサファリ、狩猟は重要な生計手段となっている。狩猟は通常冬期に行われ、6月～8月から始まる。この時期、観光客は狩猟を楽しんでおり、獲物がしばしば剥製にされている[29]。	オマヘケ州の州都ゴバビスは、唯一舗装されたトランスカラハリ回廊沿いにあり、首都ウィンドフックから205 km東に位置している。オマヘケ州の北東部は道路基盤、電気通信設備、水供給、電力設備が整備されていない[30]。	オマヘケ州人口の半数は自給農業に従事している。また、そのほとんどは直接・間接的に畜産業に携わっている。主な流通経路は、競売、食肉処理場への直接販売、個人売買などである。当該地域で栽培される穀物は主としてメイズである[31]。

[27] http ://archive.iwlearn.net/www.dlist-benguela.org/Hotspots/Hotspots/Kunene_Region/default.htm
[28] MAWF. (2003). Baseline Survey of the Impact of Agricultural Extension Services in the Southern Kunene Sub-Region.
[29] Ibid. Omaheke. http ://www.parliament.gov.na/constituencies_show.php?const_id=48（2012年3月20日アクセス）。
[30] Kalahari Peoples Network. (2008). Issues : The San people in the Omaheke region. http ://www.kalaharipeoples.net/article.php?i=71&c=8（2012年3月20日アクセス）。
[31] Extension Baseline Survey Omaheke 2003

州	経済	道路・交通	農業
カラス	カラス州の経済は、当該地域の豊富な鉱物資源と密接に関連している。鉱業は雇用の27.5%を生みだし、GDPの約12.5%を占めている[32]。採掘される鉱物には、ダイヤモンド、亜鉛、銅、錫、銀、大理石、宝石用原石などがあり、セメント製造の原材料や、高品質のガラス製造用原料も採掘される。他の経済的特徴は、リュデリッツ地域周辺の漁業、小型船舶製造業、オレンジムンド地域を中心とする海岸沿いのダイヤモンド採掘業、大西洋に面したクドゥ地域のガス田事業、リュデリッツ、キートマンシュープ地域周辺の小規模産業などが挙げられる[33]。その他、アイアイス地域の温泉地、コケルボオム森、フィッシュ・リバー・キャニオン、ブルカロス山脈、海岸沿いの町リュデリッツ、野生動物観察用のファームなどの観光名所は貴重な観光資源となっている。	カラス州内のほとんどの幹線道路は舗装され、域内の主要都市とつながっており、近隣諸国のヨハネスブルグやケープタウン、ダーバンなど、商業の中枢地へと高速で安定した道路交通が提供されている。また、全国線路網が南アフリカやナミビア内の他の地域をつないでいる。アウスーリュデリッツ間の鉄道は現在建設中である。リュデリッツとキートマンシュープにある主要な空港など、航空輸送設備は整っている。キートマンシュープには、ナミビア航空学校があり、航空機組立、保守整備、テスト設備が整っている。カラス州全域で軽飛行機の滑走路も設置されている[34]。	カラス州は、灌漑作物地帯であり、多様な果実や野菜、高品質のテーブルグレープやナツメヤシを生産している。ロッシュ・ピナ地域周辺は、温室栽培など多様な高付加価値農作物の生産地である。その肥沃な土壌、季節河川、地下水により、ポテト、タマネギ、スイカ、レモン、オリーブ、綿花など換金作物の生産に適している[35]。

[32] Karas Regional Council. (2011). Mining. http ://www.karasrc.com/mining（2012年3月20日アクセス）。
[33] Namibweb. (2012). http ://www.namibweb.com/regions.htm（2012年3月20日アクセス）。
[34] Karas Regional Council. (2011). Mining. http ://www.karasrc.com/infrastructure（2012年3月20日アクセス）。
[35] Ibid. http ://www.karasrc.com/agriculture（2012年3月20日アクセス）。

第2章 OROIグループの候補

2.1 関連各省地方事務所から推薦されたOROIグループ候補

MRLGHRDの農村開発調整局（Directorate of Rural Development Coordination : DRDC）より対象8州における州評議会及び関連各省の州事務所に対して、OROIの候補となりうるグループを推薦するように依頼し、それらが本調査における分析の対象となった。その際にDRDCより州評議会に対して、以下の条件を満たすグループをOROI候補として挙げるように依頼がされた。

(a) 州評議会の行政区域で行われている活動（すなわち、市町村といった地方自治体の行政区域で行われている活動は除かれる）

(b) 複数名で行われている活動（すなわち、1名による活動は除かれる）

(c) 付加価値を生み出している活動（すなわち、特産品以外の単なる農産品の栽培は除かれる）

(d) コミュニティや個々人によって主体的に行われている活動（すなわち、政府主導の活動は除かれる）

2012年の4月から5月にかけて、調査団はDRDCの職員とともに対象8州において推薦されたOROI候補グループを訪問した。調査団が訪問したグループの名称及び産品（ないしはサービス）は表2-1のとおりである[36]。

[36] カバンゴ州の「Bushman's Honey」については、MRLGHRDのプレ・フィージビリティ調査の際の調査結果に基づく。

表 2-1　OROIグループ候補

No.	グループ（プロジェクト）名	主たる産品（ないしはサービス）
A)　カプリビ		
A)-1	Tishangni Project	川魚（ティラピア）
A)-2	Mungongo Oil and Soup Production	ムンゴンゴオイル
A)-3	Pilisano Jam	シクルル（マタンガ）ジャム
A)-4	Lutasane Project	豆乳
B)　カバンゴ		
B)-1	Haingura Abercross	おぶい紐
B)-2	Kume Tuna Kara Coffin Project	棺
B)-3	Ufuwuli Project	デビルズ・クロー
B)-4	Ncumcara Community Forest	木工品
B)-5	Bushman’s Honey	蜂蜜
C)　オハングェナ		
C)-1	Tulongeni Twahangana	ジメニア
C)-2	Tukwafa Project	鶏、鶏卵
C)-3	Okongo Community Forest	蜂蜜、木製家具、ホロホロ鳥、鶏、薪、キャンプサイト運営
C)-4	Elundu Oushake Community Development Project	農産品及び農産加工品（メイズ、マンゲティ、マメ、メロン、メロン油、マルーラ油、マンゲティ蒸留酒、ホウレンソウケーキ、陶芸品、鶏等）
D)　オシャナ		
D)-1	Eudafano Women’s Cooperative Ltd.	マルーラ油、カラハリメロン油、マルーラ発酵ジュース
D)-2	Tegako 2020 Women in Business Cooperative	伝統的陶芸品（壺やボール）、ヤシ葉の手織りバスケット
D)-3	Pendukeni Fruit and Vegetable Project	トマトジャム、レモン、グァバ、パパイヤ、キャベツ、ニンジン、レモンジュース
D)-4	Oshakati East Youth Group	絵付けカラバシュ（ヒョウタン）、その他の 工芸品（ビーズ装飾品、紙細工、ペットボトルによるランプかさ
E)　オムサティ		
E)-1	Olushandja Horticultural Producers Association	換金性作物（キャベツ、パパイヤ、メイズ、メロン、スイカ、トマト、ホウレンソウ、バターナット、豆、ニンジン、ジャガイモ、サツマイモ、サトウキビ、小麦、エンドウマメ等）
E)-2	Tsandi Poultry Project	鶏
F)　クネネ		
F)-1	Komesho	石灰岩のレンガ
F)-2	Kunene Traditional Perfume	オジゼ（赤黄土パウダー），オジズンバ（伝統的香水）
F)-3	Kunene Small Scale Miners Association	貴石製品（ネックレス、イヤリング、キーチェーン）

G) オマヘケ		
G)-1	Kalahari Wild Silk Manufacturer	絹製品（スカーフ、ショール、カーテン）
G)-2	Ungura Uvaterue Project	皮革製品（なめし皮、鞍、手綱、椅子、靴、携帯電話ケース、ハンドバッグ）
G)-3	Otjiuru Nomake Project	石灰岩のレンガ
G)-4	Kuoko Kondjera Ezumo Project	石灰岩のレンガ
G)-5	Vergenoeg Sustainable Harvested Devil's Claw Producer and Processer Organization	デビルズ・クロー
G)-6	Ngaturore Project	ピーナッツ、豆、唐人稗、スイカ、デビルズ・クロー
G)-7	（伝統的バターの製造）	ヘレロ民族の伝統的バター（Omaze Uozongombe）
H) カラス		
H)-1	Doen en Sien Self SATCO Leather Project	皮革製品（靴、ベルト、サンダル、キーホルダー等）
H)-2	Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Project	魚（ティラピア、コイ）、野菜・果物（ピーマン、ニンジン、ビート、ホウレンソウ、グァバ）
H)-3	Constancia Komentry Project	グァバ、柑橘類
H)-4	Naute Irrigation Project	ナツメヤシ、ブドウ、ザクロ、サボテンの果実
H)-5	Orange River Irrigation Project	ブドウ、ナツメヤシ、野菜・果物（バターナット、ジャガイモ、カボチャ、トマト、スイカ、メロン）
H)-6	!Haib Cooperative	マンゴー、野菜（トマト、メイズ、アルファルファ）、家畜
H)-7	Traditional Medicines Group	伝統医療による治療サービス
H)-8	Karasburg District Small Miners Group	貴石類（クリスタル、トパーズ、ルビー、花崗岩等）
H)-9	Karas Regional Small Miners' Association	貴石類（クリスタル、トパーズ、ルビー、花崗岩等）

2.2 OROIグループ候補の概要

OROIグループ候補の活動について、調査団はチェックリストを用いてインタビューを行った。チェックリストの内容は、位置、連絡先、バックグランド（経緯、メンバー、これまで受けた支援等）、法律上のステータス、主たる製品の情報（名前、特徴）、生産プロセス及び費用（工場、機材、材料、技術、電気及び水、労働力、衛生及び品質確保の方法、パッケージ、倉庫等）、マーケット及び出荷（顧客、価格、マーケティング、売上等）、資金源、法的規制及びライセンス、課題、及び将来の計画から構成されている。インタビューの結果に基づいて、次頁以降に示される要約表が作成された。

2.2.1 カプリビ州

A)-1 Tishangni Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カプリビ</td><td>Linyanti</td><td colspan="2">Tishangni（“Let Us Unite”）Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Luswaniso Sarufu, Mr. Mataba Earnest</td><td>（要確認）</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="2">川魚（ティラピアなど）</td><td>10名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td colspan="3"></td><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上高</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>50リットルのアイスボックス1-5ケース/日</td><td>N$5.5/ kg（様々な大きさの魚が含まれる）</td><td colspan="2">カティマ・ムリロ・オープンマーケットの魚商人（特定の顧客はいない）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品には特段の特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループは毎晩1時間リニャンティ川に刺網を設置して、魚を捕っている。捕獲量は日によって大きく変動する。
• 2009年に漁業海洋資源省（Ministry of Fisheries and Marine Resources：MFMR）によって、本グループのメンバー2名に対し、2週間の漁業技術トレーニングが実施された。
• 本グループは毎年2月から10月までの間のみ漁業に従事している（その他の時期は農業に従事している）。
• 本グループの2月から10月までの月間平均売り上げは N$6,000である。
• シロンガ村近くにマレンガレンガ養殖場が現在建設中（地方行政省の事業による）であり、養殖場完成後には、本グループのメンバーは養殖場で魚の養殖を開始する予定となっている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループは毎日往復 2 時間以上かけて市場まで魚を配達しており、毎日約 N$100 のガソリン代がかかっている（村から市場までの距離は約 110 kg）。</td></tr>
</table>

A)-2　Mungongo Oil and Soup Production

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カプリビ</td><td>Sibinda</td><td colspan="2">Mungongo Oil and Soup Production</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Glicious TwabuShlila（プロジェクト・コーディネーター）</td><td>2008年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">ムンゴンゴオイル</td><td>• 5名（女性3名、男性2名）
• ボランティア2名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし（貿易産業省（Ministry of Trade and Industry : MTI）に登記申請中）</td></tr>
<tr><th>売上高</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>70本（350ml）/月</td><td>1本（350 ml）
• カティマ･ムリロ町周辺では N$17
• カシェシェ村周辺では N$8-15</td><td colspan="2">• カシェシェ村周辺とカティマ･ムリロ町の住民
• 本グループから継続的にオイルを購入する顧客が約 20 いる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">ムンゴンゴオイルは有機栽培のムンゴンゴ種から作られており、血圧を下げる効果があることで知られている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• ムンゴンゴオイル作りはこの地域の伝統的な活動であるが、本グループは2008年に初めて、いかなる機関からの支援も受けずにムンゴンゴオイルを商品化した。
• 本グループは伝統的な方法でムンゴンゴオイルを生産している。100人以上の村民が村付近の森林からムンゴンゴの実と種を拾い集め、グループはその実と種を村民から購入し、MTI より提供された作業場（貯蔵庫も兼ねる）で一年を通じオイルを生産している。1本のオイルを生産するにはムンゴンゴ 2 kg を要する。
• 2011年より本グループはカントリー・パイロット・パートナーシップ（Country Pilot Partnership : CPP）プログラムより、様々な支援（総額 N$185,000）を受けている。それにより、N$50,000相当の備品（パッケージ材料、鍋、調理器具、文房具等）が購入され、2012年5月には油圧搾機が設置される予定である。また、CPP プログラムの支援により、グループメンバーはビジネス・マネジメント・トレーニングを受けた。本グループのオイルとパウダーはウィンドフックの食品検査機関（Analytical Laboratory Services）で検査を受けた（現時点ではオイルのみが満足のいく結果を得ている）。
• MTI の支援により、本グループのメンバー1名が2011年にウィンドフックで開催されたメイド・イン・ナミビア・エキスポに参加し、60本のオイルを販売した。
• 本グループは 350ml のプラスチック容器を N$2.95 でカティマ･ムリロ町のスーパーマーケットより購入している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• メイド・イン・ナミビア・エキスポでは、ムンゴンゴオイルの需要が高いことが確認された一方で、本グループは集客のためによりよいパッケージやラベル開発をする必要性を感じている。
• 本グループは毎月 200 本以上のオイルを生産可能であるが、流通経路が確立していないために生産量が制限されている。販売方法として、グループメンバーは瓶詰めのオイルを箱に詰め、それを持ってカティマ･ムリロ町やカシェシェ村周辺の村を歩き回り、商品の宣伝をしながら販売している。グループは販売担当の人員がいないため、販売をするためには生産を一時中断しなければならない。</td></tr>
</table>

A)-3　Pilisano Jam

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カプリビ</td><td>Sibinda</td><td colspan="2">Pilisano Jam</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Gladys Muntande（製造者）
P.O. Box 2689, Ngweze</td><td>2003年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">シクルル（マタンガ）ジャム</td><td>2名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>個人事業主（Sole proprietor）</td></tr>
<tr><th>売上高</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>48本（350ml）/週</td><td colspan="2">1本（350ml）：N$20</td><td>下記の場所で製品を購入する個人：
• カティマ・ムリロ青空市場
• 病院
• ユースセンター</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">シクルルはカプリビ州原産のウリ科の野菜であり、一般的には粥として食される。
シクルルジャムは開封前は冷蔵で1ヶ月、開封後は冷蔵で3週間保存できる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• シクルルはシビンダ選挙区のカオンガ村にあるグループ代表の畑で栽培、収穫されている。シクルルは毎年11月から12月に収穫されるが、伝統的な木造の貯蔵庫で一年中保存が可能である。生のシクルルは大きさにより N$10から N$40で販売される。中くらいの大きさのシクルル（約6 kg）で6本のジャムを作ることができる。
• 2003年にグループの代表が農業・水・森林省（Ministry of Agriculture, Water and Forestry : MAWF）による地元の特産品を使ったジャム作りトレーニングを受講した。代表の畑ではシクルルを生産していたため、シクルルジャムの事業を開始することとなった。
• 青少年・国家サービス・スポーツ・文化省（Ministry of Youth, National Service, Sport and Culture : MYNSSC）は1週間のマーケティングや帳簿のつけ方を含むビジネス・マネジメントと財務管理のトレーニングを本グループに対して実施した。MYNSSC の青少年融資スキームは2010年に N$1,200、2011年に N$2,200の融資を本グループに提供した（本グループは両者の融資を完済している）。本グループは融資でミキサー（N$400）、保存容器（N$1,200）、ジャムの材料を購入した。代表は ShopRite や Pick&Pay に商業用のミキサーの見積もりを請求しており、それを持って第3次の青少年融資スキームに申し込む予定である。
• 本グループは2009年、2010年、2011年にウィンドフックで開催されたメイド・イン・ナミビア・エキスポに参加した。MYNSSC は宿泊費を負担した。
• 本グループは週に2回24本のジャムを生産している。
• メンバーはカティマ･ムリロの町を歩いてジャムを販売している。
• 本グループは毎月約 N$1,500から N$3,000の収入がある。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• パッケージ材料のコストが販売価格の15%（プラスチック容器）から40%（ガラス容器）を占める。
• 本グループは専属の販売員がいないため、製品を販売するにあたり生産を一時中断しなければならない。</td></tr>
</table>

A)-4　Lutasane Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カプリビ</td><td>Sibinda</td><td colspan="2">Lutasane（“Let Us Help Each Other”）Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Lydia Joy, P.O. Box 1587, Ngweze</td><td>2007年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">豆乳</td><td>10名（男性1名、女性9名）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上高</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>21本/週</td><td>1本（1リットル）：N$3</td><td colspan="2">下記の場所で製品を購入する個人：
• カティマ・ムリロ町
• カシェシェ村</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品には特段の特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループはアフリケ（NGO）を通してザンビアから大豆を購入している。豆乳は、2 kgの大豆を8時間水に浸した後、大豆を挽いて、水、砂糖、塩、バニラエッセンスと混ぜ合わせ、出来上がりまで沸かして作られる。
• 本グループは下記の支援を受けている。
－2007年にアフリケが本グループに対し、豆乳製造機と大豆50袋（1袋50 kg）やパッケージ素材を含む材料を提供した（豆乳製造機は現在故障中である）。アフリケは1週間のビジネス・マネジメントと豆乳製造のトレーニングを実施した。
－2007年にはMYNSSCがルンドゥで小規模ビジネス・マネジメント・トレーニングを実施した。本グループはトレーニング修了後、2008年にN$1,100、2010年にN$2,200の融資を得た。現在は両者の融資を完済している。融資は豆乳の材料に使われた。本グループは第3次の青少年融資スキームの申請準備中である。
－2011年にはMTIが1週間の財務管理とマーケティング（パッケージ開発）トレーニングをウィンドフックで行った。同年にMTIは本グループの広報活動のために、新聞の広告欄を提供し、本グループの製品パンフレットを作成した。
• 本グループはMTIの提供した作業場を工場として無料で使用している。
• 冬の間（4月から8月まで）は売り上げが毎月平均N$500であるのに対し、夏の間（9月から3月まで）は売り上げが毎月平均N$150に落ち込む。
• 本グループは結核やHIVの患者に対して豆乳を無料で配布している。
• 本グループのメンバーは無償で仕事をしている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">豆乳事業の売り上げは全て材料（砂糖、水等）の購入に充てられており、メンバーの給料は支払われていない。</td></tr>
</table>

2.2.2 カバンゴ州

B)-1 Haingura Abercross

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カバンゴ</td><td>Kahenge</td><td colspan="2">Haingura Abercross</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Victoria Oiba</td><td>1994年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">おぶい紐</td><td>7名（男性1名、女性6名）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>15-20着/月</td><td>1着：N$150</td><td colspan="2">地元の消費者</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループのおぶい紐は、ナミビアで縁起の良い動物として知られているウンバンビ（レイヨウの一種）の毛皮で作られている。現地の伝統として新生児一人に1着ずつおぶい紐を贈ることが風習となっている。代表によると、本グループはカバンゴ州で唯一のウンバンビの毛皮を使ったおぶい紐の生産者である。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループはこれまでトレーニングや支援を受けたことがない。
• 本グループは作業場を持っておらず、おぶい紐は屋外で生産されている。
• 本グループは手動のミシンを持っているが、このミシンは毛皮の縫製には適していない。
• 材料の原皮はグルートフォンテン周辺の村で1枚 N$50 で購入されている。本グループは毎月5枚から20枚の原皮を購入している。原皮は年間を通して安定して供給されている。
• 本グループは剥ぎたての柔らかい皮をなめした後、皮を水とトウジンビエの混合液に浸し、皮が柔らかくなるまで叩く。皮を準備する作業は9人掛かりで1週間かかる。
• 本グループは年間を通じておぶい紐を生産しており、平均で1日当たり5着生産している。
• 本グループの製品は毎月全部が売り切れる。顧客はグループの村まで来て、製品を購入する（本グループは製品の配送はしていない）。
• 宣伝は口コミにより広がっている。ナミビア放送（Namibia Broadcasting Corporation：NBC）が本グループの村を訪問し、その時のインタビューの様子が3度ラジオで全国放送された。
• 動物の毛皮の製品を販売するには許可証は必要ないが、毛皮は登録された私有農場、コミュニティ森林もしくは自然環境保護区（conservancy）において有効な狩猟許可証（環境・観光省（Ministry of Environment and Tourism：MET）発行）を持っている個人から購入されなければならない。
• 本グループは牛やヤギ等様々な動物の皮を使った洋服や小物等の製品の種類を増やしたいと考えている。本グループは動物の毛皮の縫製に適したミシンを購入するためにジェンダー平等・児童福祉省（Ministry of Gender Equality and Child Welfare：MGECW）の補助金を申請する予定である。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの製品の需要が多いにもかかわらず、本グループはおぶい紐製造に適した機材を持っていないことと適切な人材がいないことにより、生産を拡大することができない。</td></tr>
</table>

B)-2　Kume Tuna Kara Coffin Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カバンゴ</td><td>Kahenge</td><td colspan="2">Kume Tuna Kara（“We are Together”）Coffin Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Sipangele Leonara</td><td>2007年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">棺</td><td>4名（女性2名、男性2名）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>受注生産</td><td>1棺（大人用）：N$850
（子供用）：N$300-450</td><td colspan="2">近隣の村民</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの製品には特段の特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 2007年にコミュニティ技術開発センター（Community Skills Development Center：COSDEC）が15人の青年に対して2ヶ月間の棺作りトレーニングを行った。青年はトレーニングで製作した棺（総額 N$10,000）を近隣の村民に販売し、棺生産・販売事業を開始した。
• 2010年にカバンゴ州評議会がマイクロファイナンス・プログラムを通じて、N$25,000分の材料と電動のこぎり（N$2,000）を含む機材を提供した。2010年と2012年にグループメンバーは州評議会の1週間に渡る基本的なビジネス・マネジメント・トレーニングを受講した。
• 本グループは Ukwangari Traditional Authority 事務所の一部屋を作業場として無料で使用している。Ukwangari Traditional Authority は電気代と水道代を負担している。
• 本グループは棺の材料をルンドゥの建設用品店で購入している。板材は1枚 N$550で、1枚の板材から3棺作ることができる。グループメンバーは月に1-2回ルンドゥに材料を買いに行くが、材料の配送には毎回約 N$2,000の輸送費がかかる。
• 棺を1棺作るのに2人で2時間かかる。4人のメンバーはそれぞれ毎月約 N$450の収入を得ている。
• 本グループは毎月約20棺を受注生産しており、在庫は一切ない。
• 本グループは棺の配送をしていないため、購入者は棺を作業場まで取りに行かなければならない。
• 広告のために、本グループは手作りのチラシを病院や小売店に貼っている。また、看板（N$500）を注文した。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">近隣の村で棺桶屋の数が増加しており、本グループへの棺の注文は減少してきている。</td></tr>
</table>

B)-3　Ufuwuli Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カバンゴ</td><td>Kapako</td><td colspan="2">Ufuwuli（“Beautiful”）Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Anna Hamutenya</td><td>20年以上前</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">デビルズ・クロー</td><td>42名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>• 5-7月 : 6,500 -7,500 kg（130-150 袋）
• 3-4月と8-11月 : 1,500 - 2,500 kg（30-50 袋）</td><td colspan="2">• 1袋（50 kg）：N$900-1,000
• 1袋（50 kg）：N$850（10月から11月までの収穫期の終わりの時期）</td><td>• オウジョのエロンゴ・エキスポート
• カマコ・エキスポート
• ウィンドフックのドルダビス
• ルンドゥの貿易会社
（上記の会社は製品を海外に輸出している［輸出先は不明］）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">デビルズ・クローの収穫はこの地域の伝統的な活動である。デビルズ･クローは血圧を下げる効果と解毒作用で知られている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• デビルズ・クローは3月から11月までの間に近隣の森林地帯から収穫される。本グループは乾燥させたデビルズ･クローは1袋 N$300、乾燥させる前のデビルズ･クローは1袋 N$150で近隣の村民から購入している。
• 収穫後、デビルズ・クローはスライスされ、5日間乾燥される。乾燥したデビルズ・クローは袋詰めにされ、出荷される。
• 本グループは収穫のために約25人の労働者を、スライスにする作業のために約15人の労働者を雇っている。収穫のための労働者は収穫量によって給与額が決まり、スライスにする作業の労働者は日当 N$30-40が支払われる。繁忙期である5月から7月は労働者は森林地帯で2週間寝泊りをして収穫を行う。代表者は労働者や近隣の村民に現場で収穫、スライス、乾燥、袋詰めの作業のトレーニング（約1週間）を行っている。
• デビルズ・クローはビニール袋に袋詰めされる。ビニール袋（50 kg 用）は1枚 N$3でルンドゥ等の町で購入することができる。トラックのガソリン等の輸送費は距離により変わるが、1回につき約 N$1,000から N$1,600である。
• デビルズ･クローの収穫と販売に従事するグループの代表は、MET から許可証（年間 N$150）と免許証（年間 N$50）を取得し、Traditional Authority から許可証（年間 N$300）を取得しなければならない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループは小型トラックを所有しているが、このトラックは製品を1度に輸送するには小さすぎる。</td></tr>
</table>

B)-4　Ncumcara Community Forest

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カバンゴ</td><td>Rundu Rural West</td><td colspan="2">Ncumcara Community Forest</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Joseph Rihita Ndjamba</td><td>2005年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">木工品</td><td>約30名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>• Ncumcara 村は2006年コミュニティ森林に指定された。
• Ncumcara クラフト・センターには未登録。</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>2011年はN$25,802</td><td>N$50から N$2,000
（大きさやデザインによる）</td><td colspan="2">観光客</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">木工品は Ncumcara コミュニティ森林の森林資源から作られている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 北東部ナミビアのコミュニティ森林（Community Forestry in North-Eastern Namibia：CFNEN）事業の下、ドイツ政府（ドイツ開発援助サービス（German Development Service：DED）及びドイツ復興金融公庫（Credit Institute for Reconstruction：KfW））は Ncumcara 村に対し、クラフト・センターの設立、コミュニティ森林事務所の設立、村民に対するコミュニティ森林の管理と森林資源の持続的な利用に関するトレーニング等の支援を行った。
• 2010年に MTI の支援により、メンバー一名がドバイ・トレード・フェアに参加し、国際マーケティング活動を行った。
• 木工品の原材料はコミュニティ森林から調達されている。
• メンバーは様々な種類の木工品を大量に生産することができる。例えば、メンバー1人で1ヶ月に約20のテーブルを生産することができる。
• それぞれの木工職人は Ncumcara コミュニティ森林事務所で、収穫許可証、輸送許可証（州内）、販売許可証（許可証はそれぞれ年間 N$20）を取得しなければならない。
• クラフト・センターは木工品の売り上げの40%を委託手数料として徴収し、運営費をまかなっている。本グループの売り上げは5月から9月までの観光シーズンと年末に増加する傾向にある。代表によると、クラフト・センターでの木工品の売り上げは好調である。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• クラフト・センターの40%の委託手数料が販売価格を押し上げており、州内で木工品を個別で生産・販売している職人の製品に比べ、販売価格が割高になっており、価格競争力が失われている。
• 顧客が木工品を大量購入し、州外に輸送する場合、顧客は輸送許可証（州外）をクラフト・センターで提示しなければならない。しかしながら、許可証はルンドゥの森林局（約40 kg）で通常の営業時間中にしか発行されない。そのため、代表によると、ルンドゥで許可証を取得するよう求められると、ほとんどの場合顧客はクラフト・センターでの木工品の購入をあきらめてしまう。</td></tr>
</table>

B)-5　Bushman's Honey

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カバンゴ</td><td>Mukwe</td><td colspan="2">Bushman's Honey</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. David Mushavanga, P.O. Box 5040, Divungu</td><td>2005年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">蜂蜜</td><td>4名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>（要確認）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>25-30 リットル/月（10月から2月までの間）</td><td colspan="2">• 1本（500 ml）：N$50
• 1本（360 ml）：N$40</td><td>下記の場所から製品を注文もしくは購入する個人：
• 周辺の村
• ウィンドフック
• スワコプムンド</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの蜂蜜は Khwe（ブッシュマンとして知られている）の青年によって生産されている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループの養蜂場は4人の青年によって管理されている。養蜂場には5つの巣箱があり、それぞれの巣箱には約3,000匹の蜂がいる。
• 本グループのメンバーは、蜂の世話、蜂蜜の収穫と瓶詰め、ラベルやパッケージの開発、資金調達、周辺の村民に対し蜂の生態や安全対策についての教育活動を行っている。
• 蜂蜜は毎年10月から2月まで収穫される。収穫期にはそれぞれの巣箱から毎月5-6リットルの蜂蜜が収穫される。
• 本グループの蜂蜜への需要は、周辺の村やウィンドフックやスワコプムンド等の都市で高く、中にはオフシーズンの間にも予約注文をする顧客もいる。蜂蜜は瓶に詰め次第、配送され、すぐに売り切れとなる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループの村の送水ポンプが故障中で、グループメンバーは近隣の村から水を汲んで来なければならない。
• 3月から9月の間は養蜂場には花が咲かないため、蜂はオフシーズンになると養蜂場から花を求めて別の地域に移住してしまう。蜂が移住してしまうのを防ぎ、年間を通して蜂蜜を収穫できるように、グループメンバーは養蜂場の隣りに花壇を作りたいと考えている。
• 本グループは生産した蜂蜜を売り切っているものの、生産量がそれ程多くないため、新しく巣箱を購入・設置して生産を増やすほどの資金を創出することができない。</td></tr>
</table>

2.2.3 オハングェナ州

C)-1 Tulongeni Twahangana

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オハングェナ</td><td>Eenhana</td><td colspan="2">Tulongeni Twahangana（“Let’s Work Together”）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Ndjunlume Wilbart</td><td>2004年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">ジメニアの種</td><td>600名（女性580名）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>組合（Association）
（MAWF にてCooperativeの登録の手続きを実施中）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>• 32 トン（2008 年）
• 0 トン（2009 年）
• 13 トン（2010 年）</td><td>キロあたりN$11.5（2011年）（ウィンドフックの工場からヨーロッパへのオイル1リットルあたりの販売価格は12ユーロ（約N$132）。4 kgの種から1リットルのオイルが抽出できる。</td><td colspan="2">ウィンドフックのアフリカ研究情報活動センター（Center for Research Information Action in Africa：CRIAA）のオイル工場へ出荷</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">ジメニアオイルは、古くからナミビアにおいて、整髪料やスキンローション として用いられてきた。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 当該組合は、オシャナ州にあるオウダファノ女性協同組合（Eudafano Women’s Cooperative：EWC）のメンバーである。
• ミレニアム・チャレンジ・アカウント（Millennium Challenge Account：MCA）のファンドにより、CRIAA を通じて、ジメニアを持続的に収穫できるための技術トレーニング、及び事務局の 11 名のメンバーに対するリーダーシップ及びマネジメントのトレーニングが提供された。
• MAWF は本グループに対して、ウィンドフックにある CRIAA の工場へ種を輸送するトラックを融通したり、倉庫のスペースを貸与したりしている。同省はまた、油を抽出する機材を 2 つ本グループに提供したが、本機材は必ずしも油の抽出用ではなかったため、同省に返された。
• エナナ市行政より、油を抽出する工場の建設用地がグループに対して提供された。そこで、将来建設予定の工場にスムーズに原料を提供できるようになることを目的として、当グループにより、当該地の周辺にジメニアの栽培が開始された。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 油抽出工場は、割れていない種のみを受け入れることとなっている。グループによれば、輸送中に 10%～40%の種がダメージを受けるとされている（ただし、実際には輸送以前に、ダメージの入っていた種が混入していたこともありうる）。
• ウィンドフックの工場に運びこまれた時点においてジメニア種の販売価格が決定されることから、組合員が種を集める時点では、あくまでも「参考価格」しか知ることができない。種の収穫時と納品時に時間差があることから、販売価格が組合員の期待値以下に下がることもある。
• 販売価格が低すぎるとして、組合は独自の工場を持ちたいとしているが、建設費用がいくらかかり、それをどうやって支払おうとしているのか、一切のアイディアを持ち合わせていない。
• 売り上げは毎年大きく上下し、2009 年は世界不況の影響で売り上げはゼロであった。</td></tr>
</table>

C)-2　Tukwafa Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オハングェナ</td><td>Ondobe</td><td colspan="2">Tukwafa（“Self-Help”）Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Fiina Namgoro（プロジェクト・コーディネーター）
Mrs. Mirjam Dumeni（会長）</td><td>2008年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• 鶏
（現在、14羽の鶏が飼育されている［雌鶏12羽及び雄鶏2羽］）
• 鶏卵</td><td>6名
（4名のフルタイム及び2名のパートタイムメンバー）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>個人事業主（Sole proprietor）
（MTIにて登記）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>2 日に 1 回 30 個の鶏卵を販売</td><td colspan="2">鶏
- N$40-50（通常価格）
- N$50-70（バザー等特別なイベント時）
（鶏の価格は大きさによって異なる）</td><td>• 地元の消費者
• バザーとエナナ青空市場の消費者</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの鶏の通常価格は他の鶏販売業者よりも低く設定されている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループは様々な組織から支援を受けている：
- 2011 年に米国大使館のセルフ・ヘルプ・プログラムにより、N$20,000 の資金援助を受け、餌（N$4,000）、薬と治療費（N$4,000）、土地（約 4 エーカー、N$12,000）を購入し、鶏小屋（横幅約 7m、縦幅約 3m）を建設した。
- MAWF は本グループに対し、組織管理と基本的なビジネス管理及び鶏の繁殖技術に関する 1 日ワークショップを提供した。
- オハングェナ州評議会は本グループに対し、基本的なビジネス管理のトレーニングを行った。
- エナナにある MYNSSC の多目的青年リソースセンター（Multi-Purpose Youth Resource Center：MPYRC）はビジネス計画作成のトレーニングを行った。本グループは青少年融資スキームより N$3,000 の融資を受ける手続きの最中である。
• グループメンバーは若い鶏を 1 羽 N$10-15 で近所から購入した後、1-2 週間餌を与え、エナナ青空市場で 1 羽 N$40-50 で販売している。現在グループは 14 羽（雌鶏 12 羽、雄鶏 2 羽）を育てている。
• グループの支出は極めて少ない。グループは鶏小屋から 500m 程のところにある湖の水を使い、電気は使用していない。また、マーケティングコストはかかっていない。鶏の販売準備が整うと、メンバーは MYNSSC の農村青年開発オフィサーに連絡し、顧客を鶏小屋まで連れてきてもらう。
• グループによると、鶏と鶏卵の需要は近所からの供給よりも高い。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">鶏の喉が腫れる病気により、2012 年 3 月にこのプロジェクトが所有する 56 羽中 10 羽が死んだ。鶏小屋が込み合ってたことが原因と考えられている。この病気以降、グループは鶏が成長した後 2 週間以内に販売することにしている。</td></tr>
</table>

C)-3 Okongo Community Forest

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オハングェナ</td><td>Okongo</td><td colspan="2">Okongo Community Forest
（Community-based Forest Management Program）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Martha Kapenbe</td><td>1998年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• 蜂蜜
• 木製家具
• ホロホロ鳥
• 養鶏
• 薪
• キャンプサイト</td><td>約1,000名
（収入創出活動には33名が参加している）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>Community-based Forest Management Programに対して組合（Association）として登録</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>情報なし</td><td>• 蜂蜜：200 ml あたり
N$30（地元価格）
N$50（トレードフェア）
• ホロホロ鳥：N$100～N$120</td><td colspan="2">• 地元の消費者
• トレードフェア訪問者
• オコンゴ・マーケットの顧客</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品には特段の特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 1998 年から 2006 年にかけて、MAWFの森林局（Directorate of Forestry：DoF）は旧ドイツ技術協力公社（German Agency for Technical Cooperation：GTZ）の技術・資金支援のもとオコンゴコミュニティ森林プロジェクトを実施した[37]。当プロジェクトの最終年である 2006 年にMAWFにより、オコンゴコミュニティ森林（57,000 ha）が認定された。
• 本グループは、旧 GTZ に供与された資材（巣箱、防御服、ブーツ）を用いて養蜂を行っており、2011 年に 2 回収穫することができた。1 回に 8 リットルの蜂蜜を収穫することができる。
• 旧 GTZ 及び森林局より、2003 年にオフィスが供与された。
• ホロホロ鳥は最も収益の高い活動とのことである。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 家具生産用の近代的機械がないこと、養蜂のトレーニングを受けたメンバーが養蜂を始めるための巣箱を買う資金がないこと、南アフリカから適切な巣箱を輸入するための知識がないことが主要な課題としてグループから挙げられた。
• 2008 年に行われた事後評価報告書によれば、調査対象者となったコミュニティ住民の 90%が、Okongo Village Forestry Project によって設立された委員会にもはや参加していないと回答している。その理由の一つとして、森林管理委員会の執行委員が自分たちの家族の利益のみを考えて、コミュニティ全体について興味を持っていない、ということが挙げられている。</td></tr>
</table>

[37] この情報はインタビューと以下の資料より収集された。GTZ/南部アフリカ開発共同体（Southern African Development Community：SADC）Sustainable Forest Management and Conservation, “Sustainable Forest Management and Conservation Project : Evaluation Pilot Measures in Botswana, Malawi, Mozambique and Namibia” 2008年

C)-4　Elundu Oushake Community Development Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オハングェナ</td><td>Omundangilo</td><td colspan="2">Elundu Oushake Community Development Project
（農業組合）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Dina Shimweefeleni</td><td>2005年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">農産品及び農産加工品（メイズ、マンゲティ、マメ、メロン、メロン油、マルーラ油、マンゲティ蒸留酒、ホウレンソウケーキ、陶芸品、鶏等）</td><td>約75名
（執行委員会メンバーは14名）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>組合（Association）
（ナミビア全国農民連合
（Namibian National Farmers’ Union：NNFU）に登録）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>情報なし</td><td>価格はメンバーの個別取引によって決まる。</td><td colspan="2">• 地元消費者
• 4 か月に 1 回行われる Oushake/Elundu の家畜オークションへの参加者
• オークションやトレードフェアがない時には、組合員は産品を個別に地元マーケットに持って行く。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">組合メンバーは、近代的な機械を持たずに、それぞれ伝統的な方法で農産品（メロンの種のオイル、マルーラオイル、マンゲティ蒸留酒）を加工している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• Omundangilo 選挙区において家畜オークション会場（Oushake/Elundu Auction Kraal）が 2011 年に設立されて以降、組合は年会費として N$20 をメンバーより徴収しており、それに伴って、メンバーは、毎年 4 回開かれる家畜オークションの際に、自分たちの農産物を販売する権利を得ている。なお、家畜オークションへの参加費は N$10、農業生産物の販売への参加費は N$2 となっている。
• メンバーによる共同購入・共同販売は行われておらず、オークションやトレードフェアがない時には、組合員は産品を個別に地元マーケットに持って行く。
• 組合は、共同の貯蔵庫を有していない。
• マンゲティ蒸留酒には使用済みウイスキーのボトルを利用するなど、リサイクル品を商品のパッケージに用いている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">マーケティングが本グループにとっての最大の課題となっている。顧客が村内にはいない一方で、マーケット等に農産物を輸送するための手段を持ち合わせていない。共同の貯蔵庫がなく、メンバーから農産物を集荷するための車両もないため、共同販売を行えない状況にある。</td></tr>
</table>

2.2.4 オシャナ州

D)-1 Eudafano Women's Cooperative Ltd.

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オシャナ（本部）</td><td>Ondangwa</td><td colspan="2">Eudafano Women's Cooperative, Ltd.</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3"></td><td>1999年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• マルーラ油
• カラハリメロン油
• マルーラ発酵ジュース</td><td>約2,000名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>協同組合（MAWFに登記）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>• マルーラ油：3 トン（2010年）
• カラハリメロン油：350 kg（2010年）
• マルーラ発酵ジュース：自家消費</td><td><u>国内販売</u>（2011年）：
• マルーラ油：N$145/リットル
• カラハリメロン油：N$120/リットル
<u>輸出</u>（2011年）：
• マルーラ油：N$167（EUR15）/ kg
• カラハリメロン油：About N$112（EUR10）/ kg</td><td colspan="2">• ヨーロッパの化粧品会社
• オンダングワ周辺の個人消費者</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 南部アフリカ地域では、マルーラ油は、肌の保湿剤やヘアケアとして伝統的に用いられてきており、マルーラの果実はジャムや発酵ジュースとして消費されてきた。
• カラハリメロン油も同様に、日光から肌を守る保湿剤や、増毛用ローションとして用いられてきており、果実は一般の人の水分補給に用いられるなど生活に密着した商品である。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• Eudafano Women's Cooperative（EWC）社は現在、4 州（オシコト, オハングェナ, オシャナ、オムサティ）にまたがる 22 の組合から構成されている。
• 本グループは、オンダングワに油抽出工場を有しており、本工場では 10 名のフルタイム職員が働いている。
• MCA の資金援助のもと、CRIAA は同グループの商品を国内外に販売するためのマーケティング戦略の構築について本グループを支援している。
• MRLGHRD 傘下の Ongwediva 農村開発センター（Rural Development Center：RDC）を通じて、マルーラを搾るための機材及びビジネストレーニングが提供された。大統領府及び MGECW が油抽出工場の建設資金を拠出したほか、州評議会も本グループを支援している。
• MAWF の協同組合推進課（Division of Cooperative Development：DCD）が、ビジネストレーニング（会計及び起業家精神）を行った。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 雨期には、主要な道路が冠水して寸断されることから、製品の出荷や消費者への販売が頻繁に滞る。
• 国際経済状況の影響を受けて、海外での販売高が大きく上下する。
• 世界不況のあおりを受け、カラハリメロン油の輸出が 2009 年の 6 トンから 2010 年の 350 kg に激減した。一方で、マルーラ油は毎年 3 トン程度の量が着実に輸出されている。</td></tr>
</table>

D)-2　Tegako 2020 Women in Business Cooperative

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オシャナ</td><td>Oshakati West</td><td colspan="2">Tegako 2020 Women in Business Cooperative</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Teopolina Tegelela Negonga</td><td>2010年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• 伝統的陶芸品
- 壺
- ボール
• ヤシの葉のバスケット</td><td>20名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>MAWFにおいて協同組合の登記申請中</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>2011年のトレードフェアにおいて、約30個の壺とボールを販売。</td><td>• 壺：N$50～N$200
• バスケット：N$40～N$250
（価格は商品のサイズと質による）</td><td colspan="2">• 地元の消費者
• トレードフェア
• グループ所有の土地にある小屋での販売</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループが作っている壺は茶色系統の味わいのあるものであり、ユニークは形をしているものもある。伝統的に、蓋つきの中型・大型の壺は、トウジンビエ、豆、地酒を入れるために使われ、小型・中型の壺は牛乳、肉、宝石などを入れるために使われている。また、結婚の贈答品としても用いられている。
• バスケットは美しい模様で飾られており、中型・大型のバスケットは食べ物を集めたり、運んだり、貯蔵したりするために使われ、小型・中型のバスケットはトウジンビエの粥を盛るために使われる。
• 壺及びバスケットに使われている材料は現地で手に入るものである。
➢ 壺：粘土、牛糞、*onzikamulike*（天然染料）
➢ バスケット：ヤシ葉、*omie* の根（天然染料）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 村長の依頼を通じて、土地・入植省（Ministry of Lands and Resettlement：MLR）からグループに対して 5 ヘクタールの土地が与えられた。
• この土地の上に、MAWF の支援によりフェンスが建てられ、国家青少年評議会（National Youth Council：NYC） からの支援（N$10,000）により小屋が建てられた（小屋は商品の陳列に用いられている）。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• トレードフェアといった特別の機会がある時を除き、メンバーは個別に産品を販売しており、グループ全体での販売額といった記録はとられていない。
• 伝統的な工法によって非効率がもたらされていることが陶芸の課題となっている。すなわち、加熱時に地下の窯に風が入ると全ての壺にひびが入ってしまう問題を抱えており、さらに、雨期には雨で地下の窯が冠水してしまうため、乾期にしか陶芸を行うことができない。そこでグループとしては、近代的技術を用いて陶芸を継続的に行いたいと考えている。また、オシャナ州では陶芸に適した良質の粘土が手に入りにくいため[38]、生産が拡大した場合にはカバンゴ州まで粘土を調達に行かなければならないという問題がある。</td></tr>
</table>

[38] Josephat Sinvula, “Regional Development Planning : A Brief Overview of Oshana Region” New Era, April 12, 2011 http ://www.newera.com.na/article.php?articleid=38262

D)-3 Pendukeni Fruit and Vegetable Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オシャナ</td><td>Oshakati East</td><td colspan="2">Pendukeni Fruit and Vegetable Project
（孤児支援プログラム）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Laimi Sofia Haufiku</td><td>1998年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• トマトジャム
• 果実と野菜（レモン、グァバ、パパイヤ、キャベツ、ニンジン等）*
• レモンジュース*
*レモンジュースと野菜の生産はいまだ限られている。</td><td>14名
（2名の孤児と2名の労働者を含む）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>要確認</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>トマトジャム：
2リットル瓶40個（2011年）</td><td>マトジャム：N$41 / 2リットル瓶</td><td colspan="2">地元の消費者（グループメンバーを含む）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• トマトジャムとレモンジュースは手作りである。
• リサイクルの瓶に入れて売られている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループは、孤児及びメンバー（ほとんどが女性）の相互扶助を目的として設立された。グループを形成した主な理由としては、グループとして獲得した土地であれば水へのアクセスが得られること、またグループであることにより公的支援が受けられる可能性があることによる。
• メンバーは 4 ヘクタールの土地を共同所有しており、その一部は孤児に耕作させている。
• 産品の売り上げの一部は、石鹸やボディーローションといった、孤児の日用品の購入に使われている。また、グループメンバーは、産品を低い価格でグループから購入できるといった便益を受けている。
• 2004 年に MGECW より、耕作の道具のために N$10,000 が支援された。
• 2006 年に大統領夫人より N$3,000 の支援を受け、フェンスの建設に利用された。
• グループは産品のほとんどを村落内で販売するほか、高齢者が年金を受け取る場所でも販売している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">Challenge</th></tr>
<tr><td colspan="4">• グループによれば、トマトジャムやレモンジュースはいまだ「村落レベル」の品質であり、商店に並べられている高品質で適切にパッケージされた商品とは競争できないという印象を持っている。
• 運転資金がないものの、メンバーから特段の会費は集めていない。
• 農作物の生産余剰量がそもそも少ないことにより、ジャムやジュースを生産するための原料に限りがある。
• 支出に対する収入額が低い（主要な支出項目は、ポンプを動かすための燃料費、肥料、種、労働者の賃金となっている）。</td></tr>
</table>

D)-4　Oshakati East Youth Group

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オシャナ</td><td>Oshakati East</td><td colspan="2">Oshakati East Youth Group</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. David Shikongo</td><td>2010年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• 絵付け Kalabash（ヒョウタン）
• 工芸品（ビーズ装飾品、紙細工、ペットボトルによるランプかさ）</td><td>33名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>若者グループとしてMYNSSCに登録</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>Kalabash50個（2011年）</td><td>Kalabash一つあたりN$10～N$300（作品のサイズと質によって価格が異なる）</td><td colspan="2">以下の機会に販売している
• トレードフェア
• 年金の支払い場所
• Oshakati Youth Center
• Oshakati East 選挙区の役場</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• Kalabash はヒョウタンの一種であり、伝統的にカップや柄杓として使われている。
• グループのメンバーが全員 Kalabash への絵付けを行っているが、作品によって質が大きく異なる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 2010 年に MYNSSC は 33 名のメンバーに対して Kalabash への絵付けの方法のトレーニングを行った。
• 201 年のトレードフェアにおいて、MYNSSC が収入創出活動を行っている若者グループに配分しているスペースの一部が、Kalabash の販売のために与えられた。
• 本グループは仕事場を持っておらず、Oshakati 選挙区役場のベランダを借りて活動が行われている。
• Kalabash の収穫期は 5～6 月であり（木にぶら下げて乾燥させる）、1 つの種から 6 つの Kalabash が収穫され、原料の供給はふんだんにある（2 ヘクタールの土地で 2,000 個収穫される）。50 個の Kalabash を生産するために必要な材料は、3 リットルの絵具（N$57/リットル）、1 缶のニス（$N150）、灯油（$N27/2 リットル）、絵ブラシ、ナイフ等である。
• サイズやデザインによるが、1 つの Kalabash に絵付けするのに 1 日～数日要する。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループは運転資金をほとんど持ち合わせていないものの、メンバーから会費を集めてはいない（グループによれば、絵具さえ買うことができれば、売り上げを 3 倍に拡大することが可能とのことである）。
• マーケティングが課題となっている。トレードフェアが本グループにとって最も頼りになる販路であるが、前回のトレードフェアでは、商品を 1～2 個置くだけのスペースしか配分されなかった。
• 商品の質にばらつきが大きく、全く芸術的価値のないものも含まれていることから、全般に低い価格しか提示できていない。</td></tr>
</table>

2.2.5 オムサティ州

E)-1 Olushandja Horticultural Producers Association（OHPA）

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オムサティ</td><td>Onesi</td><td colspan="2">Olushandja Horticultural Producers Association（OHPA）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Andreas Shilomboleni</td><td>2005年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">換金性作物（キャベツ、パパイヤ、メイズ、メロン、スイカ、トマト、ホウレンソウ、バターナット、豆、ニンジン、ジャガイモ、サツマイモ、サトウキビ、小麦、エンドウマメ等）</td><td>35名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>組合（Association）
（NNFUに登記）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>データなし</td><td>トマト（1箱約40 kg）：N$80からN$130（仲買人が本グループから作物を購入し、地元の小売店に卸している）</td><td colspan="2">オシカンゴ市場（オウタピから東に約95 kmに位置する）の消費者</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品には特段の特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• OHPA は CPP プログラムの主要分野である気候変動への対応（Climate Change Adaptation : CCA）と総合的かつ持続的な土地管理のプロジェクトにより支援を受け、組織された。CCA プロジェクトは伝統的な耕種農業と畜産の技術向上を目的としており、パイロット事業ではドリップ灌漑、保全型農業（conservation agriculture）、種子改良等を行った。
• 本プロジェクトは MAWF の監督の下で実施され、国連開発計画（United Nations Development Programme : UNDP）が MAWF の活動に対し技術支援を行った。
• CCA プロジェクトが対象としている受益者は 65 人の小規模農場地主であり、うち 35 人は OHPA のメンバーである。65 人の地主はそれぞれ 5 ヘクタールの土地を 1-3 区画所有している。土地の大きさに応じ、2-8 人の常勤の農場管理者を雇っており、10-50 人の農民を非常勤で雇っている。
• OHPA のメンバーはナミビア大学（University of Namibia : UNAM）のオゴンゴ農業大学とナミビア農業理事会（Namibian Agronomic Board : NAB）による種まきや植え付け、栽培、マーケティングのトレーニングを受けた。
• 州評議会、MAWF、UNDP の資金援助により、冷蔵貯蔵庫（冷蔵設備と建物を含め N$1 百万）が Epalela 入植地に建設された（Uukolonkadhi Traditional Authority がこの冷蔵貯蔵庫建設のための土地を提供した）。オムサティ州評議会は電気と水道料金の支払いを含め、この冷蔵貯蔵庫の維持管理をしている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• プロジェクトの開始以来、野菜や果物の需要は増加しているものの、収穫期には野菜のマーケットは飽和状態になる傾向があり、収穫された野菜が売れ残り、値段も下落する。
• 給水システムの管理が困難である。現在の給水システム（ダムと運河）は洪水の時期になると氾濫してしまう。</td></tr>
</table>

E)-2　Tsandi Poultry Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オムサティ</td><td>Tsandi</td><td colspan="2">Tsandi 養鶏プロジェクト</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Hileni Ashinkono（グループメンバー）
Mrs. Martha Uushona（チーフクラーク, Tsandi選挙区）</td><td>2011年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">鶏
（本グループはまだ鶏の販売を行っていない。2012年8月には販売開始を予定している。）</td><td>6名
（本グループの全メンバーはImangulula HIV 支援グループのメンバーである。）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>組合（Association）（未登録）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>該当なし
（現在の目標は週に50羽の鶏を販売することである。）</td><td>該当なし
（予定としている販売価格）
• 雄鶏：N$70
• 雌鳥：N$50-60</td><td colspan="2">該当なし
（見込まれる購入者はTsandi青空市場やプロジェクト周辺の消費者）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品には特段の特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• サンディ選挙区のオフィサーはプロジェクトの鶏小屋を毎週訪問し、活動を観察している。
• 州評議会は 2008 年に鶏小屋（約 10 m^2）の建設費として、N$20,000 を支援した。
• CESTAS（NGO）は本組合に対し、150 羽の鶏、餌、薬代として N$20,000 を支援した。技術トレーニングやビジネストレーニングは行われていない。
• 本グループはヒヨコをオシャカティの業者から 2011 年 12 月に購入した。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループはトレーニングを受けていないため、養鶏を行うのに十分な技術的知識を持っていない可能性がある。
• 2012 年 2 月には 150 羽中 25 羽が蛇の犠牲となった。蛇や野生動物は養鶏ビジネスにとって一年中脅威となっている（蛇の侵入後、グループは鶏小屋に防御設備を設置した）。</td></tr>
</table>

2.2.6 クネネ州

F)-1 Komesho

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>クネネ</td><td>Opuwo</td><td colspan="2">Komesho</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Oheli Juposa</td><td>2009年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">石灰岩のレンガ</td><td>5名（男性3名、女性2名）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>個人事業主（Sole proprietor）
（2012年3月に有限会社の登記申請中）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>未記録</td><td>• レンガ：レンガ 1 個 N$2
• 砂：7 トンで N$500</td><td colspan="2">オプオ選挙区の建設会社、事業主、個人家主</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">レンガ造りはこの地域の伝統的活動である。石灰岩のレンガは数世代に渡り、この地域の家に使われている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループは斧、鍬、犬釘を使い、レンガを採掘現場から切り出して製造している。
• 本グループの採石場（約 2 km^2）はオルワンジェ村に位置している。
• 本グループはクネネ州議会に機材購入のための資金援助を依頼したが、まだ返答が来ていない。
• この地域には他に石灰岩のレンガを生産している会社がないため、本グループは競争相手がいない。
• 本グループは注文に応じてレンガを生産している。
• 本グループの平均月間売り上げは N$15,000 である。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 建設会社は全く同じ大きさのレンガを 1 万個以上同時に注文するが、本グループは 1 万個のレンガを作るのに 3 ヶ月を要するため、需要を満たすことができない。
• 本グループは伝統的な方法でレンガを生産しているため、全く同じ大きさのレンガを大量に生産することは難しい。</td></tr>
</table>

F)-2　Kunene Traditional Perfume

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>クネネ</td><td>Opuwo</td><td colspan="2">Kunene Traditional Perfume</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Fatima Karungu, Mrs. Claudia Ashimi</td><td>2005年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• オジゼ（赤黄土パウダー）
• オジズンバ（伝統的香水）</td><td>8名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>組合（Association）
（協同組合への登記申請中）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>未記録</td><td>• オジゼ： N$30 / kg
• オジズンバ : 1 容器（500ml）あたり N$50</td><td colspan="2">オプオ地域のヒンバ族とゼンバ族の女性</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• オジゼは赤黄土の粉で、ヒンバ族が太陽から皮膚を守るために肌に塗って使っている。
• オジズンバは乾燥した地域固有の植物から作った伝統的な香で、香水や芳香剤としてヒンバ族とゼンバ族に使われている。組合のメンバーは植物の配合を変えることで、様々な香りの香水を提供している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 赤黄土はオムサティ州のルアカナ近くのオブンブ村の村人によってのみ採掘されている。組合のメンバーを含む部外者は赤黄土を採掘することは許可されていない。組合メンバーは石鹸または洋服と交換に赤黄土を受け取る。オブンブ村までは往復で N$130 の交通費がかかる。オジゼは加工されずに 20 グラムから 300 グラムの塊で販売されている。
• オジズンバの原材料（オマンゲティの種、オカルウェジェの葉、オンダオの根）は、クネネ州のエプパ選挙区、オムサティ州のルアカナ選挙区、アンゴラのクネネ川沿いにあるエンブンバ村で販売されている。アンゴラまでは往復で N$400 の交通費がかかる。
• 本組合のメンバーは数種類の乾燥した地域固有の植物を混ぜ合わせ、すり潰し、布で濾して、粉にして、香を作る。すり潰しの作業には 2～3 時間、布で濾す作業には 2～3 時間かかる。
• ヒゼシワ先住民組織（Hizetjitwa Indigenous People’s Organization：HIPO）が 2012 年 3 月に本グループのパンフレットを作成し、本グループに 4 部のパンフレットを提供した。HIPO は技術トレーニングやビジネストレーニングは実施していない。
• 本グループはオプオ町の主要道路沿いで一年を通して製品を販売している。
• 本グループは倉庫を持っていないため、倉庫のスペースを借りるために外部資金を探している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• この製品の顧客層はヒンバ族とゼンバ族の女性に限られている。
• 原材料はオプオから 100 km 以上離れたクネネ州の北部の地域でのみ採取される。この組織は原材料が底をついた場合、グループメンバーが北部の地域に原材料を購入しに行くまで、製品は品切れ状態になってしまう。</td></tr>
</table>

F)-3　Kunene Small Scale Miners Association（KUNSMA）

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>クネネ</td><td>-</td><td colspan="2">クネネ小規模鉱業従事者組合（Kunene Small-Scale Miners Association：KUNSMA）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Patric Mumbuy（会長）
Mr. Magic Mburura（ボランティア・プロジェクトマネージャー）
Mr. Gerson Nandova（トレーナー）</td><td>2009年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">貴石製品（ネックレス、イヤリング、キーチェーン）</td><td>約200名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>組合（Association）
（MTIに企業として登記申請中）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>該当なし</td><td>該当なし
（トレーニング中に製作された製品は下記の価格で販売されている）
• ネックレス：1品N$25-150
• イヤリング：1 品 N$25-150</td><td colspan="2">トレーニング中に製作された製品はオプオのホテルとウィンドフックやウォルビスベイのトレードフェアで販売されている（貴石類は道路沿いで個人鉱山業者によって観光客や仲買人に販売されている）。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">製品は青方ソーダ石、クリスタル、アクアマリン、トルマリン、アメジスト等の貴石類から作られている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 当該組合に加入することで、メンバーは採鉱技術、採鉱免許、輸送許可証等の情報を得ることができる。
• 本組合はオプオ市行政が 2008 年に建設した建物を貴石切削研磨センターとして無料で使っている。
• 2011 年に地球科学天然資源のためのドイツ連邦研究所（Federal Institute for Geosciences and Natural Resources : BGR）は 6 種類（7 台）の貴石カットと研磨の機械（面取り、研磨、採寸、過熱、採石（thresh）、結合（coupling）、乾燥の機械）（総額 N$300,000）を提供した。BGR は組合メンバーに貴石類の加工に関する技術トレーニングを行った。また、クネネ州で貴石製品を生産できるよう合計 20 人のメンバーがカリビブの貴石切削研磨センターでトレーニングを受けた。
• BGR とナミビア開発公社（Namibian Development Corporation : NDC）がクネネ貴石カット研磨センターでのトレーニングコースへ資金を提供している。現在一人のトレーナーが 3 人の研修生に 5 ヶ月の貴石カットと研磨のトレーニングを行っている。
• 原材料は BGR から無料で提供されている。KUNSMA のメンバーはサンプルの貴石類を切削研磨センターに提供している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">Challenge</th></tr>
<tr><td colspan="4">• BGR はクネネ州で貴石製品を生産できるよう当該組合のメンバーをカリビブのトレーニングセンターへ送り、トレーニングを受けさせたが、ほとんどの研修生はトレーニングを終えた後、KUNSMA は雇用や給料を保証していないため、ウィンドフックで雇用先を見つけている。
• 当該組合は貴石製品を生産もしくは収入創出活動をするための計画能力がない。</td></tr>
</table>

2.2.7 オマヘケ州

G)-1 Kalahari Wild Silk Manufacturer

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オマヘケ</td><td>Aminuis</td><td colspan="2">Kalahari Wild Silk Manufacturer</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Junias Hamalua（総合マネージャー），
Mrs. Veronica Nunuhes（マーケティング・マネージャー）</td><td>2003年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">絹製品（スカーフ、ショール、カーテン）</td><td>フルタイム労働者58名（女性54名、男性4名）と約300名のパートタイム労働者（繭収穫）</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>NGO</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>スカーフ20枚とショール20枚を隔週でウィンドフックのクラフト・センターに配送している。</td><td>• スカーフ：1 枚 N$250
• ショール：1 枚 N$350
• カーテン：1 メートル N$500</td><td colspan="2">ウィンドフック、スワコプムンド、オランダ、ドイツの小売り店</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">ゴノメタ・ポスティガというガの幼虫が紡ぐ繭はオマヘケ州南部原産である。本グループの絹毛糸と絹製品は野生の繭から作られている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループの創設者（カミング・イアン）は収穫できる繭の見分け方や絹製品の作り方のトレーニングを行った。創設者が亡くなった 2006 年以降は、創設当時のグループメンバーが新しいメンバーに 2 週間のトレーニングを行っている。
• 欧州連合（European Union : EU）は 2009 年に N$2.7 百万、スペイン大使館は 2009 年に N$1.7 百万の支援を本グループに行った。これらの資金は機械（21 台）とトラックの購入、パンフレットとラベルのデザインと印刷、マーケティングを目的としたヨーロッパ（ドイツ、オーストリア、オランダ）への訪問（合計 5 回）に使われた。
• 本グループはレオナルドビルに生産工場を持っており、ウィンドフックのクラフト･センターを借りている。クラフト・センターの賃貸料は毎月 N$1,300 である。
• 繭はパートタイム労働者が毎年 9 月から 12 月までの間に村近くの林で集めている。本グループは 1 kg の繭を N$10 で購入している。一人のパートタイム労働者は約 50 kg の繭をグループに販売しており、50 kg の繭を集めるには約 3 週間の時間を要す。
• 本グループは化学染料と天然染料を使って絹製品を染めている。染料は南アフリカから輸入されている。染料は年間 N$11,000 かかる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループは生産拡大することができるが、現在マーケティング活動を行っていない。
• 本グループは労働者の賃金を払うことができていない。売り上げが限られていることにより、労働者へは 2011 年の 10 月より賃金が支払われていない。</td></tr>
</table>

G)-2　Ungura Uvaterue Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オマヘケ</td><td>Otjinene</td><td colspan="2">Ungura Uvaterue Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Gerson Murangi（グループリーダー）</td><td>2008年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">皮革製品（なめし皮、鞍、手綱、椅子、靴、携帯電話ケース、ハンドバッグ）</td><td>2名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>受注生産
（本グループの2012年1月から4月の月間売り上げはN$0からN$3,000までと幅がある）</td><td>• なめし皮:N$800（牛一頭分）
• 鞍：N$1,500
• 手綱：N$800</td><td colspan="2">• 地元消費者（購入者はプロジェクトの実施場所を訪問して製品を購入する）
• 他の皮革製品の生産者</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">皮の加工に必要な材料が全て地元で手に入ること以外には、市場で手に入る他の製品と比べ、このグループの製品には特段の特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 2005 年にグループの代表がオトジョゾンジュパ州の Gam Village Tannery で 2 ヶ月間のトレーニングを受講した。翌年にはウィンドフックのレザー・コネクション（Leather Connection Close Corporation）による靴デザインと靴作りのトレーニングを 1 週間受講した。2008 年に代表はオシコロンド村に引越し、プロジェクトを開始した。
• 2009 年に MGECW がミシンを提供した（このミシンは厚い皮の縫製には適しておらず、ほとんどの縫製は手で行っている）。
• 2012 年オマヘケ州議会がこのグループに対し、屋根付きの作業場の建設、水タンクを設置、厚い皮縫製専用のミシン購入のための資金援助を承認した。この支援により提供された設備はこのグループを含めた皮革製品の生産グループ 4 団体によって共同で所有され、使われることとなっている[39]。
• 皮の加工に必要な材料は全て地元の製品でまかなわれている。
- 皮は近隣の畜牛農家より無料で提供されている。
- 牛の皮を手入れするための灰と皮を染めるための植物の根は近隣の村から入手されている。
• 椅子の骨組みや靴底等、他に皮革製品の生産に必要な材料は、購入者が作業場へ持ってくる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• ほとんどの購入者はクレジットで製品を購入している。また、そのうちの多くは定期的に支払いをせず、全額支払いを怠る人もいる。
• 本グループは様々な製品を生産している一方、デザインが市場に出回っている同類の製品より劣っているものもある。</td></tr>
</table>

[39] 本グループ以外のグループは皮なめしを行っておらず、本グループから皮を購入している。州評議会は厚い皮縫製専用のミシンの使用によって、この4団体が製造する皮革製品の質、生産量、売り上げが増加し、それに伴い、本グループのなめした皮材料の購入も増加することを期待している。

G)-3　Otjiuru Nomake Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オマヘケ</td><td>Epukiro</td><td colspan="2">Otjiuru Nomake Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Jackson Hengari</td><td>1992年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">石灰岩のレンガ</td><td>7名</td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td>有限会社（Close corporation）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>受注生産
（1日の最大生産量は一人の職人につきレンガ60個である。）</td><td colspan="2">• レンガ（小）：N$2.00 /個
• レンガ（大）：N$3.50 /個</td><td>契約関係にある住宅建築業者や事務所建築業者（レンガ工）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">石灰岩レンガは粘土レンガと同様に丈夫な上、粘土レンガやセメントのレンガよりも安く、入手しやすい。石灰岩のレンガで作られた家は鉄板で作られた家よりも涼しい。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">2003 年から 2006 年まで、MTI の支援でグループはトレードフェアに参加した。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 石灰岩石は採掘された後、なたでレンガの形に整えられる。この作業は工具（粉砕機（石灰岩石を採掘するための金属棒）、なた（レンガの形を作るナイフ）、シャベル）を使い、全て手作業で行われている。
• 品質管理が課題となっている。顧客からはレンガの大きさと形が一定ではないと苦情が出ている。
• マーケティングも課題である。MTI は本グループが鉱業エネルギー省（Ministry of Mines and Energy：MME）発行の採鉱免許をとらなければ、本グループのトレードフェアの参加を支援しないとの立場を表明している。免許の申請書は技術的知識（例、採掘活動がもたらす環境への影響）を要するため、本グループは記入できない状態にある。グループのメンバーは町や居住区のセンターをレンガの見本品を持って歩き回り、製品の宣伝をしている。</td></tr>
</table>

G)-4　Kuoko Kondjera Ezumo Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オマヘケ</td><td>Epukiro</td><td colspan="2">Kuoko Kondjera Ezumo Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Elizabeth Hangara</td><td>1990年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">石灰岩のレンガ</td><td>11名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>受注生産
（1日の最大生産量は一人の職人につきレンガ50個である。）</td><td>レンガ（小）：1個N$2.00</td><td colspan="2">契約関係にある住宅建築業者や事務所建築業者（レンガ工）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">石灰岩レンガは粘土レンガと同様に丈夫な上、粘土レンガやセメントのレンガよりも安く、入手しやすい。石灰岩のレンガで作られた家は鉄板で作られた家よりも涼しい。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 石灰岩石は採掘された後、なたでレンガの形に整えられる。この作業は工具（粉砕機（石灰岩石を採掘するための金属棒）、なた（レンガの形を作るナイフ）、シャベル）を使い、全て手作業で行われている。
• 2004 年に MGECW が粉砕機、発電機、その他の工具を本グループに提供した（この粉砕機は軽作業用でこのグループの活動には適していなかったため、今は使われていない）。その他の工具は今でも使われている。
• 2011 年 NBC が本グループの活動を映像化し、テレビで 2 回放送した。それにより、注文が増加し、現在ではアミニスやオジョンビンデ等他の選挙区からも注文を受けるようになった。注文の量が多く本グループだけでは対応できない場合、他の石灰岩石製造プロジェクトと協力して注文に応えている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">全ての製造工程は手作業で行われるため、煉瓦を一定の大きさと形に揃えるのが難しい。</td></tr>
</table>

G)-5 Vergenoeg Sustainable Harvested Devil's Claw Producer and Processer Organization

州	選挙区	グループ名
オマヘケ	Kalahari	Vergenoeg Sustainable Harvested Devil's Claw Producer and Processer Organization[40]

連絡先	活動開始時期
Mrs. Maria Koos（コーディネーター）	1997年
主たる産品	**メンバー数**
デビルズ・クロー	52名
	登録・登記の状況
	（要確認）

売上	価格情報	主要な市場
（要確認）	N$25 / kg（2011年） N$30 / kg（2012年）	• CRIAA の代理人が年に 1、2 回プロジェクトを訪問し、購入する。 • CRIAA を通じて製品はヨーロッパに輸出されている。

産品の特徴

デビルズ・クローは食欲不振、腰痛、首の痛み、胃の不快感、高血圧、炎症、アレルギー、皮膚の乾燥等の治療に使われる。

産品及びグループに関する追加情報

- CRIAA が 1997 年にデビルズ･クローの持続的収穫（Sustainably Harvested Devil’s Claw：SHDC）という事業を開始し、そのパイロット事業がファーハヌッフで行われた。パイロット事業は成功裡に終わり、SHDC は他の居住区農場へと拡大した。ファーハヌッフのコミュニティメンバーはほとんどがサン族（ブッシュマンと呼ばれている）とナマ・ダマラ族である。
- 毎年ファーハヌッフ SHDC グループは CRIAA との MCA 固有の天然産物（Indigenous Natural Product：INP）役務契約を更新している。この契約では、年間トレーニングのスケジュールや収穫許可証取得に関する支援や潜在的な顧客を探す支援等支援内容が取り決められている。
- 収穫後、グループメンバーはデビルズ･クローの皮をむき、薄くスライスし、天日干しにする。

課題

- このグループの課題は貯蔵設備がないことである。州評議会が去年まで提供していた貯蔵設備は現在保育所として使われている。CRIAA は貯蔵用に大きな容器を提供しているが、油でべたついており使える状態にない。グループは新しい容器を提供してもらえるよう CRIAA と交渉中である。
- 村から収穫物を受け取る際に、CRIAA はグループに対し見積もり価格を提示するが、最終的な価格は CRIAA が製品を輸出をする時の国際市場と外国為替相場により決まるため、見積価格と実際に支払われる価格の間にずれが生じることがある。
- インタビューを受けたグループメンバーによると、執行委員のみが CRIAA のトレーニングを受けており、トレーニング中に得た情報は収穫を担当するメンバーに提供されていない、とのことである。収穫を担当するメンバーは執行委員と CRIAA に対し不信感を抱いている。

[40] プロジェクト実施場所訪問中、調査団は収穫担当メンバーには聞き取りができたものの、執行委員には聞き取りをすることができなかった。

G)-6　Ngaturore Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オマヘケ</td><td>Epukiro</td><td colspan="2">Ngaturore Project</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Pasiko Mbura</td><td>2010年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">ピーナッツ、豆、トウジンビエ、スイカ、デビルズ・クロー</td><td>7名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>ピーナッツ：350 kg（2011 年）</td><td>ピーナッツ：N$5（50 グラムの袋）</td><td colspan="2">地元の市場の購買者</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループの産品には特段の特徴はなく、同様の商品は市場で一般的に見られる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループは外部からの資金援助や技術支援は受けていない。
• 本グループはナミビア水法人（NamWater）から水を購入する予定である。グループによると、NamWater から給水を受けるには、グループはまず手数料と水パイプとタンクの設置費用を支払わなければならない。グループは手数料の N$200 を支払っているが、設置費用を支払うまでの資本を持っていない。現在グループは支援してくれる政府や他機関を探している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">全ての産品、特にデビルズ・クローの生産には給水が最大の課題となっている。本グループは現在農場から 5 km のところにある共同井戸からの水を使っている。グループは通常播種から 2 年で収穫できるが、水を十分に与えていなかったため、根が十分に育たず、収穫できない状態である。</td></tr>
</table>

G)-7　Traditional Butter Making

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>オマヘケ</td><td>Epukiro</td><td colspan="2">（伝統的バターの製造）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Esther Kazapur</td><td>-</td></tr>
<tr><th colspan="3">Main Product</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">ヘレロ族の伝統的バター（Omaze Uozongombe）</td><td>-</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>-</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>2.5リットル（2011年）</td><td>バター : N$100 /リットル（バターはペットボトルに半分液状で販売されている。）</td><td colspan="2">村を通り過ぎるウィンドフック、ゴバビス、その他の都市や町からのヘレロ族</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">ヘレロ族の伝統的バター（Omaze Uozongombe）は、畜牛で生計を立てるヘレロ族によって生産されている。バターはこくがあり、チェダーチーズのような味である。全ての材料は自然のもので地元で手に入る。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 伝統的バターはグループではなく、各家庭で作られている。
• 伝統的バターはカラバシュ（ひょうたん）の中に常温で 1～3 日置いた牛乳から作られる。オムンクンジ（Boscia albitrunca）の木の根の木片を牛乳と一緒にひょうたんに入れ、発酵を進め、風味をつけて、撹乳する。発酵乳は木に巻きつけた皮ひもにつながれたひょうたんを優しく揺らすことで撹乳される。撹乳後に凝固した牛乳の塊りをすくい出し、煮詰めてバターを作る。
• 1 リットルのバターを作るには 14 リットルの牛乳を要する。撹乳後、サワー・バターミルクもしくはヨーグルト（オマトゥカ）が副産物として作られる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• ほとんどのヘレロ族の家庭では畜牛で生計を立てており、自家消費用にバターを生産しているため、自家製バターは販売可能な商品となりうるという認識がない。ヘレロ族のバターは他の民族の間では知られていないため、市場が限られている。
• ナミビアの乳製品は価格の面で南アフリカから輸入されている乳製品と競争することができない。畜牛は主に肉牛として育てられており、乳製品用ではない。</td></tr>
</table>

2.2.8 カラス州

H)-1 Doen en Sien Self SATCO Leather Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Karasburg</td><td colspan="2">Doen en Sien Self SATCO Leather Project[41]</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Dawid Koper</td><td>1989年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">皮革製品（靴、ベルト、サンダル、キーホルダー等）</td><td>10名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>有限会社（Close corporation）
（登記手続き中）</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>革靴20足/月</td><td>• 革靴：N$120-215
• 革ベルト：N$120
• 革サンダル：N$140-160
• 革キーホルダー：N$25</td><td colspan="2">• トレードフェアの訪問客
• 女性（例えば、伝統衣装を着る文化イベントの日などのために女性の学生が購入する）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本グループが製造している皮靴は、Nama 族の伝統衣装の一部を成している。伝統的な味わいを残すために、機械を使わずに手作りで作られている。
• 主要な顧客は女性であり、伝統衣装を着る文化イベントの日などのために女性が購入する</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">グループはこれまで様々な支援を受け、職場環境が少しずつ改善されてきた。
- 2003 年に、MGECW により N$31,000 の支援を受け、20 頭のヤギ及び生産資材を購入した。
- 2006 年に米国大使館のセルフ・ヘルプ・プログラムにより、N$21,000 の支援を受け、生産資材を購入した。
- 2008 年にナミビア自然財団（Namibia Nature Foundation：NNF）より N$45,000 の支援を受け、Karasburg からの幹線通りに看板を掲げることができ、工場を建設して、商品陳列のためのテーブルや棚を購入した。
- カラス州評議会より N$50,000 の支援を受ける予定となっており、店舗を立て直すためのレンガや生産資材を購入する予定である。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• グループは革のバッグ等を新たに作って商品を多様化したいと思っているが、技術的なノウハウが確立されていない。
• 会計管理が不十分であり、帳簿のつけかたや会計の知識が不十分である。運転資金が N$2,000 しかなく、十分な資材を購入するには不足している。メンバーから金を集めて運転資金を確保することもできていない。</td></tr>
</table>

[41] 「Doen en Sien Self SATCO Leather Project」は店の看板やキーホルダーなどの製品に使われているプロジェクト名であるが、すでに他の組織が類似の名前を使っていたことから、MTIで承認された名前は「Ada Khai有限会社」である。

H)-2 Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Keetmanshoop Rural 及び Keetmanshoop Urban の境界</td><td colspan="2">Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Project
（MFMR及びMAWFによる共同の Community-based project）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Ms. Peter Simasiku（MFMR）, Ms. Ben Haraseb（MAWF）</td><td>2006年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• 魚（ティラピア、コイ）
• 野菜・果物（ピーマン、ニンジン、ビート、ホウレンソウ、グァバ）</td><td>20名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>情報なし</td><td>情報なし</td><td colspan="2">地元の消費者
（消費者がプロジェクトサイトを訪問して購入している）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品に特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本プロジェクトは将来的にコミュニティに所有権を移管させることを想定しつつ、政府によって実施・管理されているプロジェクトである。
• 2006 年のプロジェクト開始時に、ティラピア及びコイを養殖するために 2 つの水槽がセメントで作られ、本水槽に水を供給するための井戸が MFMR によって 2 本建設された（湧泉からの水も同時に使われている）。翌年に、水槽が 4 つ増築され、幼魚が供給された。その後、MAWF によって、周辺に畑が作られた。
• 養殖は、水槽を囲う温室内で行われている。当該地域の地下水は豊富であり、水産養殖に向いているとのことである [42]。
• 周辺の畑は、養殖からの排水を活用している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 財務的な持続性が本プロジェクトの課題となっている。6 つの水槽を運営するための電力費用をカラス州評議会が負担している。
• プロジェクトに対するコミュニティの参加、オーナーシップも大きな課題である。将来的にはコミュニティにプロジェクトが移管される予定であるものの、MFMR 及び MAWF の両者とも、プロジェクトの運営に日常的に関わっている。養殖と野菜生産の規模がいまだ小さいため、20 名のメンバーのうち本プロジェクトに積極的に関わっている（雇用されている）のは 6 名のみである。</td></tr>
</table>

[42] インタビューと以下の資料に基づく。“Namibia-Fish Farm Harvest” 10 November, 2009, “Meat Trade News Daily” http ://www.meattradenewsdaily.co.uk/news/101109/namibia___fish_farm_harvest.aspx

H)-3　Constancia Komentry Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Berseba</td><td colspan="2">Constancia Komentry Project
（MAWFによるコミュニティ果樹園プロジェクト）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Sebulion Tjirimaua（村長兼プロジェクトのリーダーの息子）</td><td>2002年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">グァバ、柑橘類
（販売はまだされていない）</td><td>10名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>なし</td><td colspan="2">-</td><td>-</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品に特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">2002 年に、グループからの要請に応じて、MAWF は果樹園（コミュニティプロジェクト）の設立に対して、貯水タンク、防風設備、果実の苗を供与した。これらの物理的な投資に加えて、果樹栽培に関する技術トレーニングを行った。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">これまでの収穫量が非常に限られていることから、果実はグループメンバー間で分配され、販売はされていない。</td></tr>
</table>

H)-4　Naute Irrigation Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Berseba</td><td colspan="2">Naute Irrigation Project
（Nauteダム・グリーンスキームプロジェクトにおける大規模灌漑プロジェクト）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Ms. Japie Maré（製造部マネージャー）</td><td>1996年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• ナツメヤシ
• ブドウ
• ザクロ
• サボテンの果実</td><td>60名のパーマネント労働者を含め、収穫期には350名の労働者を雇用</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>—</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>2011年の輸出量：
• ナツメヤシ：140 トン
• ブドウ：81 トン
（ザクロ及びサボテンの果実は将来的に輸出する予定）</td><td>情報なし</td><td colspan="2">国際マーケット
• ヨーロッパ
• アジア
（Al- Dhahra による新規投資により、今後中東への輸出が主体となる）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本プロジェクトは、輸出目的の商業的プランテーションである。ナミビアのブドウやナツメヤシの質は高く、外国の顧客をひきつけている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本プロジェクトは、ナミビアにおいて持続可能な食糧生産を促進するグリーン・スキームの一部として、南アフリカ共和国の Carstens Farming Company の技術支援のもと、NDC によって実施されている。
• 大規模プランテーションの経営であり、ナツメヤシ（85 ヘクタール）、ブドウ（40 ヘクタール）、ザクロ（10 ヘクタール）、サボテン（10 ヘクタール）が、栽培されている。
• 2010 年に、NDC と Al-Dhahra 農業会社（アラブ首長国連邦に拠点をおく）が共同企業体を構成して、200 ヘクタールの土地が新たに造成され、うち 180 ヘクタールにナツメヤシと 20 ヘクタールにブドウが栽培されている。
• Naute ダムの灌漑能力は 800 ヘクタールであるため、Al- Dhahra による新規投資によって、灌漑面積はほぼ限界に達したことになる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">ザクロ及びサボテンの果実を輸出するための条件を NDC がまだ満たしていないが、これらの条件を満たし次第輸出が開始されることとなる。</td></tr>
</table>

H)-5 Orange River Irrigation Project

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Karasburg</td><td colspan="2">Orange River Irrigation Project
（グリーンスキームプロジェクトの一つである、オレンジ川沿いの大規模灌漑プロジェクト）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Johannes Olé Nekundi（Cool Fresh社社長）</td><td>2011年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• ブドウ
• ナツメヤシ
• 野菜・果物（バターナット、ジャガイモ、カボチャ、トマト、スイカ、メロン）</td><td>67名のパーマネント労働者を含め、収穫期には350名の労働者を雇用</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>—</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>情報なし</td><td>情報なし</td><td colspan="2">全ての収穫物はCool Fresh社を通して以下に販売される：
• 国際市場（EU、南ア、アラブ諸国）
• 国内市場（Shoprite, Checkers Pick&Pay 等）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">• ブドウは南アフリカ共和国よりも早い時期に収穫される。
• ナミビア産のブドウやナツメヤシの品質は高く、海外の顧客をひきつけることができる。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• Orange River Irrigation Project は MAWF によって実施されている、食糧生産を拡大して雇用を促進するグリーン・スキームの一つである。
• Cool Fresh 社はサービス・プロバイダーとしての契約を MAWF と結んでおり、その内容は商業部門と社会部門から構成されている。商業部門では、ブドウ（25 ヘクタール）、ナツメヤシ（28 ヘクタール）、野菜（90 ヘクタール）が生産されている。MAWF はブドウ生産を 50 ヘクタール、ナツメヤシ生産を 10 ヘクタールそれぞれ拡大させることを計画している。一方の社会部門については、20 件の小規模農家にそれぞれ 4 ヘクタール（合計 80 ヘクタール）の土地を 5 年間の期限でリースするものである。小規模農家は平均 4 名のパーマネント労働者を雇用し、14 名の季節労働者を収穫期に 6 週間雇用している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">市場が遠隔地にあることによる高い輸送費が最大の課題となっている。Cool Fresh 社によれば、ターゲットとなる市場が、同じ産物で溢れて値崩れする前に産物を届けることができれば、経済的な競争力を確保できるとのことである。</td></tr>
</table>

H)-6　!Haib Cooperative

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Karasburg</td><td colspan="2">!Haib Cooperative</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Pieter Hendrik Brandt（副代表者）</td><td>2009年
（マンゴー果樹園が移譲された年）</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">• マンゴー
• 野菜（トマト、メイズ、アルファルファ）、
• 家畜</td><td>22名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>協同組合</td></tr>
<tr><th>売上</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>マンゴー1,000箱
（2011年）</td><td colspan="2">1箱（約60個のマンゴー）：N$120</td><td>• 農園を訪問する現地の消費者
• 他の町に商品を輸送する仲買人</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの産品に特徴はない。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 本協同組合の活動は、村落内の共同農地への野菜栽培から開始された。当畑地の利用に際し、MRLGHRD は資材、種、ポンプを動かすための太陽光発電機その他を支援した。加えて、同省は Food/Cash for Work プログラムを通じて、最初の収穫に至るまで組合員に対して食糧の配給を行った。
• 協同組合は 2009 年 3 月に、Noordoewer に 52 ヘクタールの土地を MLR より提供された。当該地は、!Haib Village の南西約 100 km に位置し、よく整備された灌漑施設、貯蔵庫、1,500 本のマンゴー果樹園を有するものであった。マンゴー果樹園の運営に加えて、協同組合は当地において、2 つ目の共同農地（1 つ目よりもはるかに大きいもの）の運営を開始した。
• 提供された土地に灌漑がよく整備されていたことにより、グループの生産物には水が豊富に得られている。
• グループメンバーの居住する村落から Noordoewer まで離れていることから、協同組合は 5 名の労働者を Noordoewer にて雇用し、マンゴー果樹園と共同農地で働かせている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">• カラス州の人口は非常に少なく、市場機会が限られているものの、グループは特段のマーケティング戦略を有していない。収穫物を高い価格で販売して利益を確保するために、組合が産する収穫物を国際市場で販売する可能性について、Orange River Irrigation Project のサービス・プロバイダーである Cool Fresh 社と交渉をしているところである。
• ビジネスの拡大には、主要な市場との距離が大きな制約要因となっている。</td></tr>
</table>

H)-7　Traditional Medicines Group under the Women's Forum in Karasburg

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Karasburg</td><td colspan="2">Traditional Medicines Group（Karasburgの女性フォーラムの一部）</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Dolores R. E. Solomons（代表者）</td><td>情報なし</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">伝統医療による治療サービス</td><td>9名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>登録なし</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>情報なし</td><td>無料</td><td colspan="2">地元の住民</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">出産時におけるマッサージや、腹部の痛みなどを和らげるための、伝統的医療による治療</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">グループの中の 3 名の男性メンバーは、森に立ち入って伝統的医療の材料（ダチョウの卵・糞、現地固有の植物の根、アロエ等）を採取し、6 名の女性メンバーは様々な伝統的医薬品を用いた治療を行っている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">本グループの活動はいまだ商業化されていない。ナミビア全国に伝統的医療行為を行う者がいるが、彼らは医療従事者としては認知されておらず、従ってほとんどの場合サービスは無償で提供されている。グループは、政府が伝統的医療を行うものに認証を与える仕組みなどを形成することにより、自分たちが人々から医療従事者として認知され、治療の報酬を得られることを望んでいる。</td></tr>
</table>

H)-8　Karasburg District Small Miners Group

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Karasburg</td><td colspan="2">Karasburg District Small Miners Group</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mrs. Irene Laberloth（会長）
Mr. Jose Rooi（副会長）</td><td>2011年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">貴石類（クリスタル、トパーズ、ルビー、花崗岩等）
（共同販売はまだ行われていない）</td><td>30名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>有限会社（Close Corporation）としての登記手続き中</td></tr>
<tr><th>売上</th><th colspan="2">価格情報</th><th>主要な市場</th></tr>
<tr><td>なし</td><td colspan="2">-</td><td>（貴石類は個々の採掘者が道路沿いで売っており、通りかかる観光客や販売業者などが購入している）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">グループのメンバーは、加工していない貴石類を個別に販売している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• 鉱山へのアクセスが容易に確保できるためといった、メンバーの共通の目的のもと、本グループが形成された。2010 年に形成されたカラス州小規模鉱業従事者組合（Karas Regional Small Miners' Association : KARSMA）が活動を停止していたことも、本グループが形成された理由の一つにある。
• 本グループは、目下特段の活動を行っていないが、採掘権や採掘コスト、ファンド・レージングなどについて、議論を行っている。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">採掘の技術に関する情報や、本グループの設立目的を達成するために必要な情報が不足しているのが、本グループの課題である。グループのメンバーは、建設用石材に関する一般的な短期トレーニング以外のトレーニングは受けたことがない。</td></tr>
</table>

H)-9 Karas Regional Small Miners' Association（KARSMA）

<table>
<tr><th>州</th><th>選挙区</th><th colspan="2">グループ名</th></tr>
<tr><td>カラス</td><td>Keetmanshoop Urban</td><td colspan="2">KARSMA</td></tr>
<tr><th colspan="3">連絡先</th><th>活動開始時期</th></tr>
<tr><td colspan="3">Mr. Williem Josafat Isaacks（会長）</td><td>2010年</td></tr>
<tr><th colspan="3">主たる産品</th><th>メンバー数</th></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">貴石類（クリスタル、トパーズ、ルビー、花崗岩等）
（ただし、共同販売はまだ行われていない）</td><td>42名</td></tr>
<tr><th>登録・登記の状況</th></tr>
<tr><td>保健・社会サービス省（Ministry of Health and Social Services：MHSS）の社会福祉サービス局（Directorate Social Welfare Services：DSWS）への登録申請中</td></tr>
<tr><th>売上</th><th>価格情報</th><th colspan="2">主要な市場</th></tr>
<tr><td>なし</td><td>なし</td><td colspan="2">（貴石類は個々の採掘者が道路沿いで売っており、通りかかる観光客や販売業者などが購入している）</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品の特徴</th></tr>
<tr><td colspan="4">グループのメンバーは、加工していない貴石類を個別に販売している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">産品及びグループに関する追加情報</th></tr>
<tr><td colspan="4">• KARSMA は現在、メンバーの共同による活動は行っていない。執行委員会メンバーがそれぞれ遠いところに住んでいることから会議を開催することが困難であり、2010 年に設立された後すぐに活動を停止した。
• 2 年間の休眠期間の後、本グループは労働社会福祉省（Ministry of Labor and Social Welfare：MLSW）による N$500,000 の資金に応募するために、MHSS の社会福祉サービス局への登録を申請することとなった。本資金が提供された場合には、KARSMA はメンバーを再度組織化し、メンバーのニーズを確認して、鉱物資源の適切な利用方法について啓蒙活動を行うことを予定している。
• 過去 2 年間に、カラス州の小規模鉱業に新しい動きがあった。鉱業エネルギー省からカラス州に宛てられたレターによれば、貴石類を加工する小規模施設を Noordoewer に設立する予算が 2012/2013 年に配分される、とのことである。同省はまず地質調査のサービスや、当該施設を運営する人員のトレーニングを行うこととなる。一方、貿易産業省は現在、Keepmanshoop の貴石センターを活性化させて、KARSMA をトレーニング及びマーケティング活動に関与させることについて、ポリテクニックと交渉を開始している。</td></tr>
<tr><th colspan="4">課題</th></tr>
<tr><td colspan="4">最大の課題は交通である。委員会メンバーは、お互い遠く離れて住んでいるため、会合を行うことが非常に難しい。</td></tr>
</table>

第3章 サービス提供組織

3.1 技術・マネジメント支援組織

3.1.1 農業・水・森林省

(1) 普及・エンジニアリングサービス局

農業・水・森林省（MAWF）の普及・エンジニアリングサービス局（Directorate of Extension and Engineering Services：DEES）は、各州に州事務所及び農業開発センター（Agricultural Development Centers：ADC）を兼ねる多くの小規模事務所を持っている。農業普及員（Agricultural Extension Technician）がこれらの事務所に配置されており、全国の全ての選挙区に最低1名のテクニシャンが配置されている。DEESは、近代的な農業技術を普及させることを目的として、農民に対して耕作や家畜飼養に関するアドバイスやトレーニングを提供している。DEESはまた、民間のトレーナーを使って、農民の組合に対して簿記やリーダーシップのトレーニングを提供している。毎年、農業普及員は前年度に行ったニーズ調査をもとに農民に対するトレーニングの年間計画を立て、それに従って1週間単位のトレーニングを実施しているほか、MAWFのみならず他の省庁の州事務所と連携して、農民の様々なニーズに応えようとしている。また、全てのADCにおいて、年2回農民情報デー（Farmers' Information Day）を開催し、農民に対する支援サービスやトレーニングについての情報を提供している。

DEESは一般的に個々人ではなく農民組合といった農民グループに対して技術的支援を行うのが、MAWFの政策となっている。そのためDEESは、50人以上のグループを形成するように働きかけており、これによって、NNFUに加入することが可能となり、NNFU主催の農業ショー（MAWFが資金支援をしている）に農民が参加できるようになる。各選挙区に最低一つの農民組織を形成することがDEESの目標である。DEESは、よくラジオ番組を用いて農村コミュニティへの宣伝・啓蒙活動を行っている。

(2) 森林局

森林局（DoF）は、各州に配置されている州事務所を通じて、植林（果樹園や植林地）や蜂蜜やバスケットを含む非木材森林産物（Non-Timber Forest Products：NTFP）を支援している。州事務所は、コミュニティ果樹園、林産物の収穫の免許の発行、NTPFの促進、森林の防火などを主たる業務としている。

州事務所は果樹園の設立支援に際して、農民に対してフェンス、苗木、果樹の種や肥料などを供与するとともに、耕作に関するトレーニングを行い、継続的なモニタリングや助言などを行っている。まず最初に、州事務所からコミュニティ（ないし村）を訪れて、森林局による支援の内容について説明をし、コミュニティが関心を示した場合には、土地や水の利用可能性、土壌の状況、ディーゼルへのアクセスといった必要条件を確認する。時によっては、伝統的リーダーといった土地所有者が、その土地が何にも使われていないケースであっても、土地のコミュニティへの譲渡に合意しない場合もある。プロジェクトの実施可能性が十分であると判断された場合には、プ

ロジェクトへの参加者で構成される委員会と省との間で合意文書が署名される。また必要に応じて、同省の農村水供給局（Directorate of Rural Water Supply）が井戸建設とポンプ（ディーゼル発電ないしは太陽光発電）の費用を負担することとなる。植林を終えたのち、州事務所の職員が毎月1回プロジェクトサイトを訪問して、モニタリングを行い、活動のフォローアップを実施する。果樹園の成否はコミュニティのコミットメント次第でプロジェクトサイトによって大きく異なる。コミュニティは果樹園から得られる便益を理解しているものの、接ぎ木してから果実をつけ始めて経済的な便益を得られるまでの2年間、継続的にモティベーションを維持するのは一般に容易ではないとのことである。

森林局による養蜂業者への支援は海外開発庁（Overseas Development Agency：ODA）の援助のもと1996年に開始された。同局はビデオの制作・放映を通じて養蜂を推進し、それが農村コミュニティにおける雇用創出につながった。現在においては、同局は総合森林管理プログラム（Integrated Forest Management Program）を通じて養蜂業者の組合形成を推進する一方で、養蜂業者組合に対して支援を行うドナーを探しているところである。また同局は、全国でのトレードフェアにおいて、養蜂を行うコミュニティ・グループのためのブースの確保を通じて彼らを支援している。なお、ナミビアには、養蜂を行う上での法制度は存在していない。

(3) 計画局協同組合推進課

MAWF計画局（Directorate of Planning）の下にある協同組合推進課（DCD）は、協同組合の設立推進のための支援を行っている。本課には11名の職員がおり、登記・監査部門及びモニタリング・トレーニング部門の2部門から構成されている。

現在において、78の協同組合（約15,000名のメンバー）がMAWFの協同組合登記局において登記されている。これらの協同組合には、農業協同組合のみならず、貯蓄貸付会（savings and credits association）、洋裁・裁縫、工芸品、小規模鉱業などの非農業組合も含まれている。なお、DCDは法的な「協同組合」というステータスを持つグループに対して支援を行うのに対し、NNFUは法的根拠のない「組合（Association）」に対して支援を行う、といった違いがある。

協同組合として登記することによるメリットは、その法的ステータスである。登記すれば、銀行口座を開き、正式な契約を結べ、銀行融資を申し込むことができる。78の協同組合には、72の「暫定的に登記された」（provisional registration）組合（91%）と、7の（9%）の「登記が正式に完了した」組合（full registration）の2種類が存在している。登記を完了させるためには協同組合の登記所にビジネスプランを提出しなければならず、これが両者の唯一の違いとなっており、それ以外の、定款その他の書類を作成すべきといった諸条件については両者に共通している。暫定的登記の場合は毎年N$50支払って登記を更新しなければならず、かつ、5年以内に登記を正式に完了しなければならない。

DCDはチームを組織して、1年間に6か所において、協同組合の活動をモニタリング・監査し、またトレーニングを実施している。協同組合は、監査を受けた会計報告（annual return）を登記局に対して毎年提出することが義務づけられているが、協同組合の負担を減らすために、当課は組合の会計監査を無償で実施している。同課は現在、協同組合について一般市民を啓蒙するためのコミュニケーション戦略を作っているところである。

DCDは、暫定的に登記された協同組合が正式に登記された組合になれるように、協同組合がビジネスプランを作成することを支援することとなっているが、コンサルタントを使うための資金が不足している。そこで、組合員教育（組合員の権利と義務についての教育）、ビジネスプランの作成、戦略計画の策定を同課の職員が自ら直接行っている。

3.1.2 漁業海洋資源省

漁業海洋資源省（MFMR）はオマヘケ、オハングェナ、クネネを除く9州において州事務所を持ち、また、試験場である養殖センターを、事務所のある全州で運営している。主要なドナーとしては、スペイン政府が2003年より同局に対する財政的支援をしており、2011年～2015年の5年間で、養殖センターにおける新しい餌、適合種の選定、孵化、幼魚生産といった分野での研究活動に対して1.8百万ユーロを提供している。これに加え、食糧農業機構（Food and Agriculture Organization：FAO）が、南々協力プログラムの一環として、養殖センターに12名のベトナム人技術者を派遣して研究活動を支援している。

同省養殖局（Directorate of Aquaculture）は、養殖プロジェクトの立ち上げないし拡大のための技術支援を行っており、プロジェクトサイトの調査、水の検査（技術チームを現地に送って検査をしている）、情報交換・提供といったサービスを提供している。ただし同局には、コミュニティベースの養殖に対して資金援助するためのファンドがないため、養殖開発に関するプロポーザルをコミュニティに提出させて、内容のよいものをドナーに提出して資金支援を依頼している。

上記のドナー支援の仕組みに対する大きな課題として、コミュニティ側が養殖についての知識を持っておらず、彼らの挙げてきたプロポーザルの中で、養殖に必要なサイズの土地と水を確保できるものがまず非常に限られていることが挙げられる。養殖局は農村コミュニティに対して啓蒙活動を行うだけの人的資源がない。同局はまた、これまで養殖局のサービスを受けたコミュニティ・グループの中で、マーケティング支援の段階に進むだけの生産を実際に行っているところは、いまだ存在していない。

3.1.3 鉱業エネルギー省

鉱業エネルギー省（MME）の小規模鉱業課（Small Scale Mining Division）は州レベルに事務所を持っていない。同課の主要な業務は、小規模鉱業従事者に対して技術支援（検査ラボの提供、鉱物資源の探査、小規模鉱業に関する技術トレーニング、小規模鉱業従事者への鉱業ライセンスの詳細についての啓蒙等）を行うとともに、小規模鉱業に対する法的規制を行うことである。

小規模鉱業課は小規模鉱業従事者が、有限会社や協同組合やNGOといった法的ステータスを持つように働きかけており、また、同課が効果的に支援できるように州レベルの連合を形成するように勧めている。この点において最も進んでいるのは、エロンゴ州のカリビブに本部をおくエロンゴ小規模鉱業従事者組合（Erongo Small-scale Miners' Association：ERSMA）であり、当団体はEUからN$8百万相当の資金援助を受けて、半貴石類用の掘削用機材を購入してメンバーに低い価格で貸し出している。ERSMAの活動は独立採算であることから、機材の維持・管理の責任はERSMAにある。

小規模鉱業課はクネネ州及びカラス州において2010年に、当該地域における鉱物資源（クネネ州においては半貴石類、カラス州においては建設石材）の賦存状況及び支援ニーズに関する調査を行った。その結果を受けて、地球科学天然資源のためのドイツ連邦研究所（BGR）が両州において鉱石の切削・研磨センターを建設し、技術トレーニングも行った（BGRの支援は2012年3月に終了した）。

小規模鉱業に関する現在の課題としては、貴石類の付加価値のある商品が作られておらず、マーケティング戦略がないことが挙げられる。小規模鉱業従事者は通常、彼らの住居の近くを通りかかった観光客に、貴石を原石のまま販売している。有効なマーケティング戦略がないことから、顧客を容易に見つけることができず、貴石も長い間販売されないまま手元におかれている。もう一つの課題としては、小規模鉱業従事者の組合を効果的に運営できる人材がほとんどいないことが挙げられる。クネネ州及びカラス州にある小規模鉱業従事者の組合は、ERSMAのような協同組合の連合体ではなく、個々の小規模鉱業従事者の集まりである。これらの組合のメンバーの数が限られており、また人的能力にも限りがあることから、活動範囲が非常に狭くなっている。小規模鉱業課は、これらの小規模鉱業従事者の組合に対して、組織力を強化させ、また付加価値のある製品を開発するための支援を行うことが求められているが、同課の予算及び人員が限られていることから、こうした支援を行えない状況にある。

3.1.4 青少年・国家サービス・スポーツ・文化省

青少年・国家サービス・スポーツ・文化省（MYNSSC）には、全国13州のうち10州で多目的青少年リソースセンター（MPYRC）、3州で農村青少年開発センター（Rural Youth Development Center：RYDC）を運営しており、オムサティ州、ハーダップ州及びオトジョゾンジュパ州においてそれぞれ技術トレーニングセンター（Skill Training Center）を運営している。州事務所は基本的に多目的青少年リソースセンター内部で運営されている。中央及び州事務所には農村青少年オフィサーがいて、農村部の青少年に対して同省の財政的支援についての情報を広めている。また同時に、雇用支援オフィサーをそれぞれの州事務所に配置して、青少年の雇用機会の向上を図っている。

<u>MPYRC</u>

MPYRCの基本的業務は、保健、雇用及び生活のスキルについての情報を提供するとともに、小規模ビジネス・マネジメント（ビジネスアイディアの形成、ビジネスプランの作成、ビジネス運営・会計・マーケティング）及びコンピュータスキルのトレーニングを行っている。小規模ビジネス・マネジメントは、ナミビア大学（UNAM）を含むトレーニング・プロバイダーに委託している。これらのトレーニングの参加者については、コミュニティの青少年のリーダーを介して候補者を出させるか、MYNSSCの州事務所の職員が選定している。MPYRCはまた、青年にトレードフェアへの参加を促すことを通じて、彼らの作る商品のマーケティングを支援している。

<u>技術トレーニングセンター</u>

MYNSSCは、オムサティ州、ハーダップ州及びオトジョゾンジュパ州においてでそれぞれ技術トレーニングセンターを運営しており、これらのセンターでは、ナイジェリア人のトレーナーによって、3か月、6ヶ月及び1年の職業訓練が運営されている。これらのセンターにはそれぞれ2,000

人の青少年をトレーニングするキャパシティがある。トレーニングのトピックは、園芸、養殖、養蜂、農産加工、室内装飾業、レンガ作り及び洋裁である。教育省傘下の職業訓練センター（Vocational Training Center : VTC）が基本的に10年生を終わらせた生徒を教育しているのに対し、技術トレーニングセンターでは、教育のバックグランドは一切問わないこととなっている。これらの技術トレーニングセンターで1年間のトレーニングコースを修了させたものは、10年生を終わらせていなくともVTCに応募することができる。技術トレーニングセンターは、MYNSSC及び社会保証委員会（Social Security Commission）のファンドで運営されており、MYNSSCは今後、他の州のMPYRC及びRYDCに隣接させて、もっと多くのコースを運営させたいと考えている。

アウトリーチ・プログラム

MYNSSCのアウトリーチ・プログラムでは、同省の州事務所の職員が年間2～3回各々の選挙区に出かけて、支援を必要とする青少年を見つけ、省庁・ドナー（MGECW、MTI、州評議会、ナミビア赤十字、米国大使館、UNAM等）の支援プログラムについての情報提供を行っている。MYSSCの州事務所はまた、年一回ワークショップを開催して、ビジネストレーニングや支援の情報（MGECWのコミュニティ・グラント・プログラム、米国大使館のセルフ・ヘルプ・プログラム、州評議会のマイクロファイナンス・プログラム等）の提供を行っている。

3.1.5 貿易産業省

貿易産業省（MTI）は、全州に州事務所を持っており、地方の企業に対してサービスを提供している。州事務所の主要な業務は、企業登記、ビジネスサポートサービスプログラム（Business Support Service Program : BSSP）としてビジネスプラン作成、フィージビリティ調査、メンターシップサービス及び機材供与スキーム（Equipment Aid Scheme : EAS）の実施、トレードフェアへの参加のアレンジメント、輸出振興等である。ビジネスプラン作成、フィージビリティ調査、メンターシップサービスの実施についてはコンサルタント会社を利用しており、一方機材供与スキームはNDCを通じて機材を供与している。これらのプログラムの裨益者は中小規模の企業で、そのほとんどが都市部に位置しているが、農村部の企業もプログラムの対象となっている。

3.1.6 環境・観光省

環境・観光省（MET）は、地域社会による天然資源管理（Community-based Natural Resource Management : CBNRM）を推進しており、絶滅に瀕した動植物を保護している。

CBNRM、自然環境保護区における天然資源の持続的利用のための組織化及び管理の推進を主たる業務としている。METの州事務所の職員は、自然環境保護区の形成・運営方法についてのトレーニングを行っている。自然環境保護区には、農村コミュニティが、決められた境界内における野生動物を利用し、管理し、便益を得る権利や、キャンプサイトといったコミュニティに根ざした観光開発企業を設立する権利や、民間の企業家と共同企業体を形成することに合意する権利などが付与される。自然環境保護区として認定され登録されるためには、関心のあるコミュニティが村長を通じてMETにライセンスを申請することが必要である。

自然環境保護区を推進していく上での課題は、経済コスト（野生生物によって、家畜が襲われたり農作物が荒らされたりすること）と社会コスト（野生生物によって人が襲われること）が、自然環境保護区となることによる経済的便益を上回ることがあることが、挙げられる。こうしたコミュニティの懸念に応えるため、METは2009年に「人と野生生物のコンフリクトマネジメントに関する国家政策」を策定した。本政策に基づいて、「人と野生生物の自助努力スキーム」（Human Wildlife Self Reliance Scheme）が採択され、自然環境保護区の運営で得られる収入が必ずしも全ての費用をまかなえるわけではないことに鑑みて、野生生物によってもたらされるロスを一部補償することが決定された。

METはまた、絶滅に瀕した動植物を保護するために、これら動植物の持続可能な利用方法についての情報を提供するとともに、これらを使った商業活動に従事する人に対して免許を発行している。デビルズ・クローの場合には、METにおいて取得すべき免許については、収穫、売買、輸出（それぞれN$50）の3種類があり、個人でもグループでもこれを申請することができる。

3.1.7 土地・入植省

土地・入植省（MLR）の入植局（Directorate of Resettlement）は、入植用農地の配分、入植プログラムの実施及び入植後の支援を行っている。

同局が裨益者に対して小規模のプロットから構成される入植用のうちを配分する際には、まず土地に関する調査を行い、区画図を作成し、MLRの承認を受ける[43]。区画図について同省大臣及び法務省の承認を受けたのち、入植局は新聞及び州評議会及び同省州事務所を通じて入植用農地についての広報を行う。その後、MLR本省内にある土地改良諮問委員会（Land Reform Advisory Commission：LRAC）が州事務所の支援のもと、応募者の絞り込みを行い、大臣に農地の配分についての提言を行う。大臣の承認を受けたのち、選定された応募者と州事務所が土地貸与契約の手続きを行うこととなっている。

同局は「金融支援プログラム」及び「農民トレーニング支援プログラム」を通じて、入植者への支援を行っている。入植した農民が農地の生産性を向上させるために、MLR及び農業銀行（Agribank）は入植後支援基金を設立し、入植した農民はこれを通じて低金利の融資を受けることができる[44]。農民トレーニング支援プログラムはドイツ政府の支援を受けて農業銀行が実施しているものであり、農業・畜産業の生産に関するコース及びアドバイザリーサービスが提供されている[45]。

3.1.8 農村開発センター

オングェディバ農村開発センター（RDC）、Oshakana RDC及びBen Hur RDCは、MRLGHRD傘下の公的機関であるが、その運営は、2012年9月まで、NGOであるコメホ・ナミビア開発機関（KOMEHO Namibia Development Agency：KNDA）に委託されている。オングェディバRDCはオ

[43] 土地・入植省" Major services rendered by the Directorate of Resettlement", http ://www.mlr.gov.na/（2012年5月24日アクセス）
[44] Ibid.
[45] Ibid.

ムサティ州、オシャナ州及びオハングェナ州、Oshakana RDCはオシコト州、Ben Hur RDCはオマヘケ州をカバーしている。

RDCは以下の活動を主として行っている。

トレーニング及びアウトリーチ業務：経営管理、食品製造技術、自然資源の加工（ジュース製造、ベビーパウダー、スープ等）、その他収入創出活動の導入のためのトレーニング

実験：自然資源を収入創出活動に結びつける上での実験や、最前の生産や加工方法の開発（ただし、これらのRDCは、製品をテストしたり測定したりするラボを持っていない）

ホスピタリティ活動：宿泊施設、会議場、ケータリング

適正技術の導入：目標とされた受益者の生活向上につながる製品の製造や普及

オングェディバRDCは、上記の活動をUNAMや、NRDP（Namibia Rural Development Project）やProject HopeといったNGOと協力して行っている。同センターは、UNAMの講師を適正技術の設計のために利用したり、ドイツのボランティアサービスであるシニア・エキスパート・サービス（Senior Experten Service：SES）の支援を受けたりしている。2011年にはSESより3名のボランティアが派遣され、3か月間新規の適正技術の開発、そして他国で利用されている技術の導入が行われた。これらのボランティアは、RDCの職員に対する能力開発も行っている。

Ben Hur RDCも、UNAMの協力のもと、当地の固有種で地元のコミュニティの食事の一部を成している野生のMalamba豆の生産（野生の豆）の実験を行っている。Ben Hur RDCのアウトリーチ・プロジェクトの一つである、カラハリ・ガーデン・プロジェクトでは、40人の農民に種（キャベツ、ニンジン、ホウレンソウ、メイズ、サヤエンドウ、トウジンビエ、トマト等）を提供し、栽培方法について2日間のトレーニングを行った。トレーナーは、MAWFの普及員、KNDAのKavango事務所及びBen Hur RDCの栽培専門家である。Ben Hur RDCではまた、敷地内において家具を生産・修理するトレーニング施設も備えている。

RDCの予算は政府の予算、ドナーの支援及び適正技術の提供やトレーニングやホスピタリティ施設からの収入から構成されている。同センターの通常プロジェクトにおけるトレーニングは無償で提供されるが、他の機関（政府機関を含む）からの要請に基づくトレーニングについては有償となっている。

3.1.9 コミュニティ技術開発センター

スワコプムンドに本部をおくコミュニティ技術開発財団（Community Skills Development Foundation：COSDEF）は、8州（オシコト、オマヘケ、カバンゴ、オトジョゾンジュパ、クネネ、オシャナ、カラス）におけるコミュニティ技術開発センター（COSDEC）、中小企業（Small and Medium Enterprise：SME）ビジネス支援センター（オトジョゾンジュパ州）、美術・工芸センター（エロンゴ州）を運営している。COSDEFの事務局は毎年市場調査を行って、技術トレーニングのカリキュラムを作成している。同財団の主たる収入源は、ナミビアトレーニング庁（Namibian

Training Authority : NTA）を通じた教育省の補助金であるが、ドナー等にプロポーザルを書いて特定のトレーニングを請け負うこともある。

COSDECでは、30種類の技術トレーニングコースがあるが、10年生修了を義務づけているオフィス業務のコースを除いて、研修生に教育のレベルは問わない。研修生は、N$50の登録料とN$50～N$400のトレーニング料（コースの期間による）を支払わなければならない。COSDECのトレーナーの90%は3年間の契約社員であり、10%は2～4週間の短期トレーニングコースのために公募により雇われた者である。COSDECのトレーニングコースは、各センターで行われるものに加えて、農村部のプロジェクトサイトにおいて10名以上のグループに対して短期で行われるアウトリーチ・プログラムもある。

COSDEFにはまた、COSDECの卒業生が融資を得て、各COSDEC内にある「生産ユニット」においてビジネスを開始するスキームがある。2011年には、合計N$80,500の金額を45名のCOSDEC卒業生に対して融資し、トレーニングコースで学んだ知識（ケータリング、裁縫、大工業など）を実践させる機会を提供した。生産ユニットで生産された製品は、地元のコミュニティで安い価格で販売されている。12か月間の返済期間中に、本プログラムの研修生は経営管理についても実践的に学ぶことになる。COSDECはこれらの研修生たちに対して、ビジネスプランの作成、MTIへの登記、市場調査の実施、帳簿のつけ方などについても教えている。

3.1.10 カントリー・パイロット・パートナーシップ・プログラム

国連の砂漠化対処条約（UN Convention to Combat Desertification：UNCCD）[46]のナミビアにおける第2番目の国家実行計画は、カントリー・パイロット・パートナーシップ（CPP）・プログラムと呼ばれ、2008年に開始された。CPPプログラムはナミビアのミレニアム開発目標（Millennium Development Goal : MDG）の第7番である持続可能な環境を達成するためのセクター横断的に、森林破壊、土壌流出、塩類集積、灌木の侵入といった土地の劣化に対処することを目的としている。CPPは、気候変動への対応、牧草地のコミュニティによる適切な管理、土地利用計画の改善、総合的かつ持続的な土地管理（Integrated Sustainable Land Management : ISLM）の4つの分野をまたがる包括的なプログラムとなっており、9省庁（MET、MAWF、MLR、MRLGHRD、MME、財務省、NPC、MGCWE、及びMFMR）、地球環境ファシリティ（Global Environmental Facility : GEF）、EU、ドイツ国際協力公社（German Agency for International Cooperation：GIZ）、及びNGO（NNF、DRFN（Desert Research Foundation of Namibia）、NACSO（Namibian Association of CBNRM Support Organizations）、IRDNC（Integrated Rural Development and Nature Conservation）、Namibia Development Trust、Conservancies Association of Namibia）が、計画、実施、モニタリング、評価に関わっている。GEFは上記の4分野にそれぞれ10百万米ドル拠出しており、ナミビア政府、世界銀行、UNDP、EU、GIZ及びミレニアム・チャレンジ・コーポレーション（Millennium Challenge Corporation：MCC）もこれら4分野の下部に位置するプロジェクトに資金を拠出している。METの環境局長がCPPのナショナル・プロジェクト・ディレクターとなっており、同省がプログラムの全般的な運営・財務管理を行っている。

[46] 第 1 番目の国家実行計画は、1994 年から 2004 年に実施された「ナミビア砂漠化対策プログラム」（Namibia's Programme to Combat Desertification：NAPCOD）である。

CPPプログラムは中央レベル、地方レベルの両者において、2つのフェーズによって実施されている。第1フェーズ（2007年～2012年）では、上記4分野における計画、実施、モニタリング活動の能力開発に焦点がおかれ、土地資源への圧力を減らし、乾燥地の保全に貢献するための新しいアプローチや持続可能な土地利用方法についての様々な試みがなされている。本プログラムは、地方レベルでは、地域社会組織（community-based organization : CBO）に対して持続可能な土地管理の方法を示している。例えば、CPP ISLMプロジェクトのもとでは、UNAMのオゴンゴ農学部は気候変動に対応する戦略（ドリップ灌漑、保全型農業、種子改良等）を吟味し、オムサティにおけるオルシャンジャ園芸農家組合（OHPA）といった地域社会組織に伝統的な農業技術の改良方法を提言しており、パイロットプロジェクトとして、OHPAの300ヘクタールの土地にドリップ灌漑が導入された。

CPPプログラムの第2フェーズ（2012年～2018年）については、第1フェーズで確認されたベスト・プラクティスを普及させ、将来長期に渡って起きるであろう気候変動に持続可能な土地管理を適合させていくための革新的な方法を推進していくこととなっている[47]。

[47] http ://www.undp.org.na/cpp-islm-sam.aspx

表 3-1　技術マネジメント支援実施機関と主なサービス内容

実施機関	担当局・課	サービス内容
農業・水・森林省	普及・エンジニアリングサービス局	• 耕作や家畜飼養に関するアドバイスやトレーニング • 簿記やリーダーシップのトレーニング • 農民情報デー
	森林局	• 植林（果樹園や植林地）支援 • 蜂蜜やバスケットを含む、非木材森林産物への支援
	計画局協同組合推進課	• 協同組合登記 • 会計監査 • 組合員教育、ビジネスプラン作成のトレーニング
漁業海洋資源省	養殖局	• 新しい餌、適合種の選定、孵化、幼魚生産といった分野での研究活動 • 養殖プロジェクトの立ち上げないし拡大のための技術支援
鉱業エネルギー省	小規模鉱業課	• 小規模鉱業従事者に対する技術支援 • 小規模鉱業に対する法的規制
青少年・国家サービス・スポーツ・文化省	多目的青少年リソースセンター	• 保健、雇用及び生活のスキルについての情報提供 • 小規模ビジネス・マネジメント（ビジネスアイディアの形成、ビジネスプランの作成、ビジネス運営・会計・マーケティング）及びコンピュータスキルのトレーニング
	技術トレーニングセンター	• 園芸、養殖、養蜂、農産加工、室内装飾業、レンガ作り及び洋裁の職業訓練
	アウトリーチ・プログラム	• 省庁・ドナーの支援プログラムについての情報提供
貿易産業省	—	• 企業登記 • ビジネスサポートサービスプログラムとしてビジネスプラン作成、フィージビリティ調査、メンターシップサービス • 機材供与スキームの実施 • トレードフェアへの参加のアレンジメント
環境・観光省	—	• コミュニティに根ざした天然資源管理の推進 • 自然環境保護区の形成・運営方法についてのトレーニング
土地・入植省	入植局	• 入植用農地の配分 • 入植プログラムの実施 • 入植後の支援（「金融支援プログラム」及び「農民トレーニング支援プログラム」）
農村開発センター	—	• 経営管理、食品製造技術、自然資源の加工、その他収入創出活動の導入のためのトレーニング • 生産や加工方法の開発 • 適正技術の導入
コミュニティ技術開発センター	—	• 30 種類の技術トレーニング • アウトリーチ・プログラム • COSDEC 卒業生対象の融資スキーム
カントリー・パイロット・パートナーシップ・プログラム	—	• 気候変動への対応、牧草地のコミュニティによる適切な管理、土地利用計画の改善、総合的かつ持続的な土地管理の 4 つの分野をまたがる包括的なプログラム

表 **3-2**　主要な技術支援組織の事務所の所在地

	Regions	MAWF DEES		MAWF DoF		MYNSSC		MFMR（養殖局）	MTI	COSDEF	選挙区の数（参考）
		RO	CO	RO	CO	RO	CO	RO	RO	RO	
1	カプリビ	1	16	1	3	1	2	1	1	-	6
2	カバンゴ	1	11	1	3	1	4	1	1	1	9
3	オシャナ	1	9	1	3	1	1	1	1	1	10
4	オハングェナ	1	10	1	5	1	1	-	1	-	11
5	オムサティ	1	11	1	3	1	1[a]	1	1	-	12
6	クネネ	1	12	1	1	1	1	-	1	1	6
7	オマヘケ	1	6	1	3	1	3	-	1	1	7
8	カラス	1	5	1	1	1	2	1	1	1	6
9	オシコト	1	11	1	1	1	1	1	1	1	10
10	オトジョゾンジュパ	1	10	1	5	1	4[a]	1	1	2[b]	7
11	エロンゴ	1	6	1	1	1	3	1	1	2[c]	7
12	コマス	1	1	1	-	1	1	1	1	-	10
13	ハーダップ	1	6	1	1	1	2[a]	1	1	-	6
	合計	13	114	13	30	13	26	10	13	10	107

[a] 技術訓練センターを含む

[b] SMEビジネス支援センターを含む

[c] 美術・工芸センターを含む

RO：州事務所

CO：選挙区事務所

MMEは地方部に事務所を持たない。MTI及びMFMR（養殖局）は選挙区レベルに事務所を持たない。

3.2 金融支援組織

3.2.1 地方行政・住宅・地域開発省による中小企業マイクロ・ファイナンス・スキーム

MRLGHRDのDRDCの下部にある農村産業化課（Rural Industrialization Subdivision）は、SMEマイクロ・ファイナンス・スキームを運営している。本スキームは、農村部にあるSMEに対して資機材を提供することによって、これらの企業の生産性を向上させるものである。2011/12会計年度には、各州に対してそれぞれN$369,320を配分した。

本スキームに関する情報は、州評議会を通じて農村コミュニティに提供されている。申請者は、ビジネスのアイディアをまとめたもの、MTIに登記している証明書、及び銀行口座証明書を添えて、申請書を州評議会に提出しなければならない。州評議会はプロジェクトの実施可能性を評価してプロジェクトを選定するが、選定基準を含む選定プロセスは各州評議会がそれぞれ独自に決めることとなっている。MRLGHRDは各州で選定されたプロジェクトを承認し、州評議会にファンドを配布する。州評議会は当該ファンドを用いて資機材を調達し、プロジェクトをモニタリングすることとなる。

MRLGHRDは、州レベルでの予算の執行率やプロジェクトの進捗状況について把握するためのメカニズムを持っておらず、これらについての情報は全く把握していない。予算の執行状況は、各州の実施能力の違いによって著しい差があるようである。

2011年にMRLGHRDは、オマヘケ州にあるBen Hur RDC、オシャナ州にかるオングェディバORD、オシコト州にあるOshakana RDCにおいて、本スキームの受益者に対して初めてビジネストレーニングを実施した。本トレーニングは民間コンサルタント（Ngoma Consulting Services）に委託されて、ビジネスプラン、経営管理、費用管理と価格設定、在庫管理、会計管理、マーケティングなどを5日間で教えるものであり、3ヶ所でそれぞれ約60名が受講した。スペイン国際開発庁（Spanish Agency for International Development Cooperation：AECID）の支援を受けて（2012年～2014年にかけて合計N$5.3 million）、MRLGHRDは本スキームの受益者を対象としたトレーニングのニーズの分析を2012年より行っており、新しいカリキュラムを作成する予定である。

3.2.2 農業・水・森林省による融資保証基金

担保がないために銀行融資を受けられない協同組合のために、MAWFは1998年に融資保証基金を設立した（N$20百万は農業協同組合に、N$1.2 百万 は非農業協同組合に割り当てられている）。当基金は、融資額の80％（N$1百万）を上限に保証するものであり、保証を受けた協同組合が将来的に銀行融資を受けられるようになることが期待されている。グリーン・スキームによって支援される小規模農家の融資を優先的に保証することが2010年に閣議決定されたことにより、2012年時点で基金の約半分が協同組合ではなく小規模農家の融資保証に用いられることとなり、協同組合に配分される金額が大幅に減る結果となってしまった。これにより、現在融資保証を受けている協同組合は6社に過ぎない。政府や協同組合の代表から構成される「協同組合諮問委員会」が現在、基金の増額のためのロビー活動を行っている。

3.2.3 青少年・国家サービス・スポーツ・文化省によるナミビア青少年融資スキーム

MYNSSCは、ナミビア青少年融資スキーム（Namibia Youth Credit Scheme：NYCS）を通じて、ビジネスを開始したり拡大したりすることを希望する青少年（18歳～35歳）に対して融資とトレーニングを提供している。本スキームでは、ビジネス運営に関するトレーニングコースを受講することが、融資を受けるための条件となっている。ビジネスのタイプによって、融資金額はN$400～N$20,000、返済期間は6ヶ月～3年となっている（金利は20%）。雇用を促進するために、融資を受けるビジネスは最低2名の労働者を雇用しなければならないこととなっている。当該基金に、MYNSSC及び社会保障委員会（Social Security Commission）はそれぞれN$1.3 百万、N$1 百万拠出している。本スキームが2005年に開始されて以来、全国13州において4,000名の青少年がトレーニングを受講し、3,800名の青少年が融資を受けてきた。返済率の目標値は95%である（実際の返済率のデータはない）。本スキームを通じて、2,500のビジネス及び4,800の雇用が生まれたと報告されている。

NYCSの実施組織は州別に分かれており、オシャナ州、オシコト州、オムサティ州、カバンゴ州、カプリビ州はTraining and Monitoring Unit（NGO）、オハングェナ州及びクネネ州はNAMFLIC（NGO）、オマヘケ州はOngendo Development Trust（NGO）、コマス州はForrah Information Business（有限会社）、オトジョゾンジュパ州はNRDP（NGO）、カラス州及びハーダップ州はJAN（NGO）となっている。これらの組織が融資の手続きを行う一方で、トレーニングについては、NYCS用のトレーニング教材を作ったCEFE（民間企業、後述）が全て実施している。融資が実施された後は、実施組織とMYNSSCがそれぞれ継続的に受益者のビジネス活動をモニタリングし、必要に応じて追加的なトレーニングを実施する。

3.2.4 ジェンダー平等・児童福祉省による所得創出活動基金

ジェンダー平等・児童福祉省（MGECW）のコミュニティ及び総合未就学児開発局（Directorate of Community and Integrated Early Childhood Development）は、同省において農村コミュニティ開発を行っている部署である。同省はすべての州にそれぞれ事務所を持っており、選挙区レベルにおいても多く事務所を持っている。

MGECWは、農村コミュニティ開発のための所得創出活動基金（Income Generating Activities Funds：IGAF）をもち、女性が所得創出活動を行う際に必要となる資機材をN$4,000～N$15,000の範囲で支援している。

コミュニティの女性グループは、MGECWの州事務所ないし選挙区事務所に上記プログラムの申請書を提出し、州事務所は、ビジネスの現状やポテンシャルといった選考基準をもとに、各選挙区から1件のみプロジェクトを選定する。選ばれたグループについては全て、総合未就学児開発局及びMTIの職員の合同による、3日間のビジネストレーニング（顧客管理、衛生管理、会計）を受けることが義務づけられており、本トレーニングを受講することが資機材を受け取るための条件となっている。資機材の供与後は、同局の職員が年間3回、加えて本省の職員と年1回、プロジェクトサイトを訪問することとなっている。また同局は、ナミビア国内外のトレードフェアにコミュニティメンバーを参加させるためのアレンジメントも行っている。

3.2.5 Microfinance Bank

ナミビアの金融機関で中小企業向けの小規模融資を行っているのはMicrofinance Bankのみである。同銀行はスイスのコンサルティング企業であるFIDES（Financial Systems Development Services）が運営しており、資本はFIDES、KfW、フランスのIMP及びベルギーの基金によって構成されている。同行はライセンスを2010年2月に取得し、オングェディバに本店、オシャカティ、オウタピ、オンダングワ及びオシカンゴに支店がある。融資の70%が商業活動、20%がサービスセクター、10%が製造業に向けられている（農業は専門性が異なるため融資していない）。

本銀行は、農村部での活動に力を入れている。融資担当行員（20名）は、オートバイで農村部を巡回して10名以上のグループの形成を促している。融資はグループによって保証されることから、返済の手続きもグループに責任をとらせている（すなわち、グループ長がメンバーから返済金を徴収して、毎週郵便局から送金する）。

融資額はN$500から開始され、信用力が向上すれば最大N$7,500まで融資可能となっている。金利は年40%である（ベースレート16.8%に、行員の交通費を中心としたサービス料金が25パーセンテージポイント追加される）。金利が高いものの、農民らはFIDESの支店のある都市部まで自ら赴く必要がないことから、FIDESのサービスは農民から支持されており、2011年4月現在、500グループ（5,500名）が融資を受けている。

本銀行はSMEをターゲットとした融資を（2名の行員及びインターンを使って）2011年より開始しており、2011年4月現在には250名のSMEへの融資が実現している。SMEの多くは自ら財務諸表を用意することができないため、銀行側が貸借対照表、収支計算書、現金出納帳などを作ってやることとなる（企業登記は必ずしも必要ない）。また、SMEが返済を滞らせない限り、決算書などの提出は求めていない。

2011年4月現在のSME向けの融資額はN$5,000～N$100,000であったが、近い将来上限をN$200,000に引き上げることを検討していた。融資の際には、担保（個人の保証や財産）は必要であり、融資の条件は、収入創出活動のための融資であること（消費目的ではない）、最低6ヶ月のビジネスの経験があること（12か月に延長することを検討していた）、及びFIDESの支店のカバーする地域に居住していること、が条件となっている。返済期間は最大で、運転資金は12か月、固定資産は24か月である。

3.2.6 ナミビア開発銀行

ナミビア開発銀行（Development Bank of Namibia : DBN）は、ナミビアのマイクロファイナンス機関に対して、これらの機関が自立発展できるように、技術的、資金的な支援を行っている。DBNはこれまで、国家青少年評議会（NYC）が運営している「ビジネスを行う青少年クレジット」（Credit for Youth in Business[48]）プログラム及びNamPostの運営しているPostFin（後述）に対する支援を行

[48] CYBはNYCがEU及びNPCの資金支援を受け、Bank Windhoekと連携して運営している。18-35歳で、NYCSの融資を3回受けた青少年を対象としている。現在において、カプリビ、ハーダップ、カラス、カバンゴ、オハングェナ、オマヘケ、オトジョゾンジュパ、オシャナをカバーしている融資額はN$3,000からN$14,000となっとり、借り手は融資額の10%をまず払い込むことが求められる。

ってきている。前者についてはアドバイスに留まっているが、後者についてはN$30百万の融資を行うことを検討している（制度金融として、年間5%の金利による融資を想定している。最終裨益者への金利については不明）。融資が実現した場合には、PostFinは、優先セクターや広範囲な地理的な配分といった、DBNの提示する条件に沿った融資を行うことが求められることとなる。

3.2.7 NamPost Financial Brokers (Pty) Ltd.（PostFin）

NamPostは、通称PostFinと呼ばれている金融機関NamPost Financial Brokers (Pty) Ltd.を所有している。PostFinは、21歳～64歳の被雇用者あるいは65歳～75歳の年金受給者で、SmartCard[49]の口座に給与ないしは年金の振込を受けている人を対象とした小規模金融を運営している。融資の金額はN$750～N$40,000、返済期間は4年間であるが、返済金額が（諸手当を含めた）給与の三分の一を超えないことが条件となっている。金利は、ナミビア国の金融機関で最も低い17.5%が適用されている。融資を受けている顧客は約1,000名で、ほとんどがウィンドフック在住者である。融資の目的は、多い順に、学校教育、消費、緊急の事態、家、そしてビジネスへの投資となっている。NamPostに所有されていることによるブランド力、迅速なサービス（最も早くて申請の翌日に口座が開設される）、自由度の高い返済期間、融資条件の透明性、そしてNamPostの全国的なネットワークが、PostFinの強みを成している。

3.2.8 環境投資基金によるコミュニティグラント

環境投資基金（Environmental Investment Fund：EIF）は、ナミビアにおいて自然資源の持続的管理のために資金を確保してグラントとして用いていくことを目的に、独立した公的機関として2011年10月に設立された。理事会は、ナミビアの省庁、民間企業、NGO及びCBOから構成され、MET大臣が理事長を務めている。EIFは地方事務所を持たず、州評議会を通じてグラントの情報を提供し、また、地域社会による自然資源管理を支援する団体の連合会（NACSO）を通じて、支援サービスを提供している。EIFの資金提供者は、MET並びに、GEF、国連環境計画（United Nations Environmental Programme：UNEP）、KfW、DBNといった開発パートナーである。EIFが2017年に財政的に自立することを目指して、財務省が集めている年間N$350百万の環境税の一部をEIFに回すことができないか、現在財務省との交渉が行われている。

EIFの第1回目のコミュニティグラントの呼びかけに応じて、ナミビア全国から150以上のプロポーザルが提出された。その中から、環境面での持続可能性、コミュニティの社会経済発展の見通し、案件実施能力、農村部の雇用創出を考慮して、15のプロジェクトが採択された。これらのプロジェクトより、34人の雇用が創出される見通しである。一つのプロジェクトあたり平均してN$240,000の資金が供与され、そのうち70%は投資資金、30%は運転資金に用いられる。受益者はオリエンテーションワークショップに参加して、プロジェクトの運営管理、モニタリング、プロジェクト・サイクル・マネジメント、報告の方法について学ぶことが義務づけられている。受益者のプロジェクトの運営に当たっては、NACSOに登録された現地NGOが支援を行っている。

[49] SmartCardはNamPostが開発したデビッドカードで、42万人の利用者が250社の小売ビジネス、136のNamPostの支店において、支払、引出、送金などに用いている。

3.2.9 GEFによる小規模グラントプログラム

GEFは、NGOやCBOが環境問題に取り組んで持続可能な発展を達成するための小規模グラントプログラム（Small Grants Programme：SGP）にも使われている。SGPは、1992年に設立され、生物多様性の保全、気候変動の軽減、国際河川の保全、土地の劣化の防止、有機汚染源の排除という5つの分野に関係するプロジェクト（122ヶ国の合計12,000のプロジェクト）に資金を提供している。UNDPがGEFパートナーシップを代表して資金の運営の責任を担っている。GEFからこれまで拠出された資金は合計で401百万米ドルであり、加えて、他のパートナー団体から現金等で407百万米ドル相当の資金が拠出されている。プロジェクトあたりのグラント額は5万米ドルが上限であり、平均で2万米ドルである。ナミビアでは、NNFの事務的・技術的な支援を受けつつ、UNDPのナショナル・コーディネーターがSGPの支援を受けたプロジェク全体の監理を行っている。ナミビアでは2003年より、102のプロジェクトがSGPの支援を受けており、その中にはカラハリメロンや養蜂なども含まれている。

表 3-3 金融支援実施機関と主なプログラムの概要

実施機関	プログラム	サービス内容	支援・融資額
地方行政省	中小企業マイクロ・ファイナンス・スキーム	農村部にあるSMEに対する資機材供与	各州によって異なる。（予算は各州N$369,320（FY2011/.2012））
農業・水・森林省	融資保証基金	担保がないために銀行融資を受けられない協同組合への保証提供	融資額の80%（N$1百万）を上限に保証
青少年・国家サービス・スポーツ・文化省	ナミビア青少年融資スキーム	青少年（18歳～35歳）に対する融資とトレーニング提供	N$400～N$20,000
ジェンダー平等・児童福祉省	所得創出活動基金	主に農村の女性に対するビジネストレーニングと資機材供与	N$4,000～N$15,000
Microfinance Bank	中小企業向けの小規模融資	中小企業向けの小規模融資	N$500～N$7,500
ナミビア開発銀行	―	マイクロファイナンス機関に対する技術的、資金的な支援	―
NamPost Financial Brokers (Pty) Ltd.	PostFin	SmartCard保持者に対する小規模金融	N$750～N$40,000
環境投資基金	コミュニティグラント	受益者に対するビジネスマネジメントトレーニングと資金供与	1グループ平均N$240,000
地球環境ファシリティ	小規模グラントプログラム	環境問題に取り組む事業に対する資金供与	上限5万米ドル 平均2万米ドル

表 3-4　主要な金融支援組織の事務所の所在地

Regions		NYCS（MYNSSC）								MGECW		Microfinance Bank
		TMU North Central	TMU Caprivi	TMU Kavango	NAMFLIC	ONGENDO	FORRAH	NRDP	JAN	RO	CO	
1	カプリビ		H							1	5	
2	カバンゴ			H						1	8	
3	オシャナ	H								1	10	H B B
4	オハングェナ				H B					1	7	B
5	オムサティ									1	7	B
6	クネネ				B					1	5	
7	オマヘケ					H				1	15	
8	カラス									1	5	
9	オシコト									1	不明	
10	オトジョゾンジュパ							B		1	7	
11	エロンゴ							B		1	5	
12	コマス						H	H	H	1	9	
13	ハーダップ									1	5	
									（合計）	13	88+	

網掛けは、NYCSの実施組織が活動を行っている州。

「H」は本部、「B」は地方事務所を示す。

3.3 その他のサービス提供組織（NGO及び民間企業）

3.3.1 Desert Research Foundation of Namibia (DRFN)

DRFNは、土地・入植省（MLR）が実施している「生活支援プログラム」（Livelihood Support Programme：LISUP）の一部であるオマヘケ州における3つの入植農地に対する支援、及びMLR及びスペイン政府が実施している「オコンゴ・サン民族入植プロジェクト生活プログラム」（Livelihood Programme for the Okongo San Resettlement Projects：LIPROSAN）の一部であるオハングェナ州の4つの入植農地に対する支援を、契約ベースにより行っている。LISUP及びLIPROSANは、能力開発と技術開発を通じて、入植農地における生活水準の向上を図ることを目的としており、その活用内容は、（1）耕作、家畜飼養及び森林管理における能力開発を含む農業開発の強化、（2）デビルズ・クローの収穫のためのトレーニング（LISUPのみ）及び工芸生産（LISUP及びLIPROSAN）を通じた収入創出活動の多様化、（3）コミュニティ組織の強化[50]となっている。

工芸プロジェクトは、DRFN、MLR及びスペイン政府が資金を出してOMBA Art Trust（OAT）[51]が実施している。OATはオマヘケ州の3つの入植農地における約90名の住民に対してトレーニング及びマーケティング支援を行っている。工芸プロジェクトの内容は、観光客をターゲットとした、ビーズの装飾品、針金による工芸品、木の像の製造である。これらの工芸品は、ウィンドフックのクラフト・センターで販売されており、2009年、2010年の売り上げはそれぞれ約N$90,000、約N$75,000である[52]。

3.3.2 Integrated Rural Development and Nature Conservation（IRDNC）

IRDNCはCBNRMのフレームワークを普及させ、自然環境保護区やコミュニティ林といったコミュニティ所有の土地における所得創出活動を推進するナミビアのNGOである。IRDNCは、ウィンドフック、クネネ、カプリビにオフィスを持ち、ドナー（世界自然保護基金（World Wide Fund for Nature：WWF）、英国、EU、WWF-米国、MCA、Swedish Local Environmental Fund）のファンドを主たる収入源としている。

MET及びNGO（NNF、NACSO、OAT、CRIAA）と協働して、IRDNCは自然環境保護区の自然資源の管理についてのトレーニング（財務管理、ガバナンス、コミュニケーション・スキル、自然環境保護区におけるコミュニティの役割等）を自然環境保護区のメンバーに対して行っている。IRDNCは工芸品の製造を含む伝統的な活動による所得創出を支援しており、クネネ州及びカプリビ州において700名以上の女性に工芸品やバスケット織りの支援を行った[53]。2011年11月には、カプリビにおける6つの自然環境保護区が共同で管理する“Mashi Craft”と呼ばれるクラフトショッ

[50] DRFN, LISUP, http ://www.drfn.org.na/projects/land/lisup/（2014年5月24日アクセス）

[51] OATは、農村の工芸品製作者が自然資源の持続的な利用を通じた所得創出活動を行ったり、トレードフェアに参加したりするのを支援している。20年以上に渡って、OATは農村部や自然保護区の600名の工芸品製作者を対象に、製品開発や新規デザイン・技術の導入を支援したり、技術訓練を行ったり、販路を探したりしてきた。OATはNGOと連携して、主としてオマヘケ、オトジョゾンジュパ、カバンゴ、オハングェナ、カプリビにおいて活動を行っている（http ://www.omba.org.na/index.php）。

[52] NDRF, Annual Report 2010/2011, Livelihood Support to Group Resettlement Farms in the Omaheke Region, 7頁。

[53] IRDNC, Environmental and social profiles of Caprivi and Kunene Regions, http ://www.irdnc.org.na/areas.htm（2014年5月24日アクセス）。

プを改装・再開させた結果、同クラフトショップはコミュニティによる管理のもと、財政的に自立することができるようになった。

3.3.3 Namibia Nature Foundation（NNF）

NNFは、ウィンドフックに本部をおく、自然資源の倫理的な利用及びCBNRMを通じた、持続的発展及びエコシステムの保全を目的としたNGOである[54]。NNFは現在コミュニティ主導のプロジェクトから、CPPのような国家プロジェクトまで、90を超えるプロジェクトを実施している[55]。地方オフィスは、カプリビ州カティマ・ムリロ、カバンゴ州ルンドゥ、クネネ州コリハス、及びエロンゴ州ウォルビス・ベイにある。

MCAの固有の天然産物（INP）プログラムにおいて、NNFはカバンゴ州において、デビルズ・クローに関する5つのコミュニティベースの生産・加工組織（Producer and Processor Organizations : PPOs）（Daniel Sinemtumpasasi 自然環境保護区、Katope コミュニティ森林, George Mukoya 自然環境保護区, Joseph Mbambangandu 自然環境保護区, and Muduva Nyangana 自然環境保護区）を支援している。NNFはこれらのPPOのメンバー（合計で300人程度）に対して、デビルズ・クローの持続的な収穫方法、資源のモニタリングと観察記録、定款や利益の分配を含むPPOのガバナンスについてのトレーニングを行っている。自立発展性を高めるために、NNFはPPOのリーダーたちに対してトレーナーズ・トレーニングを行って、彼らがデビルズ・クローの管理ができ、かつその持続的収穫方法について他のメンバーをトレーニングできるようにしている。NNFはPPOを代表してデビルズ・クローの価格を購入先に対して交渉し、価格について合意に至るようにしているが、こうした交渉にPPOのメンバーを参加させて、デビルズ・クローの取引ができるための能力をつけさせようとしている。

3.3.4 Centre for Research, Information, Action in Africa（CRIAA）

CRIAAは、INPを持続的に生産することによって便益を得られるように、農村コミュニティを支援するNGOである。市場の発掘、収穫後処理、製品の多様化、公正な貿易と持続的な収益活動の促進がCRIAAの活動領域を構成している[56]。

MCAのINPプログラムにおいて、CRIAAはオマヘケ州のデビルズ・クローの3つのコミュニティベースのPPO及びオハングェナ州のジメニアのPPOを支援しており[57]、収穫者に対する適切な収穫方法のトレーニング、運営委員会に対するビジネスと財務の基礎的トレーニング、野生生物のガードに対する資源のモニタリングのトレーニングを行っている。トレーニングはそれぞれ1～2日間であり、PPOの活動場所にCRIAAの職員が赴いて行っている。CRIAAはまた、デビルズ・クロー

[54] NNF, http ://www.nnf.org.na/NNF_pages/index.php（2012年5月24日アクセス）
[55] Ibid.
[56] http ://www.criaasadc.org/
[57] デビルズ・クローの3つのPPOは合計で約130人のメンバー、ジメニアのPPOは約400人のメンバーが参加している。

やジメニアの価格について、PPOを代表して購入者と交渉することによって、公正な価格で売買できるようにしている[58]。

3.3.5 Forrah Information Business CC

Forrah Information Business 社は、会社登記やビジネスプランの作成などのサービスを行うコンサルタントであり、コマス州におけるNYCSの実施機関となっている（同州では2011年にNYCSが開始され、2年契約となっている）。NYCSの実施において、同社は青少年に融資の情報を提供して、要請書を提出させ、融資を実行し、各々のプロジェクトをモニタリングし、融資の返済を受けている。

融資の返済率を向上させるために、同社は受益者の所在を確認して必要な時に資産を差し押さえるための方法を作り出した。まず、融資希望者には推薦者からのレターを提出させ（議員、村長、家族など）、その居住地について確認する。次に、融資希望者を繰り返し訪問して、その活動を把握する。そして、融資希望者の親にも融資の合意書に署名をさせる。さらに、N$2,000を超える融資の際に返済不履行に至った場合には、購入した資機材を差し押さえる権限を同社に与える旨の合意文書を融資希望者と交わすこととしている。同社はこれまで4回で271の融資を実施しているが、現段階における返済率は、それぞれの回において50%～90%と様々である。

3.3.6 CEFE

CEFE （Competency based Economies through Formation of Enterprises）[59]は、4名のマネージャーと13名の（フルタイム）トレーナーを有するトレーニング・プロバイダーである。これまで、MYNSSCのNYCS、MAWFの協同組合促進課、ILOの”Gender and Entrepreneurship Together Ahead for Women in Enterprise”、GIZの”ProNet Namibia：A Business Management Training Programme for Start-ups and Micro-Sized Enterprises”といったトレーニング業務を受託してきている。

ビジネストレーニングを受講することがNYCSの融資の条件となっているが、MYNSSCはCEFEと契約してNYCSのトレーニングマニュアル（トレーナー及び研修生用マニュアル）を作成しており、NYCSはその6つの実施組織に対して本マニュアルの利用を義務づけていることから、CEFEはこれらの実施組織の下請けとしてNYCSのトレーニング業務を全て受託することとなっている[60]（MYNSSCとCEFEは、NYCSのトレーニングを実施するトレーナーは全てCEFEのトレーナーズ・トレーニングを受けていなければならないという合意文書を交わしている）。CEFEのビジネスト

[58] デビルズ・クロー及びジメニアの価格は通常、ヨーロッパの買い手によって決まる。

[59] CEFEはドイツ経済協力省及び旧GTZによるアクション・オリエンテッドのトレーニング方法として開発された。CEFEは1983年よりこれまで140ヶ国以上で2万人以上のトレーナーを育て、世界中のトレーナーにCEFEのサービスを提供してきた（コンセプト開発、トレーナーズ・トレーニング、トレーニングコースの作成・実施、マニュアルの作成、プロジェクトの実施、モニタリング評価等）。

[60] MYNSSCは基礎ビジネストレーニングでCEFEのトレーナーを使う時は、一日N$1,000の報酬を支払っているほか、トレーニングの開催地までの距離に関係なく一律N$2,000を交通費として払っている（トレーニング期間中の宿泊費や食事代については、トレーニングの行われるMPYRCにトレーナーが宿泊し食事も出るという理由で支払われない）。

レーニングは5日間であり[61]、農村部の青少年が理解できるように、CEFEはあらゆる言語でのトレーニングに対応することが可能である。

表 3-5　その他の主要なサービス実施機関と主なサービス内容

実施機関	プログラム	サービス内容
Desert Research Foundation of Namibia	● 生活支援プログラム ● オコンゴ・サン民族入植プロジェクト生活プログラム	● 農業開発の強化 ● デビルズ・クローの収穫のためのトレーニング及び工芸生産を通じた収入創出活動の多様化 ● コミュニティ組織の強化
Integrated Rural Development and Nature Conservation	コミュニティに根ざした天然資源管理	● 自然環境保護区の自然資源の管理についてのトレーニング ● 所得創出支援
Namibia Nature Foundation	MCAの「固有の天然産物プログラム」の運営組織	● デビルズ・クローの持続的な収穫方法、資源のモニタリングと観察記録、定款や利益の分配を含む PPO のガバナンスについてのトレーニング
Centre for Research, Information, Action in Africa	MCAの「固有の天然産物プログラム」の運営組織	● 収穫者に対する適切な収穫方法のトレーニング ● 運営委員会に対するビジネスと財務の基礎的トレーニング ● 野生生物のガードに対する資源のモニタリングのトレーニング
Forrah Information Business 社	ナミビア青少年融資スキームの運営組織	● 融資に関する情報提供 ● 要請書作成支援
Competency based Economies through Formation of Enterprises	ナミビア青少年融資スキームのトレーニングプロバイダー	● ビジネストレーニング

[61] トレーニングの効果を確保するために、参加者の数は一度に25名までに抑えている。

表 3-6　その他の主要なサービス提供組織の事務所の所在地

	Regions	NDRF	IRDNC	NNF	CRIAA	CEFE
1	カプリビ		B	B		
2	カバンゴ			B		B
3	オシャナ					B
4	オハングェナ					
5	オムサティ					
6	クネネ		B	B		
7	オマヘケ					
8	カラス					
9	オシコト					
10	オトジョゾンジュパ					
11	エロンゴ			B		
12	コマス	H	H	H	H	H
13	ハーダップ					

「H」は本部、「B」は地方事務所を示す。

第4章 提言

4.1 OVOPプログラムの国別比較

日本で始まった一村一品（One Village One Product : OVOP）プログラムは、多くの国で模倣され実施されてきたが、それぞれの国の政治、経済、社会状況に応じて、プログラムの目的やアプローチが変わってきている。本項では、これらのプログラムの実施を通じて得られた課題や教訓を整理し、ナミビアでのプログラム実施に向けての提言を引き出すこととする。マラウイ、ケニア、ラオス及び日本におけるOVOPプログラムの目的、実施体制（実施組織の役割と責任）、裨益者グループの選定・支援方法、結果（成果や課題）を以下の表に示す。

表 4-1　マラウイにおける一村一品運動

理念/目標		
理念/目標	マラウイのOVOPプログラムの目標は、「貧富の格差を縮小するために、コミュニティの参画によって、市場に応じた付加価値製品/産品・サービスを生産し、マラウイ社会に富と所得を創出すること」に置かれている。マラウイのOVOP運動においては、特に付加価値製品/産品の開発、品質管理・包装に力を入れている。マラウイにおいてOVOPプログラムはマイクロファイナンスプロジェクトの一環として認識されている。	
実施体制		
実施機関	2003年にOVOPプログラムが開始されて以来、その実施機関は、プログラム目標の設定調整に伴い2度変更されている。2003年から2005年には農産物の高付加価値化を推進するため農業省が実施機関となっていたが、2005年から2009年にはOVOPプログラムが農村開発戦略の一環として位置づけられたため、地方自治/村落開発省（Ministry of Local Government and Rural Development）が実施機関となった。2009年以降は、OVOPグループが産業貿易省の管轄下にある「組合」組織を形成したことから、産業貿易省が実施機関となっている。	
運営体制	組織	役割・責任
	国家OVOP委員会	OVOPプログラムに関する政策決定を行い、個々のOVOPプロジェクトへの融資を承認する。
	産業貿易省	OVOP事務局を監督し、事務局の人材配置、予算を確保する。
	OVOP事務局（貿易産業省傘下）	OVOPプログラムの企画、実施、運営を行う。OVOPプロジェクト申請書の審査を行い、政府、開発援助ドナー、民間企業等からOVOPプロジェクトに必要なリソースを集める。
	市/県OVOP開発委員会	地域コミュニティにおいてOVOPプログラムを推進する。OVOPプロジェクトの形成、申請書作成を促進させる。県レベルでOVOPプロジェクト申請書を事前審査する。
	市/県OVOPデスクオフィサー、協同組合リエゾンアシスタントオフィサー（Assistant Cooperative Liaison Officer ：ACLO）	OVOPグループを訪問し、活動をモニタリングする。申請書作成等を支援する。（OVOPデスクオフィサーとACLOはOVOP活動において地方自治体の窓口となっている）

実施方法	
支援対象 グループの選定	1～4は市/県レベルで実施され、5～7は国レベルで実施されている。 （1）市/県のOVOPデスクオフィサーとACLOは支援対象候補グループと製品/産品を発掘する。 （2）市/県のOVOPデスクオフィサーとACLOはOVOPプログラムの支援対象候補グループにOVOPコンセプトを普及啓発する。 （3）OVOP支援対象候補グループは市/県の地方自治体もしくはOVOP事務局で申請書を入手し、ACLOもしくはOVOP事務局職員の支援のもと申請書を作成する。 （4）県OVOP委員会と県の地方自治体は、前提条件、ビジネス及び市場の条件、環境の条件を基に申請書の事前審査を行い、OVOP事務局に事前審査を通過した申請書を提出する。 （5）OVOP事務局は県OVOP委員会から提出された申請書を審査する。 （6）OVOP事務局は現場評価のため、支援対象候補グループを訪問する。調査団は市/県の地方自治体とOVOP事務局の職員から構成される。 （7）国家OVOP委員会は現場評価の結果とともに申請書を受け取り、最終的な承認を行う。
実施活動	● OVOP 製品/産品の展示と販売用にアンテナショップが設置された。アンテナショップにおける顧客のフィードバックは OVOP 製品/産品の向上にとって有用である。 ● インド政府はサトウキビジュースの抽出装置や食肉加工機械など 17 種類の機材（計 62 基）を供与した。OVOP 事務局は供与された機材を活用できる OVOP プロジェクトを優先した。 ● OVOP グループの顧客基盤を拡大する機会を提供するため、OVOP 事務局は、OVOP グループが農業省や商工会議所によるトレードフェアへ参加することを奨励した。その後 13 グループが少なくとも 1 回トレードフェアに参加した。 ● 4 都市計 69 名の地方行政官が OVOP コンセプト啓発研修に参加した。 ● OVOP グループ研修と OVOP ビジネス研修が開催され、45 の OVOP グループから計 375 名のメンバーが参加した。OVOP グループ研修は、新規に活動を開始した OVOP グループに向けに企画され、ビジネス研修は、比較的確立された OVOP グループ向けに企画された。OVOP グループ研修では、OVOP コンセプト、小規模企業経営、農業食品加工技術を研修内容に組み込んでいる。ビジネス研修はとくに小規模企業経営に焦点が置かれている。 ● CLO は、OVOP グループが OVOP グループ研修とビジネス研修から学んだ成果をどのように利用しているか、OVOP 活動のモニタリングを実施するとともに、毎月 OVOP 事務局へ活動報告書を作成し、提出した（28 名中 10 名の ACLO が毎月報告書を提出した）。 ● マラウイ規格協会（Malawi Bureau of Standard：MBS）とブンダ農業大学は、加工工場における品質管理、包装、衛生基準に関する研修を行った。
対象地域	マラウイ全域

結果	
成果	• 2005 年から 2010 年にかけて、577 のプロポーザルが OVOP 事務局へ申請され、そのうち 79 のプロポーザルが承認された。 • 2003 年以来、104 グループがマラウイ政府からの資金支援を受け OVOP 活動を開始した。 • 17 の OVOP グループの総売上は、2005 年度の MK 3,405,552（マラウイ・クワチャ）から 2009 年度の MK 17,283,502 に増加した。 • OVOP プログラムは地方に住む農民の経済的エンパワーメントを促進するため、国家プログラムであるマラウイ成長開発戦略（2006）の一環として実施された。 • OVOP プログラムは 2009 年度国営ラジオ放送で 16 回宣伝された。ラジオ放送は OVOP プログラムに関する国民の認識向上に貢献した。 • 日本のボランティアは OVOP 支援対象候補グループによる OVOP 製品/産品の開発、プロポーザルの作成にあたり支援を行った。
課題	• マラウイの OVOP プログラムの目的はコミュニティエンパワーメントであるものの、比較的恵まれた生産者グループと民間企業を支援する傾向にあり、小規模農家と新規の生産者グループは、審査を通過しにくい傾向にある。 • ACLO は現在進行中の全ての OVOP の活動をモニタリングしフォローアップすることが求められているが、実際には交通費予算の不足から定期的に訪問できていない。予算の問題は、交通費を節約するために他の省と合同で現場訪問を行うことによって緩和される可能性がある。 • 29 の OVOP グループ（60 人のメンバーが参加）が品質管理の研修を受講したが、2010 年 4 月時点で、どの OVOP グループも MBS 基準を満たすことができていなかった。その後 7 グループが MBS 申請書を提出し、結果を待っている。これによりプロジェクトの初期段階で MBS 基準を組み込むべきであったことが認識された。 • 多くの OVOP グループは、電気のない工場で手作業で加工・製造しているために、より大きな市場に供給するために生産性を向上させるのが困難である。 • OVOP 事務局からマラウイ農村開発基金（Malawi Rural Development Fund：MARDEF）への度重なる交渉にも関わらず、MARDEF は OVOP グループの運転資金のための短期融資を行わなかった。OVOP グループが財務上の損失を出すことに対する懸念が、主たる問題となっている。

表 4-2　ケニアにおける一村一品運動

理念/目標		
理念/目標	ケニアの一村一品プログラム（以下、OVOPプログラム）の目標は、「ケニアにおいてコミュニティをエンパワーし、地域資源を活用して経済成長を達成すること」とされている。実際の運営はとくに中小零細企業振興、地域コミュニティにおける起業家精神の開発に重点が置かれている。	
実施体制		
実施機関	産業化省	
運営体制	組織	役割・責任
	OVOP国家調整委員会（議長：産業化省事務次官）	OVOPプログラムに関する全般的な政策方針を決定する。年間計画と予算を承認する。OVOPプログラムに必要なリソースを集める。
	OVOP事務局（産業化省工業サポートサービス部内）	OVOPに関する技術上及び行政管理上の業務を行う。年間計画と予算を執行する。OVOP候補グループを審査する。県OVOP委員会の活動を調整する。
	県OVOP委員会（分野横断的組織[62]）	県内でOVOPコンセプトを普及させる。関連機関のパートナーシップを推進し、調整する。県レベルのOVOP活動を計画立案する。プロポーザルを事前審査する。プロポーザル作成にあたり、ガイダンスを提供し、支援する。
	産業化省県職員 （産業化省は全国に22の県事務所を設置した）	OVOP候補グループを探し発掘する。OVOPグループからプロポーザルを募集する。OVOPグループの活動を支援する。県OVOP委員会の事務局長及び県行政代表とともに、県OVOP委員会の会合を開く。
実施方法		
支援対象グループの選定	(1) 啓発ワークショップを通して、県職員と地域コミュニティに OVOP コンセプトを普及させる。 (2) OVOP 事務局は新聞、ニュースレター、パンフレットを通してプロポーザルを募集する。 (3) 地元グループがプロポーザルを申請する。 (4) 県 OVOP 委員会は、プロポーザルの事前審査を行い、OVOP 事務局に結果を送付する。 (5) OVOP 事務局と県 OVOP 委員会の共同チームは現場訪問を行う。 (6) 共同チームは、プロポーザルを A から D の 4 つのグループに振り分ける（A は OVOP グループ、B は準 OVOP グループ、C は可能性のあるグループ、D は不適格）。 (7) OVOP 事務局は、A－D 格付けに沿って OVOP グループへ技術支援を行い、OVOP グループに BDS プロバイダーを引き合わせる。	
実施活動	• 産業化省職員が日本とマラウイの技術研修に参加した。 • 産業化省県職員、県職員、コミュニティ/グループのリーダー達は、11 のパイロット県において OVOP 啓発ワークショップと技術研修	

[62] DOCは、農業省、協同組合開発省、ジェンダー児童省、輸出振興協議会及び県でのサービス・プロバイダーから構成される。

	に参加した。研修を修了したコミュニティリーダーは県 OVOP 委員会に加わった。 • 11 の県で 60 名のコミュニティリーダーに対してコミュニティリーダー研修が行われた。 • 資金、技術、ビジネス開発、コミュニティ開発サービスを提供する各機関の連携可能性を探るため、ステークホルダーワークショップが開催された。 • 4 つの県で商品展示と販売のため、OVOP フェアが開催された。 • COOP Africa（起業家支援のための ILO スキーム）が、2 つのグループへ製造用機材を供与した（ミルクやアロエなど）。 • Kenya Gatsby Trust（NGO）が、49 のグループ、131 名のメンバーに経営計画、製品デザイン、品質管理、マーケティング、経営管理に関する研修を行った。 • 国際金融公社（International Finance Corporation：IFC）が、20 のグループ、63 名のメンバーに対し、マイクロファイナンス申請書で求められる経営計画作成のための研修を行った。 • OVOP 事務局は、7 グループのリーダーに対し、ジョモ・ケニヤッタ農業技術大学（Jomo Kenyatta University for Agriculture Technology：JKUAT）による「女性起業家支援研修」に参加するよう推奨した。 • 産業化省県職員は、2 つの OVOP グループ（44 名のメンバーが参加）に対して、モデル OVOP グループを訪問するスタディツアーを行った。 • OVOP 事務局は 6 つのグループリーダーに対して輸出振興審議会による「輸出振興研修」に参加するよう推奨した。 • （OVOP サービス・プロバイダーは、各 OVOP グループに提供されたサービスの状況をモニタリングする（ただし、本モニタリングが実際に行われたのかどうかについては不明）） 対象地域：22県
結果	
成果	• 64 グループが試験段階で県 OVOP 委員会に OVOP パイロットプロジェクトのためのプロポーザルを提出した。OVOP 事務局によって開発されたスクリーニング・シートによるプロポーザルの順位付け後、県 OVOP 委員会は、OVOP 事務局へ結果を送付した。 • OVOP グループは、経営管理、製品開発、マーケティングに関する技術研修を受けた。 • OVOP 運動は国策の一部として位置づけられているため、OVOP 活動は産業化省県職員の業績契約の中に組み込まれている。そのため、産業化省県職員は新規の OVOP グループの発掘と活動を促進する役割を担っている。 • OVOP 運動と他の関係機関のプログラムのなかで効果的な連携が確立された。一例として、OVOP が技術研修を提供したグループにジェンダー省が補助金を供与した例が挙げられる。
課題	• 対象県のいくつかでは、寄付と助成金に依存する傾向があるため、OVOP 運動の自立を促進することは困難である。 • 潜在的に可能性のある OVOP グループの多くは、プロポーザルの作成に支援が必要である。47 のプロポーザル（全体の 73%）は質が低く C レベルか D レベルと評価された。一方において、プロポーザル作成のレベルが申請グループの実行能力の指針であるという点にも留意すべきである。 • 県 OVOP 委員会は研修プログラムの間、サービス・プロバイダーと OVOP グループとのマッチングの調整が長引いたため、OVOP グループからの多様な要求に応えることができなかった。 • プロジェクトの第一段階では、研修プログラムによるグループ活動の向上や能力開発の成果を評価するためのモニタリングが行われなかった。

表 4-3　ラオスにおける一村一品運動

理念/目標		
理念/目標	ラオスにおける一村一品プログラム（One District One Product：ODOP）（以下、ODOPプログラム）は、地域経済の活性化と小規模農家の所得向上を目的として始まったものの、実際には主に付加価値製品の開発に取り組んでいる。ラオスのODOPプログラムは近年、民間セクター支援として位置づけるか、地域開発として行うかなど、ODOPプログラムの方向性を決定づける転換期にある。民間セクター支援の一環とする場合、政府は他の開発ドナーによる中小零細企業振興支援策と差別化することを求められる。一方、地域開発としてのODOPプログラムは、関係行政機関内で分野横断的な連携が求められる。	
実施体制		
実施機関	プロジェクトチームは、貿易経済研究所、商工省内にある生産貿易促進局、二つの対象県内の商工局で構成される。	
運営体制	組織	役割・責任
	県ODOP委員会[63]	ODOP製品の選定基準を定める。ODOP製品候補の審査を行うなど。
実施方法		
支援対象グループの選定	ODOPプログラムの初期段階において、選考過程は次のように定められた。 （1）支援対象候補の生産者グループに対してODOPプログラムに対する理解を深めるためのワークショップを開催する。 （2）支援対象候補のグループは、プロポーザルを作成し、提出する。 （3）県商工局と商工省は、プロポーザルを審査し、選定する。 （4）県商工局と商工省は、選定されたグループをODOPグループとして認定する。 （5）県商工局はODOPグループに技術研修とビジネス・コンサルテーションを提供する。 県商工局では職員が不足しているため、JICA専門家、貿易経済研究所、生産貿易促進局から構成されるプロジェクトチームがODOPグループや製品の審査と選定を行った。	
実施活動	日本とタイからの 23 名の技術アドバイザーが、ODOP グループに技術研修を行った。タイのアドバイザーは、タイにおける OTOP 運動の知識と経験を基に製品開発と食品加工技術に関する実践的なアドバイスを提供した。	
対象地域	2県（サラワン県－経済規模の小さな地方都市、サバナケット県－商業とサービス産業の中心地）	

[63] ODOP委員会は、商工局、財務省、計画投資省、県農業森林局、情報文化省、県観光局、ラオ女性連合、県銀行、商工会議所、工芸組合、ビジネス関係の組織から構成される。

結果	
成果	• ODOP プログラムを通じて、新規の流通経路が開拓され、ODOP 製品/産品の売上げが増加した。 • 製品開発に関する研修は ODOP グループメンバーの品質管理への関与を強め、付加価値製品の開発に貢献した。
課題	• 政府、行政機関内の分野横断的な連携は弱い。 • 各実施機関（商工省、県商工局、商工局の県事務所など）や ODOP 委員会の役割が明確に定義されていなかったため、各実施機関は ODOP プログラムに対して主導権を発揮しなかった。 • プロポーザル作成に関して、潜在的に可能性のある ODOP グループを支援する商工局職員数が十分ではなかった。 • 当初、商工省職員は、県商工局や商工局の県事務所に向けた能力開発研修を行うことを期待されていたが、製品開発や ODOP グループに研修を行うための適切な知識を持っていなかった。

表 4-4　日本における一村一品運動

理念/目標	
理念/目標	自立自助精神によって打ち立てられた地域経済の自立を達成する。
実施体制	
実施機関	地方自治体（大分県知事事務所企画部所管[64]）
運営体制	平松前県知事は市町村の自立を促すため、県レベルでOVOP実施機関を設置する代りに、OVOP政策・活動に関する総合的な調整機能を企画部に委ねた。県知事と市町村間の直接的な対話によって、市町村の個々のニーズが明確になり、OVOPのボトムアップ運動は県全域に拡大した。
実施方法	
実施活動	• 県行政は、商業銀行が融資できない小規模コミュニティ・グループに向けた能力開発、技術研修のための多様な資金支援プログラムを設定した。 • 県行政は、コミュニティ・グループや民間企業が、OVOP 活動を計画立案したり、ビジネスアイディアを共有したりできるよう、技術研修や議論のためのプラットフォームを準備した。 • 県行政は、市町村が県全域に OVOP 活動の宣伝ができるよう、無料で利用できる県 PR テレビ番組の放送枠を設けた。
対象地域	大分県全域
結果	
成果	• 県知事との直接的な対話を通して市町村の自発性が育成された。 • 人的資源と人的ネットワークの開発に焦点を置いたことによって、OVOP 運動は県行政の所轄を離れてからも持続性を維持することができた。 • 県行政は、自主自立精神の育成や OVOP 運動の持続性を確保するため、OVOP グループに補助金を提供する代わりに、既存の資金支援プログラムを利用するよう推奨した。 • 市町村は指導力を発揮し、OVOP 運動を先導したが、OVOP 運動の基本方針は県知事と市町村との直接的な対話を通して引き継がれた。 • OVOP 運動の最初の一歩であり、大山町の農家が市場性のある換金作物を新たに町に導入するため力を合わせて奮闘した「梅栗運動」が示すように、現金収入の創出は人々を集わせ、地域資源を効果的に動員する原動力である。

[64] 1983年に、県行政において、OVOP運動促進部課が広報・広聴部の下に設立されたが、OVOP運動の開始当初からボトムアップのアプローチがとられていたため、市町村が主導であることに変化はなかった。

課題	• OVOP 運動の初期には、付加価値製品の開発や発掘において、市町村間内での調整がほとんど行われなかった。結果として、いくつかの市町村では OVOP 製品/産品としてジャムや漬物を選択したため、市場で互いに競争しなければならなかった。 • 特別な特徴がない限り、OVOP 製品/産品にとって国内ブランド製品/産品に対抗することは困難である。 • OVOP 製品/産品において、地元で調達されるべき原材料の割合に関する合意がなかった。結果として、市町村のなかには、中国企業と合弁会社を設立したり、中国から OVOP 製品/産品の原材料を調達した例も見られた。 • 大規模投資と比較して、OVOP 運動が地域経済に与えるインパクトや雇用創出は限定的である。

ナミビアのOROIの実施フレームワークを検討する上で、他国の一村一品プログラムの経験から以下のことが参考となる。

(a) 経済開発と所得創出がこれらの国のOVOPプログラムに共通する目的であるが、目的を達成するためのアプローチについては、各々のプログラムが中小企業振興に重きを置いているか、地域経済開発に重きを置いているかで、変わってきている。中小企業振興に重きが置かれている場合には、バリューチェーン（製品開発、品質管理、マーケティング等）の強化が支援の中心となってくるが、地域経済開発に重きが置かれている場合には、コミュニティグループの組織化への比重が増すこととなる。

(b) OVOPプログラムの実施の組織体制は、大きく言って二種類ある。マラウイやケニアでは、省庁横断的な委員会が設立されて政策の決定や、実施計画や予算の精査・承認を行うが、ラオスではこれらの業務は単独の実施機関（商工省）が担っている。国レベル・地方レベルにおいて様々な政府機関の調整が必要となる場合には、省庁横断的な委員会の存在は欠かせない。

(c) プログラムの実施において中央・地方レベルで様々な機関やステークホルダーが関与する場合に、各々の参加者の役割・責任を明確にしておくことが重要である。これは、支援機関及び裨益者の両者に言えることである。

(d) OVOPのプロポーザルの予備的スクリーニングは多くの場合地方レベルで行われるが、プロジェクトの最終的なスクリーニングは一般に、地方及び中央の組織が共同で行う場合が多い。地方組織は地域の社会経済状況に知見があるため、当該地域内においてプロジェクトの優先度を的確に判断することができる一方で、中央組織は（事務局）は予算全体及び地域間のバランスを考慮することができるため、両者がスクリーニングに関わるのは賢明な判断であると言える。中央組織は地域間でプロジェクトを比較できる利点もある。

(e) 各国のOVOPプログラムの実施においては、成果を早い段階で得られることも求められることから、比較的能力の高い生産者グループや企業を選定する傾向があり、新規に立ち上がった農民のグループなどは、短期的に成果を挙げるのが通常困難であることから、後回しにされる場合が少なくない。こうしたグループが同じタイプの製品（加工食品や蜂蜜など）を作っている場合には、複数のグループを対象とした（パッケージ化された）支援方法を適用することにより、グループに共通する課題が効率的に解決される場合がある。

(f) 地方部におけるグループの多くは機械を用いないで製品を作っている場合が多く、生産性を挙げるのは容易でない。一般に、小規模生産に先進的機械を用いることは技術的・資金的な見地から適切でないため、ブランド戦略を含め、製品のユニークさを売りにすることにより、大量生産された製品と価格・質で競合しないような工夫が必要となる。

(g) これらの国におけるOVOPプログラムの申請者は事務局に対してプロポーザルを出すことが求められているが、プログラムに関する情報を効果的に伝え、プロポーザルの提出を促す上で、ラジオやテレビを媒体として使うことが有効であることがわかった。（アイディアが優れていても）プロポーザルの質が低いという理由で農村コミュニティから提出されたプロポ

ーザルが不採用となるケースもあるが、プロポーザルの質はこうしたグループの実施能力を一部反映しているともいえる。

(h) トレーニングは、しばし供給主導型となり得ることから、トレーニングプログラムがグループメンバーの能力向上や彼らの活動のパフォーマンスの向上に、どのようにまたどれだけ役に立ったかを検証するために、モニタリングの仕組みを導入することが重要である。

(i) 政府の規制、ライセンスや規格の取得の義務について、OVOPプログラムの開始以前によく調べておくべきである。製品を販売する段階で何らかの規制の条件を満たすことが必要な場合には、プログラムの早期にライセンスや規格を発行する機関にプロジェクトに関与してもらうことが非常に重要になることがある。

4.2 OVOPスクリーニング・シート

MRLGHRDで現在検討されているOVOPスクリーニング・シートは、グループや産品の性格やポテンシャルについて20項目のそれぞれに1から5の点数を配し、これらの点数の合計値ですべてのプロジェクトのランキングを決めるものとなっている。このレーティングの方法には、（1）各々の項目の重要性が一定でないにも関わらず、すべての項目が同等の重みをもって扱われている、（2）レーティングの結果が、合計の得点に従ってAからDで表されている結果、正確にどういう理由で個々のグループがそのようなレーティング結果となったのか、明確に理解しえない、（3）基本的に同一の意味をもつ項目が異なった見地から繰り返し採点されている結果、一つの項目で高い点数を得たときに別の項目でも自動的に高い点数を得ることになってしまっている、という問題がある。

調査団は、現在の方法の問題を克服するようなレーティングの方法を提案した。この新しい方法の特長としては、（1）基本的に同一の意味をもつ項目は一つの概念にまとめて、繰り返し採点されることを防いだ、（2）すべての項目を3つのセクションに分類し、総合点はこれらの3つのセクションのレーティング結果から決まるようにすることにより、総合点に影響を及ぼした要因を目に見えるようにした、（3）これら3つのセクションのそれぞれが、OROIグループを決定する上で等しく重要であることから、セクションの一つが低い得点を得た場合には、そのグループは高いレーティング結果を得られないようにした（例えば、セクション1で4点以下（つまりD）をとったグループは、他のセクションにおける点数に関係なく、総合点はDとなる）。

上記に加え、調査団はOROIグループの候補として採点されるための条件として、（1）一人ではなく、複数のメンバーによって活動が行われていなければならないこと、（2）産品が実際に販売されていること（グループメンバーだけで消費されていないこと）、（3）政府主導ではなくコミュニティ主導であること、を提案した。これら3つの条件のうち一つでも満たしていないものについては、OROIグループとしてのポテンシャルがあるとは認められず、従って採点の対象から外すこととした。

以下が、調査団の推奨するOROIスクリーニング・シートのガイドラインである。

OROIスクリーニング・シートのガイドライン（案）

州	選挙区	グループ名	主たる産品
-	-	-	-

OROI カテゴリー	合計点（参考）
-	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
-	

セクション	結果	合計点（参考）
1　地域経済へのインパクト	-	-
2　グループの能力	-	-
3　ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	指標
1-1　地元産の原材料の利用	-	● 地元で調達できる原材料の利用の程度
1-2　地域の雇用	-	● 生産が労働集約的である度合い

セクション2：グループの能力（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	指標
2-1　グループへの参加度	-	● グループメンバーの運営に対する関与の度合い（政府主導でない） ● メンバー間で、情報や便益が共有されている度合い
2-2　リーダーシップ	-	● 信頼されているリーダーの存在 ● リーダーのコミュニケーション能力と組織をまとめる能力
2-3　マネジメント能力	-	● 適切な会計の導入の度合い ● 運転資金の調達の度合い ● グループの登録・登記（組合等）、法的ステータス

セクション3：ビジネスポテンシャル（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	指標
3-1　市場の反応	-	● 顧客の反応 ● 需要の継続性や拡大の可能性 ● 価格競争力
3-2　産品の特徴	-	● 産品のユニークさの度合い ● 海外市場での認知度
3-3　生産･販売の拡大のポテンシャル	-	● 原材料その他のインプット（水、電気、土地など）を追加的に調達できる可能性 ● 合理的な範囲での投資で生産を増加できる可能性 ● 生産（機械の運営や維持管理）や、販売において大きな制約要因がないこと
3-4　収益性	-	● 生産・販売における費用に対する収入のレベル

セクションごとのレーティング

レーティング	セクション1	セクション2	セクション3
A	合計>= 5.0	合計>= 8.0	合計>= 10.0
B	合計>= 4（2+2）	合計>= 6.0	合計>= 8.0
C	合計>= 4（1+3 or 3+1）	合計>= 4.0	合計>= 6.0
D	その他		

OROI分類のレーティング

レーティング	ORIO分類	条件
A	OROIグループ	すべてのセクションがA
B	プレOROI グループ	すべてのセクションが最低B
C	可能性のあるグループ	すべてのセクションが最低C
D	不採用	その他

4.3 OROIグループ候補の予備的評価結果

以下は、調査団による、OROIグループ候補の予備的評価結果である。本評価は、調査団の現地調査において行われたインタビューに基づいて行われたものであり、グループへの参加度 やリーダーシップといった一定期間の観察を必要とする項目については、OROIプログラムが全国展開される際には再度評価されるべきである。

表 4-5 OROIグループ候補の予備的評価結果の要約

No.	プロジェクト／グループの名称	OROI ｶﾃｺﾞﾘｰ	ｾｸｼｮﾝのﾚｰﾃｨﾝｸﾞ			既に受けた支援	ﾓﾃﾞﾙ ｸﾞﾙｰﾌﾟ
			1	2	3		
A) カプリビ							
A)-1	Tishangni Project	D	A	B	D	Some	
	Tishangniプロジェクトの現在の活動は単なる漁業である。マレンガレンガ養殖場はシロンガ村近くに建設中である（マレンガレンガ事業はMRLGHRDは資金提供による）。予定されている養殖場は政府主導の事業であるため、この事業はOROIの理念に合致していない。						
A)-2	Mungongo Oil and Soup Production	A	A	A	A	Some	
	Mungongo oil and soup production は、伝統的活動であるムンゴンゴオイル作りを商業化した。2012年5月にグループの作業場に油圧搾機が設置されるため、グループは生産拡大を見込んでいる。グループは生産管理、マーケティング、ブランド開発、価格設定を向上するための研修が必要である。						
A)-3	Pilisano Jam	A	A	A	A	Some	
	Pilisano Jamは一般的に消費されている野菜であるシクルルから作るジャムというユニークな製品を生産している。大量生産する能力がないために本グループは地元の学校、病院、小売店にジャムを提供したいという行政の要望に応えることができなかった。本グループは生産管理、マーケティング、ブランド開発、価格設定を向上するための研修が必要である。						
A)-4	Lutasane Project	D	-	-	-	Heavy	
	Lutasane プロジェクトは豆乳を消費者に低価格で、結核やHIVの患者には無料で提供することを目的としてNGOによって開始された。このプロジェクトの豆乳はザンビアから輸入した大豆から作られている。このグループはNGOから寄付された材料を使って豆乳を生産しているため、販売価格が著しく低く、プロジェクトは持続可能ではない。						
B) カバンゴ							
B)-1	Haingura Abercross	B	A	B	A	None	
	Haingura Abercross はおぶい紐事業に10年以上携わっており、おぶい紐の需要は高い。生産と売り上げを上げるには、簿記、ビジネス管理、価格設定、ブランド開発、マーケティングの研修が必要である。						
B)-2	Kume Tuna Kara Coffin Project	D	D	B	C	Some	
	棺生産は全国で一般的に行われている。Kume Tuna Kara棺プロジェクトで生産されている棺はユニークでもオリジナルでもない。						
B)-3	Ufuwuli Project	(B)	A	A	B	None	Model
	Ufuwuliプロジェクトはデビルズ・クロー事業に20年以上携わっている。グループはデビルズ・クローの収穫、スライス、販売の知識を持っており、国際的な流通経路も確立している。このグループは支援を必要としていないが、モデルグループと認定することで、他のグループがこのグループから事業のマネジメント方法や組織力を学ぶことができる。						
B)-4	Ncumcara Community Forest	(B)	A	A	B	Heavy	Model
	Ncumcaraコミュニティ森林はうまく組織されているが、多くの支援を受けているグループである。ドイツ政府（DEDとKfW）とナミビア政府からの支援により、本グループはクラフト・センターを設立し、マーケティングや利益共有を含むビジネス管理のトレーニングを受けた。ドイツ政府とナミビア政府からの幅広い支援の結果、OROIを通じたこのグループへの支援の必要性は低いが、モデルグループと認定することで他のグループがこのグループから事業のマネジメント方法や組織力を学ぶことができる。						

B)-5	Bushman's Honey	A	A	A	A	Some	
	Bushman's Honeyプロジェクトはよく組織されており、モチベーションの高いグループである。グループメンバーはコミュニティメンバーに対し自発的に蜂の生態に関する教育活動を行っており、生産を拡大するために地域の青少年を育成することにも意欲的である。生産を上げるためには、帳簿のつけ方とビジネス管理のトレーニングを行う必要がある。						
C) オハングェナ							
C)-1	Tulongeni Twahangana	B	A	A	B	Some	
	Tulongeni Twahangana組合の現在の活動はジメニアの実を収穫し、実から種を取り除き、種を油抽出工場に売ることである。生産を増やすために、組合はジメニアを植樹し始めた。種を傷つけず、より早く割れるように、手動で実を上手に割る機械を開発する必要がある。						
C)-2	Tukwafa（"Self-Help"）Project	B	B	A	B	Heavy	
	Tukwafaプロジェクトはよく管理されており、モチベーションの高いグループであるが、その製品はどの市場でも一般的に販売されている鶏と鶏卵である。本グループは鶏の繁殖に関する1日ワークショップに参加したことがあるものの、養鶏に関する技術知識と能力を向上させる必要がある。						
C)-3	Okongo Community Forest	C	A	C	C	Heavy	
	本グループは、コミュニティベースの森林管理プログラムの一環として形成された。旧GTZによる長期的な支援を通じて、コミュニティメンバーは、苗木生産、ホロホロ鳥の飼育、養蜂を継続していくための知識と財源を持ち合わせている。OROIの支援は特段必要としていないと考えられる。						
C)-4	Elundu Oushake Community Development Project	C	A	C	C	Some	
	本グループの生産物は市場に十分受け入れられているものの、産品には特徴がない。グループは、農産品を共同で貯蔵・輸送するための施設・機材を持つことを希望している。						
D) オシャナ							
D)-1	Eudafano Women's Cooperative Ltd.	(A)	A	A	A	Heavy	Model
	Eudafano Women's Cooperative, Ltd. はきちんと組織化されているが、多くの支援を受けているグループである。MCAからの支援を受け、このグループは国内と海外の流通経路を確立した。MAWFの協同組合推進課（DCD）とオングウェディバRDCはグループメンバーに基本的なビジネス管理の研修を提供した。この事業はすでに確立しているため、OROIを通じての更なる支援の必要性は低い。このグループをモデルグループとして認定することで、他のグループがこのグループから事業のマネジメント方法や組織力を学ぶことができる。						
D)-2	Tegako 2020 Women in Business Cooperative	B	A	A	B	Some	
	Tegako 2020 Women in Business Cooperativeは、強いリーダーシップと団結力をもつグループである。製品のロスを減らすための窯の改良のための技術トレーニングと、会計を適切にできるためのビジネストレーニングを行う必要がある。						
D)-3	Pendukeni Fruit and Vegetable Project	C	A	A	C	Heavy	
	Pendukeni Fruit and Vegetable Projectは、適切に組織化されたグループであるが、OROIグループと認定されるにはビジネスポテンシャルが低い。グループの作る果実や野菜と同様のものが地元のマーケットで多く売られており、また、加工販売には生産量が少なすぎる。						
D)-4	Oshakati East Youth Group	B	A	A	B	Some	
	Oshakati East Youth Groupの、絵付けカラバシュのアイディアは創造的であり、市場の受けもよい。これを持続可能なビジネスとするためには、品質の管理・向上と市場開発の両者が必要である。						
E) オムサティ							
E)-1	Olushandja Horticultural Producers Association	C	A	A	C	Heavy	
	Olushandja Horticultural Producers Association（OHPA）は適切に管理されており、組織として確立しているグループであるが、このグループの製品は全国で一般的に販売されている。州評議会、MAWF、UNDPの資金援助により、冷蔵貯蔵庫（冷蔵設備と建物を含めて N$1 百万）がエパレラ居住区に建設された。ナミビアの小売業者は国産の農産物を販売量の割合を増やすことが決められているため、体系的な生産と流通を実現させ、OHPA と小売業の連携を促進する必要性がある。						
E)-2	Tsandi Poultry Project	D	-	-	-	None	
	Tsandi Poultryプロジェクトは初期段階であり、現時点では鶏の生産を行っておらず、販売も行っていないため、収入も上がっていない。その上、このグループの製品は地元の市場で一般的に販売されている。						

F) クネネ							
F)-1	Komesho	C	A	A	C	None	
	この会社は伝統的な方法で煉瓦生産をしているため、一定の大きさの煉瓦を大量に生産することは難しい。建設会社は全く同じ大きさの煉瓦を1万個以上同時に注文するため、この会社は注文に応えることができない。このグループは煉瓦製造機を必要としているが、現在石灰岩煉瓦は安価であり、その機械を購入するための投資をすることができない。						
F)-2	Kunene Traditional Perfume	D	D	A	D	Some	
	Kunene Traditional Perfumeは伝統的でユニークな商品であるが、顧客層がヒンバ族とゼンバ族の女性に限られている。						
F)-3	Kunene Small Scale Miners Association	D	-	-	-	Some	
	KUNSMA は営利目的の生産はしていない。この組合は現在生産ではなく研修を主な活動としている。その理由としては、（1）生産システムが整っていないため、（2）このグループが生産する製品の市場が特定されていないことが挙げられる。BGR と NDC の支援によって、現在クネネカット研磨センターで、一人のトレーナーが 3 人の研修生に対し 5 ヶ月の貴石類カットと研磨の研修を提供している。						
G) オマヘケ							
G)-1	Kalahari Wild Silk Manufacturer	A	A	A	A	Heavy	
	Kalahari Wild Silk Manufacturerは確立された組織である。EUとスペイン大使館の支援により、このグループは州外及び国外に流通経路を確立した。 このグループは製品を多様化し、顧客獲得をするために、製品開発とマーケティングへの支援の必要性がある。						
G)-2	Ungura Uvaterue Project	B	A	A	B	Some	
	オマヘケ州では約40%の家計で畜牛を所有しており、酪農が同州住民の主要な生業であるため、皮なめしはビジネスとしてポテンシャルが高い。本グループの皮革製品のデザインを向上させ、経営管理を向上させるニーズは高い。						
G)-3	Otjiuru Nomake Project	C	A	A	C	Some	
	本グループの最大の課題は商品の品質である。品質を上げるには、粉砕機や石灰岩を同じ大きさ・形に切る機械といった、大型・特殊機材が必要であるものの、必要な投資金額に対して製品の価格が低すぎる。						
G)-4	Kuoko Kondjera Ezumo Project	C	A	A	C	Heavy	
	本グループの最大の課題は商品の品質である。品質を上げるには、粉砕機や石灰岩を同じ大きさ・形に切る機械といった、大型・特殊機材が必要であるものの、必要な投資金額に対して製品の価格が低すぎる。						
G)-5	Vergenoeg Sustainable Harvested Devil's Claw Producer and Processer Organization	-	-	-	-	-	
	収穫担当のメンバー数人にしか会うことができなかったため、評価の対象外である。						
G)-6	Ngaturore Project	C	A	A	C	None	
	本グループの農産品はマーケットで多くみられる、特徴のないものである。現在、野生のデビルズ・クローから種を集めて栽培を試みているところである。						
G)-7	（Traditional Butter Making）	D	-	-	-	None	
	伝統的バターはコミュニティではなく個々の世帯で製造されており、共同作業の優位性がほとんどない。						
H) カラス							
H)-1	Doen en Sien Self SATCO Leather Project	C	C	A	B	Heavy	
	SATCOが用いている原材料は地元産ではない。製品の質は高くはないものの、伝統的なスタイルによって地元での売れ行きはよい。製品の質を向上させ、新たな製品を開発するための技術トレーニング及び、財務管理を適切に行えるような経営トレーニングの両者のニーズが高い。						
H)-2	Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Project	D	-	-	-	Heavy	
	Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Projectは、現段階ではいまだ政府主導のプロジェクトである。政府の職員が、養殖池、果樹園、農地の運営にそれぞれ強く関与している。						

H)-3	Constancia Komentry Project	D	-	-	-	Heavy	
	Constancia Komentry Projectの産物は販売には至っていない。収穫された少量の果実がメンバー間で分配されるのみで、現金収入には結びついていない。						
H)-4	Naute Irrigation Project	D	-	-	-	Heavy	
	Naute Irrigation Projectは政府によって主導・運営されているプロジェクトである。ナミビア開発公社が、南アのCarstens Farming Companyの技術・マーケティング支援のもとで運営している。						
H)-5	Orange River Irrigation Project	D	-	-	-	Heavy	
	Orange River Irrigation Project は政府主導のプロジェクトである。MAWF のグリーン・スキームの一環として、食糧生産及び雇用創出がその目的となっている。						
H)-6	!Haib Cooperative	C	A	A	C	Heavy	
	マンゴーと野菜は、地元市場では普通に売られている。本グループはすでに政府より大きな支援を受けているが、主要な市場から遠いことからビジネスポテンシャルはあまり高くない。						
H)-7	Traditional Medicines Group	D	-	-	-	None	
	カラスバーグの女性フォーラムの一部である伝統医療グループであるが、いまだ活動が商業化されていない。伝統医療の専門家はナミビア全国で見られるが、彼らは一般に医療従事者とはみなされておらず、ほとんどの場合、治療に対する料金を請求できないでいる。伝統医療の普及は長期的な課題であり、保健省が関わって認可や規格作りなどを全国レベルで行うことが先決である。						
H)-8	Karasburg District Small Miners Group	D	-	-	-	None	
	本グループの活動は現在休止中であり鉱業従事者の権利、鉱山の位置、掘削の費用、ファンド・レージングなどについて会議を開催して協議しているのみである。貴石類はメンバーが個別に販売している。						
H)-9	Karas Regional Small Miners' Association	D	-	-	-	None	
	貴石類は、鉱業従事者が道路わきで個別に販売しており、KARSMA を通じた協同の活動は行われていない。2010 年に活動が停止したが、最近になって、Noordoewer において建設石材の加工、掘削、研磨のための小規模施設を鉱業エネルギー省が設立する予算が認められ、また、労働・社会福祉省から N$500,000 のボランタリーファンドに応募する機会を得たことから、グループを活性化させる動きが出てきている。						

OROIグループ候補の予備的評価結果

A)-1 Tishangni Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カプリビ	Linyanti	Tishangni Project	川魚（ティラピア）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	17
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	5
2 グループの能力	B	7
3 ビジネスポテンシャル	D	5

セクション1：地域経済へのインパクト（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 魚は地元産である。
1-2 地域の雇用	2	● 本グループは毎晩1時間刺網を設置して、漁業を行う。収穫量が限られているため、雇用はほとんど生まれない。

セクション2：グループの能力（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は非常に厚いようである。
2-3 マネジメント能力	1	● 本グループは売り上げの記録をつけていない。 ● 本グループはいかなる組織にも登録はされていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● 商品価格に競争力がある。 ● 魚は常に需要があるが、州内での魚消費は限定的である。
3-2 産品の特徴	1	● 魚には付加価値がない。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	1	● 収穫量は日によって大幅に異なる。
3-4 収益性	1	● 本グループは収入の約半分を市場に商品を運ぶためのガソリン代に費やしている。

結論

Tishangniプロジェクトの現在の活動は単なる漁業である。マレンガレンガ養殖場がシロンガ村に建設中である（養殖場建設はMRLGHRDの資金提供による）。予定されている養殖場は政府主導のプロジェクトであるため、本プロジェクトはOROIの理念と一致しない。

A)-2 Mungongo Oil and Soup Production

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カプリビ	Sibinda	Mungongo Oil and Soup Production	ムンゴンゴオイル

OROI カテゴリー	合計点（参考）
A：OROIグループ	24
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	A	10

セクション1：地域経済へのインパクト（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● ムンゴンゴ種と実は地元産である。
1-2 地域の雇用	3	● ムンゴンゴオイルの抽出は労働集約的である。 ● 100人以上の村人が種と実を集めている。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 本事業はコミュニティ・グループによって開始・運営されている。 ● 情報と収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーが十分に信頼されているように見受けられる。 ● 本グループはいかなる機関からの支援も受けず、2008年にムンゴンゴオイルの商品化を始めた。
2-3 マネジメント能力	2	● 生産と流通が体系化されていないため、生産量が限られている。 ● 本グループはMTIへ登記申請中である。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● この製品への需要は高い。本グループは20人余りの常連顧客がいる。2011年にウィンドフックで開催されたメイド・イン・ナミビア・エキスポでは、60本のオイルが販売された。 ● 価格競争力は高い。
3-2 産品の特徴	3	● ムンゴンゴオイル生産はカバンゴ州の伝統的活動であるものの、このグループは初めて製品化した。同オイルは他では入手不可能である。 ● ムンゴンゴオイルは有機栽培されたムンゴンゴ種から作られている。国内市場ではその健康効果で知られている。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● ムンゴンゴは地元で豊富にとれる。 ● 2012年5月にグループの作業場に油圧搾機が設置される。 ● グループは専属の販売員がいないため、製品を販売している間、生産を一時中断しなければならない。
3-4 収益性	2	● 生産にかかる労働コストに比べ販売価格が非常に低く設定されているため、収入に対する生産と流通にかかる支出は中程度である。 ● 全てのメンバーは無償で働いている。ほとんどの収入はコミュニティからのムンゴンゴ種と実の買い取りに費やされている。

結論

Mungongo oil and soup productionは伝統的活動であるムンゴンゴオイル作りを商業化した。2012年5月にグループの作業場に油圧搾機が設置されるため、グループは生産拡大を見込んでいる。本グループには生産管理、マーケティング、ブランド開発、価格設定を向上するための研修が必要である。

A)-3 Pilisano Jam

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カプリビ	Sibinda	Pilisano Jam	シクルル（マタンガ）ジャム

OROI カテゴリー	合計点（参考）
A：OROIグループ	24
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	A	10

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● シクルルは地元産である。
1-2 地域の雇用	3	● シクルルの収穫とジャム作りは労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● このプロジェクトはコミュニティ・グループによって開始され、運営されている。 ● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● グループリーダーは収穫、生産、マーケティング、販売に参加している。このリーダーは十分に信頼されているように見受けられる。
2-3 マネジメント能力	2	● 生産と流通が体系化されていないため、生産量が限られている。 ● 本グループはMTIに個人事業主として登記されている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● 製品への需要は高い。教育省がグループにジャムを大量生産し、地元の学生寮に提供する話を持ちかけたことがある。 ● 製品の質は市場で広く認められている。
3-2 産品の特徴	3	● シクルルはカプリビ原産のウリ科の野菜であり、一般的には粥として食されている。本グループはこの一般的な野菜からジャムを作ることに成功した。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● シクルルは地元で豊富にとれる。 ● 本グループに高い品質の製品を大量に生産する能力（労働力、生産管理能力等）はない。 ● 本グループは専属の販売員がいないため、製品を販売している間、生産を一時中断しなければならない。
3-4 収益性	2	● パッケージのコストが販売価格の15%（プラスチック容器）から40%（ガラス容器）を占める。

結論

Pilisano Jamは一般的に消費されている野菜であるシクルルから作るジャムというユニークな製品を生産している。大量生産する能力がないために本グループは地元の学校、病院、小売店にジャムを提供したいという行政の要望に応えることができなかった。本グループには生産管理、マーケティング、ブランド開発、価格設定を向上するための研修が必要である。

A)-4 Lutasane Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カプリビ	Sibinda	Lutasane Project	豆乳

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

Lutasane Projectは豆乳を消費者に低価格で、結核やHIVの患者には無料で、提供することを目的としてNGOにより開始された。このプロジェクトの豆乳はザンビアから輸入した大豆から作られている。このグループはNGOから寄付された材料を使って豆乳を生産しているため、販売価格が著しく低く、プロジェクトは持続可能ではない。

B)-1 Haingura Abercross

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カバンゴ	Kahenge	Haingura Abercross	おぶい紐

OROI カテゴリー	合計点（参考）
B：プレOROIグループ	23
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	B	7
3 ビジネスポテンシャル	A	10

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● ウンバンビの毛皮は地元産である。
1-2 地域の雇用	3	● 皮の処理は労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● メンバーはそれぞれ異なる生産過程を担当している。
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は非常に厚いようである。
2-3 マネジメント能力	1	● 本グループは売り上げの記録をつけていない。 ● 本グループはいかなる組織にも登録はされていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● 製品の価格は競争力がある。 ● 本グループの製品は毎月売り切れる。
3-2 産品の特徴	3	● 代表によると、本グループはカバンゴ州で唯一のウンバンビの毛皮を使ったおぶい紐の生産者である。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 動物の皮は一年中地元で入手可能である。 ● 動物の皮用のミシンを入手できれば、生産量が拡大できる。 ● 生産量を拡大するには、より多くの労働力が必要となる。
3-4 収益性	2	● 材料と生産に関する労働コストに比べ、販売価格が低すぎる。

結論

Haingura Abercross はおぶい紐事業に10年以上携わっており、おぶい紐の需要は高い。生産と売り上げを上げるには、簿記、ビジネス管理、価格設定、ブランド開発、マーケティングの研修が必要である。

B)-2 Kume Tuna Kara Coffin Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カバンゴ	Kahenge	Kume Tuna Kara Coffin Project	棺

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	15
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	D	2
2 グループの能力	B	7
3 ビジネスポテンシャル	C	6

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	1	● 棺の材料は全てルンドゥにある南アフリカの建設用品店から購入されている。
1-2 地域の雇用	1	● 棺を作るには2人の労働者で2時間かかる。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。 ● グループの収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーが十分に信頼されているように見受けられる。
2-3 マネジメント能力	1	● 本グループは売り上げの記録をつけていない。 ● 本グループは十分な運営資金がない。 ● 本グループはいかなる組織にも登録はされていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● 棺生産者の数が近隣の村で増加しており、そのため注文が減少している。 ● 製品の価格は競争力がある。
3-2 産品の特徴	1	● 本グループの製品には特段の特徴はない。
3-3 生産・販売の拡大のポテンシャル	1	● 本グループはルンドゥで材料を購入するため、生産拡大に際し、材料の輸送費が制約要因になり得る。 ● ライバル会社の製品で市場が飽和状態にあるため、このグループの売り上げは減少している。
3-4 収益性	2	● 収入に対する生産にかかる支出は中程度である。

結論

棺製造は全国で一般的に行われている。Kume Tuna Kara棺プロジェクトで製造されている棺はユニークなものではない。

B)-3 Ufuwuli Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カバンゴ	Kapako	Ufuwuli Project	デビルズ・クロー

OROI カテゴリー	合計点（参考）
（B）モデルグループ	24
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	9
3 ビジネスポテンシャル	B	9

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● デビルズ・クローは地元産である。
1-2 地域の雇用	3	● デビルズ・クローの収穫とスライス作業は労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーシップに問題はないように見受けられる。
2-3 マネジメント能力	3	● 本グループは全ての商取引の記録をつけている。 ● 本グループはいかなる組織にも登録はされていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● この商品は国外での需要が高い。
3-2 産品の特徴	2	● デビルズ・クローの医薬効果は国際市場で認められている。 ● 商品にほとんど付加価値はなく、ユニークではないものの、デビルズ・クローの市場は国内外で確立している。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	1	● デビルズ･クローは保護された植物である。METはデビルズ・クローの収穫、購入、販売を毎年3月1日から10月31日までに制限している。また、METの許可している収穫量はその地域に植生しているデビルズ･クローの4分の1までとしている。
3-4 収益性	3	● 本グループはデビルズ・クローを販売価格の3分の1以下の値段で労働者から買っているため、グループの収益性は高い。

結論

Ufuwuliプロジェクトはデビルズ・クロー事業に20年以上携わっている。グループはデビルズ・クローの収穫、スライス、販売の知識を持っており、国際的な流通経路も確立している。本グループは支援を必要としていないが、モデルグループと認定することで、他のグループが本グループから事業のマネジメント方法や組織力を学ぶことができる。

B)-4 Ncumcara Community Forest

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カバンゴ	Rundu Rural West	Ncumcara Community Forest	木工品

OROI カテゴリー	合計点（参考）
（B）モデルグループ	24
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	9
3 ビジネスポテンシャル	B	9

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 木工品生産に使われる材料は全て地元産である。
1-2 地域の雇用	3	● 木工品の生産は労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は厚いようである。
2-3 マネジメント能力	3	● 本グループは売り上げの記録をつけており、昨年の活動の要約をパワーポイントにまとめている。 ● クラフト・センターの活動を管理しているコミュニティ森林執行委員会は、確立されている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● 価格競争率は中程度である。 ● 本グループの製品の質は市場で認められている。
3-2 産品の特徴	2	● 木工品と彫刻はこの地域の伝統的な活動である。 ● 代表によると、本グループの製品はドバイ・トレード・フェアでよい評価を得た。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● コミュニティ森林には原材料が豊富にある。 ● 国内市場は同様の製品で飽和状態にある。流通先を広げ、売り上げを拡大することは容易ではない。このグループは国際市場においても、厳しい競争にあう。
3-4 収益性	3	● グループは原材料を購入する必要がないため、収益性は高い。

結論

Ncumcaraコミュニティ森林はよく組織されているが、多くの支援を受けているグループである。ドイツ政府（DEDとKfW）とナミビア政府からの支援により、本グループはクラフト・センターを設立し、マーケティングや利益分配を含むビジネス管理のトレーニングを受けた。ドイツ政府とナミビア政府からの幅広い支援の結果、OROIを通じたこのグループへの支援の必要性は低いが、モデルグループと認定することで他のグループがこのグループから事業のマネジメント方法や組織力を学ぶことができる。

B)-5 Bushman's Honey

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カバンゴ	Mukwe	Bushman's Honey	蜂蜜

OROI カテゴリー	合計点（参考）
A：OROIグループ	24
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	A	10

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 本プロジェクトの蜂蜜はコミュニティの中で作られている。
1-2 地域の雇用	3	● 養蜂は労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。 ● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は厚いようである。
2-3 マネジメント能力	2	● 記録管理は十分ではない。グループは昨年の収入と支出を把握していなかった。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● マーケティングは口コミのみだが、本グループの蜂蜜は瓶詰めされ次第すぐに売り切れる。 ● ウィンドフックとスワコプムンドに常連の顧客がいる。
3-2 産品の特徴	3	● 本グループは「ブッシュマンズ・ハニー」というブランド化に成功している。 ● 本グループによると、パッケージのラベルは有名なナミビアのアーティストによってデザインされている。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 蜂の巣箱をもっと多く設置できれば、生産量を増やすことができる。 ● 不十分な給水が生産を拡大する妨げとなっている。
3-4 収益性	2	● 収入に対する生産にかかる支出は中程度である。

結論

Bushman's Honeyプロジェクトはよく組織されており、モチベーションの高いグループである。グループメンバーはコミュニティメンバーに対し自発的に蜂の生態に関する教育活動を行っており、生産を拡大するために地域の青少年を育成することにも意欲的である。生産を上げるためには、帳簿のつけ方とビジネス管理のトレーニングを行う必要がある。

C)-1　Tulongeni Twahangana

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オハングェナ	Eenhana	Tulongeni Twahangana	ジメニア

OROI カテゴリー	合計点（参考）
B：プレOROIグループ	22
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1　地域経済へのインパクト	A	6
2　グループの能力	A	8
3　ビジネスポテンシャル	B	8

セクション1：地域経済へのインパクト　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1　地元産の原材料の利用	3	● ジメニアの種は地元産である。
1-2　地域の雇用	3	● 600名のメンバーがジメニアの種を収穫している。 ● 実から種を取り出す作業は労働集約的である。

セクション2：グループの能力　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1　グループへの参加度	3	● メンバーは生産の様々な段階に参加している。 ● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。
2-2　リーダーシップ	3	● リーダーに対するメンバーの信頼度が高いように感じられた。 ● リーダーのコミュニケーション能力が高い。
2-3　マネジメント能力	2	● 当グループは自分たちの工場を建設したいと言っているが、オイル抽出工場や機械の費用がどのくらいであるのか見当もついておらず、また外部の支援に依存しているのが明らかである。

セクション3：ビジネスポテンシャル　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1　市場の反応	2	● 国内外の販路が確立している。 ● 売上が毎年激しく上下する。世界不況の影響で2009年の売上はゼロであった。
3-2　産品の特徴	2	● ジメニアオイルはナミビアの一般家庭において、髪や肌のローションとして古くから使われてきている。
3-3　生産･販売の拡大のポテンシャル	3	● ジメニアの実は北部の州で広く収穫されている。 ● ジメニアの実を上手に割れる機械が開発されれば、生産が増加する可能性が高い。
3-4　収益性	1	● 産品の付加価値が低い ● 種の価格が国際市場で決まっている。

結論

Tulongeni Twahangana組合の現在の活動は、ジメニアの実を収穫して、種を取り出し、工場に委託してオイルを抽出している。生産を増やすために、グループはジメニアの木を植え始めている。実を上手に割る機械があれば、種にダメージを与えなくて済む。

C)-2 Tukwafa Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オハングェナ	Ondobe	Tukwafa Project	鶏、鶏卵

OROI カテゴリー	合計点（参考）
B：プレOROIグループ	21
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	B	4
2 グループの能力	A	9
3 ビジネスポテンシャル	B	8

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	2	● 本グループは若い鶏を近隣の村から購入し、鶏小屋で育てている。鶏の餌はオンダングワで購入している。
1-2 地域の雇用	2	● 養鶏は労働集約的ではない。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● メンバーは交代制で働いている。 ● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーが十分に信頼されているように見受けられる。 ● グループリーダーのコミュニケーション能力は高い。
2-3 マネジメント能力	3	● Tukwafaグループは個人事業主としてMTIに登記されている。 ● 本グループは毎月N$4のメンバーシップ費を徴収している。 ● 本グループは売り上げと支出の記録をつけている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● 本グループによると、当該地域での供給量に比べ、鶏と鶏卵の需要が高い。 ● 本グループは2日に1回30個の鶏卵を販売している。
3-2 産品の特徴	1	● 本グループは普通の鶏と鶏卵を販売している。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 本グループは養鶏に関する技術的知識がなく、鶏は病気の危険にさらされている。 ● 孵化機（N$35,000）を購入できれば、生産を拡大することができる。
3-4 収益性	2	● 本グループは生産にあたりロス（鶏の病気の発生、野生動物の鳥小屋への進入等）が生じているため、収入に対する支出は中程度である。 ● 本グループの商品に付加価値はほとんどない。

結論

Tukwafaプロジェクトはよく管理されており、モティベーションの高いグループであるが、その商品はどの市場でも一般的に販売されている鶏と鶏卵である。本グループは鶏の繁殖に関する1日ワークショップに参加したことがあるものの、養鶏に関する技術・知識と能力を向上させる必要がある。

C)-3 Okongo Community Forest

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オハングェナ	Okongo	Okongo Community Forest	蜂蜜、木製家具、ホロホロ鳥、鶏、薪、キャンプサイト運営

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	16
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	C	4
3 ビジネスポテンシャル	C	6

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● ほとんどの原材料は地元産である。
1-2 地域の雇用	3	● 本グループによる所得創出活動の多くは労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	1	● 2008年の事後評価によれば、コミュニティメンバーの90%以上が、本プロジェクトで設立された委員会にはすでに所属していないと回答している。 ● 1,000名のメンバーのうち、収入創出活動に参加しているのは33名に過ぎない。
2-2 リーダーシップ	1	● 事後評価によれば、コミュニティのメンバーがプロジェクトに関与していない理由の一つに、森林管理委員会のメンバーがコミュニティ全体ではなく自分の家族の利益を優先していることが挙げられている。
2-3 マネジメント能力	2	● 所得創出活動のためのサブ・コミッティーを設立することにより、集団による価格交渉力を強めている。例えば、ホロホロ鳥の販売価格については、そのサブ・コミッティーが販売価格を決定している。 ● Okongo Village Forestryは組合として登録している。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● ホロホロ鳥と鶏については、需要が十分にある。
3-2 産品の特徴	1	● 本グループの産品は特にユニークではない。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	1	● 本グループは、都市から非常に離れている。 ● 蜂蜜の生産増加には、巣箱を増やす必要があるが、南アフリカ共和国から輸入しなければならない。
3-4 収益性	2	● ホロホロ鳥の収益性は高いが、その他の活動の収益性は一般に低い。

結論

本グループは、コミュニティベースの森林管理プログラムの一環として形成された。旧GTZによる長期的な支援を通じて、コミュニティメンバーは、苗木生産、ホロホロ鳥の飼育、養蜂を継続していくための知識と財源を持ち合わせている。OROIの支援は特段必要としていないと考えられる。

C)-4 Elundu Oushake Community Development Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オハングェナ	Omundaungilo	Elundu Oushake Community Development Project	農産品及び農産加工品

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	20
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	C	7
3 ビジネスポテンシャル	C	7

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● ほとんどの原材料は地元産である（メロンの種のオイル、マルーラオイル、マンゲティ蒸留酒、ホウレンソウケーキ、壺等）
1-2 地域の雇用	3	● 耕作と農産品の加工のほとんどは手作業である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。
2-2 リーダーシップ	3	● 運営メンバーが十分に信頼されているように見受けられる。
2-3 マネジメント能力	1	● 農産物や農産加工物の協同販売を行っておらず、販売価格は個々のメンバーが決めている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● グループの商品の市場での売れ行きは良く、供給過剰となっている様子ではない。
3-2 産品の特徴	2	● 加工品は全て伝統的な方法で加工を行っている。 ● 産品は地元のマーケットで普通に売られているものばかりである。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	1	● 共同の貯蔵庫や交通手段を持っていないことから、メンバーは個々に商品をマーケットに持っていかなければならない。
3-4 収益性	1	● 協同作業によらない小規模農家の収益性は一般的に低い。

結論

本グループの生産物は市場に十分受け入れられているものの、産品には特徴がない。グループは、農産品を共同で貯蔵・輸送するための施設・機材を持つことを希望している。

D)-1 Eudafano Women's Cooperative Ltd.

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オシャナ（本部）	Ondangwa	Eudafano Women's Cooperative, Ltd.	マルーラ油、カラハリメロン油、マルーラ発酵ジュース

OROI カテゴリー	合計点（参考）
（A）モデルグループ	23
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	A	9

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● マルーラの実とカラハリメロンはオシャナ、オムサティ、オハングェナ、オシコトで栽培、収穫されている。
1-2 地域の雇用	3	● 工場は10人の労働者がフルタイムで働いている。 ● 約2,000人のメンバーがマルーラとカラハリメロンの収穫と種を実から分ける作業を行っている。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● メンバーはそれぞれ異なる生産過程を担当している。 ● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。
2-2 リーダーシップ	3	● グループの内部での連絡網や管理体制は確立している。 ● 22の組合のリーダーはそれぞれの組合員から選ばれ、組合を主導している。
2-3 マネジメント能力	2	● 工場は全ての商取引記録をつけている。 ● グループは協同組合として登記されている。メンバーシップ費は年間N$20である。 ● メンバーへの支払いの遅れが度々起こっている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● 国内外の流通経路が確立している。 ● 世界的な景気の影響を受けやすく、輸出量が変動する。
3-2 産品の特徴	2	● マルーラとカラハリメロンの油は、南部アフリカで伝統的に肌用保湿剤として使われているが、国際商品である。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	3	● マルーラとカラハリメロンは地元で豊富にとれる。 ● 原材料の収集と、製品の生産と流通は確立しており、きちんと管理されている。
3-4 収益性	2	● グループの製品には付加価値がほとんどない。

結論

Eudafano Women's Cooperative, Ltd. はよく組織化されているが、多くの支援を受けているグループである。MCAからの支援を受け、このグループは国内と海外の流通経路を確立した。MAWF（DCD）とオングウェディバRDCはグループメンバーに基本的なビジネス管理の研修を提供した。この事業はすでに確立しているため、OROIを通じての更なる支援の必要性は低い。このグループをモデルグループとして認定することで、他のグループがこのグループから事業のマネジメント方法や組織力を学ぶことができる。

D)-2 Tegako 2020 Women in Business Cooperative

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オシャナ	Oshakati West	Tegako 2020 Women in Business Cooperative	伝統的陶芸品（壺やボール）、ヤシ葉の手織りバスケット

OROI カテゴリー	合計点（参考）
B：プレOROIグループ	22
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
4　地域経済へのインパクト	A	6
5　グループの能力	A	8
6　ビジネスポテンシャル	B	8

セクション1：地域経済へのインパクト　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-3　地元産の原材料の利用	3	● 陶芸品及び手作りのバスケットの原材料は全て地元産である。
1-4　地域の雇用	3	● 陶芸とバスケット作りはどちらも労働集約的である。

セクション2：グループの能力　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-4　グループへの参加度	3	● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。 ● グループのメンバーは、お互いに助け合うという共通のビジョンを強く持っており、2020年に財政的に自立する目標を掲げている。
2-5　リーダーシップ	3	● メンバーによるリーダーへの信頼度が非常に高い。
2-6　マネジメント能力	2	● トレードフェアといった機会を除いて、メンバーは産品を個別に売っており、グループ全体の売り上げの記録がない。 ● 各メンバーは、年間の会費としてN$120支払っている。グループは、MAWFに対して協同組合としての登記申請を行っているところである。

セクション3：ビジネスポテンシャル　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-5　市場の反応	2	● グループの産品の質はそれほど高くないものの、商品の市場での売れ行きはよい。 ● 産品の価格競争力はある。
3-6　産品の特徴	2	● 壺もバスケットもカバンゴといった他州ではよく見られるものであるが、オシャナではあまり見られない。
3-7　生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 壺を焼いている時にヒビが入りやすいことが生産拡大に対する阻害要因としてある。加えて、伝統的な窯が乾期にしか使えないという欠点もある。 ● オシャナ州では、陶芸に向いた粘土が比較的手に入りにくい。
3-8　収益性	2	● 自然の原材料を使っていることから原料代は低いものの、販売価格も低いため収益性はあまり高くない。

結論

Tegako 2020 Women in Business Cooperativeは、強いリーダーシップと団結力を持つグループである。製品のロスを減らすための窯の改良のための技術トレーニングと、会計を適切にできるためのビジネストレーニングを行う必要がある。

D)-3 Pendukeni Fruit and Vegetable Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オシャナ	Oshakati East	Pendukeni Fruit and Vegetable Project	野菜、果実、トマトジャム

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	18
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	5
2 グループの能力	A	7
3 ビジネスポテンシャル	C	6

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 原料は、グループ所有の農地でとれた農産物（トマト、レモン）を使っている。
1-2 地域の雇用	2	● 果樹園と農地の運営のために2名の労働者を雇っており、グループメンバーの農作業への関与が少ない。 ● 孤児に小規模の農地を与えて、耕作させている。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。 ● グループの収益はメンバーで公平に分配されている（メンバーは農産物を低い価格でグループから購入している）。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーが十分に信頼されているように見受けられる。
2-3 マネジメント能力	2	● 昨年の収入と支出の額を把握しておらず、会計のレベルは不十分である。会議の記録は適切にとられていた。 ● メンバーから会費を集めておらず、運転資金がほとんどない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● グループは、自分たちの産品（トマトジャム及びレモンジュース）が「村の品質」であって、スーパーなどにある高品質でパッケージのなされている製品とは競合できないことを認識している。
3-2 産品の特徴	2	● グループのトマトジャムは、パイナップル味やショウガ味など複数の種類がある。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	1	● 農産物の生産量が限られているため、原材料を増加させることは難しい。
3-4 収益性	1	● 支出（ポンプを動かすガソリン代、肥料、種、労働者の賃金）に対して収入があまり高くない。

結論

Pendukeni Fruit and Vegetable Projectは、適切に組織化されたグループであるが、OROIグループと認定されるにはビジネスポテンシャルが低い。グループの作る果実や野菜と同様のものが地元のマーケットで多く売られており、また、加工販売には生産量が少なすぎる。

D)-4 Oshakati East Youth Group

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オシャナ	Oshakati East	Oshakati East Youth Group	絵付けカラバシュ（ヒョウタン）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
B：プレOROIグループ	20
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
Some	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	5
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	B	8

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	2	● カラバシュは地元で多く産出されている。 ● 絵付けカラバシュには、絵具やブラシといった消耗品を購入することが必要となってくる。
1-2 地域の雇用	3	● カラバシュの絵付けは全て手作業で行われている。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 全てのメンバーはMYNSSCが開催した技術トレーニングに参加した。 ● メンバーはみな、工芸品の製作に積極的に関わっているようである。
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は厚いようである。
2-3 マネジメント能力	2	● グループは運転資金に困っている一方で、メンバーから会費を徴収していない。 ● グループはMYNSSCに登録している。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● グループによれば、多くのカラバシュに絵付けするだけの材料さえあれば、売上を3倍に増やすことができるということである。 ● 芸術的価値の全くないカラバシュも見受けられた。
3-2 産品の特徴	2	● カラバシュは伝統的にカップや柄杓として用いられてきており、グループはこうした一般的な台所用品を装飾品に変化させている。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 2ヘクタールの畑で約2,000個のカラバシュが収穫されるため、原料は豊富にある。 ● 産品の質のばらつきが大きいことが、生産の拡大の阻害要因となり得る。
3-4 収益性	2	● 品質が低いことから、産品に高い価格をつけられない。 ● 消耗品代に収入の1/4が費やされている。

結論

Oshakati East Youth Groupの、絵付けカラバシュのアイディアは創造的であり、市場の受けもよい。これを持続可能なビジネスとするためには、品質の管理・向上と市場開発の両者が必要である。

E)-1 Olushandja Horticultural Producers Association

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オムサティ	Onesi	Olushandja Horticultural Producers Association（OHPA）	野菜

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	22
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	9
3 ビジネスポテンシャル	C	7

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 選挙区内で様々な換金性作物の野菜を生産している。
1-2 地域の雇用	3	● 換金性作物の生産は労働集約的である。 ● 65人の地主はそれぞれ2-8人のフルタイム農民と10-50人のパートタイム農民を雇っている。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は厚いようである。 ● リーダーのコミュニケーション能力は高い。
2-3 マネジメント能力	3	● メンバーシップ費は年間N$450である。 ● 本グループはNNFUに組合として登録されている。この組合はCCAプロジェクトのコミュニティレベルでの実施パートナーである。 ● 本グループの活動はグループメンバーによってよく管理、モニター、監督されている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● 収穫期になると野菜市場は飽和状態になり、作物が売れ残り、価格が下落する。 ● 本グループによると、プロジェクトを開始した2005年以降、作物の需要は増加している。
3-2 産品の特徴	1	● 本グループの産物と同様の商品は地元の市場で一般的に販売されている。 ● 本グループの商品は付加価値がないまま販売されている。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	3	● ドリップ灌漑の導入により作物の生産量が増加したものの、余剰作物がしばしば無駄になっている。
3-4 収益性	1	● 本グループの商品の州外への流通経路を開発する必要性が高い。 ● 本グループの商品には付加価値がほとんどない。

結論

Olushandja Horticultural Producers Association（OHPA）は適切に管理されており、組織として確立しているグループであるが、本グループの産物と同様の商品は全国で一般的に販売されている。州評議会、MAWF、UNDP の資金援助により、冷蔵貯蔵庫（冷蔵設備と建物を含めて N$1 百万）がエパレラ居住区に建設された。ナミビアの小売業者は国産の農産物の販売量の割合を増やすことが決められているため、体系的な生産と流通を実現させ、OHPA と小売業の連携を促進する必要性がある。

E)-2 Tsandi Poultry Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オムサティ	Tsandi	Tsandi Poultry Project	鶏

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-3 地元産の原材料の利用	-	-
1-4 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-4 グループへの参加度	-	-
2-5 リーダーシップ	-	-
2-6 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-5 市場の反応	-	-
3-6 産品の特徴	-	-
3-7 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-8 収益性	-	-

結論

Tsandi Poultryプロジェクトは初期段階であり、現時点では鶏の生産を行っておらず、販売も行っていないため、収入も上がっていない。その上、このグループの商品と同様のものが地元の市場で一般的に販売されている。

F)-1　Komesho

州	選挙区	グループ名	主たる産品
クネネ	Opuwo	Komesho	石灰岩のレンガ

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	20
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1　地域経済へのインパクト	A	6
2　グループの能力	A	8
3　ビジネスポテンシャル	C	6

セクション1：地域経済へのインパクト　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1　地元産の原材料の利用	3	● 本グループは地元で豊富にとれる石灰岩と砂を使っている。
1-2　地域の雇用	3	● 石灰岩レンガは高度に労働集約的である（100個のレンガを作るのに4人で丸1日かかる）。レンガ作りは工具を使って手作業で行われる。

セクション2：グループの能力　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1　グループへの参加度	3	● 調査団が訪問した際に多くのメンバーが現れたことから、メンバー内の情報の共有度が高いと判断される。 ● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2　リーダーシップ	3	● 運営メンバーが十分に信頼されているように見受けられる。 ● 通常の業務はよく組織されているようである。
2-3　マネジメント能力	2	● 本グループは事業拡大には不十分ではあるが、一定の運営資金を維持している。 ● 本グループは個人事業主としてMTIに登録されている。

セクション3：ビジネスポテンシャル　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1　市場の反応	2	● 品質は低い。本グループの生産するレンガは大きさと形が一定ではない。 ● 本グループによると、石灰岩のレンガはその手頃な価格により庶民からの需要が高い。この会社は当該地域内での競合会社がいない。
3-2　産品の特徴	1	● 石灰岩のレンガは特段の特徴がないが、顧客は低価格であることを支持している。
3-3　生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 石灰岩はこの地域で豊富にとれる。 ● この会社は伝統的な方法でレンガ生産をしているため、需要に応えることができない。一方、石灰岩のレンガは安価であり、高い投資をすることもできない。
3-4　収益性	1	● 原材料は無料で入手できるが、輸送費が高く、販売価格が低いため、収益性は低い。

結論

この会社は伝統的な方法でレンガを生産しているため、一定の大きさのレンガを大量に生産することは難しい。建設会社は全く同じ大きさのレンガを1万個以上同時に注文するため、この会社は注文に応えることができない。このグループはレンガ製造機を必要としているが、現在石灰岩レンガは安価であり、その機械を購入するための投資をすることができない。

F)-2 Kunene Traditional Perfume

州	選挙区	グループ名	主たる産品
クネネ	Opuwo	クネネ Traditional Perfume	オジゼ（赤黄土パウダー）、 オジズンバ（伝統的香水）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	16
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	D	3
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	D	5

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	2	● オジゼとオジズンバの原材料はクネネ、オムサティ、アンゴラで購入されている。
1-2 地域の雇用	1	● オジゼは未加工のままで販売されている。 ● オジズンバ粉の製造は労働集約的ではない。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は厚いようである。
2-3 マネジメント能力	2	● 本グループは組合として登録されており、協同組合としての登録の申請中である。 ● 本グループは売り上げと支出の記録をつけていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	1	● これらの製品の顧客層はヒンバ族とゼンバ族の女性に限られる。
3-2 産品の特徴	1	● 製品はユニークだが、ヒンバ族とゼンバ族の女性しか興味を示さない。
3-3 生産・販売の拡大のポテンシャル	2	● 原材料はオプオから100 km離れたクネネ州北部でしか入手できない。
3-4 収益性	1	● 販売価格に対し、輸送費が非常に高い。

結論

Kunene Traditional Perfumeは伝統的でユニークな商品であるが、顧客層がヒンバ族とゼンバ族の女性に限られている。

F)-3　Kunene Small Scale Miners Association（KUNSMA）

州	選挙区	グループ名	主たる産品
クネネ	クネネ州全体	KUNSMA	貴石製品（ネックレス、イヤリング、キーチェーン）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1　地域経済へのインパクト	-	-
2　グループの能力	-	-
3　ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1　地元産の原材料の利用	-	-
1-2　地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1　グループへの参加度	-	-
2-2　リーダーシップ	-	-
2-3　マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1　市場の反応	-	-
3-2　産品の特徴	-	-
3-3　生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4　収益性	-	-

結論

KUNSMA は営利目的の生産はしていない。この組合は現在生産ではなくトレーニングを主な活動としている。その理由としては、（1）生産システムが整っていないため、（2）このグループが生産する製品の市場が特定されていないことが挙げられる。BGR と NDC の支援によって、現在クネネカット研磨センターで、一人のトレーナーが 3 人の研修生に対し 5 ヶ月の貴石類カットと研磨のトレーニングを提供している。

G)-1 Kalahari Wild Silk Manufacturer

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オマヘケ	Aminuis	Kalahari Wild Silk Manufacturer	絹製品（スカーフ、ショール、カーテン）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
A：OROIグループ	24
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	A	10

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 本グループの絹毛糸と絹製品は、オマヘケ州南部原産の野生の繭から作られている。
1-2 地域の雇用	3	● 野生の繭の収集と糸紡ぎと機織りは労働集約的である。グループは58人のフルタイム労働者と約300人のパートタイム労働者がいる。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 本グループの収益はメンバーで公平に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼は厚いようである。
2-3 マネジメント能力	2	● 本グループには執行委員会があり、記録管理、マーケティング、品質管理を担当している。 ● 2011年10月から売り上げが限定的であるために、労働者への賃金が支払われていない。 ● 本グループはNGOとして登記されている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● 本グループは製品をウィンドフック、スワコプムンド、オランダ、ドイツの小売店で販売しているが、需要の不安定で、売り上げも変動する。
3-2 産品の特徴	3	● グループの製品はオマヘケ州原産の野生の繭から作られている。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	3	● 野生の繭はオマヘケ州南部で広く入手できる。 ● グループには生産拡大に十分な人材がある。
3-4 収益性	2	● 生産に携わる労働者の数と流通にかかるコスト（工芸品店の賃貸料、輸送費、販売員の賃金等）により、収入に対する、生産と流通にかかる支出は中程度である。

結論

Kalahari Wild Silk Manufacturerは確立された組織である。EUとスペイン大使館の支援により、このグループは州外及び国外に流通経路を確立した。 このグループには、製品を多様化し顧客獲得をするために、製品開発とマーケティングへの支援の必要性がある。

G)-2 Ungura Uvaterue Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オマヘケ	Otjinene	Ungura Uvaterue Project	なめし皮、皮革製品

OROI カテゴリー	合計点（参考）
B：プレOROIグループ	22
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	B	8

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 皮をなめす材料は全て地元産である。
1-2 地域の雇用	3	● なめし工程と皮革製品の製造工程は手作業である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● メンバーが2人とも経営と生産に関わっている。 ● 収益はメンバーで平等に配分されている。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーへの信頼が厚い。リーダーはメンバーに対してなめし工程の技術移転を行っている。
2-3 マネジメント能力	2	● 売上の記録はつけているが、支出の記録がない。 ● 売上の半分はグループの基金として保管され、残りを2名で分配している。 ● MGECW及びオマヘケ州評議会から支援は受けているが、登録はしていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● グループの製品の質は市場に見られる一般的皮革製品に比べて若干低いが、価格競争力はある。
3-2 産品の特徴	1	● 原材料が現地調達であること以外に、産品に特徴はない。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	3	● 地元で多くの牛の皮が無料で手に入る。 ● このグループのなめし皮をオマヘケ州の別の皮革製品製造業者が利用している。4社の皮革製品製造業者の共同所有のために業務用ミシンが州評議会から提供された場合には、本グループへの他社からのなめし皮の注文が増加することが予想される。
3-4 収益性	2	● 産品の費用と価格の両者が低い。

結論

オマヘケ州の世帯の40%が牛を所有しており、畜産業は同州住民の主要な生業となっているため、皮なめしはビジネスとしてのポテンシャルが高い。本グループの皮革製品のデザインを向上させ、経営管理を向上させるニーズは高い。

G)-3 Otjiuru Nomake Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オマヘケ	Epukiro	Otjiuru Nomake Project	石灰岩のレンガ

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	20
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
若干（トレードフェアへの参加における手配のみ）	

セクション	結果	合計点（参考）
1　地域経済へのインパクト	A	6
2　グループの能力	A	8
3　ビジネスポテンシャル	C	6

セクション1：地域経済へのインパクト　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1　地元産の原材料の利用	3	● 材料の石灰岩は地元で多く産する。
1-2　地域の雇用	3	● 石灰岩によるレンガ作りは労働集約的な作業である。砕石機（石灰岩を切り出すもの）、なた（石灰岩をレンガの形に整えるもの）、シャベルといった手作業の道具のみ使われている。

セクション2：グループの能力　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1　グループへの参加度	3	● メンバー全員が製造に参加しており、利益は平等に分配されている。 ● 工具の交換に際しても、メンバーが平等に費用を負担している。
2-2　リーダーシップ	3	● メンバーのリーダーへの信頼が厚い。 ● 毎日の作業が計画的に行われており、注文が適切に処理されている。
2-3　マネジメント能力	2	● 売上と支出の記録が適切にとられていない。 ● 運転資金はあるが、生産の拡大には不十分である。 ● 有限会社としてMTIに登記している。

セクション3：ビジネスポテンシャル　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1　市場の反応	2	● グループの製造しているレンガは形やサイズにばらつきがあり、質が高くない。 ● 石灰岩のレンガは、赤い粘土のレンガやセメント製品に比べて価格が安い。
3-2　産品の特徴	1	● 石灰岩のレンガは地中より切り出されてレンガの形にされるだけであることから、付加価値が低い。
3-3　生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 石灰岩は地元に多く存在する。 ● 産品の輸送には四輪駆動車が必要であり、生産の拡大には費用がかかる。
3-4　収益性	1	● 工具を3か月ごとに買い替える必要がある。 ● 産品の費用と価格の両者が低い。

結論

本グループの最大の課題は商品の品質である。品質を上げるには、粉砕機や石灰岩を同じ大きさ・形に切る機械といった、大型・特殊機材が必要であるものの、必要な投資金額に対して製品の価格が低すぎる。

G)-4 Kuoko Kondjera Ezumo Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オマヘケ	Epukiro	Kuoko Kondjera Ezumo Project	石灰岩のレンガ

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	20
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
Heavy	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	C	6

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 材料の石灰岩は地元で多く産する。
1-2 地域の雇用	3	● 石灰岩によるレンガ作りは労働集約的な作業である。砕石機（石灰岩を切り出すもの）、なた（石灰岩をレンガの形に整えるもの）、シャベルといった手作業の道具のみ使われている。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 各々のメンバーが製造しているレンガの数は毎月適切に記録されており、それに基づいて毎月の収益がメンバーに平等に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーシップが十分に発揮されている。 ● 毎日の作業が計画的に行われており、注文が適切に処理されている。
2-3 マネジメント能力	2	● 本グループはいかなる組織にも登録はされていない。 ● 売上、各メンバーの製造量、手持ちの資金などが適切に記録されている。 ● 収益の一部を、大規模の注文の際の運転資金として蓄えてある。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● グループの製造しているレンガは形やサイズにばらつきがあり、質が高くない。 ● 石灰岩のレンガは、赤い粘土のレンガやセメント製品に比べて価格が安い。
3-2 産品の特徴	1	● 石灰岩のレンガは地中より切り出されてレンガの形にされるだけであることから、付加価値が低い。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 石灰岩は地元に多く存在する。 ● 産品の輸送には四輪駆動車が必要であり、生産の拡大には費用がかかる。
3-4 収益性	1	● 産品の費用と価格の両者が低い。 （グループは、MGECWより2004年に供与された工具を現在も使っている）

結論

本グループの最大の課題は商品の品質である。品質を上げるには、粉砕機や石灰岩を同じ大きさ・形に切る機械といった、大型・特殊機材が必要であるものの、必要な投資金額に対して製品の価格が低すぎる。

G)-5 Vergenoeg Sustainable Harvested Devil's Claw Producer and Processer Organization

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オマヘケ	Kalahari	Vergenoeg Sustainable Harvested Devil's Claw Producer and Processer Organization	デビルズ・クロー

OROI カテゴリー	合計点（参考）
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
Heavy	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト		
2 グループの能力		
3 ビジネスポテンシャル		

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用		
1-2 地域の雇用		

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度		
2-2 リーダーシップ		
2-3 マネジメント能力		

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応		
3-2 産品の特徴		
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル		
3-4 収益性		

結論

収穫担当のメンバー数人にしか会うことができなかったため、評価の対象外である。

G)-6 Ngaturore Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オマヘケ	Epukiro	Ngaturore Project	ピーナッツ、豆、唐人稗、スイカ、デビルズ・クロー

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	21
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	C	7

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● ほとんどの原材料は地元産のものを使っている。 ● デビルズ・クローは野生のものを収穫している。
1-2 地域の雇用	3	● 農産物生産と収穫は労働集約的に行われている。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● グループメンバーが経営に深く参画している。 ● 収益はメンバーに平等に分配されている。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーシップに問題がないように見受けられる。 ● 毎日の作業が組織的に行われている。
2-3 マネジメント能力	2	● 会計が適切に記録されていない。 ● 本グループは、どこの組織にも登録されていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● 本グループの商品の地元市場での売れ行きはよい。 ● 供給過剰に陥っている様子はない。
3-2 産品の特徴	1	● 商品に特徴がない
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 産物、特にデビルズ・クローへの水供給が大きな課題となっている。現在、5 km離れたコミュニティの水源（井戸）から水を持ってきている。
3-4 収益性	1	● 商品の付加価値が低く、収益性が低い。

結論

本グループの農産品はマーケットで多く見られる、特徴のないものである。現在、野生のデビルズ・クローから種を集めて栽培を試みているところである。

G)-7 Traditional Butter Making

州	選挙区	グループ名	主たる産品
オマヘケ	Epukiro	（伝統的バターの製造）	ヘレロ民族の伝統的バター（Omaze Uozongombe）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

伝統的バターはコミュニティではなく個々の世帯で製造されており、共同作業の優位性がほとんどない。

H)-1 Doen en Sien Self SATCO Leather Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Karasburg	Doen en Sien Self SATCO Leather Project	皮革製品（靴、ベルト、サンダル、キーホルダー等）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	20
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	C	4
2 グループの能力	A	8
3 ビジネスポテンシャル	B	8

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	1	● 材料であるなめし皮や消耗品をウィンドフック及びケープタウンから調達している。
1-2 地域の雇用	3	● 皮革製品の製造は労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● 経営の情報や収益はメンバーに等しくシェアされている。メンバーは3～4か月に一度、N$300を賃金として受け取っている。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーはメンバーからの信頼が厚いように見受けられる。 ● 生産は計画的に行われているように見受けられる。
2-3 マネジメント能力	2	● 会計は記入されているものの、内容は適切でなく、財務管理が課題となっている。 ● 運転資金としてN$2,000確保されているが、生産資材を確保するには不十分である。それにも関わらず、メンバーから会費は集められていない。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	2	● 商品の質は高くないものの、地元市場での売れ行きはよい。特に女性からは、本商品の伝統的なスタイルが好まれている。
3-2 産品の特徴	3	● 本グループの作っている革靴は、ナマ族の伝統衣装の一部である。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	2	● 本グループはいくつかの市の中心地に販売拠点を有している。キートマンシュープ及びカバスバーグにそれぞれ1名ずつ、販売員（グループのメンバー）が居住して働いている。
3-4 収益性	1	● 消耗品を遠くの都市から購入していることもあって、利益幅が少ない。

結論

SATCOが用いている原材料は地元産ではない。製品の質は高くはないものの、伝統的なスタイルによって地元での売れ行きはよい。製品の質を向上させ、新たな製品を開発するための技術トレーニング及び、財務管理を適切に行えるような経営トレーニングの両者のニーズが高い。

H)-2 Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Keetmanshoop Rural & Keetmanshoop Urban	Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Project	魚（ティラピア、コイ）、野菜・果物（ピーマン、ニンジン、ビート、ホウレンソウ、グァバ）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

Keetmanshoop Fonteintjie Community Fish Farm / Gardening Projectは、現段階ではいまだ政府主導のプロジェクトである。政府の職員が、養殖池、果樹園、農地の運営にそれぞれ強く関与している。

H)-3 Constancia Komentry Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Berseba	Constancia Komentry Project（Community Orchard Project by MAWF）	グァバ、柑橘類

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

Constancia Komentry Projectの産物は販売には至っていない。収穫された少量の果実がメンバー間で分配されるのみで、現金収入には結びついていない。

H)-4 Naute Irrigation Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Berseba	Naute Irrigation Project （Large-Scale Irrigation Project in Naute Dam, Green Scheme Project）	ナツメヤシ、ブドウ、ザクロ、サボテンの果実

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1　地域経済へのインパクト	-	-
2　グループの能力	-	-
3　ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1　地元産の原材料の利用	-	-
1-2　地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1　グループへの参加度	-	-
2-2　リーダーシップ	-	-
2-3　マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1　市場の反応	-	-
3-2　産品の特徴	-	-
3-3　生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4　収益性	-	-

結論

Naute Irrigation Projectは政府によって主導・運営されているプロジェクトである。ナミビア開発公社が、南アのCarstens Farming Companyの技術・マーケティング支援のもとで運営している。

H)-5 Orange River Irrigation Project

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Karasburg	Orange River Irrigation Project（Large-Scale Irrigation Project alongside the Orange River, Green Scheme Project）	ブドウ、ナツメヤシ、野菜・果物（バターナット、ジャガイモ、カボチャ、トマト、スイカ、メロン）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

Orange River Irrigation Project は政府主導のプロジェクトである。MAWF のグリーン・スキームの一環として、食糧生産及び雇用創出がその目的となっている。

H)-6 !Haib Cooperative

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Karasburg	!Haib Cooperative	マンゴー、野菜（トマト、メイズ、アルファルファ）、家畜

OROI カテゴリー	合計点（参考）
C：可能性のあるグループ	22
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
多い	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	A	6
2 グループの能力	A	9
3 ビジネスポテンシャル	C	7

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	3	● 地元での農業生産活動である。
1-2 地域の雇用	3	● マンゴーと野菜の生産・収穫は労働集約的である。

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	3	● メンバーは経営にも参画している。
2-2 リーダーシップ	3	● リーダーシップに問題はないように見受けられる。 ● 毎日の作業が組織的に行われており、注文が適切に処理されている。
2-3 マネジメント能力	3	● 本グループはMAWFに協同組合として登記されている ● 会計と資産台帳が適切に管理されている。

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	3	● 本グループの商品の市場での売れ行きがよい。 ● 供給過剰とはなっていないように見受けられる。
3-2 産品の特徴	1	● 本グループの商品に特徴はなく、同様の商品が市場で多く売られている。
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	1	● 本グループに対して提供された土地の灌漑設備が充実していることから、農地を拡張したり、現在の農地での生産を拡大したりすることは可能であるが、本グループの現在の財務能力以上の投資金額が必要となる。 ● 主要な市場から遠いことが、本プロジェクトが拡大する上での阻害要因となっている。
3-4 収益性	2	● カラス州の人口が少ないことにより、市場機会が限られており、マンゴーの価格も低くなっている。本グループは現在Cool Fresh社と、海外の市場で販売できないか交渉しているところである。

結論

マンゴーと野菜は、地元市場では普通に売られている。本グループはすでに政府より大きな支援を受けているが、主要な市場から遠いことからビジネスポテンシャルはあまり高くない。

H)-7 Traditional Medicines Group under the Women's Forum in Karasburg

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Karasburg	Traditional Medicines Group（under the Women's Forum in Karasburg）	伝統医療による治療サービス

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

カラスバーグの女性フォーラムの一部である伝統医療グループであるが、いまだ活動が商業化されていない。伝統医療の専門家はナミビア全国で見られるが、彼らは一般に医療従事者とはみなされておらず、ほとんどの場合、治療に対する料金を請求できないでいる。伝統医療の普及は長期的な課題であり、保健省が関わって認可や規格作りなどを全国レベルで行うことが先決である。

H)-8 Karasburg District Small Miners Group

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Karasburg	Karasburg District Small Miners Group	貴石類（クリスタル、トパーズ、ルビー、花崗岩等）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

本グループの活動は現在休止中であり鉱業従事者の権利、鉱山の位置、掘削の費用、ファンド・レージングなどについて会議を開催して協議しているのみである。貴石類はメンバーが個別に販売している。

H)-9 Karas Regional Small Miners' Association（KARSMA）

州	選挙区	グループ名	主たる産品
カラス	Keetmanshoop Urban	KARSMA	貴石類（クリスタル、トパーズ、ルビー、花崗岩等）

OROI カテゴリー	合計点（参考）
D：不採択	-
過去に受けた支援（多い、若干、なし）	
なし	

セクション	結果	合計点（参考）
1 地域経済へのインパクト	-	-
2 グループの能力	-	-
3 ビジネスポテンシャル	-	-

セクション1：地域経済へのインパクト （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
1-1 地元産の原材料の利用	-	-
1-2 地域の雇用	-	-

セクション2：グループの能力 （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
2-1 グループへの参加度	-	-
2-2 リーダーシップ	-	-
2-3 マネジメント能力	-	-

セクション3：ビジネスポテンシャル （3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	理由
3-1 市場の反応	-	-
3-2 産品の特徴	-	-
3-3 生産･販売の拡大のポテンシャル	-	-
3-4 収益性	-	-

結論

貴石類は、鉱業従事者が道路わきで個別に販売しており、KARSMA を通じた協同の活動は行われていない。2010 年に活動が停止したが、最近になって、Noordoewer において建設石材の加工、掘削、研磨のための小規模施設を鉱業エネルギー省が設立する予算が認められ、また、労働・社会福祉省から N$500,000 のボランタリーファンドに応募する機会を得たことから、グループを活性化させる動きが出てきている。

4.4 パイロット州の選定

MRLGHRDはパイロットフェーズの実施を通して、OROIコンセプトペーパーに書かれている実施フレームワークがどのように機能するか試し、教訓を蓄積して、必要に応じて同フレームワークを改善することにより、ナミビアの状況に適合したOROIアプローチを採用しようと考えている。JICAが支援してきた他国におけるOVOPプログラムでは、プログラムについての広報と啓蒙を通じて、コミュニティによるプロポーザルの提出を促してきたが、ナミビアのMRLGHRDはこの最初の段階を経ずに、本調査の対象となったいくつかのプロジェクトについて実際の支援を開始する意図を持っている。

同省のOROIパイロットフェーズの方針に基づき、調査団は以下の条件に基づいてパイロット州を選定することを提案した。

(a) パイロット州は、Aレベルないしは Bレベルと判断されたプロジェクト（モデルプロジェクト（後述）ではない）を少なくとも1つ持つこと。Cレベルのプロジェクトの支援には時間や手間がかかることが予想され、MRLGHRDや州評議会はCレベルのプロジェクトが直面する様々な課題を解決していくだけの人材をいまだ持ち合わせていないことを考慮し、Aレベルないしは Bレベルのプロジェクトをパイロットプロジェクトとして実施するのが現実的である。

(b) 州評議会が一定程度の実施能力を持つこと。これについては、OROIの候補となるプロジェクトを発掘し情報収集した際の、州評議会の関与の度合いを判断基準とした。「4.6 OROI実施フレームワーク」で議論するように、OROI州委員会（ORC）は、OROIプロジェクトの実施において重要な役割を担うことが求められている。本調査を通じて、各省の州事務所の構成、人的能力、アウトリーチのプログラムにほとんど差がないことが判明した結果、州レベルにおける実施能力を決める主要な要因は、（1）州開発調整委員会（RDCC）の役割、（2）州評議会のキーパーソンであるチーフ・リジョナル・オフィサー、チーフ・エコノミック・プランナー及び農村サービス課長（Deputy Director Rural Services）のイニシアティブの度合い、（3）州評議会と各省の地方事務所との関係の3点であると判断された。（1）と（3）は緊密に関係しており、オシャナ州とカプリビ州におけるRDCCは実質的に機能しておらず、従って州評議会と各省の地方事務所との関係も弱いと言える。

上記の条件に従った、パイロット州の選定結果を表4-6に示す。

表 4-6　パイロット州の選定案

州	レーティングの結果				実施能力	結論
	A	B	C	D		
カプリビ	2	-	-	2	不十分	-
カバンゴ	1	1（+2）	-	1	十分	パイロット州
オハングェナ	-	2	2	-	十分	パイロット州
オシャナ	（+1）	2	1	-	不十分	-
オムサティ	-	-	1	1	十分	パイロット州（追加として推薦）
クネネ	-	-	1	2	十分	-
オマヘケ	1	1	3	1	十分	パイロット州
カラス	-	-	2	7	十分	-

（“+”はモデルプロジェクトの数）

上記2つの選定条件を満たした3つの州に加え、調査団はオムサティ州を追加的なパイロット州として推薦した。オルシャンジャ園芸農家組合（OHPA）は、ユニークな産品を作っていないことと、果実と野菜生産による低い収益性ゆえにCレベルと判定されたが、グループのマネジメント能力は高いことから、OROIを通じて本グループと農産物の購入者をつなぐことができれば、成長するポテンシャルが高いという理由により、追加的にパイロット州として推薦することとした。

4.5　パイロット州におけるOROIグループ、プレOROIグループへの支援案

調査団は4つのパイロット州において、OROIグループないしプレOROIグループとして評価されたグループに対して、以下の支援を行うことを提案した。

(1) Haigura Abercross（おぶい紐、カバンゴ州）

(a)　OROIを通じて対処すべき課題

- グループの製品（おぶい紐）の需要は大きく、原材料も十分にあるものの、皮製品用のミシンを持っておらず、生産を拡大することが困難である。
- 現在の製品の価格が低く、収益性が低い。
- 多様な製品を製造してより多くの顧客をひきつけたいと考えているものの、メンバーは製品開発やマーケティングについて十分な知識を持っていない。
- グループは売り上げの記録をつけていない。

(b) OROIを通じて提供すべき支援

目的	必要とされる支援	適用可能性のあるプログラム・リソース
ミシンの購入	機材の仕様を決定し、見積もりを入手し、調達する。	OROI予算を用いた機材投資（MRLGHRD）、IGAF（MGECW）、あるいは機材支援スキーム（MTI）
成長する可能性のある製品の発掘	コンサルタントを用いて、以下の支援を行う：（1）皮革製品に関する市場調査の実施（製品、価格、品質、量、ターゲットとすべき顧客等）、（2）グループが製造すべき成長の可能性の高い商品の特定。	OROI予算ないしはメンターシップ・プログラム（MTI）を用いたコンサルティング・サービス
新規製品を作るため、また既存の製品のデザインを改善するための技術トレーニング	トレーニング・プロバイダーを用いて、新規製品の製造及び既存の製品のデザインを改善するためのトレーニングを、メンバーに対して実施する。	OROI予算（MRLGHRD）を用いたArts and Craft Project（COSDEF）のトレーニング・サービス
販路の開拓・拡大	コンサルタントを用いて、以下の支援を行う：（1）本グループの製品を扱う意思のある小売店の特定、（2）販売条件の交渉。	OROI予算ないしはメンターシップ・プログラム（MTI）を用いたコンサルティング・サービス
マネジメント能力の強化	トレーニング・プロバイダーを用いて、グループのメンバーに対して会計とマーケティングのトレーニングを行う。	OROI予算、メンターシップ・プログラム（MTI）、ないしはMPYRC（MYNSSC）を用いたトレーニング・サービス

(2) Bushman's Honey（蜂蜜、カバンゴ州）

(a) OROIを通じて対処すべき課題

- グループの商品に対する需要は大きいものの、現在の生産能力が小さいことから将来生産を拡大するための投資資金を蓄積することができないでいる。
- 年間を通じて蜂蜜を収穫するために、養蜂場の隣に花畑を設立する必要がある。しかしながら、コミュニティのポンプが故障しているため、現在は隣村から水を持ってこなければいけない状態にある。ポンプがなければ、花畑を維持することは困難である。
- グループの収入と支出の記録を適切につけていない。

(b) OROIを通じて提供すべき支援[65]

目的	必要とされる支援	適用可能性のあるプログラム・リソース
追加の巣箱の購入	巣箱の適当なタイプ・数を決定し、見積を入手し、巣箱を調達する。	OROI予算（MRLGHRD）、機材支援スキーム（MTI）、あるいは小規模グラントプログラム（SGP-UNDP）を用いた機材投資
コミュニティのポンプの修理	ポンプを修理する上での費用対効果を検討し（ポンプのニーズの確認、修理費用の計算）、管理・運営方法を検討し（使用料金、メンテナンスサービス契約やその支払）、費用対効果が高いと判断された場合にポンプを修理する。	上下水調整局（Directorate of Water Supply and Sanitation Coordination、MAWF）、OROI予算（MRLGHRD）、機材支援スキーム（MTI）、あるいは小規模グラントプログラム（SGP-UNDP）を用いた機材投資
経営能力の強化	トレーニング・プロバイダーを用いて、グループのメンバーに対して会計のトレーニングを行う。	OROI予算、メンターシップ・プログラム（MTI）、ないしはMPYRC（MYNSSC）を用いたトレーニング・サービス

(3) Tulongeni Twahangana（ジメニアの種、オハングェナ州）

(a) OROIを通じて対処すべき課題

- ジメニアの殻を割るのは時間と手間がかかることから、ジメニアの殻を割る工具が必要である。
- グループは、自らのオイル抽出工場を持ちたがっているが、そのために必要となる条件（資本、運営費、人材等）についての知識がない。

(b) OROIを通じて提供すべき支援[66]

目的	必要とされる支援	適用可能性のあるプログラム・リソース
ジメニアの殻を割る工具の開発	ジメニアの殻を、種を傷つけずに迅速に割れる工具を開発する。	OROI予算（MRLGHRD）ないしは小規模グラントプログラム（SGP-UNDP）の資金を用いた、オングェディバ農村開発センターによる工具の開発
オイル抽出工場のフィージビリティの確認	コンサルタントを用いて、オハングェナにオイル抽出工場を建設した場合の、資本、維持管理費用と収入、人材育成などについてのフィージビリティを確認する（工場の運営には、グループの強いコミットメントと優れた管理能力が必要である。さらに、工場を建設する場合には、支援機関の長期的、継続的、集中的な支援が前提となるべきである）。	OROI予算（MRLGHRD）あるいはビジネスプラン、フィージビリティ調査（MTI）によるコンサルティング・サービス（ジメニアオイルは、オハングェナにあるEWCのオイル抽出工場で抽出できる可能性もある）

[65] 2012年6月25日、26日に開かれた「OROI実施戦略にかかるワークショップ」において、MAWFの森林局が本グループが果樹園ないしは花畑（フェンス、水タンク、ポンプを含む）を作るのを支援できるであろうことが提案された。

[66] 上記ワークショップにおいて、MAWFの森林局がジメニアの植林に対して技術ないし資金支援を行えるであろうことが提案された。

(4) Tukwafa Project（養鶏、オハングェナ州）

(a) OROIを通じて対処すべき課題

- グループのメンバーは、養鶏や病気対策に関する十分な知識を持っていない。
- 現在は周辺の住民から若鶏を購入しているが、ビジネスを拡大するためには孵化器が必要である。

(b) OROIを通じて提供すべき支援

目的	必要とされる支援	適用可能性のあるプログラム・リソース
養鶏及び病気対策に関する技術トレーニングの実施	トレーニング・プロバイダーを用いて、養鶏及び病気対策に関する技術トレーニングを行う。	獣医局（MAWF）か、MPYRC／技術訓練センター（MYNSSC）、OROI予算（MRLGHRD）を用いたトレーニング・サービス
孵化器の購入	適切なタイプの孵化器の検討し、見積を入手し、孵化器を調達する。	OROI予算（MRLGHRD）、あるいは機材支援スキーム（MTI）、あるいは小規模グラントプログラム（SGP-UNDP）を用いた機材投資

(5) Olushandja Horticultural Producers Association（野菜、オムサティ州）

(a) OROIを通じて対処すべき課題

- 野菜の収穫時期には、本グループの作っている野菜と同様のものがマーケットにあふれることから、生産の余剰分を販売することができないでいる。契約栽培を含め、本グループと卸売業者・小売業者とのリンケージを作り出し、生産、収穫及び販売がシステマティックに行われるようにするべきである。

(b) OROIを通じて提供すべき支援[67]

目的	必要とされる支援	適用可能性のあるプログラム・リソース
グループと、野菜の卸売業者・小売業者とのリンケージの創設	コンサルタントを用いて、以下の支援を行う：（1）本グループの生産物を取り扱う意思のある卸売業者、小売業者の発掘、(2) 販売条件の交渉、（3）システマティックな生産・収穫の実施方法の確立。	OROI予算（MRLGHRD）あるいはメンターシップ・プログラム（MTI）によるコンサルティング・サービス

(6) Kalahari Wild Silk Manufacturer（絹製品、オマヘケ州）

(a) OROIを通じて対処すべき課題

- グループの製品の販路が著しく限られており、販売量が毎年激しく上下する。

[67] 上記ワークショップにおいて、余剰の果実や野菜を加工する可能性を検討することが提案された。一方で、ナミビアでは全国どこでも品質の高く価格の低い加工食品が手に入ることから、農村コミュニティの作った加工食品は過酷な競争にさらされるであろうことも指摘された。

- グループは製品を多様化してより多くの顧客をひきつけようと望んでいるが、製品開発やマーケティングに関する十分な知識がない。

(b) OROIを通じて提供すべき支援[68]

目的	必要とされる支援	適用可能性のあるプログラム・リソース
製品の販路の拡大	コンサルタントを用いて、以下の支援を行う：（1）本グループの生産物を取り扱う意思のある小売店の発掘、（2）販売条件の交渉。	OROI予算（MRLGHRD）あるいはメンターシップ・プログラム（MTI）によるコンサルティング・サービス
成長の可能性のある製品の発掘	コンサルタントを用いて、以下の支援を行う：(1) 絹製品に関する市場調査の実施（製品、価格、品質、量、ターゲットとすべき顧客等）、（2）グループが製造すべき成長の可能性の高い商品の特定。	OROI予算（MRLGHRD）あるいはメンターシップ・プログラム（MTI）によるコンサルティング・サービス

(7) Ungura Uvaterue Project（なめし皮及び皮革製品、オマヘケ州）

(a) OROIを通じて対処すべき課題

- グループは多様な皮革製品を製造しているが、市場で売られている同様の商品よりも質の低いものがある。
- 会計における支出の記録が適切に行われていない。

(b) OROIを通じて提供すべき支援

目的	必要とされる支援	適用可能性のあるプログラム・リソース
製品のデザインの向上	トレーニング・プロバイダーを用いて、デザインの向上のためのトレーニングを行う。	OROI予算（MRLGHRD）を用い、Arts and Craft project（COSDEF）によるトレーニング・サービス
経営能力の強化	トレーニング・プロバイダーを用いて、グループのメンバーに対して会計のトレーニングを行う。	OROI予算、メンターシップ・プログラム（MTI）、ないしはMPYRC（MYNSSC）を用いたトレーニング・サービス

4.6 OROI 実施フレームワーク

4.6.1 OROIコンセプトペーパー

2011年11月に作成されたOROIコンセプトペーパーについて分析し、その内容についてMRLGHRDと協議を行った結果、次表の基本事項が確認された。これらの基本事項を踏まえて、OROIの実施フレームワークを考えていくこととなる。

[68] 上記ワークショップにおいて、グループの運営（収益の分配やクラフト・センターの運営の費用対効果）についてレビューすべきことが指摘された。

表 4-7　OROIコンセプトペーパーに関する協議結果

OROI コンセプトペーパーにおける確認事項	協議結果
1.　OROIのターゲットグループについて	
• 地方経済開発庁（Local Economic Development Agency：LEDA）及び貿易産業省は、OROIと同様に「収入創出活動を支援する」ことを目的としている。OROI、LEDA 及び貿易産業省による対象グループの違いを明確にするべきではないか。	• OROI は、州評議会の管轄地域、即ち、市、町、村評議会がカバーしていない地域におけるコミュニティーに対する支援に限定される。
2.　「OROIの実施体制」について	
• OROI 国家フォーラム（OROI National Forum：ONF）： ONFの役割及び責任は何か。ONFは、OROIのプロジェクト（OROIとしての認定や資金支援の承認）についての意思決定機関であるのか、それとも、関連省庁や機関において情報をシェアするプラットフォームであるのか。ONFの議長やメンバーはどの機関から出るのか.。 • OROI 事務局（OROI National Secretariat：ONS）： ONSは、OROIグループの選定の最終決定を行うのか、それとも、スクリーニングを行うのみで、最終決定は上位機関が行うのか。 • OROI 州委員会（OROI Regional Committee：ORC）： ORCは州開発調整委員会（RDCC）と同じ組織となるのか。ORCとRDCCという、2つの委員会が同様の目的をもって存続するのか、それとも、ORCとRDCCを一体化させたり、ORCをRDCCのサブ・コミッティーとするのか。OROIプロジェクトの発掘や優先順位づけはORCの業務となる一方で、OROIグループの選定は中央組織の役割となるのか。 • 選挙区開発委員会（Constituency Development Committee：CDC）： CDCの議長とメンバーは誰なのか。	• ONF は、意思決定機関ではなく、OROI に関係する省庁や組織との間の情報交換や意見調整を行うプラットフォームである。ONF の議長は MRLGHRD の次官が務める。 • ONS は、OROI に関する情報収集とスクリーニングを行い、MRLGHRD のマネジメントが OROI グループの最終決定を行う。 • ORC は RDCC にサブ・コミッティーを形成したものとなり、OROI プロジェクトの発掘や州としての優先づけを行う。 • 選挙区レベルでは、州評議会の選挙区レベルのスタッフが OROI グループの活動のモニタリングやアドバイスを行う。
3.　「重要なリスクと軽減措置」について	
• OROI コンセプトペーパーに書かれている「リスク」の項目については、OROI プロジェクトの発掘や審査・スクリーニングにおいて用いることが重要ではないか。	• OROI スクリーニング・シートを開発し、その中の評価基準としてリスク要因を入れ込む。
4.　「行動計画」について	
• パイロットプロジェクトの実施の目的をまず明確にするべきではないか。	• パイロットプロジェクトは、OROI が本格的に実施される前に、暫定的にデザインされた OROI の実施手続きやガイドラインの適格性を検証することを目的とする。

4.6.2 組織フレームワーク

OROIコンセプトペーパーによれば、OROIの実施のための組織体制は、OROI国家フォーラム（OROI National Forum：ONF）、OROI事務局（OROI National Secretariat：ONS）、OROI州委員会（ORC）、選挙区開発委員会（CDC）、及び農村コミュニティから構成されている。本調査団による、MRLGHRDのDRDCへのインタビュー及び州・選挙区レベルの人材や技術能力の観察に基づき、OROIの組織フレームワークとしてMRLGHRDの考えているものが、以下のように変更されることが望ましい。

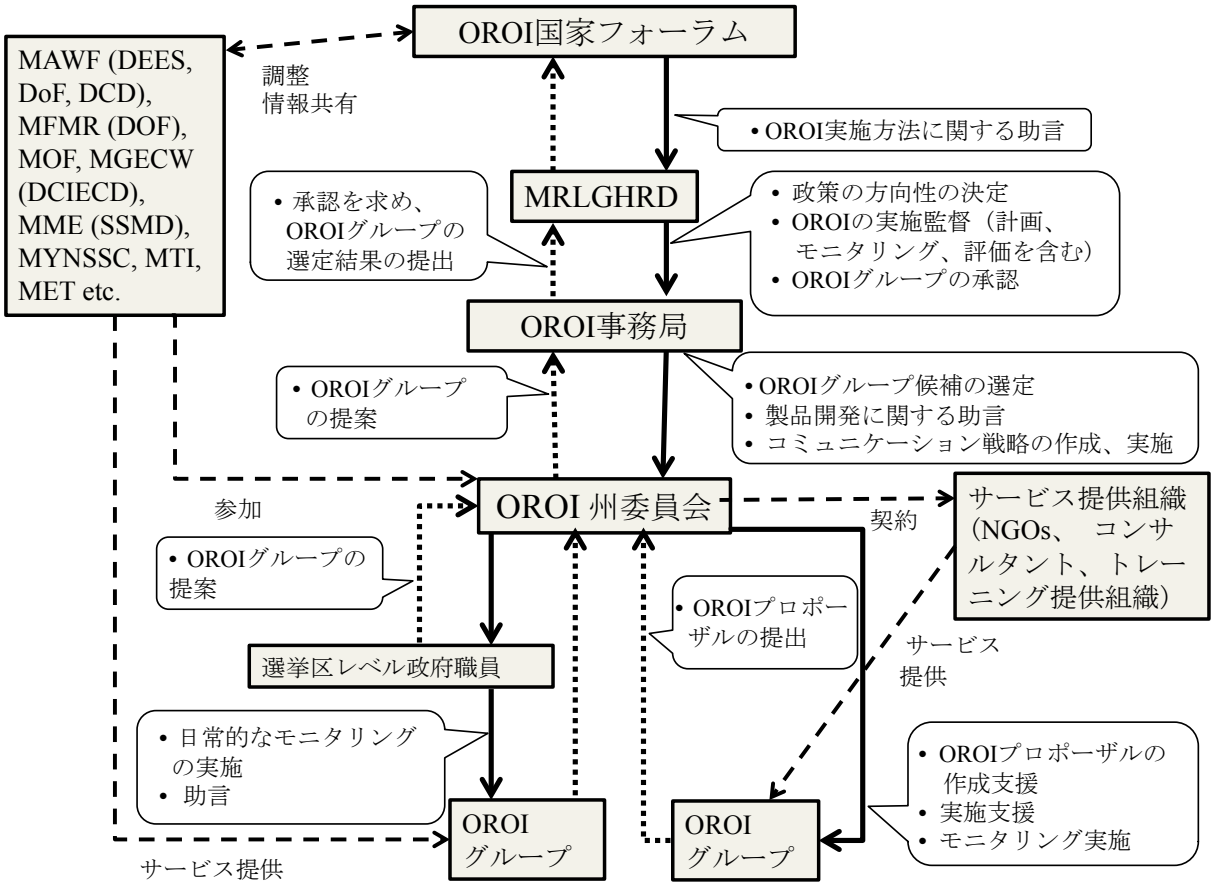


図 4-1 OROI実施組織フレームワーク（案）

(1) OROI 国家フォーラム

OROIコンセプトペーパーには、ONFの役割やメンバーについての記載がない。DRDCによれば、ONFはOROIプログラムの方向性や進捗状況について他の政府組織や主たるステークホルダーと情報交換を行い、中央における政策やアクションの調整を行うプラットフォームということである。OROIプログラムの実施予算はMRLGHRDの予算であり、従って、MRLGHRDとしては、政策決定や監督の権限をONFに委譲する意思はない。

ナミビアでは、省庁横断的委員会での決定事項は各省のトップ（事務次官など）の承認を必要とするため、意思決定の遅れや予算の執行の遅れを招くことから、ONFを協議や調整のプラットフォームにして意思決定の場にしないことは賢い選択であるとも言える。

上記の認識に基づき、調査団はONFの役割として以下の事項をコンセプトペーパーに追加することを提案する。

- MFLGHRDに対し、OROIの実施方法について助言を行う。
- 他の組織による村落開発・産業開発に関する計画や進捗状況についての情報を共有し、OROIやそれぞれのプログラムとの業務を調整してシナジーを達成する。
- ONFのメンバーの間で、OROIやその他の関連するプログラムからの教訓を共有する。

ONFの議長はMRLGHRDの次官とし、メンバーとしては、MAWF（DEES、DoF、DCC）、MFMR（漁業局）、財務省、MGECW（DCIECD）、MME（小規模鉱業課）、MYNSSC、MTI、RDC、 MET、EIF、ナミビア農業協議会（Namibia Agronomic Board）、ナミビア農民組合（Namibia Farmers' Association）、その他の組織の代表を含めることを提案する。混乱を回避するために、コンセプトペーパーには、ONSはMRLGHRDのマネジメントの監督下にあるのであって、ONFの監督下にあるわけではないことを、明示するべきであろう。

(2) OROI 事務局及び MRLGHRD

OROIコンセプトペーパーでは、ONSはMRLGHRDのDRDCの職員の中から選ばれる（プロジェクト実施を促進するための専門家も雇用する）こと、また、ONSの役割として、意思決定／監理と実施の両者を担うものであるという記述がなされている。また、DRDCによれば、意思決定／監理の役割は実際にはMRLGHRDの会計担当役（事務次官）が担い、実施はONSが担うこと、そしてONSがOROIグループの選定プロセスを行った後、レーティングの結果はMRLGHRDのマネジメントに送られてそこで承認されることになる。

従って、MRLGHRDのマネジメントの責任とONSの責任は、コンセプトペーパーの中では本来以下のように別々に記載すべきであると考えられる。

<MRLGHRDのマネジメント>

- 政策の方向性を決める。
- OROIの年間計画及び予算を承認する。
- OROIグループの選定を承認する。
- OROIプログラムの実施全体（計画、モニタリング、評価を含む）を監督する。

< OROI事務局>

- 年間計画及び予算計画を準備し、実施する。
- 資金及び人材を調達する。

- OROIコミュニケーション戦略を作成、実施する。これには、全国での啓蒙キャンペーン、パンフレット、ニュースレター、その他の宣伝素材の印刷、OROIウェブサイトの作成と維持、OROIに関するレポートの配布等が含まれる。
- 個々のOROIグループや産品に関する情報をORCと協力して収集・分析し、とりまとめる。
- OROIグループの候補のスクリーニングとレーティングを行う。
- ORCメンバーの能力開発を計画・実施し、OROIグループのメンバーの能力開発の計画・実施をORCと協力して行う。
- OROIグループに対して、製品開発、品質管理、マーケティング及びブランド戦略、その他のビジネス関係の知識について、必要なリソースを使って助言する。
- OROIプロジェクトのモニタリング及び評価をORCと協力して計画・実施する。
- ONFの会議を開催する。

(3) OROI 州委員会

OROIの主たる目的は、農村コミュニティのエンパワーを通じた雇用の創出と生活の向上である。そこで、農村の住民が自ら組織化し、プロポーザルを提出し、プロジェクトを実施するのを成功裏に導くためには、州評議会及び各省の州事務所のイニシアティブが、極めて重要となってくる。ナミビアの中央省庁間の調整については一般に問題が多いが、省庁の州事務所間の調整は、日常的に行われている。加えて、州開発調整委員会（RDCC）という、セクター横断的政策協議プラットフォームが各々の州に設立されて多少なりとも機能しており、各省の地方事務所の代表者が参加して各々の州の開発戦略が議論されている。

OROIコンセプトペーパーは、各省の州事務所の代表者をORCのメンバーとし、議長はチーフ・リジョナル・オフィサーが務め、農村サービス課長が委員会の事務メンバーとして機能することを想定している。この構造がRDCCと基本的に同じである一方で、ORCの場合は全ての省の参加は必ずしも必要ないことから、調査団としては、ORCをRDCCのサブ・コミッティーとして、OROIの活動に関係する組織のみを会議に召集し、会議の結果をRDCCにおいて報告する、という形をとることを提案する。

ORCの責任範囲として、調査団として以下のことを提案する。

- OROIグループ／産品の候補をORC事務メンバー（農村サービス課長）に提案する。
- 農村コミュニティがOROIのプロポーザルを作成してORCに提出するのを支援する。
- ONSとORC事務メンバーがOROI候補グループの情報を収集・分析し、とりまとめるのを支援する。
- OROIグループに対して、各省・組織のリソースを用いて、技術面、運営面で日常的な支援を行う（製品開発、品質管理、パッケージング、マーケティング及びブランド戦略など）。

- OROIグループの能力開発を、ONSと協力して計画・実施する。
- 選挙区レベルの職員を通してOROIの活動のモニタリングを日常的に行い、OROIの資産を守る。
- ONSが評価を行う際に支援する。

(4) 選挙区レベル

OROIコンセプトペーパーでは、選挙区レベルの州評議会と省庁事務所の職員から構成される開発委員が、OROIの候補プロジェクトを発掘して提案し、プロジェクトのパッケージ開発、マーケティング、ブランド戦略などについて助言を行うこととされている。

しかしながら、現在の選挙区レベルの開発委員会の役割は、各省の選挙区レベルの事務所間の情報共有のみに限られている。選挙区レベルの政府職員は、コミュニティのそばで働いている一方で、ナミビアの政府の権限は選挙区レベルまではほとんど移譲されていないことから、彼らの実際の責任の範囲は非常に限られている。OROIプログラムに関する選挙区レベルの職員の関与についても、今回の調査対象となった8州の全てにおいてごく限られていることも、今回の調査を通じて判明した。

上記の観察に基づき、調査団としては、選挙区レベルの州評議会及び省庁の職員がOROIプログラムに対して何らかの役割は果たすことが期待されるものの、選挙区レベルの開発委員会そのものはプログラムに関与する必要はないと判断した。選挙区レベルの州評議会及び省庁の職員がOROIプログラムの実施において果たすべき役割は以下のものである。

- OROIプロジェクトを発掘し、提案する。
- OROIプロジェクトを日常的にモニタリングする。
- OROIグループに日常的に助言する。

4.6.3 OROIの実施手続き

本調査における現地調査の経験に基づき、調査団は以下のように OROI の実施手続きについて提言する。MRLGHRD はこれらの提言を OROI の実施ガイドラインに組み込むことを期待する。

(1) 啓蒙活動

今回の調査では、州評議会や各省の地方事務所の職員の知っている範囲でOROIグループや産品の候補をリスト化し、これらを訪問することとなったため、訪問したOROIのプロジェクト候補の数は必然的に限られた。OROIはコミュニティベースのプロジェクトであることから、農村コミュニティのイニシアティブやオーナーシップはOROIプロジェクトを成功に導く上で極めて重要になる。従って、本来は支援の要請は農村コミュニティから出されなければならない。従って、OROIプログラムの実施における最初のステップは、OROIについての情報を様々なチャンネルを用いて一般の人々に伝え、農村コミュニティからプロポーザルの提出を求めなければならない。以下は、OROIの情報を伝えるためのチャンネルの例である。

- ラジオ及びテレビの番組
- 新聞
- コミュニティのレベルの会議
- トレードフェアや農業ショーといった公のイベント
- 州評議会や選挙区の事務所
- 各省の州ないしは選挙区の事務所

プログラムの説明や要請書のフォームについて記載されたパンフレット、リーフレット、ポスターをパイロット段階において準備し、その効果についてテストを行うことが必要となる。申請書のフォームの一例は添付資料1に示す。

MRLGHRDは、第1回目のプロポーザル提出の締切日を定めて、それを上記の情報経路を通じて一般に公表することが必要となる。

(2) 州評議会の関係者の能力開発

OROIの活動は農村コミュニティのイニシアティブのもとで始められることが重要であるが、コミュニティの人々の多くはプロポーザルを自ら作成することは困難である。従って、州評議会の関係者（農村サービス課長、開発プランナー、選挙区レベルのスタッフ等）がそれを支援することが求められている。加えて、これらの職員は候補となるOROIグループの活動についての情報を収集し、選定されたグループには日常的にアドバイスを提供し、モニタリングを行うこととなる。これらの業務には、リーダーシップやチームワーク、マーケティング、会計といったビジネスの基礎知識が必要であることから、パイロットプロジェクト開始時期やプログラムの全国展開の最初の時期において、それぞれの州の関係者に対して、OROIのコンセプトや実施手続きのみならず、経営に関するトレーニングを行うことを推奨する。

上記の経営トレーニングは、ナミビアのトレーニング・プロバイダーに委託する方法と、MRLGRHDにOROI支援のために派遣される予定のJICA専門家が行う場合の2つが考えられる。ナミビアMTIとJICAとIMG Inc.で作成された「ナミビアにおける小規模企業の開始のための5つのステップ：参加者ワークブック」及び「ファシリテータ用指導書」を用いて、トレーナーズ・トレーニングを受けた職員がOROIグループに対して経営のトレーニングを行うことも一案である。

(3) OROI グループのスクリーニング

MRLGHRDがコミュニティからプロポーザルを州評議会を通じて受け取った後、OROIグループのスクリーニングが開始される。以下の最低基準を満たさないプロジェクトは、州評議会のレベルで不採択とすることを推奨する（プレ・スクリーニング）。

(a) 一人ではなく、複数のメンバーによって活動が行われていること

(b) 産品が実際に販売されていること。

（c）政府主導ではなくコミュニティ主導であること

上記のプレ・スクリーニングを通過したプロジェクトについては、詳細な情報を収集した上でスクリーニングを実施する必要がある。スクリーニングの方法としては、本調査で採用された方法と同様の、以下のステップを採用することを推奨する（なお、全州に渡って同一の評価基準となることを確保するために、OROIグループのレーティング及びスクリーニングは原則として、州評議会ではなくOROI事務局が行うことを推奨する）。

（i）OROI事務局及び州評議会の両者の職員がプロジェクトサイトを訪問し、グループメンバーにインタビューを実施する。インタビューの際には、「OROI Group and Products Check List」（添付資料2）を用いることができる。インタビューは、OROI事務局と州評議会の職員の両者で行うことが肝要であり、それによって、グループや産品に関する全ての情報が両者に蓄積され、プロジェクトが採択された後の実施の段階で、これらの情報を利用していくこととなる。

（ii）OROI事務局はインタビューの結果をとりまとめ（「OROI Group and Products Check List」の回答を議事録としてとりまとめておく）、サマリーのフォーマットに記載する（「2.2 OROIグループ候補の概要」に記載されているもの）。

（iii）OROI事務局は87頁にある「OROIスクリーニング・シートのガイドライン」を参考に「評価シート」（「4.3 OROIグループ候補の予備的評価結果」に記載されているもの）を記入する

（iv）OROI事務局は評価結果を「表4-5 OROIグループ候補の予備的評価結果の要約」にあるような形でとりまとめ、MRLGHRDのマネジメントに提出して承認を得る。

(4) 必要な支援のリスト化

「4.5 パイロット州におけるOROIグループ、プレOROIグループへの支援案」に記載した要領で、個々のOROIプロジェクトについて、OROIを通じて解決すべき課題並びに、そのために必要な支援及び利用可能なリソースについてリストを作成する[69]。このリストは、選定された個々のOROIプロジェクトについてステークホルダー会議が開催されて議論が行われる際の基礎資料となる。

利用可能なリソースについて考える際には、本報告書の第3章にある支援サービスについての情報を活用することができる。

(5) ステークホルダー会議の開催及び合意文書の作成

ステークホルダー会議が、選定されたOROIプロジェクトのそれぞれについて、OROI事務局、州評議会及びその下部の選挙区事務所、関連各省の州事務所及びOROIグループを参加者として開催されなければならない。ステークホルダー会議においては、OROIグループのコミットメント

[69] 提供するサービスの内容・規模・タイミングについての決定権については、MTIでは本省の判断を仰がなければいけない一方、MGECWとMYNSSCでは州事務所に相当程度の裁量があるなど、各省によって相違があることから、タイムリーにサービスを提供できる場合とできない場合があることを、OROIプログラムの実施段階において留意すべきである。

が確認され、それぞれの関係者の役割・責任が明確にされて合意されることとなる。本会議の結果は合意文書として記録され、それぞれの機関の代表者が署名することになる（合意書のサンプルは添付資料 3 のとおり）。なお、各省の州事務所や州評議会は、リソースについての意思決定を行う際にはそれぞれ本省の承認を得る必要がある可能性があることも、考慮に入れおくべきである。

(6) 実施、モニタリング、評価

上記合意文書に基づいてそれぞれの支援が行われるが、州評議会の農村サービス課長は支援活動のモニタリングと調整において中心的役割を果たすこととなり、同時に、州内の全てのOROIプロジェクトの情報が当課長に集中することとなる。同課長は、選挙区レベルの事務所を通じて日常的なモニタリングを行い、各OROIプロジェクトのモニタリングレポートを最低でも四半期ごとにOROI事務局に提出するべきである。モニタリング報告書の例を添付資料4に示す。

プロジェクトの評価については、OROI事務局がそれを行うことを推奨する。評価レポートのサンプルを添付資料5に示す。

(7) モデルグループに対するスタディー・ツアーの実施

調査団は、カバンゴ州のUfuwuli Project及びNcumcara Community Forest、またオシャナ州のEudafano Women's Cooperative Ltd.については、OROIプログラムの支援は必要としないものの、他のグループの手本とすべきモデルプロジェクトとして扱うことを推奨した。OROIグループとして選定されたカバンゴ州のBushman's Honeyについても、同時にモデルグループとして機能しうる。選定されたOROIグループが組織や経営の良い例（例えば、マーケットの発掘、販売価格の交渉、メンバー間での収益の分配など）や、リーダーシップ、チームワーク、人材管理のスキルを学べるように、OROI事務局がこうしたモデルグループに対するスタディー・ツアーを催すことを推奨する。

4.6.4 整合のとれた地域経済開発のためのプラットフォームとしてのOROIの役割

州評議会及び各省の州事務所の職員から構成される州開発調整委員会（RDCC）が各州において設立されており、各省のプログラムやアクションの調整を通じて効果的かつ効率的な地域開発を達成することが目指されているものの、個別の RDCC の会議において、具体的に達成するべき目標が明確に示されていないなどの理由により、各省が積極的に参加する意義がなくなってしまっており、ほとんどの州では RDCC が形骸化している。

MRLGHRD の OROI コンセプトペーパーでは、OROI プログラムの最終的な目標が農村部の経済開発にあるとされている。同目標の達成のためには、MRLGHRD 及び他の関係する省がそれぞれの技術及び資金を用いて協働することが欠かせない。2012 年 6 月 25、26 日に開催された「OROI 実施戦略にかかるワークショップ」で明らかになったように、OROI を通じて、州評議会及び関連各省が農村部の経済開発の問題及びその解決策について具体的に議論する上での優れた機会が提供された。OROI 州委員会（ORC）を RDCC のサブ・コミッティーとすることにより、OROI が RDCC を活性化すること、即ち、整合のとれた地域経済開発のためのプラットフォームとして RDCC を強化することにつながることが期待される。

添付資料 1　OROI申請書フォームのサンプル

Application for One Region One Initiative Program

1. Information of the Group

1-1. Name of the group / project	
1-2. Name of village, constituency and region	* Please specify the place where the group's activities are mainly taking place.
1-3. Representative's name, postal address and cell phone number(s)	
1-4. Registration status (or legal status)	
1-5. Background (year of start-up, history, support received, etc.)	
1-6. Current number of members (full-time, part-time)	

2. Outline of the Current Activities

2-1. Products / services sold	
2-2. Specific features (uniqueness) of the products, if any	
2-3. Current market (areas, types of core customers, prices)	
2-4. Annual revenue (average)	
2-5. Major raw materials used and the places from where they are supplied	
2-6. Major challenges	

3. Support that your group expect from OROI

Name (Print) _____　　Title : _____

Signature _____　　Date : _____

添付資料 2　OROIグループと産品のチェックリスト

1	**Location**
1-1	Name of Village, Constituency and Region

2	**Organization**
2-1	Name of organization
2-2	Current" number of members
2-3	Legal status of the organization / registration

3	**Contact**
3-1	Name of representative(s)
3-2	Telephone
3-3	Postal address

4	**Background**
4-1	Year of start-up
4-2	History
4-3	Membership and fee
4-4	Support (financial, in-kind, technical, training)

5	**Information on the main products**
5-1	Name of products
5-2	Specific features of products

6	**Production process and cost**
6-1	Factory and its ownership / rental cost
6-2	Machinery and their cost / life / maintenance method and cost
6-3	Materials and their origin / volume / price / stock / life / fluctuation of supply and price
6-4	Techniques applied for production
6-5	Electricity and water cost / reliability
6-6	Labor input / cost
6-7	Production cycle
6-8	Production volume and conversion rate from materials to products
6-9	Hygiene control
6-10	Quality control
6-11	Usage of waste
6-12	Losses
6-13	Packaging material / supply / cost

6-14	Final products' storage / storage cost

7	**Market and shipment**
7-1	Buyers and final consumers
7-2	Pricing mechanism, selling price, fluctuation of selling prices and volume, and its reasons
7-3	Volume and frequency of shipment
7-4	Total revenue
7-5	Marketing activities and their cost

8	**Financial sources**
8-1	Factory, storage, machinery, working capital

9	**Regulation and license**
9-1	Government regulation / permission / license to harvest and sell

10	**Challenges**

11	**Future Plan**

*	**Interviewers and date**

添付資料 3　合意書のサンプル

(to be signed by the group, regional council and regional offices of line ministries)

Name of OROI Group: _____

Targeted Products: _____

Period of agreement: from _____to_____

This agreement seeks to improve the performance of the OROI group "(name of the group)" by mobilizing the resources from support organizations, including MRLGHRD and "(name of other support organizations)". This agreement sets forth the responsibilities of the group and relevant organizations so that each may clearly know its role and all activities may be conducted in a coordinated manner.

1. Challenges to be addressed through OROI

All parties acknowledge that the following are the major challenges to be addressed through OROI.

（1）
（2）
（3）

2. Resources

It is hereby agreed that the following resources / programs would be utilized to address the challenges enumerated above.

Objective	Support Required	Programs / Resources to be Utilized

3. Contributions / responsibilities of the group and support organizations

It is hereby agreed that the group and support organizations shall make contributions and fulfil their responsibilities as follows：

No.	Contributions / Responsibilities	Group/ Organization	Timeframe
1			
2			
3			
4			
5			
6			

Signature

Name	Organization	Signature

Signed at _____on _____

添付資料 4　モニタリングシートのサンプル

(to be filled by the Deputy Director Rural Services)

1. Information of the Group

1-1. Name of group / project	
1-2. Constituency and Region	
1-3. Name of Representative	

2. Results of Monitoring

2-1. Names and positions of the Interviewees	
2-2. Challenges that are being addressed through OROI	
2-3. Status of the support provided	
2-4. Improvements observed	
2-5. Recommendations for the follow-up	

Name of Officer who conducted the monitoring _____ Title _____

Signature _____ Date _____

添付資料 5　評価シートのサンプル（1/2）

(to be filled by the OROI Secretariat)

1. Information of the Group

1-1. Name of group / project	
1-2. Constituency and Region	
1-3. Name of Representative	

2. Results of Monitoring

2-1. Names and positions of the Interviewees	
2-2. Challenges that have been addressed through OROI	
2-3. Support provided	
2-4. Outcomes	
2-5. Lessons Learnt	

評価シートのサンプル（2/2）

(to be filled by the OROI Secretariat)

(Please see “Proposed Guidelines for OROI Support Project Screening Sheet” for rating)

州	選挙区	グループ名	主たる産品

OROI前		OROI後	
OROI ﾚｰﾃｨﾝｸﾞ	合計点数	OROI ﾚｰﾃｨﾝｸﾞ	合計点数

セクション	OROI前		OROI後	
	ﾚｰﾃｨﾝｸﾞ	点数	ﾚｰﾃｨﾝｸﾞ	点数
1　地域経済へのインパクト				
2　グループの能力				
3　ビジネスポテンシャル				

セクション1：地域経済へのインパクト　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	成果 / 変化
1-1　地元産の原材料の利用		
1-2　地域の雇用		

セクション2：グループの能力　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	成果 / 変化
2-1　グループへの参加度		
2-2　リーダーシップ		
2-3　マネジメント能力		

セクション3：ビジネスポテンシャル　（3：高い 2：中程度 1：低い）

項目	点数	成果 / 変化
3-1　市場の反応		
3-2　産品の特徴		
3-3　生産･販売の拡大のポテンシャル		
3-4　収益性		

Name of Officer who conducted the evaluation _____ Title _____

Signature _____ Date _____

添付資料 6　MRLGHRDの部局の概要

MRLGHRDは地方分権を通じて農村開発を推進していくことを目的とし、5つの部（14の課）から構成されている。

1. 農村開発調整局

目的：調整のとれた農村開発を通じて、農村の生活向上と、農村の貧困と都市と農村の人口移動の削減を目指す。

(1) セクター開発調整課

(a) 農村産業化推進室

- SMEのマイクロ・ファイナンス・スキームの実施
- RDCを通じた、農村コミュニティの生活向上につながる適正技術の設計、開発、普及

(b) 天然資源開発室

- 天然資源の持続的利用を促進するための事業の調整
- OROI事務局の設置

(c) 社会インフラサービス開発室

- 雇用創出及び電気・水道の改善のための事業の調整と実施

(d) 食糧確保・栄養改善室

- 世帯における食糧確保及び栄養改善のための州レベルにおけるセクター横断的調整戦略の策定
- 農村世帯調査の実施

(2) 計画・モニタリング・評価課

(a) 計画・モニタリング・評価室

- セクター開発計画と国家開発計画を整合させる、総合的開発計画作成の仕組みの導入
- 農村開発にかかるセクター横断的政策・戦略・プログラムのインパクト評価

(b) 統計・調査室

- 農村開発にかかるデータベースの開発及び維持
- 農村開発のイニシアティブ及び事業にかかる調査の実施.
- 農村開発事業の効果を高めるための政策決定を促すための情報のとりまとめ

2. 州評議会、地方自治体及び伝統的リーダー調整局

目的：行政を国民に近づけ、あらゆるコミュニティに満足されるサービスを提供できるように、州評議会、地方自治体、伝統的リーダーの設立・育成を促進する。

(1) 州評議会調整課（事務支援サービス室、州評議会財務室、法務支援サービス室）

- 州評議会による居住区の計画の支援及び居住区建設の資金提供
- 地方自治体に対する予算配分のレビュー及び処理
- 費用回収ができるような、州評議会に対する公共サービス料金設定の支援

(2) 地方自治体調整課（事務支援サービス、地方自治体財務室、法的支援サービス室、災害管理支援サービス室、組織開発・産業関連サービス室）

- 動産・不動産の処分、購入、賃貸の申請書の処理
- 地方自治体の予算書のレビュー（MRLGHRDによる予算配分計画との整合性の確保）

(3) 伝統的リーダー調整課（事務・法務支援サービス室、伝統的リーダー評議会事務局、モニタリング・早期警戒室）

- 伝統的リーダー評議会への事務局業務の提供
- 州評議会及び地方自治体の財務管理及び業務実績の月例報告書を通じた、予算と収入・支出の差異のモニタリング及び分析
- 州評議会及び地方自治体の総務、人事管理及び業務の成果のモニタリング及び評価

3. <u>住宅、居住、計画、技術サービス調整局</u>

目的：州評議会及び地方自治体がシェルター、インフラ計画、行政サービスを効率的・効果的に提供できるための支援を行う。

(1) 計画課

- ナミビア計画アドバイザリー評議会（Namibia Planning Advisory Board：NAMPAB）に対する、土地の配分、タウンシップの建設、都市計画の承認・修正にかかる事務局機能の提供
- NAMPAB及び大臣に対する、タウンシップの建設及びタウンシップ外の土地配分（25ha以下）の必要性についての助言の提供
- 都市・地域計画の法制化や政策決定のためのレビュー、計画、とりまとめ
- 小規模の町、村、居住区に関する都市・地域計画の予算の策定及びプロジェクトの実施

(2) 地術サービス調整課

- 州評議会及び地方自治体によるインフラ開発・維持管理のための技術・運営ガイドラインの策定・提案
- 州評議会及び地方自治体による公共サービス（上下水道、排水、電気、道路）の技術規格の決定
- MRLGHRDのマネジメントに対する、公共サービスの提供に関する政策、ガイドライン、基準についての助言の提供

(3) 住宅調整課（住宅事務室、住宅技術サービス室、住宅金融室）

- 州評議会及び地方自治体がナミビア人全員に十分な住宅を確保できるような資金の確保の支援
- 州評議会及び地方自治体の実施する「ナミビア住宅計画」及び「共同建設プログラム」の実施のモニタリング及び評価
- 住宅政策・法規の策定及びレビュー

(4) 居住調整課

- 全国居住委員会のメンバーが「居住アジェンダ」に規定されている責任を果たすための支援
- 居住開発のための啓蒙活動の実施

4. 地方分権調整局

目的：全てのステークホルダーに対する運営方針、調整、助言、トレーニング、調査の提供を通して、効率的・効果的に政府組織の地方分権が実施されるようにする。

(1) 地方分権計画・開発支援課

- 地方分権プロセスのための政策ガイドラインの策定
- 中央・州・地方レベルにおける地方分権の戦略策定及び活動実施の支援

(2) 法規・政策策定課

- 地方分権に関する法規の作成・採択を通じた、地方分権政策の実施
- 地方分権政策に関するステークホルダーへの助言の提供

5. 財務、人事、総務、情報技術局

目的：内外の関係者に対して、効率的・効果的な財務、人事、総務の支援サービスを提供する。

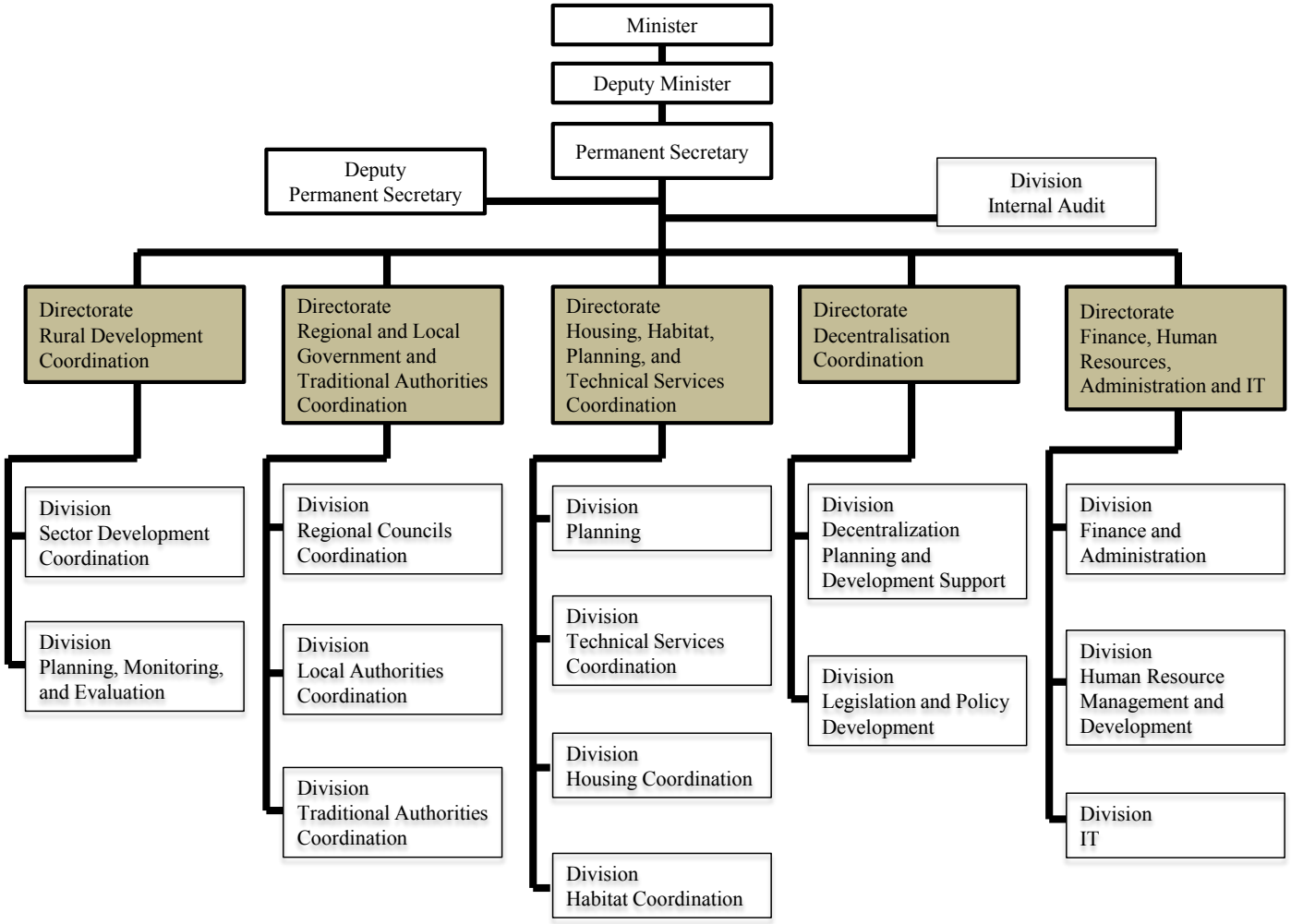
(1) 財務・総務課

- 物品の調達や旅費・交通費、給与等にかかる全ての支払いの確認と処理
- 省の予算を計画ととりまとめ

(2) 人材管理・育成課（トレーニング室）

- あらゆるレベルの職員の採用
- 省の部局や外局に対するトレーニング及びそのニーズに関する調整、助言の提供

(3) 情報技術課（IT支援室、地方IT調整室）

- 全てのパソコンの使用に関するポリシーの計画及び実施
- ハードウェア、ソフトウェア、ネットワークの支援

MRLGHRDの組織図