

ケニア共和国 一村一品サービス改善プロジェクト 詳細計画策定調査報告書

平成23年10月
(2011 年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

産公
J R
11-063

ケニア共和国
一村一品サービス改善プロジェクト
詳細計画策定調査報告書

平成23年10月
(2011 年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

序 文

ケニア共和国は、2008年に策定した長期開発計画「vision 2030」において、2030年までに中所得国となることをめざしており、経済成長のエンジンとして民間セクターの競争力強化に取り組んでいます。一方で、産業や投資がナイロビやモンバサなど、一部の都市に集中しており、地方における資源が十分に活用されておらず、農村部に多く存在する中小零細企業（MSME）の競争力強化が求められています。

このような状況への取り組みとして、ケニア共和国政府は、2008年より独立行政法人国際協力機構（JICA）支援のもと、わが国の大分県で始まった一村一品運動導入の取り組みを行っています。ケニアにおける一村一品運動（One Village One Product : OVOP）は、産業化省（MOI）が中心となり進められており、これまでに OVOP Strategic Plan, OVOP Operational Guideline の策定、OVOP 事務局、関係省庁を巻き込んだ OVOP 国家調整会議の設置が行われています。JICA は 2009 年 2 月より個別専門家を MOI OVOP 事務局に派遣し、OVOP 活動の推進、パイロット 11 県での OVOP 活動の推進を支援しました。

ケニア共和国政府は、パイロット事業の経験を生かし、今後、OVOP 活動を更に多くの地域で展開することを計画しており、2010 年にわが国に対して技術協力の要請を提出しました。ケニア共和国政府の要請を踏まえて、JICA は平成 23 年 5 月にプロジェクト実施前の事前の調査として、本件の背景や現状を確認するとともに、実施内容の計画策定に必要な情報・資料を収集・分析し、先方機関とプロジェクトの内容について協議し、その結果をミニッツ（M/M）にて署名することを目的とした詳細計画策定調査団を派遣しました。

本報告書は、同調査団の調査結果を取りまとめたもので、本プロジェクトの円滑な実施に寄与するとともに、両国の友好、親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

調査団派遣にご協力頂いた日本・ケニア共和国の関係各位に対し、深甚の謝意を表すとともに、今後のプロジェクトの実施にあたり、引き続きのご支援ご協力をお願い申し上げます。

平成 23 年 10 月

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部長 桑島 京子

目 次

序 文
目 次
地 図
写 真
略語表

第1章 詳細計画策定調査の概要	1
1－1 調査背景	1
1－2 調査目的及び主要調査項目	1
1－3 調査団員構成	2
1－4 調査日程	2
第2章 ケニアにおける一村一品運動の現状	5
2－1 一村一品運動の政策的位置づけ	5
2－1－1 Vision 2030	5
2－1－2 民間セクター開発戦略（PSDS）	5
2－1－3 産業振興マスタープラン（MAPSKID）	6
2－1－4 産業化省戦略計画 2008～2012 年 （Ministry of Industrialization Strategic Plan 2008～2012 年）	6
2－2 一村一品運動の実施体制	6
2－2－1 OVOP 戦略計画（OVOP Strategic Plan）	6
2－2－2 OVOP ガイドライン（OVOP Operational Guidelines）	7
2－2－3 OVOP に係る中央実施体制	8
2－2－4 OVOP に係る地方実施体制（パイロット 11 県のみ）	10
2－2－5 OVOP サービス・プロバイダー	11
2－2－6 OVOP プログラムの実施の流れ	12
2－3 パイロットフェーズの成果と課題	13
2－3－1 中央レベル実施体制の整備	14
2－3－2 地方レベル実施体制の整備	15
2－3－3 OVOP グループの発掘	17
2－3－4 OVOP サービス提供	22
第3章 ケニア国政府及び他ドナーによる関連プログラム	24
3－1 ケニア国政府	24
3－1－1 産業化省（MOI）	24
3－1－2 関係省庁及び機関	24
3－2 開発パートナー	30
3－2－1 デンマーク国際開発庁（DANIDA）	30

3-2-2	世界銀行（WB）	30
3-2-3	ドイツ国際協力公社（GIZ）	31
3-2-4	スウェーデン国際開発機構（SIDA）	31
第4章	プロジェクトの基本計画	34
4-1	プロジェクトの実施体制	34
4-2	プロジェクトの枠組み	36
4-2-1	プロジェクト目標	36
4-2-2	上位目標	36
4-2-3	アウトプット	37
4-2-4	活動	38
4-2-5	外部要因とリスク分析	40
4-2-6	投入計画	41
4-3	プロジェクト実施上の留意点	42
第5章	プロジェクトの実施妥当性	44
5-1	妥当性	44
5-2	有効性	45
5-3	効率性	46
5-4	インパクト	48
5-5	持続性	49
第6章	団長所感	52
付属資料		
1.	署名済み M/M	55
2.	主要面談者リスト	84
3.	面談議事録	85
4.	ワークショップ報告書	152
5.	署名済み R/D	161



1. Bomet の生産者グループ



2. Kisi の生産者グループ



3. ワークショップ



4. ミニッツ署名

略語表

略 語	正式名称	日本語
BDS	Business Development Service	ビジネス・ディベロップメント・サービス
COMESA	Common Market for Eastern and Southern Africa	東部南部アフリカ共同市場
CIDC	Constituency Industrial Development Centre	選挙区産業開発センター
C/P	Counterpart	カウンターパート
DANIDA	Danish International Development Assistance	デンマーク国際開発庁
DIDO	District Industrial Development Officer	県産業開発職員
DII	Department of Industrial Information	産業情報局
DISS	Department of Industrial Support Service	産業支援サービス局
DMLI	Department of Medium and Large Industries	大中産業局
DMSI	Department of Micro and Small Industries	中小産業局
DAO	District Agriculture Officer	県農業省職員
DCO	District Co-operative Officer	県協同組合開発省職員
DEDO	District Enterprise Development Officer	県労働省職員
DEC	District Executive Committee	県執行委員会
DFO	District Fisheries Officer	県水産オフィサー
DIDO	District Industrial Development Officer	県産業開発職員
DLPO	District Livestock Production Officer	県家畜生産オフィサー
EAC	East African Community	東アフリカ共同体
EPC	Export Promotion Council	輸出振興協会
ERA	Export Readiness Assessment	輸出準備度調査
GIZ	The Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
IFC	International Finance Cooperation	国際金融公社
JKUAT	Jomo Kenyatta University for Agriculture Technology	ジョモ・ケニヤッタ農工大学
KIE	Kenya Industrial Estate	ケニア工業団地公社
KIRDI	Kenya Industrial Research and Development Institute	ケニア産業研究開発機関
MAPSKID	Master Plan Study for Kenyan Industrial Development	ケニア産業振興マスタープラン
MSME	Micro, Small and Medium sized Enterprise	中小零細企業
MOI	Ministry of Industrialization	産業化省
M/M	Minutes of Meetings	協議議事録
ODC	OVOP Destrict Committee	県一村一品委員会
OVOP	One Village One Product	一村一品

ONCC	OVOP National Coordination Committee	一村一品国家調整委員会
ONS	OVOP National Secretariat	OVOP 事務局
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	活動計画
PSDS	Private Sector Development Strategy	民間セクター開発戦略
R/D	Record of Discussion	合意議事録
R&D	Research and Development	研究開発
SHEP UP	Smallholder Horticulture Empowerment and Promotion Unit Project	小規模園芸農民組織強化・振興ユニット・プロジェクト
SIDA	The Swedish International Development Cooperation Agency	スウェーデン国際開発機構
TICAD IV	Tokyo International Conference on African Development IV	第４回アフリカ開発国際会議
WEF	Women Enterprise Fund	女性企業基金
WB	World Bank	世界銀行

第1章 詳細計画策定調査の概要

1-1 調査背景

天然資源が乏しいケニア共和国（以下、「ケニア」と記す）において、民間セクターは、社会経済の発展を牽引する原動力としてその競争力強化が必要とされている。ケニアでは、正規雇用（賃金雇用）の34.3%がナイロビとモンバサに集中するなど、投資・産業は都市部に集中し、地方における資源が十分に活用されておらず、農村部に多く存在する中小零細企業（Micro, Small and Medium sized Enterprise : MSME）の競争力強化は、雇用を通じた収入向上・貧困削減の観点から、民間セクター開発にとって重要な課題として位置づけられている。

このような背景の下、ケニア政府は、わが国に始まった一村一品（One Village One Product : OVOP）運動が、MSME の競争力強化に資すると考え、JICA 支援の下、産業化省（Ministry of Industrialization : MOI）を中心に、OVOP プログラム実施の取り組みを進めている。2008 年には、OVOP コンセプトペーパー及び戦略書の作成、MOI 内における OVOP 事務局（OVOP National Secretariat : ONS）の設立、パイロット県のベースライン調査を行った。JICA は、2009 年 2 月より JICA 個別専門家「一村一品」を MOI に派遣し、OVOP プログラムの実施体制整備を支援した。2011 年までに 11 県（district）でパイロット事業を実施し、基礎ビジネス・スキル研修、マイクロ・ファイナンス研修、商品展示会への参加支援、スタディ・ツアーなどを対象グループに提供した。

MOI は、このパイロット事業の経験を生かした OVOP プログラムの拡大を計画しているが、プログラムの拡大には、ONS による OVOP プログラムの計画立案、評価モニタリング等の実施体制の強化、県レベルでの実施主体である県産業開発職員（District Industrial Development Officer : DIDO）による OVOP の普及、プロポーザル募集・選定のための機能強化、及び関係機関との連携強化を通じて、グループのニーズに合ったビジネスサービスを提供するための体制構築が求められている。そのため、ケニア政府は、OVOP プログラム拡大に必要な技術支援をわが国に要請した。この要請を受け、JICA は事前の調査を行う調査団を派遣することとした。

1-2 調査目的及び主要調査項目

本詳細計画策定調査は、ケニア国政府からの協力要請の背景、内容を確認し、先方政府関係機関との協議を経て、協力計画を策定するとともに、当該プロジェクトの事前の評価を行うために必要な情報を収集、分析することを目的とする。主な項目は下記のとおり。

- (1) 要請内容の確認
- (2) 実施機関及び関係機関の現状調査（組織、役割、活動実績、職員の能力、離職率等）
- (3) パイロット事業のレビューに基づく、今後の課題の整理と対応策の検討
- (4) プロジェクト計画の検討
 - a) プロジェクト実施機関、及び体制の確認（組織、人員の配置等）の検討、協議
 - b) プロジェクト内容（PDM、PO、投入計画等）
 - c) プロジェクト開始時期の検討
- (5) 協議結果を協議議事録（M/M）にまとめる
- (6) 技術協力プロジェクトの本格実施に向けた情報収集、及び資料作成
 - a) プロジェクト全体計画の評価（事前評価表案の作成）
 - b) 詳細計画調査報告書の作成

1－3 調査団員構成

担当分野	氏 名	所 属	期 間
総括/団長	上田 隆文	JICA 国際協力専門員	2011 年 5 月 31 日～ 6 月 10 日
一村一品運動	松島 恭範	JICA 産業開発・公共政策部 特別嘱託	2011 年 5 月 21 日～ 6 月 10 日
評価分析	平川 貴章	インテムコンサルティング株式会社	2011 年 5 月 21 日～ 6 月 10 日
協力企画	古屋 欣子	JICA 産業開発・公共政策部 産業・貿易課 ジュニア専門員	2011 年 5 月 31 日～ 6 月 10 日

1－4 調査日程

2011 年 5 月 21 日（土）～ 6 月 10 日（金）

月 日	曜 日	評価分析	一村一品運動	協力企画	団長
5 月 21 日	土	22:00 成田発			
5 月 22 日	日	14:45 ナイロビ着			
5 月 23 日	月	8:30 JICA ケニア事務所との打ち合わせ 9:30 OVOP 事務局との協議 11:30 EPC 14:30 MOI 事務次官への表敬訪問 16:30 JICA ケニア事務所長への表敬訪問			
5 月 24 日	火	8:40 JICA 農業セクター担当者との協議 14:00 MOI	<u>ムサンブウェニ（グループ訪問）</u> 10:00 Bixa Company 14:00 Kidzo Dairy Coop. Society 16:00 Lunga Lunga Hand Curios 17:00 Slave Caves		
5 月 25 日	水	10:00 ジェンダー省 14:00 GIZ-PSDA Program 16:40 MOI	<u>ムサンブウェニ（グループ訪問）</u> 9:00 Coast Coconut Farm 11:00 Juhudi Farmers Club 12:00 District Commissionar 13:00 South Coast Handi Craft 14:00 Ngori Youth Club 15:00 District Development Officer Office		

5 月 26 日	木	9:00 世界銀行 10:45 MOI 15:00 SIDA	<u>ボメット（グループ訪問）</u> 10:00 District Commissionar 10:30 ODC メンバー 12:30 Arise and Shine Group 13:30 Kapkesosio Intergrated women group 14:30 Chemaluk ne yeetu Group 15:30 Tobentai Dairy Group		
5 月 27 日	金	<u>ヤッタ（グループ訪問）</u> 10:50 Kauthulini Wikwatyo Farmer Self Help Group 15:40 Katangi Jua Kall Sheds Self Help Group 15:40 Umiisyo wa Akandiwa Kiukuni Women Group 15:40 Kiyoonyweni Women Group 17:00 District Development Officer Office	<u>キシイ（グループ訪問）</u> 8:00 District Commissionar 10:00 Smolart - TABAKA 13:00 Nyankorora Banana Group 14:00 Gianchere Mushrooms 15:00 Birongo Nyamokia S.H.G. 16:00 Nyabururu Women Group		
5 月 28 日	土	資料整理	キシイ→ナイロビ		
5 月 29 日	日	資料整理			
5 月 30 日	月	8.15 協同組合省 11:15 農業省 14.00 地方自治省 16.00 労働省	9:30 KIRDI 11:00 KIE 14:00 Kenya Gatsby 17:00 JICA 青年海外協力隊チームとの協議		
5 月 31 日	火	8:00 Shep Up プロジェクトとの協議 11.30 DANIDA 15:00 NESC 16:15 計画省	8:00 Shep Up プロジェクトとの協議 9:30 WEF 11:00 IFC 15.00 NESC 16:15 計画省	21:05 羽田発	
6 月 1 日	水	・OVOP Project Planning Workshop 準備 ・団内協議		14:45 ナイロビ着	団内協議
6 月 2 日	木	AM JICA ケニア事務所との協議 PM ONS との協議			

6月3日	金	OVOP Project Planning Workshop		
6月4日	土	資料整理		
6月5日	日	資料整理		
6月6日	月	9:00 JICA ケニア事務所との協議 15:00 MM 協議		
6月7日	火	団内協議		
6月8日	水	11:00 MM 協議		
6月9日	木	11:30 MM 署名 16:00 JICA ケニア事務所報告		
6月10日	金	9:00 ケニア日本国大使館 報告 16:40 ナイロビ発	9:00 ケニア日本国大使館 報告 15:30 ナイロビ発	9:00 ケニア日本国大使館 報告 17:45 ナイロビ発

第2章 ケニアにおける一村一品運動の現状

2-1 一村一品運動の政策的位置づけ

2-1-1 Vision 2030

2008年に策定されたケニア国政府の長期開発戦略「ケニア・ビジョン2030（The Kenya Vision 2030）」は、2030年までに世界的な競争力をつけ、国民に質の高い生活と清潔で安全な環境を、提供する中所得国となることを目標に掲げている。Vision 2030は、相互関連性のある「経済」、「社会」、「政治」を国家開発の三本柱に据え、「経済」では、年10%の経済成長を達成することを目標に掲げている。

「経済」の柱では、1) 農業、2) 観光、3) 製造業、4) 商業、5) ビジネス運営外注化、6) 金融が重点分野として掲げられている。このうち、一村一品運動に最も関連の深い分野は「製造業」であると考えられている。Vision 2030では「製造業」の発展がもたらす効果として、①雇用創出、②富の創出、③投資促進（国内、海外含む）、が挙げられている。

ケニア政府はVision 2030の達成に向け、5年間ごとの中期計画を策定している。2008年から2012年の中期計画では、GDPに占める製造業の割合を10%増加させることを目標に掲げている。この目標を達成する活動として、

- 1) 国内生産商品の生産能力向上と品質向上、
- 2) 研究開発（Research and Development：R&D）の向上と活用、
- 3) 地域市場でのケニア産品シェアの工場（7%→15%）、

4) 既存及び新市場への「隙間産品（niche products）」の開発が掲げられ、OVOPプログラムは中期計画において「製造業」の取り組むべきプログラムの一つと位置づけられている。

2-1-2 民間セクター開発戦略（PSDS）

民間セクター開発戦略（Private Sector Development Strategy：PSDS）は、民間セクター開発分野におけるケニア国政府の中心戦略として、2007年に策定された。同政策は、2012年までの実施計画を含み、その目標として、

- 1) ビジネス環境の向上、
- 2) 組織改革の加速、
- 3) 貿易拡大を通じた経済成長、
- 4) 生産性と競争力の向上、
- 5) 企業家精神の醸造と地元企業の育成を掲げている。

2008年7月にMOIによって作成された「OVOP コンセプト・ペーパー」によれば、OVOPはこの5番目の目標「企業家精神の醸造と地元企業の育成」に合致するプログラムとして記載されている。

なお、PSDSは、2006年から2010年の民間セクター開発政策を明記したものであり、2012年までの実施計画まで含まれているが、本調査時点（2011年6月）での実効性については、疑わしい状況にある。PSDS推進のための事務局がMOI内に設置されていたが、後述の「Ministry of Industrialization Strategic Plan（2008～2012年）」では、同事務局の存在及びPSDSに係る、活動などの記載は確認できない。

2-1-3 産業振興マスタープラン (MAPSKID)

JICA は 2008 年にケニア産業振興マスタープラン (Master Plan Study for Kenyan Industrial Development : MAPSKID) の策定を支援した。MAPSKID において OVOP は、産業クラスター化に向けた生産者のネットワークづくりのためのアクションプランとして提案され、OVO 実施者として、ケニア各地に駐在している DIDO の活用が提案されている。

先の PSDS が中期的な民間セクター開発、ビジネス環境の整備を目的としているのに対して、MAPSKID は PSDS で整備されたビジネス環境の下での業種別振興計画に焦点を当てている。

2-1-4 産業化省戦略計画 2008～2012 年 (Ministry of Industrialization Strategic Plan 2008～2012 年)

上記 Vision 2030 中期計画 (2008～2012 年) にあわせて、MOI は、Vision 2030 中期計画達成のための産業化省戦略計画 (2008～2012 年) を作成している。同戦略計画では、中期計画を達成するために下記のような具体的な方策を挙げている。

- 1) 工業開発に資するサービス提供能力の向上、
- 2) 工業化に係る政策、法制度、組織整備、
- 3) 外国及び地域からの直接投資促進、
- 4) 中小零細企業育成、
- 5) 技術開発にかかる調査研究

このうち、OVOP プログラムは、3) 投資促進のうち、より競争力の高い「隙間産品 (niche products)」を開発する活動の 1 つとして位置づけられている。

2-2 一村一品運動の実施体制

2-2-1 OVOP 戦略計画 (OVOP Strategic Plan)

上記、産業化省戦略計画に基づき、ケニア OVOP プログラムの方向性を記載した OVOP 戦略計画が、JICA 広域企画調査員、個別専門家などの支援により、2010 年 2 月に作成されている。これは、本調査時点 (2011 年 6 月) でも、政府未承認のドラフト版であるが、今後の活動進捗に伴い微調整を加えながら、MOI として承認を求める予定となっている。後述の OVOP ガイドラインは、日常的な OVOP プログラムの進め方を記載したものであるが、同文書も OVOP 戦略計画に基づいて作成されている。

主な内容としては以下のとおりとなっている。

(1) ビジョン

- ・ (OVOP が) ケニアにおいて、コミュニティの持続的な発展を促すベストの媒体となる

(2) ミッション

- ・ (OVOP により) 地域資源を活用した、国際的に競争力の高い製品の生産を通して、より持続可能なコミュニティを創出する

(3) 一村一品の定義

- ・ OVOP は、地域で利用可能な資源の有効活用を通じた、経済開発・パートナーシップの原動力となる。

(4) 一村一品が取り組むべき課題

- 1) 他機関やプログラムとの連携促進
- 2) 生産性の向上
- 3) マーケットの拡大・マーケット施設の拡充
- 4) 金融アクセスの向上
- 5) 付加価値付与度の向上
- 6) 地域産業への民間投資促進
- 7) 起業家意識の向上
- 8) ビジネス・スキルの向上
- 9) ビジネス機会の最大活用
- 10) ビジネスのためのパートナーシップ構築

(5) 一村一品プログラムで取り組むべき活動

- 1) OVOP 実施者の能力向上（国レベル、地方レベル）
- 2) 農村における経済開発を促す、媒体としての OVOP アプローチの普及
- 3) MOI と他の関連機関との連携体制構築
- 4) 地域資源への付加価値向上技術の普及
- 5) 地域産品マーケティング支援
- 6) 金融機関へのアクセス促進
- 7) 地域コミュニティの各種ビジネス・スキル能力向上
- 8) 投資環境の整備
- 9) 地域コミュニティへ起業家精神の普及
- 10) グループ間でのパートナーシップ関係の構築

2-2-2 OVOP ガイドライン (OVOP Operational Guidelines)

OVOP プログラムの実施や、それに関わる組織体制については、JICA 広域企画調査員、個別専門家などの支援により、2010 年 2 月に作成された「OVOP Operational Guidelines（第二版）」に明記されている。同文書は、MOI 内部の文書として広く認知されており、OVOP 促進にかかるガイドラインとして機能している。

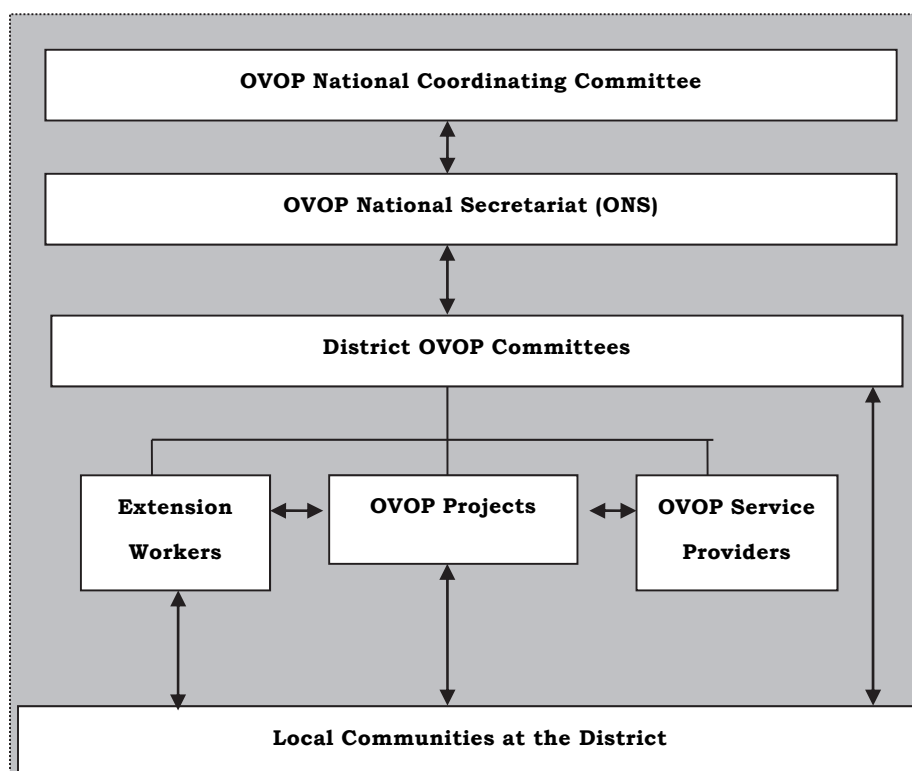
内容として、

- 1) OVOP 実施のための組織体制（OVOP 国家調整委員会（OVOP National Coordination Committee : ONCC）、ONS、
- 2) OVOP 候補グループへのサービス提供機関、
- 3) OVOP 対象県選定基準、
- 4) グループ選定基準、
- 5) グループ選定プロセス、
- 6) 対象グループへの支援内容、
- 7) 評価・モニタリング体制、などが記載されている。また、各種書式として、
 - ① OVOP グループ申請書、
 - ② グループ審査書、
 - ③ OVOP 支援完了報告書、

- ④ 既存グループへの OVOP 登録書、
- ⑤ OVOP グループモニタリングシート、
- ⑥ OVOP プログラム運営ラウンドモニタリングシートも添付されている。

2-2-3 OVOP に係る中央実施体制

OVOP プログラムの実施体制として、以下の機関が設けられている（図 2-1 参照）。



出所：OVOP Operational Guideline ver.2

図 2-1 OVOP 実施体制図

(1) 一村一品事務局（ONS）

OVOP に係る技術的、事務的業務を行い、OVOP 推進母体となる一村一品事務局（OVOP National Secretariat : ONS）が、MOI 産業支援サービス局（Department of Industrial Support Service : DISS）内に置かれている。

ONS が設置されている DISS の主な機能は、1) 商品認証制度の強化及び推進、2) 地場産品開発のための技術支援プログラムの開発・促進、3) 能力開発に向けた調整・支援業務である。

ONS は、チーム・リーダー（DISS 局長）、職員 3 名¹（Senior Assistant Director (DMLI) 、Chief Industrial Development Officer (DMLI) 、Provincial Industrial Development Officer (DMSI) ）及び支援スタッフ 1 名の合計 5 名から構成される。しかしながら、本調査時点（2011 年 6 月）で、同 3 名の職員のうち、1 名は同省地方事務所に転勤となり、またもう

¹ ONS メンバーである Mr. Muguti 及び Mr. Njehia は、大中産業局（Department of Medium and Large Industries (DMLI) ）に配属され、Mr. Gakiha 及び DIDO は中小産業局（Department of Micro and Small Industries : DMSI）に配属される。

1名は関連国営企業に期限付き出向となり、現状は1名のみの事務局スタッフとなっている。局長は、OVOP進捗の全体の報告など受けるものの、通常の一村一品業務には関わりをもっていない。OVOPは、DISSが担当し、DISS局長がチーム・リーダーとして指揮を執るものの、他局の技術職員もOVOPの事業には携わっており、人員体制は緩やかである。

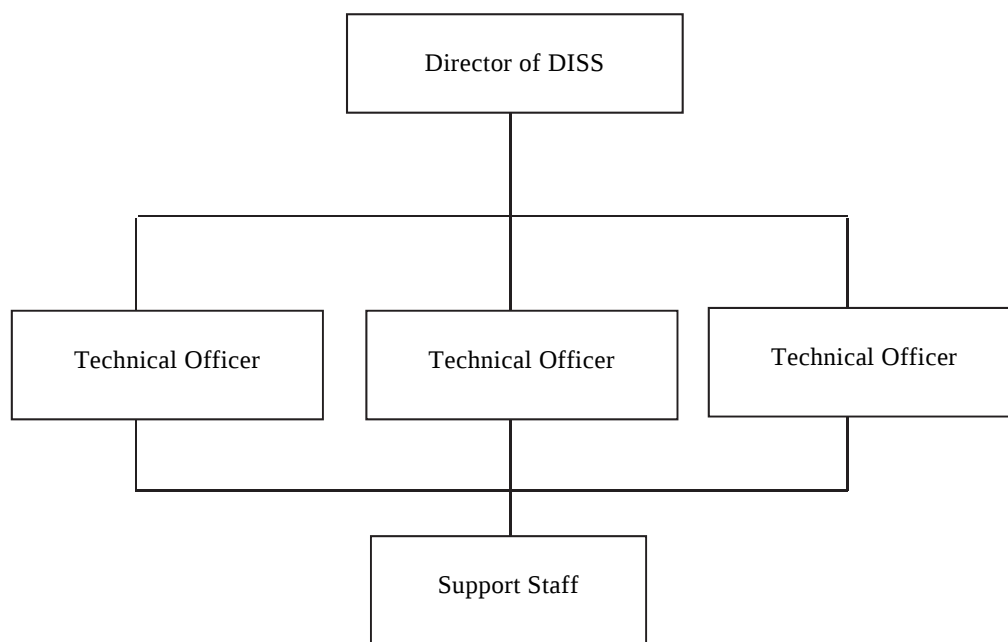


図 2 - 2 ONS 組織図

ONSの具体的な役割は、下記のとおりである。

- 1) 国家調整委員会の事務局をつとめる
- 2) OVOP活動に対して、技術支援をコーディネートする。
- 3) 年間活動計画及び予算を準備、実施する。
- 4) OVOP活動のモニタリング・評価を実施する。
- 5) コミュニケーション戦略、及びアウトリーチのための活動を実施する。
- 6) プロモーションのための発行物等を作成する。
- 7) 県委員会の活動を調整する。
- 8) OVOP商品のマーケティング及び、マーケットアクセスのための情報を促進する。
- 9) OVOPに係る機材等を管理する。

(2) 一村一品国家調整委員会（ONCC）

一村一品国家調整委員会（OVOP National Coordination Committee : ONCC）は、OVOPプログラムに対する、

- 1) 政策的助言、
- 2) 予算措置の促進、
- 3) 年間活動計画、及び予算計画の促進、
- 4) 関連機関との連携構築支援、

5) 評価モニタリング、など行う、省庁横断的な機関として設けられている。上記ガイドラインでは4半期ごとの開催が規定されているが、パイロットフェーズ中の2年間（2009年3月～2011年4月）に3回の開催にとどまっている。

OVOP ガイドラインに記載されている委員会参加団体は、以下のようになっている。

- ① Ministry of Cooperative Development
- ② Ministry of Agriculture
- ③ Ministry of Livestock Development
- ④ Ministry of Planning and National Development and Vision2030
- ⑤ Ministry of Finance
- ⑥ Ministry of Labour
- ⑦ Ministry of Youth and Sports
- ⑧ Ministry of Gender, Children and Social Development
- ⑨ Ministry of Local Government
- ⑩ Ministry of Trade
- ⑪ Ministry of Higher Education, Science and Technology
- ⑫ Kenya Industrial Estate Limited (KIE)
- ⑬ Kenya Industrial Research and Development Institute (KIRDI)
- ⑭ Export Promotion Council (EPC)
- ⑮ Women Enterprise Fund (WEF)

2-2-4 OVOPに係る地方実施体制（パイロット11県のみ）

OVOP プログラムの地方レベルでの実施体制として、以下の人員・委員会が設けられている。

(1) 県産業開発職員（DIDO）

MOI は全国に22の県事務所を設け、県産業開発職員（District Industrial Development Officer : DIDO）を筆頭に、数名の支援要員（クラーク、秘書、ドライバー等）を常駐させている。各県レベルでのOVOPプログラムは、DIDOが中心となって進めており、

- 1) 県一村一品委員会（後述）の開催支援、
- 2) OVOP 候補グループの発掘、
- 3) OVOP プロポーサルの取りまとめ、
- 4) OVOP 候補グループに対する研修への側面支援、
- 5) その後のグループ活動への助言などに従事している。

(2) 県一村一品委員会（ODC）

県一村一品委員会（OVOP District Committee : ODC）は、県レベルの省庁横断的な機関で、県レベルでのOVOP活動について、

- 1) コンセプト普及、
- 2) 関連機関との連携促進、
- 3) 活動の評価モニタリング、
- 4) 地域資源の特定、
- 5) OVOP プロジェクトプロポーサル作成にかかる助言、

- 6) 県レベル活動計画策定、
- 7) プロジェクトプロポーサル評価、
- 8) プロポーサルの ONS への提出、など行う。

ODC 開催頻度は、各県でばらつきがあり、過去 2 年間で、多いところで 4 から 5 回、少ないところでは 1 度も開催されなかった県もある。その要因としては、DIDO の業務に取り組む資質、県レベル行政機関の間での連携に向けた雰囲気、県地域の開発プロジェクトに対する住民の態度（物資無償提供への過度の期待など）、などによることが挙げられている（出所：DIDO ワークショップでのディスカッションによる）。

OVOP ガイドラインに記載されている、ODC メンバーは以下のとおり。

- ① The District Commissioner
- ② District Development Officer
- ③ District Cooperative Officer
- ④ District Social Development Officer
- ⑤ District Agricultural Officer
- ⑥ District Trade Development Officer
- ⑦ District Livestock Production Officer
- ⑧ District Youth Officer
- ⑨ District Enterprise Officer
- ⑩ District Cultural Officer
- ⑪ District Fisheries Officer
- ⑫ NGOs and CBOs
- ⑬ Financial Organizations

2-2-5 OVOP サービス・プロバイダー

OVOP プログラムでは、OVOP グループ及び OVOP 候補グループへの、各種サービスの提供について、関連機関との連携を通じたサービス提供が想定されている。こうした連携を促す機関として、前述の「ONCC」「ODC」が設置されている。

他方、OVOP ガイドラインでは、連携が想定される公共機関、NGO、学術機関などが以下のとおり記載されている。

- ① Kenya Investment Authority (KIA)
- ② Kenya Industrial Estate Ltd. (KIE)
- ③ Kenya Bureau of Standards (KEBS)
- ④ Export Promotion Council (EPC)
- ⑤ Kenya Industrial Research and Development Institute (KIRDI)
- ⑥ Kenya Industrial Property Institute
- ⑦ Kenya Gatsby Trust
- ⑧ Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (JKUAT)
- ⑨ Technoserve
- ⑩ Micro Finance Institutions
- ⑪ Regional Development Authorities

2-2-6 OVOP プログラムの実施の流れ

OVOP プログラムでは、前述のように、中央実施体制、地方実施体制、OVOP サービス・プロバイダーとの連携体制の整備などを行いつつ、図2-3のような、一連の活動の実施と、そのフローの構築がめざされている。

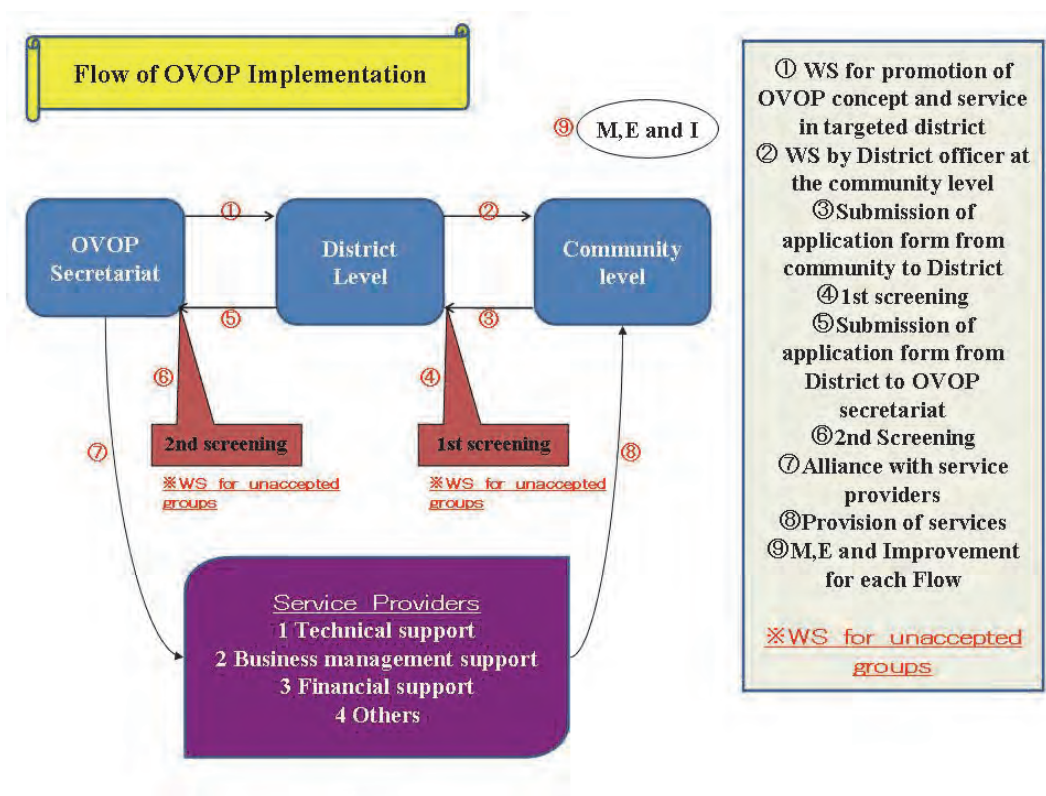


図2-3 OVOP 実施フロー

(広域企画調査員作成)

それぞれの具体的な活動については、以下のとおりである。

(1) OVOP コンセプト普及：活動①～②

OVOP コンセプトの普及は、中央の ONS から末端のコミュニティまで、段階を踏んで実施されることになっている。まず、ONS から各県の DIDO に対する普及ワークショップが開催され、DIDO が中心となって、各県の県庁関係者、省庁出先機関・普及員向けの「Sensitization Workshop」が開催される。さらに、同ワークショップの参加者が中心となり、ODC が組織され、同委員会が中心となって、各県のコミュニティ・レベルに OVOP コンセプトが普及される。

(2) OVOP プロポーサル審査：活動③～⑥

コミュニティ・レベルまでの OVOP コンセプトの普及後、地域の住民グループなどから、OVOP への支援・登録を求める「プロポーザル」が提出されることが想定されている。このプロポーザルは、OVOP ガイドラインに定められた OVOP Screening Sheet に基づき、県レベル、ONS レベルで評価されるが、評価項目は以下のようになっている。

1) コミュニティのオーナーシップの高い活動

- 2) 地域で利用可能な資源を活用する活動
- 3) 付加価値の創造を伴う活動
- 4) 地元や海外のマーケットで、可能性のある商品を生産する活動
- 5) 地域の活性化に資する活動
- 6) リーダーシップの高い活動
- 7) 持続性があり、自主自立的な活動
- 8) 適切な経営計画に基づく活動

プロポーザルは、内容やグループのビジネス活動の状況に応じて、A レベルから D レベルの段階分けがなされる。A レベルのみが **OVOP グループ** となり、B レベルは **Pre-OVOP グループ**、C レベルは **Potential グループ**、D レベルは失格となっている。また、このレベルに応じたビジネスサービスが、**OVOP プログラム**を通じて提供されることになっている。

(3) サービス提供団体とのマッチング：活動 ⑦

こうして評価を受けたグループは、ビジネス・ディベロップメント・サービス (**Business Development Service : BDS**) プロバイダーを通じてさまざまな支援を受けることになるが、この支援内容と **BDS** プロバイダーとのマッチングは、**ONS** を通じて行われることになっている。

(4) **OVOP グループ**及び候補グループへのサービス提供：活動 ⑧

グループに必要な各種支援が **BDS** プロバイダーを通じて提供されるが、グループ個別の支援内容の他にも、B レベル以下のグループ群には、その活動レベルに応じて、共通化されたサービスが提供されることも想定されている。

(5) フロー評価・モニタリング：活動 ⑨

こうした一連の活動フローの全容は、定期的に、評価・モニタリングされ、活動フローに改善を加えていくことになっている。

2-3 パイロットフェーズの成果と課題

前述のとおり、ケニアでは 2008 年から **JICA** 広域企画調査員からの支援を受けて、**OVOP** コンセプト・ペーパー及び **OVOP** 戦略計画の作成、**ONS** の設立 (**MOI** 内)、パイロット県のベースライン調査等を実施している。また、2009 年 2 月からは個別専門家「一村一品」を **MOI** に派遣し、同省が実施する **OVOP** プログラムの実施体制整備を支援し、2011 年までに 11 県でパイロットプログラムを実施している。

こうした、活動期間を「パイロットフェーズ」とする。パイロットフェーズでは、その全体像を表現する **PDM** は作成されていないが、めざされた「成果」は、1) 一村一品実施体制の整備（中央、地方）、2) 一村一品グループの発掘、3) 一村一品グループへのサービス提供の 3 つであったと考えられる。これら 3 つの成果について、その活動、実績、課題を次のように整理した。

2-3-1 中央レベル実施体制の整備

(1) 活動

1) OVOP 実施に係る政策ペーパー作成支援

期間中、JICA からの支援により、OVOP 戦略計画（Strategic Paper（draft）と OVOP ガイドラインが作成された。これら文書は MOI による OVOP プログラム促進の拠り所となっている。

2) MOI の業績契約（Performance Contract）への OVOP 記載支援

MOI では、年間活動の進捗を担保する「Performance Contract」を大統領府と結んでいるが、このなかには「11 県で OVOP プログラムを開始する。」とあり、その実現は MOI として取り組むべき事項となっている。

3) 政府高官の OVOP 本邦研修・第三国研修の参加

JICA 研修事業として、MOI 事務次官や上級・一般職員が、大分県及びアフリカでの OVOP の先行事例となるマラウイを訪問している。残念ながら、その後、同事務次官は他省へ転勤してしまったが、こうした現地視察はケニア側高官の OVOP に対する理解促進に貢献した。

4) ONCC の開催

OVOP プログラム実施のモニタリング機関であり、他省庁との連携を促す機会でもある ONCC 会議を 3 回開催した（2010 年 2 月・6 月、2011 年 3 月）。

表 2-1 組織別 ONCC 参加実績

機 関	第 1 回	第 2 回	第 3 回
Ministry of Industrialization	○	○	○
Ministry of Cooperative	○	×	×
Ministry of Agriculture	×	○	○
Ministry of Livestock	○	○	×
Ministry of Planning	×	×	×
Ministry of Finance	○	×	○
Ministry of Labour	○	○	○
Ministry of Youth	○	○	○
Ministry of Gender & Social Development	×	×	×
Ministry of Local Government	○	×	×
Ministry of Trade	○	○	○
Ministry of Higher Education, Science & Technologies	×	×	×
KIE	×	×	×
KIRDI	○	○	×
EPC	○	○	○
WEF	×	×	×
ILO/CoopAfrica	×	×	×

注：○出席、×欠席
出所：調査団作成

(2) 実績

1) ONS の設置

OVOP プログラムの推進母体として、ONS が MOI の DISS 内に設置された。

2) ONS への職員の配置

ONS に 4 名の職員が、兼任ながら配置された。うち 1 名は産業支援サービス局局长で、ほとんど実動的な動きは見られなかったが、他 3 名の尽力により OCOP プログラムが進められた。

3) OVOP 実施に係る予算の支出

ONS の設置、人員の配置に基づいて、一定の活動予算がケニア政府から支出されている。OVOP 活動に特化した活動予算ではないが、複数の関連予算項目を活用し、主に、ケニア政府スタッフの日当宿泊費、燃料代などが支出されている（2010 年/2011 年度実績：4,807 万 4,350Ksh）。

(3) 課題

1) ONS スタッフの兼務状況と人事異動

ONS スタッフは、前述のとおり、実質 3 名の職員が配置されていたが、いずれも他業務と兼任のため、個別専門家との業務が必要な場合に、共に活動が行われないケースなどあった。また、本調査時点（2011 年 6 月）では、このうち 1 名がナイロビ県 DIDO として転出してしまい、また、もう 1 名は他機関に出向となっており、MOI の OVOP 担当の職員は 1 名のみであった。

2) OVOP 実施に係る予算の支出

前述のように、MOI から OVOP プログラムに係る予算が支出されているが、その内容は、一部の活動費に限定されている。また、その予算額も、予算費目が多岐にわたっており、正確な数字は把握できず、また事前の計画も難しい状況にある。

3) ONCC の機能

パイロットフェーズ中、ONCC は 4 半期に 1 回の開催が計画されていたが、期間中 3 回しか開催されなかった。その理由として、ONCC 議長が事務次官であったため、会議開催のための手続きが煩雑であったこと、期間中に事務次官が交代したことが挙げられる。

ONCC の機能として、他省庁との連携促進が想定されていたが、ONCC の場で具体的な連携活動が協議されることはなかった。さらに、各省庁からの参加者も毎回異なり、その職位レベルもさまざまであり、前進的な議論を進めるうえでは整った環境とはいえない状況にあった。

2-3-2 地方レベル実施体制の整備

(1) 活動

1) DIDO 向け OVOP 研修実施

パイロットフェーズ開始当初（2009 年 4 月）に、地方レベルでの OVOP 推進のフォーカルポイントである DIDO 向けの研修が実施された。同研修では、OVOP コンセプト、OVOP 推進に係る DIDO の役割、などが話し合われた。

2) OVOP Sensitization ワークショップ開催

県関係者向けに、11 パイロット県で、順次 OVOP Sensitization Workshop が開催された。
開催期間は以下のとおり。

2009 年 5 月 : Yatta, Laikipia, Nyeri

2009 年 9 月 : Bomet, Vihiga, Nandi Hill

2010 年 3 月 : Msambweni, Kisii, West Pokoto

2010 年 5 月 : Garrisa, Isiolo

3) コミュニティ・リーダー向け OVOP 研修実施

地方レベルでの OVOP 推進に当たり、DIDO をはじめとした公的機関の職員は、兼務であることから、彼らのみで進めていくのは難しいと考え、小規模ビジネスやコミュニティ開発を行うグループの代表を OVOP 活動に取り込むことを目的とした、コミュニティ・リーダー向け OVOP 研修を実施した。(2011 年 1 月・3 月)

(2) 実績

1) ODC の結成

ODC 構成メンバーや各県での位置づけなど各県によって異なるが、主な参加者は以下のとおりとなっている。

① The District Commissioner

② District Development Officer

③ District Cooperative Officer

④ District Social Development Officer

⑤ District Agricultural Officer

⑥ District Trade Development Officer

⑦ District Livestock Production Officer

2) コミュニティ・リーダー研修参加者の ODC 参加

コミュニティ・リーダー研修の参加者が、ODC に参加するケースが確認された。本詳細計画調査時の現地視察では、ボメット県、キシイ県で、研修参加者が ODC メンバーと共に、視察先となる OVOP 候補グループの選定に当たっていた。

(3) 課題

1) DIDO の人事異動

個別専門家離任直前の 2011 年 2 月に DIDO の人事異動があり、すべてのパイロット県の DIDO が、それぞれ他県へ異動となった。DIDO の OVOP に対する知見は、他県でも生かされる可能性は高いものの、それぞれのパイロット県での知見、活動が後任にきちんと引き継がれた形跡は見られていない。

2) 各県での活動のばらつき

各パイロット県での進捗状況にはばらつきが見られる(表 2-2 参照)。大きな要因は、前述の Sensitization Workshop 開催時期の差(2009 年 5 月~2010 年 5 月)によるものと考えられるが、それ以外にも複数の要因があると考えられる。

a) 地勢的な要因

DIDO からの聞き取りによれば、West Pokoto、Garissa、Isiolo の 3 県は、生活環境の劣悪な半乾燥地域であり、これまで多くの緊急人道援助が入っている。こうした環境から、地域住民の援助に対するイメージは、何らかの現物無償支給に偏っており、OVOP のめざす自主自立的な考え方は、浸透が難しいとのことであった。加えて、県自体も範囲が大きく、道路環境も劣悪であり、グループなどの巡回も非常な困難が伴うとのことであった。

b) DIDO の業務量

DIDO の通常業務として、周辺企業に対するモニタリング・コンサルテーション、県毎の District Investment Forum の開催など挙げられたが、過去 2 年間は、各選挙区で建設が進められている選挙区産業開発センター（Constituency Industrial Development Centre : CIDC）に係る業務が多忙であるとのとの声が、多く聞かれた。ケニアには全国に 210 カ所の選挙区があり、単純平均としても、DIDO1 人当たり、10 件弱の CDC 建設の業務を請け負っている。また、こうした遠隔地での業務に対して、最近まで、DIDO への車両提供は行われず、業務実施上の大きな障壁となっていた。（2011 年 6 月現在、CIDC プロジェクトに関連して各 DIDO オフィスにピックアップトラック 1 台が供与されている。）

c) DIDO オフィスとの距離

DIDO は全国で 22 の DIDO オフィスに駐在しており、オフィスのある県と OVOP パイロット県が異なる場合は、パイロット県まで通いで業務を行うことになる。また、地域によっては、DIDO オフィスのある県から、利便性の高い公共交通機関などない県もあり、難しい業務となったケースもあった。

表 2-2 パイロット県別 OVOP 進捗

	Nyeri	Laikipia	Yatta	Bomet	Vihiga	Nandi E	Msambweni	Kisii	W Pokot	Garissa	Isiolo
DIDO 事務所	○	-	-	-	-	-	-	○	-	○	-
Sensitization WS	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
WS 開催時期	2009 年 5 月			2009 年 9 月			2010 年 3 月			2010 年 5 月	
ODC 立ち上げ	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	○
ODC 開催回数	4	不明	4	2	5	3	1	不明	2	0	2
県知事・DEC 関与	○	不明	○	○	○	○	○	不明	○	-	○
Proposal 募集	◎	◎	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Proposal 受領	◎	○	○	-	○	○	○	-	-	-	-
Proposal 評価	◎	○	○	-	○	○	○	-	-	-	-
サービス提供	◎	○	○	-	○	-	○	-	-	-	-

出所：原田専門家作成の表に調査団加筆

2-3-3 OVOP グループの発掘

(1) 活動

1) OVOP プロポーサル募集

Sensitization Workshop、新聞広告、ニュースレター、パンフレット、ODC メンバーの

省庁県事務所など通じて、OVOP プロポーサルの募集をよびかけた。（ニュースレター、パンフレット、プロモーションビデオなどは、ONS が作成。）

2) OVOP プロポーサル評価

収集されたプロポーサルは ODC で取りまとめられ、ONS 作成のスクリーニングシートによる県レベルでの評価後、ONS に送付された。さらに、ONS での書面によるスクリーニングのあと、ONS と、ODC による合同のグループ視察が行われ、各グループを前述の A から D 評価にランク分けした。

3) モデル・グループの選定

OVOP 活動のイメージをより明確に、具体的に示すことを目的に、既に何らかの加工・ビジネス活動を行うグループを「モデル・グループ」として選定されている。これは、各県からの情報をもとに、実際のグループ訪問など通じて、一村一品事務局にて選定が行われこれまで、キシイ県のソーブストーン組合、マチャコス県の本彫りグループ、ナニユキ県の羊毛製品、ニエリ県の牛乳グループが選ばれている。

(2) 実績

パイロットフェーズ期間中に、64 のプロポーサルが提出され、このうち 52 のプロポーサルが評価を受けている（12 プロポーサルは、書類上の不備などにより評価を受けていない）。県別のプロポーザル数について、最大がニエリ県の 15 に対して、最小が、プロポーザルの提出がなかった、キシイ、ウェストポコト、ガリッサ、イシオロの各県となっている。また、各レベルのプロポーザル評価結果は、A 評価 3、B 評価 14、C 評価 22、D 評価 13、N/A12 である。

表 2－3 パイロット県別 OVOP プロポーザル受領・評価状況

	Nyeri	Laikipia	Yatta	Bomet	Vihiga	Nandi E	Msambweni	Kisii	W Pokot	Garissa	Isiolo	計
受領数	15	11	11	5	7	2	13	0	0	0	0	64
A 評価	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
B 評価	3	3	1	0	3	1	3	0	0	0	0	14
C 評価	5	3	3	0	3	0	8	0	0	0	0	22
D 評価	3	4	3	0	0	1	2	0	0	0	0	13
未評価	2	0	4	5	1	0	0	0	0	0	0	12

（調査団作成）

(3) 課題

1) プロポーザルの質

プロポーザルの評価については、2－2－5 に記載された Project Screening Sheet の評価項目に基づき、5 段階加算方式（very good 5 点→none 1 点）にて行われた。OVOP グループとして認められる A レベルに評価されたのは（100 点中 80 点以上）、全体の 4.6% にあたる 3 件のみとなっており、また、全体の 73% にあたる 47 件のグループが、C レベル以下の評価を受けている。この低評価の理由について、プロポーザルの記載内容に問題があるのか、グループの活動そのものに問題があるのか、本調査期間中には、把握す

るまでには至らなかった。しかし、プロポーザル評価に必要な人的・金銭的資源を考えれば、プロポーザルの準備段階から、技術指導など積極的な関与が必要となっている。

2) 評価の方法

現行の評価は、項目ごとの点数制となっているが、その判断は評価者の主観的な判断が入る可能性が高いことが指摘されている。パイロットフェーズの評価では、地方レベルの評価と ONC レベルの評価で違いが出るケースが多くあった。（出展：個別専門家業務完了報告書）

なお、本詳細計画調査では、4 パイロット県の 20 グループ/企業の訪問を行い、聞き取り調査を行ったが、グループのビジネスの熟度を図る客観的な要素として、以下項目の確認を行った。

- ① 日常的な金銭出納簿の有無
- ② 日常的生産の有無
- ③ 日常的販売先の有無
- ④ 共同生産活動の有無
- ⑤ 共同販売活動の有無
- ⑥ 共同の販売拡大（営業）活動の有無
- ⑦ ビジネスへの出資金の有無
- ⑧ 経営計画の有無
- ⑨ グループ約款の有無
- ⑩ テーマ別委員会の有無（マーケティング委員会、品質管理委員会、広報委員会、等）
- ⑪ グループが共同作業をする加工施設・事務所の有無
- ⑫ 現地で入手可能な原材料使用の有無

上記判断基準から、ケニアの社会的な事情を考慮して、訪問の 18 グループを以下のカテゴリーに分類した。

a) 社会相互扶助的グループ

ケニア伝統の、相互扶助金銭積み立て活動（通称 Merry-go-around、頼母子講）を目的に集まったグループ。その延長線上から、地域の不定期な Fund Raising イベントを目当てに不定期な生産活動は行っているが、基本的に、日常的なビジネス活動は行っていない。現地で入手可能な資源から、加工製品を生産しているものの、その品質は村の外で通用するものではなく、ビジネスの熟度としては低い。

b) 共同生産グループ

グループで共同出資、共同生産、共同出荷を行い、日常的にビジネス活動が行われている。出納簿なども日常的につけられているが、その経営分析からの経営計画の策定、近隣マーケットへの積極的な展開など、ビジネス拡大に向けた視点が弱い。

c) 個人生産者グループ

グループを形成しているが、生産、販売とも個人ベースで行われている。そのグループ結成の理由としては、店舗や作業場所の共同運営、材料の共同買付などが挙げられている。個々人のビジネス熟度は高いが、グループとしてのビジネス実績は限られている。

d) コミュニティ所有会社

グループとして共同生産、共同出荷など活動の集積度が高く、強いリーダーシップの下、社会的な機能を備えている。そのビジネスの拡大についても積極的であり、マーケットも国内に留まらず、海外バイヤーへの売込みなど積極的に行われている。

e) 原材料コミュニティ依存会社

個人所有の会社組織であり、地域資源を材料とした産品を、継続的に生産しているが、その地域資源の購入先として、密接に地域コミュニティに依存している企業体。地域コミュニティにとっては、この企業が農産物の有力バイヤーであり、企業にとっても、地域からの原材料入手なくして生産は行えない状況にあり、お互い Win-Win の関係といえる。

上記、客観的チェック項目、グループカテゴリー分類は、あくまでも、本調査での試行的な調査方法であるが、グループの実力をどのように評価するかは、次章の OVOP を通じた「サービス提供」の効果を高める重要な要素でもあり、今後もその評価の精度を高める重要性は高い。

表 2-4 訪問グループ・企業 経営レベル別分類

経営レベル 分類	グループ/企業	県	設立年	構成員 人数	生産産品
社会相互 扶助団体	Ngori Youth Group	Msambweni	2006	20	Cushewnuts
	Kapkesosio Integrated Women Group	Bomet	2007	14	Sisal, Gourd crafts etc.
	Arise and Shine Group	Bomet	2009	20	Wool mat, Heating basket etc.
	Chemaluk ne yeetu Group	Bomet	2006	8	Beads accessory, Gourd craft, Ceramic etc.
	Tobentani Dairy Group	Bomet	2006	130	Msik, Goosburry, Sisal, Gourd crafts etc.
	Birongo Nyamokia Self Help Group	Kisii	2002	20	Tree Seedlings (Avogado)
共同生産 団体	Kauthulini Wikwatyo Farmers Self-help Group	Yatta	2001	21	Honey
	Kidzo Dairy Farmers Coop Society Limited	Msambweni	2003	286	Dairy products
	Juhudi Farmers Club	Msambweni	2004	13	Passion Juice
	Lunga Lunga Handy Craft	Msambweni	1994	70	Curio curvings
	Nyankorora Banana Group	Kisii	2002	22	Banana Products
	Gianchere Mushroom	Kisii	2006	70	Mushroom
	Nyabururu Women Group	Kisii	2008	12	Dairy products
個人生産者 団体	Katangi Jua Kali Self-help Group	Yatta	2008	43	Curving
	Umiisho Waaka Nbiwa Kiuukuni Women Group	Yatta	2007	50	Basket
	Kionyweni Self-help Group	Yatta	2007	50	Basket
	South Coast Handcraft / Curio Dealer	Msambweni	2003	5	Curio curvings
コミュニ ティ所有会社	Smolart	Kisii	1990	200	Soap Stone Carvings
原材料 コミュニ ティ依存会社	Coast Coconut Farm	Msambweni	2000	company	Coconut Oil
	Bixa Company	Msambweni	1978	company	Food Coloring

2-3-4 OVOP サービス提供

(1) 活動

1) Stakeholder ワークショップの開催

パイロットフェーズ冒頭の 2009 年 3 月に、政府関連組織、BDS プロバイダー、NGO、開発パートナーなどを招いた Stakeholder ワークショップが開催された。同ワークショップでは、参加グループを、

- 1) 金融サービス機関、
- 2) 技術機関、
- 3) ビジネス開発機関、
- 4) コミュニティ開発機関の 4 分野に分け、今後の OVOP との連携可能性について、意見交換が行われた。

2) マーケティング支援活動

パイロットフェーズ中、Nyeri、Yatta、Msambweni、Bomet の 4 県で、商品の展示販売・マーケティング調査を目的とする、OVOP 展示会が開催された。このほか、JICA による官民連携プログラムなどを通じて、海外展示会への出品支援、日本企業への紹介支援など行われた。

(2) 実績

上記活動から、以下団体を通じて、OVOP グループ・OVOP 候補グループに対して、サービスが提供された。

1) ILO/COOP Africa : The Cooperative Facility for Africa

COOP Africa は、東南部アフリカでの組合グループを支援する ILO の 1 プログラムであるが、このプログラム内の Challenge Fund という起業家支援スキームを通じ、OVOP グループへの支援が行われた。具体的には、収集された OVOP プロポーサルから、2 グループ(牛乳加工グループ、アロエ加工グループ)を OVOP 事務局(ONS)が COOP Africa へ推薦し、グループに対して、COOP Africa より加工機材購入のための無償資金提供が行われている。

2) Kenya Gatsby Trust

Kenya Gatsby Trust は、アメリカに本部を置く NGO のケニア支部で、起業家支援にかかる活動を行っている。パイロットフェーズでは、OVOP 候補グループに対して、ビジネス・プラン作成、商品デザイン・品質管理、マーケティング、組織運営などに係る研修を、計 5 回、49 グループ、131 名に対して実施している。

3) 国際金融公社 (IFC)

国際金融公社 (International Finance Cooperation : IFC) は世銀グループの金融機関であるが、地元の小規模金融機関とも密接なかかわりを持つ活動を行っている。こうした実績から、パイロットフェーズでは、一定レベルのビジネス活動を行うグループに対して、小規模金融機関への融資申し込みに必要な、ビジネス・プラン作成を主な内容とする研修を委託、実施をした。また計 2 回、20 グループ、63 名に対して研修を実施している。

4) ジョモ・ケニヤッタ農工大学 (JKUAT)

ジョモ・ケニヤッタ農工大学 (Jomo Kenyatta University for Agriculture Technology :

JKUAT) は、農業を中心とした理工系大学であるが、JICA ケニア事務所主管の国内研修「女性起業家支援」の実施団体である。ONS では、JICA ケニア事務所を通じて、同研修へのグループ代表者参加の推薦を行い、パイロットフェーズ中、7 グループの代表が参加している。

5) 輸出振興協会 (EPC)

輸出振興協会 (Export Promotion Council : EPC) は、輸出振興をめざす、MOI 傘下の特殊法人であるが、JICA ケニア事務所主管による、国内研修「輸出振興」の実施団体である。ONS は、JICA ケニア事務所を通じて、同研修へのグループ代表者参加の推薦を行い、パイロットフェーズ中、6 グループから代表が参加している。

(3) 課題

1) 多様なニーズへの対応

パイロットフェーズ中のプロポーサルでは、多種多様なグループからの支援申請が挙げられた。これに対して、OVOP プログラムを通じて提供されたサービスは、各グループの共通項目と見られたビジネス・スキル研修、小規模金融研修が主であった。このほか、プロポーサル内容には、多様な加工分野にかかる、運転資金融資、加工機材、パッケージ資材などへの支援要請が含まれていたが、こうした多様な技術分野と支援内容に対応するサービス提供機関との連携は、ほとんど進まなかったといえる。

2) サービスに係る費用負担

上記サービス提供に係る費用負担に関して、パイロットフェーズ中は明確な方向性を示すことができなかった。ビジネス・スキル研修、小規模金融研修の費用については、JICA 個別専門家予算からの支出となったが、その予算額にも限界があったことから、研修期間も短く、その後のフォローアップなどできない状態であった。

3) サービス提供後のモニタリング

上記研修プログラムについて、グループレベルでどのような改善につながったなど、研修成果に係るモニタリングは行われていない。一部訪問グループでは、帳簿の改善、インターネットサイトの開設など、効果があったことが明らかになったが、こうした成果を取りまとめ、更に生かしていく活動が必要である。

第3章 ケニア国政府及び他ドナーによる関連プログラム

3-1 ケニア国政府

3-1-1 産業化省 (MOI)

ONS が設置され、OVOP 推進の中心的役割を担う MOI は 2010 年/2011 年度より、それまでの 1 局体制から、業務内容に合わせた 4 局 (Department) 体制に移行し、省内で実施する事業を各局に分配した。MOI 全体で 430 名の職員がおり、5 つの技術的な部局は、それぞれ①産業情報局 (Department of Industrial Information : DII) 5 名、②Department of Micro and Small Industries (DMSI : 9 名)、③大中産業局 (Department of Medium and Large Industries : DMLI) 6 名、④産業支援サービス局 (Department of Industrial Support Services : DISS) 6 名、⑤Vision 2030 Secretariat (5 名) であり、同部局の技術スタッフ数は 31 名となっている (図 3-1 参照)。また、県レベルで業務を遂行する 22 名の県産業開発職員 (DIDO) は、中小産業局 (Department of Micro and Small Industries : DMSI) のもと配置されている。

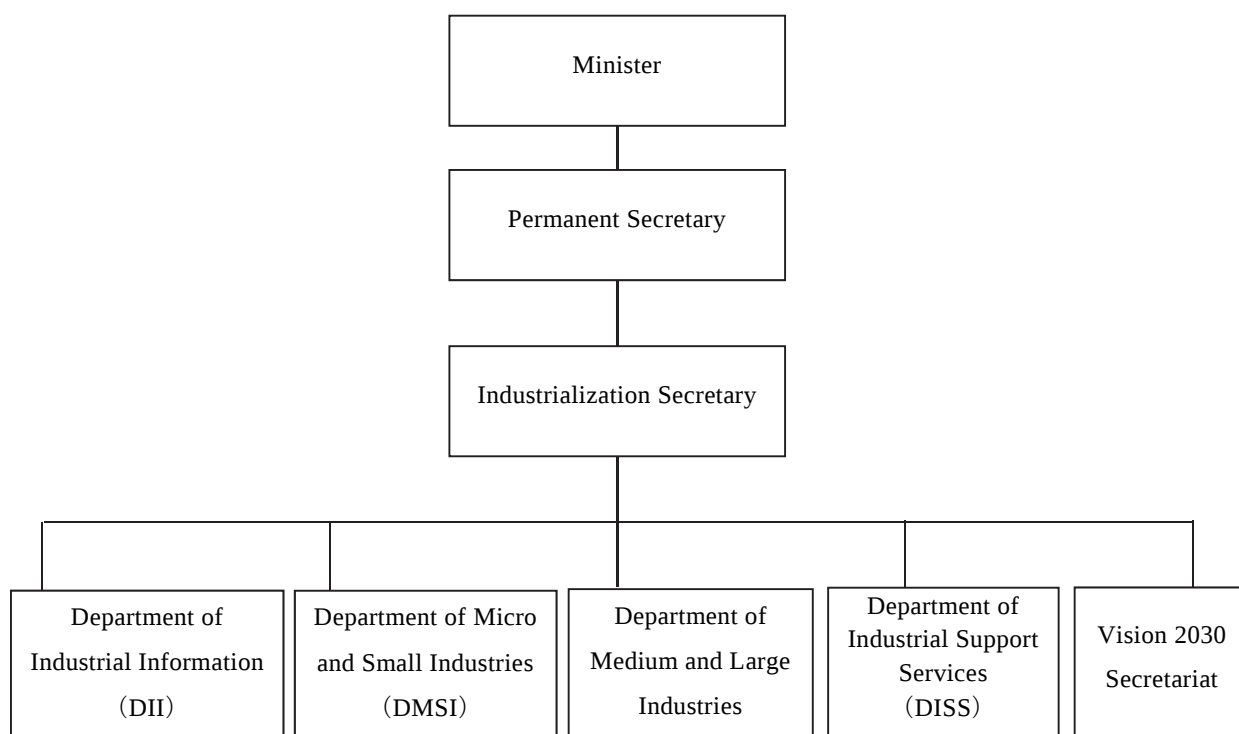


図 3-1 MOI 組織図 (技術部門)

3-1-2 関係省庁及び機関

(1) 協同組合開発省 (Ministry of Co-operative Development and Marketing)

協同組合開発省には 5 つの局 1) Co-operative Development、2) Co-operative Marketing、3) Co-operative Credit and Finance、4) Co-operative Audit、5) Administrative Services がある。OVOP に関連した局は Co-operative Marketing であり、同省の窓口は、同局の局長 (Ms. Phanice O. Kajumbe) である。同局には 3 つの部があり、それぞれ①Value Addition and Venture、②Marketing Information、③Marketing Research となっている。

同省へのインタビュー調査によれば、同省の管轄下では、生活協同組合によって生産さ

れる牛乳などの商品があり、MOI や ONS と連携して OVOP 活動を進められるとのことであった。同省が有する協同組合ネットワークや、同省リソースを有効に活用することによって、OVOP の効果的な実施が期待できる。また、県レベルで活動する県協同組合開発省職員（District Co-operative Officer : DCO）との連携を進めることも重要である。同省は、協同組合に関連した情報や、技術的なアドバイスなどを提供することによって、中央、県、コミュニティの各レベルで OVOP に関与したいと考えている。

現在、OVOP にかかる特定の予算は、確保されていないものの、今後、OVOP が国家プログラムとして進められれば、同予算が確保される可能性はあるとのことであった。

(2) 農業省 (Ministry of Agriculture)

農業省には 3 つの局 1) Technology、2) Finance and Accounts、3) Administration and Human Resource があり、OVOP に関連した部局は、Technology 局 Agribusiness and Marketing Development 部である。同部には 2 つの課（①Agribusiness Inputs Promotion、②Market Development）があり、OVOP に関する同省の窓口は、①の課内にある Agro-industries Development 室の Senior Assistant Director (Mr. Abraham K. Barno) となっている。

農産品に関しては、農業省と連携して OVOP 活動を行うことができる。具体的には、農産品に付加価値をつける活動、農業省の統計情報・データの共有などが考えられる。県レベルで活動する県農業省職員（District Agriculture Officer : DAO）の技術や、知見を OVOP 活動に適用することによって、農産品の質や生産性の向上が期待できる。また、農業省のネットワークを通じて、農民に対して OVOP に関する啓発活動を実施することができる。このように、農業省は、全国の農業関連情報・データを活用して、付加価値の必要な農産品の選定に関する助言を行える。さらに、市場リサーチの機能が確立されているため、国内・海外市場の情報を有効に活用することが望ましい。

(3) 労働省 (Ministry of Labour)

労働省には 8 つの局があり、OVOP に関連した局は Micro and Small Enterprise Development となっている。同局には 2 つの部（①Administration and BDS、②Infrastructure and Policy Development）があり、OVOP の担当窓口は、同局 Administration and BDS 部の Assistant Director (Mr. Kwasu) となっている。同局は、零細・小規模企業（50 名未満の規模）の振興を目的とし、商品やサービスのマーケティングにかかる支援を行っている。また、同省では、ビジネス・スキルやマネジメントにかかる研修、展示会や（東アフリカ地域の）貿易見本市の開催なども進めている。これらの活動は、OVOP 活動においても連携の可能性が高い。

県レベルでは、31 名の県労働省職員（District Enterprise Development Officer : DEDO）が配置され、DIDO と連携して、県レベルの OVOP 活動を行うことができる。地方ではクラスター²ごとにビジネスを展開していることがあり、クラスターで組合を結成して活動を推進している。同省は、クラスター/組合やその構成員に関する情報（例えば、どこで働き、どのような商品を生産しているか等）を有するため、それらの情報やデータは OVOP 活動

² 異なる職種のグループが集まり、施設や設備などを共同で活用して、ビジネスを行う地域のこと。

によっても有用である。

(4) ジェンダー省 (Ministry of Gender, Children, and Social Development)

ジェンダー省には、2つの局（①Gender and Social Development、②Children Services）があり、OVOP 関連活動は、Gender and Social Development 局が担当する。同局は、4つの部（Finance and Administration、Gender、Community Development、Social Welfare and Persons with Disabilities）から構成されており、ジェンダー部及び、コミュニティ開発部が進めている活動に関しては、OVOP プログラムと連携することができると考えられる。具体的には、ジェンダーに関するリサーチ、データ収集、女性グループの起業に向けた融資支援（女性の収入創出支援）、県レベルでの住民登録支援（政府やドナーの支援を受けるためには登録による認証が必要であるため）、リーダーシップやビジネス・マネジメントに関する研修などがある。また、ONCC を通じて、上述の活動から抽出された結果や教訓を共有することができる。

(5) 地方自治省 (Ministry of Local Government)

地方自治省には 4 つの局があり、Administration 局内の Central Planning and Project Monitoring 課が OVOP の担当窓口である。

同省は、その管轄下にある地方自治体を通じて、各地域で展開される OVOP 活動を支援することができる。ONS と連携して、地方自治体は県やコミュニティ・レベルの人々のビジネスを支援し、彼らのビジネスが成功するように支援していくことが考えられる。同省は、政策・行政面で調整する役割を担うため、県レベルで政策的なファシリテーションや OVOP を含む、ビジネスに関する問題が発生した際には、その対処法や取り組み方法などを助言することができる。

(6) 輸出促進協議会 (Export Promotion Council)

EPC には 5 つの部 1) Export Market Division、2) SME Development Division、3) Trade Information and Business Counselling Division、4) Research and Planning Division、5) Finance Division があり、OVOP に関連した部署は、Export Market Development 部の Product Development Facilitation 課となっている。各部は、横断的に 8 つのセクター（中小企業、工芸作物、コーヒー&紅茶、インフラ・製造、サービス業、銀行・財政、漁業・家畜、織物・衣類）に関与する体制になっている。

OVOP と類似する活動として、デンマーク国際開発援助 (Danish International Development Assistance : DANIDA) のファンドのもと、商品開発や中小企業に関する研修を行っている。また、ビジネスに必要な 8 つの視点（戦略性、マーケティング、生産性、流通、資金、計画・分析、組織の調整力、モニタリング・フィードバック）に沿ったアセスメントによる輸出準備度調査 (Export Readiness Assessment : ERA) を通じて、product profiling を実施している。さらに、いくつかの村でクラスターづくり (Export Production Village : EPV)、輸出に向けた商品を生産している。このような活動を通じて得られた情報・データや経験などを共有することができる。

(7) ケニア工業団地公社 (KIE)

ケニア工業団地公社 (Kenya Industrial Estate : KIE) は、MOI 傘下のマイクロ企業育成、小規模金融、工業団地開発を主な活動とする特殊法人で、ONCC メンバーでもある。ナイロビの本部施設のほか、全国 38 カ所に支店があり、1967 年の設立以来、およそ 2 万から 3 万グループへの融資を行い、融資返済が済んだ Success Rate は、60~65%。金利は年利 15% で、返済期間は 2~3 年となっている。

KIE が融資を行っている、OVOP に類似するグループの産品として、以下が挙げられた。

- ① Dairy Product
- ② Honey
- ③ Brick Making
- ④ Handy Craft
- ⑤ Fruit Juice
- ⑥ Tomato Paste
- ⑦ Dry Mango
- ⑧ Horticulture (輸出向け)

この他、各県で定期的に行われている MOI 主催の「Investment Forum」に参加している。同 Forum にはほかに、ケニア産業研究開発機関 (Kenya Industrial Research and Development Institute : KIRDI)、EPC、EPZ、Industrial Development Bank、Kenya Industrial Business Centre などが参加し、各県での中小企業振興の場になっている。

マイクログループへの融資活動の経験から、OVOP に類似するプログラムの抱える課題として以下が挙げられた。

- 1) グループの経営能力が弱い
- 2) グループでの融資責任能力が不明確 (現在 KIE では、基本的に Enterprise 登録のグループへの支援に限っている。Cooperative でも弱いとのこと。)
- 3) グループの人数は大きくなりがちだが、その運営能力、融資責任能力から、小規模グループの方が望ましい
- 4) 各グループとも商品の売り先に困っている
- 5) パッケージも含めた、商品の品質向上が必要

上記の課題に対応するには、よりグループに密着した形で、経営、マーケティング、品質管理への指導など必要である。ビジネス機関としての KIE では、こうした密着した活動はコストがかかり難しい。

(8) ケニア産業研究開発機関 (KIRDI)

KIRDI は MOI 傘下の工業技術研究、技術普及、環境影響調査を主な活動とする特殊法人で、ODCC メンバーでもあり、各ミーティングに代表者が参加。また、OVOP Stakeholder ミーティングには Director も参加した。ナイロビの本部施設の他、Kisi、Homabay、Kism、Eldoret、Garrisa、Mombasa に出先機関がある。

現在、OVOP に類似するプログラムとして「Pilot Plant」の設置を全国で進めている。同プログラムの活動地域 (県)、取り扱い産品は以下のとおり。

- ① Malindi 県 : Mango

- ② Ngreti 県 : Pineapple
- ③ Nandi 県 : Brick
- ④ Kisi 県 : Banana
- ⑤ Issiolo 県 : Leather tanning
- ⑥ Garissa 県 : Leather tanning
- ⑦ West Pokoto 県 : Leather tanning, Honey
- ⑧ Homabay 県 : Pineapple
- ⑨ Kwale 県 : Coconut
- ⑩ Thika 県 : Leather (皮革加工技術センターが有る)

Pilot Plant プログラムは、政府独自予算と DANIDA の資金で進められている。Pilot Plant 設置のプロセスとしては、KIRDI のフィージビリティスタディーの後、地域資源を利用したターゲット産品を絞り、地域組織の立ち上げ、工場の建設、機材の設置、各種研修など行っている。提供の資機材は、全て現物支給の融資として地域グループに提供される。

同プログラムの、これまでの課題として以下が挙げられた。

- 1) パッケージング : 適当なパッケージ資材が、国内では入手できない。
- 2) 品質管理 : 一定の品質管理が難しい。
- 3) 運営組織 : 地域住民の寄せ集めの組織のため、運営能力が非常に弱い。
- 4) マーケティング : 生産開始後もマーケティングに苦労している。

上記課題に対して、以下の教訓が示された。

- a) 対象をグループではなく個人にした方が責任感があり、ビジネスとしてうまくいく。
- b) グループとしての生産の場合は、Plant 運営を地域民間企業への委託などした方が良い。
- c) 現在、一部 Plant では Common Manufacture として、KIRDI 雇用の職員が生産活動を代行し、グループは材料資源の提供のみの役割となっているところがある。数年の代行の後、徐々にグループに運営を移管の予定。
- d) Plant の運営は経験者に任せ、その所有のみ住民に任せた方が、初期の立ち上げにはうまく行くといえる。

(9) 女性企業基金 (WEF)

女性企業基金 (Women Enterprise Fund : WEF) は、Ministry of Gender and Social Services 傘下の小規模金融機関である。ケニア政府の 100% 出資で、2008 年より実質的な運営を開始した。これまで、10 億 5,000 万 Ksh がケニア全土 6,500 の女性グループ (主に Self Help Group と Community Based Organization : CBO)、約 300,000 名の女性に融資されている。利率は年 5% となっている。融資を行うにあたり、各グループで規約づくり、ブックキープینگ、組織運営などの研修を行っているが、ビジネスの業種は多様であり、特に加工活動など技術的な研修は行っていない。

WEF 本部には 28 名の職員がいる。地方では、ジェンダー・社会サービス省 (Ministry of Gender and Social Services) の県出先機関である県ジェンダー・社会サービス省職員 (District

Gender and Social Services Development Officer) が、各グループからの融資申請の取りまとめを行っている。このほか、多数のボランティアがおり、各グループへ日常的にビジネスのアドバイスやモニタリングを行っている。

融資先のグループがどのような活動を行っているか、全容は不明であり、現在、EPC に委託して、Group Profiling を作成中である。知る限りでの、OVOP に関連するようなグループ製品として、

- 1) ヨーグルト (Nakuru) 、
- 2) 水溶石鹼、
- 3) 魚の骨のアクセサリ (Kisumu) 、
- 4) ウォーターヒヤシンスによるマット (ビクトリア湖畔地域) など挙げられた。

JICA ケニア国内研修プログラムによる、JKUAT での女性企業家育成研修のパートナーで、同研修への参加グループは、WEF からの推薦となっている。WEF 支援のグループが共通に抱える課題として、マーケティングが挙げられた。OVOP との連携活動があれば、ウェブの立ち上げなど、幅広いマーケティング活動を展開してもらいたいとの希望であった。

表 3-1 他省庁・機関の OVOP プログラムにかかる責任部署及び連携の可能性

他省庁・機関	責任部署	連携可能性
協同組合開発省	Co-operative Marketing 局	・ 協同組合ネットワークや同省リソースの活用 ・ DCO との連携促進 ・ ONCC を通じた情報や技術的なアドバイスなどの提供
農業省	Agro-industries Development 室	・ 農産品に付加価値をつける活動 ・ 農業省の統計情報・データの共有 ・ DAO の技術や知見の活用 ・ 農業省のネットワークを通じた農民への啓発活動の実施
労働省	Administration and BDS 部	・ 県レベルで活動する 31 名の DEDO との連携促進 ・ 零細・小規模企業による商品やサービスのマーケティングにかかる支援 ・ ビジネス・スキルやマネジメントにかかる、修の実施 ・ 展示会や (東アフリカ地域の) 貿易見本市の開催 ・ クラスター/組合や、その構成員に関する情報やデータの共有
ジェンダー省	Gender and Social Development 局	・ ジェンダーに関するリサーチ、及びデータ収集 ・ 女性グループの起業に向けた融資支援 (女性の収入創出支援) ・ リーダーシップや、ビジネス・マネジメントに関する研修事業の実施
地方自治省	Central Planning and Project Monitoring 課	・ 同省の管轄下にある地方自治体を通じた、OVOP 活動への支援

		・ 地方自治体を通じた、県やコミュニティ・レベルでのビジネス支援 ・ 政策・行政面での OVOP の支援
輸出促進協議会	Export Market Development 部の Product Development Facilitation 課	・ DANIDA のファンドによる商品開発や、中小企業に関する研修の実施 ・ ERA を通じた商品のプロファイリング ・ EPV における輸出商品の生産活動
ケニア工業団地公社（KIE）		・ 全国 38 支店を通じた、マイクロファイナンス支援 ・ ビジネススキルや、マネジメントに係る研修の実施
ケニア産業研究開発機関（KIRDI）		・ 各種加工技術に関する研修の実施 ・ 全国 10 県で展開している、共同加工所である「Pilot Plant」を通じた、各種技術研修、加工場マネジメント研修の実施
女性企業基金（WEF）		・ 全県に配置されているジェンダー・社会福祉担当官を通じた、マイクロファイナンス支援 ・ ビジネススキルや、マネジメントに係る研修の実施

出所：関係省庁・機関へのインタビュー調査結果より

3-2 開発パートナー

今回の調査では、DANIDA、世界銀行（World Bank：WB）、ドイツ国際協力公社（The Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit：GIZ）及びスウェーデン国際開発機構（The Swedish International Development Cooperation Agency：SIDA）を訪問し、インタビュー調査を行った。以下、4つの開発パートナーによる OVOP 関連事業について記載する。

3-2-1 デンマーク国際開発庁（DANIDA）

DANIDA の事業として、Business Sector Program Support phase II (BSPS II) があり、3つのコンポーネント（①Improvement of the Business Environment、②Competitiveness of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs)、③Innovation and Piloting Green Energy）から構成される。OVOP に関連するコンポーネントは、②MSMEs であり、フルーツなどの Value-chain 開発、マイクロ・ファイナンス、貧困のための市場開発などを実施する。期間は、2011 年 1 月～2015 年 12 月までとなっており、DANIDA の全体予算は、3 億 2,000 万 DKK である。そのうち、MSMEs コンポーネントは 9,000 万 DKK（18～1,900 万米ドル）となっている。なお、フェーズ 1 は、2006 年～2010 までの期間で実施され、総予算は 1 億 5,500 万 DKK であった。MOI と連携した活動として、皮革製品や手工芸品などの商品開発、製造技術の向上などが行われた。

上述のコンポーネント②では、OVOP に関連した活動として、県レベルでの Value-chain やマイクロ・ファイナンスなどがあると考えている。ただし、BSPS II では、政府機関よりも、主として民間セクターと協力して活動を進めることになっている。

3-2-2 世界銀行（WB）

OVOP に関連する WB の事業として、

- ① Western Kenya Community Driven Development and Flood Mitigation Project、
- ② Kenya Agricultural Productivity and Sustainable Land Management Project、
- ③ Kenya Youth Empowerment Project、
- ④ Micro Small and Medium Enterprises Competitiveness Project の 4 事業があり、OVOP がめざす内容と合致すると考えられる。

上述の関連事業において、WB が BDS プロバイダーを擁する地域で、JICA の OVOP と連携することは可能であると考えられる。また、効果的な活動を行うためには、WB が活動を展開する地域のうち、インフラ整備が進められた地域での、連携促進が提案された。なお、④では、コーヒー、綿、皮革などの Value-chain の開発において、連携可能な活動が多いと考えられる。

3-2-3 ドイツ国際協力公社（GIZ）

GIZ による Promotion of Private Sector Development in Agriculture (PSDA) は、2003～2015 年までの間に、複数のフェーズに分けて実施されるプログラムであり、3 つのコンポーネント（①政策・経済の枠組み、②Value-chain の促進・改善、③資源に優しい技術）から構成されている。特に、JICA プロジェクトとは、2011 年 1 月に開始された新フェーズの「②能力強化のための Value-chain の促進・改善」のコンポーネントと連携できると考えられる。

GIZ は、DAO、県水産オフィサー（District Fisheries Officer：DFO）、県家畜生産オフィサー（District Livestock Production Officer：DLPO）を育成しており、Value-chain のアプローチを熟知しているため、彼らを通じた連携の可能性はある。なお、Value-chain 開発の技術的なノウハウを開発パートナーと共有するだけでなく、活動経費も分担して、両者間で連携の可能性を探りたい意向であった。

3-2-4 スウェーデン国際開発機構（SIDA）

OVOP に関連する SIDA の事業として、National Agriculture and Livestock Extension Program (NALEP) 及び Hand in Hand プロジェクトがある。NALEP は 2007 年 1 月から 2011 年 12 月までの事業であり、零細農民による農産品の改善を進めるとともに、農業政策策定の支援も行っている。また、Hand in Hand は 2011 年 1 月から 2013 年 12 月までのプロジェクトであり、女性への起業支援を行うとともに、付加価値活動に必要な研修をビジネス・グループに対して提供している。

NALEP で生産した農産品に対して、OVOP による付加価値活動（パッケージ化など）を通じて、NALEP 農産品のインパクトがマーケットで高められるため、SIDA は農産品の生産から付加価値活動への過程で連携することが望ましいと考えられる。

最後に、CoopAfrica（アンケート調査による回答のみ）は、2 つの OVOP 関連事業として、1) OVOP Aloe Project 及び 2) OVOP Dairy Project を実施している。前者では、アロエ石けん、ローション及びクリームが、Rumuruti Women Aloe Group によって生産されている。また、後者に関しては、Watuka Farmer Cooperative が、付加価値を付けた乳製品（ヨーグルト）を生産し、販売している。

表 3-2 開発パートナーによる OVOP 関連事業の内容

ドナー機関	プロジェクト/ プログラム名	協力期間	対象地域	予算規模	概 要
デンマーク 国際開発庁 (DANIDA)	Competitive- ness of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs)	2011 年 1 月～ 2015 年 12 月 (5 年間)	Mombasa、 Kwale、Kilifi、 Malindi、Tana River、Lamu、 Taita Taveta、 Machakos、 Kitui、 Makueni、 Yatta、 Loitokitok	9,000 万 DKK ³	・ MSME コンポーネントの目的は、選択された Value-chain において、零細・中小企業による市場へのアクセスを向上させることである。 ・ 具体的には、企業の成長、製造業の競争力の向上、適切な生産・マーケティング・モデルの確立、マイクロ・ファイナンスや Value-chain ファンドの活用などを支援する。 ・ なお、本コンポーネントは、EU 及びケニア政府によって設立された Micro Enterprises Support Program Trust (MESPT) により実施される。
世界銀行 (World Bank)	Western Kenya Community Driven Development (CDD) and Flood Mitigation Project ⁴	2007 年 3 月～ 2015 年 6 月	ケニア西部地 域	1 億米ドル	・ 本事業は、家計収入の向上のための生計活動に携わるコミュニティへのエンパワーメントを促進させるとともに、洪水危険度を軽減させることをめざしている。 ・ また、コミュニティ主導の開発 (CDD) では、生計の改善及び、コミュニティの能力強化に向けて、コミュニティが優先した投資事業を支援することになっている。
	Kenya Agricultural Productivity and Sustainable Land Management Project (KAPSLMP) ⁵	2010 年 9 月～ 2015 年 12 月	ケニア西部地 域など	12 億 6,700 万 米ドル	・ 本事業の開発目標は、収入を減らさずに、環境的に適切な土地管理アプローチを適用する農業生産者を支援することである。 ・ 本事業には 4 つのコンポーネントがあり、その 1 つは、持続的な土地管理に関する能力強化であり、コミュニティや、サービス・プロバイダーを対象に研修などを行う。
	Kenya Youth Empowerment Project ⁶	2010 年 5 月～ 2015 年 2 月	全国	1 億 4,500 万 米ドル	・ 失業中の若年（男女）労働者を減らすための支援を行っている。 ・ 若者に収入の機会を提供するとともに、コミュニティによる社会基盤へのアクセスを向上させることが呈されている。

³ 米ドル換算で 18～19 百万ドル程度である。

⁴ 世界銀行のウェブサイトから引用した情報。

⁵ 上記同様。

⁶ 上記同様。

	Micro, Small and Medium Enterprise (MSME) Competitive-ness Project	2005 年 5 月～ 2012 年 6 月	全国	2,200 万 米ドル ⁷	・零細・中小企業支援を目的に、民間金融機関へのアクセス強化（担保の支援）、クラスター支援（紅茶、菊、乳製品）、ケニア全土でのビジネス・コンペティションなどを行う。 ・また、コーヒー、綿、皮革などの Value-chain の開発、産業人材育成の支援なども行う。
ドイツ国際協力公社（GIZ）	Promotion of Private Sector Development in Agriculture (PSDA)	2011 年 1 月～ 2013 年 12 月 (3 年間)	Kisii、Bomet、 Vihiga、 Kisumu、 Kakamega、 Siaya、 Bungoma、 Transmara	4,500 万 ユーロ ⁸	・PSDA の目標は、小・中規模の農業生産・加工関係者の生産性、マーケットへのアクセス、雇用を促進させることである。 ・特に、PSDA の 3 つのコンポーネントの 1 つである「Value-chain の促進・改善」に関しては、Value-chain モデルを通じて、民間業者、自作農民、土地を持たない農民、女性及び若者が便益を受けることをめざしている。 - また、Value-chain の商品に係る灌漑、生産、加工及びマーケティングへの投資も含まれている。
スウェーデン国際開発機構（SIDA）	National Agriculture and Livestock Extension Program (NALEP)	2007 年 1 月～ 2011 年 12 月 (5 年間) ⁹	全国	32.7 億 シリング ¹⁰	・農業生産の増加、食糧安全保障、収入向上及び環境改善をめざして、多面的、かつ効率的な普及サービスを提供する。例えば、農民を融資機関、付加価値企業、マーケティング機関などへのアクセスを支援する。
	Hand in Hand International	2011 年 1 月～ 2013 年 12 月 (3 年間)	対象 5 県 ¹¹	5,000 万 シリング	・本プロジェクトの目標は、2 つある。1 つは、農村の人々による事業の発展や、収入の向上に向けて、能力強化及び小規模融資へのアクセスを支援することである。 ・2 つ目は、ビジネスの成功や雇用機会の創出のため、農村の起業家に対して、ビジネス研修及び販売支援を行うことである。

出所：各開発パートナーへのインタビュー調査結果より

⁷ MOI の（同）事業コーディネーターによれば、2011 年 5 月までに約 1,500 万米ドルが投入されたとのこと。

⁸ 3 つのコンポーネントのうち、Value-chain の促進・改善に関しては、約 50 万ユーロが割り当てられているとのこと。

⁹ SIDA の担当者によれば、農業セクター開発戦略（ASDS）の中期投資計画に沿って、次期フェーズの支援を検討しているとのことであった。

¹⁰ 年間 6 億 5,000 万シリングの予算が配分されている。

¹¹ 具体的な対象 5 県は、現段階では決まっていないが、Kiambu、Mwingi 及び Eldoret の各県が候補となっており、6 月をめどに決定する。

第4章 プロジェクトの基本計画

詳細計画策定調査の結果を踏まえ、プロジェクトの基本計画は下記のとおりである。なお、案件名については、プロジェクトの内容を踏まえ、「One Village One Product Project（一村一品プロジェクト）」から「Project for Improving OVOP Services（一村一品サービス改善プロジェクト）」に変更することで合意した。

4-1 プロジェクトの実施体制

本プロジェクトの日本人専門家に関しては、「チーフ・アドバイザー」及び「業務調整/小規模ビジネス支援」の長期専門家2名を中心として、「パッケージ」、「マーケティング」などの短期専門家を配置する計画である。

また、OVOPの全体を調整する機関としてONCCが確立されており、その他の関係省庁・機関は図4-1に示すとおりである。これらの関係機関との連携・協力体制を構築することは、当該プロジェクトに対する日本の協力効果や効率化を最大限にする上で有効であり、プロジェクトの実施体制として一体的な活動を進めることにより、円滑な業務の実施が見込まれる。一方で、合同調整委員会（JCC）は、日本人専門家（JICA関係者含む）及びMOI関係者（DIDOを除く）で構成される。

県レベルでは、DIDOと県執行委員会（DEC）で連携を取って進めていくが、県知事（DC）の理解・認識を高めることがOVOP活動の円滑な実施につながると考えられる。

各県レベルから個別のビジネス・グループ（OVOPグループ（レベルA）、OVOP候補グループ（レベルB・C）、地域ビジネス・グループ（レベルD）に類別される）に対しては、ビジネス支援体制を通じて、OVOPサービス・プロバイダーが各レベルに応じたサービスを提供する（①技術支援、②ビジネス管理支援、③金融支援、④コミュニティ・リーダー研修など）。日本人専門家及びMOIの役割は、各グループにOVOPサービスを提供するOVOPサービス・プロバイダー（BDSプロバイダー、零細金融機関（MFI）、OVOPに係る政府関係者、開発パートナー、OVOPモデル・グループ、地域のリソース・パーソン）への支援を行うことである。なお、コミュニティ・レベルで指導にあたるDIDOは、ビジネス・コンサルティングや、普及活動などを直接行うことになっている。

ケニア国側の実施体制に関しては、プロジェクト・ディレクターをMOI次官、プロジェクト・マネージャーをMOIのDISS局長とすることで合意した。また、C/Pは、ONSの構成員及び22名のDIDOとなっている。

4-2 プロジェクトの枠組み

以下、PDM（案）に基づきプロジェクトの基本計画を説明する¹²。

4-2-1 プロジェクト目標

本プロジェクト終了時に達成される目標は、「OVOP プログラムによって提供されるサービスが、対象県で改善される」である。本プロジェクトのターゲット・グループは、対象 22 県における OVOP グループ¹³の構成員（レベル A）及び OVOP 候補グループの構成員（レベル B、レベル C）とする。

本プロジェクトには 3 つの主要コンポーネントが含まれている。すなわち、（1）ONS による OVOP プログラムの適切な運営管理（アウトプット 1）、（2）アウトリーチ・システム¹⁴の機能強化（アウトプット 2）、（3）関係機関及び開発パートナーと連携したビジネス支援体制の強化（アウトプット 3）である。これらのアウトプットを組み合わせることにより、OVOP プログラム実施体制が強化され、プロジェクト目標の達成が見込まれる。

プロジェクト目標の達成度を測定するための指標として、「粗利益を上げた OVOP グループの数」「総売上高が向上した OVOP グループの数」「OVOP 審査レベル（レベル B→A、レベル C→B または A）を向上させた OVOP 候補グループの数」、「OVOP プログラムを通じて提供されたサービスに関する OVOP グループ及び候補グループの満足度」及び「MOI や関係省庁の OVOP プログラムに対する投入」を置き、プロジェクト開始前後の変化を確認する。なお、プロジェクト開始直後及び終了半年前のデータに関しては、ベースライン及びインパクト調査報告書から収集する。指標の入手手段は、活動 1-8 の評価活動で集約されることになっている「OVOP 評価シート」と「OVOP グループ及び候補グループへの質問紙調査」とする。

4-2-2 上位目標

上位目標は、プロジェクト目標が達成された結果として、誘発される開発効果である。本プロジェクトの上位目標は、「OVOP が、持続的な地域開発のための効果的なアプローチとして普及する」とし、協力期間終了後も各活動を継続させることによって、プロジェクトが終了してから 3 年後には、上位目標の達成が期待できる。

上位目標の指標には、「OVOP プログラムを実施する県の数」「対象県内及び他県での OVOP グループ、及び候補グループの数」と「対象県内及び他県での OVOP グループ及び候補グループ構成員の数」が置かれている。また、終了 3 年後のデータは、協力期間中から作成される「OVOP 評価シート」から継続的に入手することを想定している。プロジェクト終了後も ONS を通じて、上位目標の指標を継続的にモニタリングすることが必要である。

¹² 調査後の協議の結果、M/M に添付した PDM（案）から、一部変更となった箇所がある。

¹³ レベル A（OVOP グループ）：ガイドラインに定めた基準を、満たす良好なグループ

レベル B（Pre-OVOP グループ）：基準をある程度満たし、今後レベル A になる可能性が高い

レベル C（Potential グループ）：ビジネスは弱い、グループとして団結力があり、可能性がある

レベル D（Declined）：ビジネスが弱く、グループとしても団結力が弱い

¹⁴ アウトリーチ・システムは、「OVOP 実施フロー」の一部である。具体的には、県及びコミュニティ・レベルでの、OVOP プログラム推進のためのワークショップ、また県及び国レベルでの OVOP プロポーザルの収集・審査の部分を目指す。

4-2-3 アウトプット

アウトプットは、プロジェクト目標の達成¹⁵につながる具体的な目標であり、プロジェクト期間中に順次達成されるものである。本プロジェクトでは、以下の3つのアウトプットを設定する。

アウトプット1: OVOP プログラムが OVOP 事務局 (ONS) によって、適切に運営管理される。

アウトプット2: アウトリーチ・システムが機能する。

アウトプット3: 関係機関及び開発パートナーと連携して、ビジネス支援体制が強化される。

- (1) アウトプット1では、OVOP プログラムの適切な運営管理をめざして、プロジェクトを進める上で必要な枠組みである OVOP 優秀賞制度の確立、年間作業計画作成支援や OVOP 実施に必要な予算・人員体制の強化、OVOP プログラムの評価体制の構築などを進めることになっている。アウトプット1を測定するための指標として、「OVOP プログラムのビジョン2030の中期計画(2013-2017年)への適用」「OVOP プログラムの MOI の Performance Contract への継続的な適用」「ONS の運営管理に関する DIDO 及び OVOP サービス・プロバイダーの満足度」及び「OVOP ウェブサイトへのアクセス数」を置いた。指標の入手手段は、それぞれ同中期計画、MOI の Performance Contract、DIDO や OVOP サービス・プロバイダーへの質問紙調査、OVOP ウェブサイト・カウンターとなっている。
- (2) アウトプット2では、DIDO と OVOP に係る県職員を対象にした能力強化、OVOP プログラム推進のためのワークショップの開催、県・国レベルでの OVOP プロポーザルの収集・審査などを通じて、アウトリーチ・システムの機能強化を図る。それを測るための指標として、「県レベルで OVOP グループ及び候補グループとして選定された(地域ビジネス・グループの)プロポーザルの割合」「国レベルで OVOP グループ及び候補グループとして選定されたプロポーザルの割合」「DIDO による地域ビジネス・グループへのビジネス・コンサルティングの数」及び「OVOP 優秀賞を受賞した DIDO の数」を置いた。同指標の入手手段は、地域のビジネス・グループから提出されたプロポーザル、対象県から提出されたプロポーザル、OVOP 評価シートとする。
- (3) アウトプット3では、ビジネス支援体制を通じて、OVOP サービス・プロバイダーによる OVOP グループ、及び候補グループへの必要なサービス提供(研修やスタディ・ツアーの実施、展示会や貿易見本市の機会の提供など)を支援する。それを測るための指標として、「OVOP サービス・プロバイダーの数」「OVOP グループ及び候補グループが受けたサービスの数」及び「展示会や貿易見本市に参加したグループの数」を置き、その達成度を確認する。各指標の入手手段は、OVOP サービス・プロバイダーの登録名簿及び OVOP 評価シートとする。

¹⁵ 複数の成果が相乗効果を生むことで達成されるのが、プロジェクト目標である。

4-2-4 活動

プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）では、それぞれのアウトプットに対応する活動が、時系列的に記述されている。各活動の3年間のプロジェクト期間における実施スケジュール、及び責任者/機関を M/M に添付した。活動計画表（Plan of Operation：PO）案のとおり。以下、各アウトプット項目の活動概要について補足説明を行う。なお、プロジェクト開始後、これらの活動計画は、必要に応じて変更の可能性がある。

アウトプット1：OVOP プログラムが、ONS によって適切に運営管理される。

活動1-1：OVOP 戦略計画（案）及び OVOP 運用ガイドラインをレビューする。

活動1-1：ONCC 会議を定期的に行う。

活動1-1：ウェブサイト、ニューズレターなどを活用して、ケニア国政府の高官及び一般市民に向けて、OVOP プログラムの宣伝活動を行う。

活動1-1：OVOP 優秀賞制度を確立する。

活動1-1：ONS による年間作業計画の作成を支援する。

活動1-1：OVOP 実施に必要な、予算・人員体制の強化

活動1-1：OVOP ワークショップを毎年開催する（OVOP 優秀賞の選定・授与を含む）。

活動1-1：OVOP プログラムの総合的な、実績を評価する。

(1) アウトプット1では、OVOP プログラムの適切な運営管理をめざしており、最初に OVOP 戦略計画（案）及び OVOP 運用ガイドラインをレビューし、必要に応じて、両文書の修正・加筆事項を MOI に提案する。

プロジェクト開始時、ONCC 会議を開催する。その後、同会議を年2回開催する計画である。また、ウェブサイト、ニューズレターなどを活用して、OVOP プログラムの宣伝活動を行い、本プロジェクトに対するケニア国政府、及び一般市民の理解や認識を高める。

本プロジェクトは、ONS の年間作業計画の作成を支援するとともに、OVOP 実施に必要な予算・人員体制の強化も支援し、MOI 予算から OVOP プログラムの特定予算を確保するように努める。協力期間中に同予算を確保することにより、終了後も一定額の予算の確保が期待できる。

DIDO をはじめ、OVOP 関係者のモチベーションを高めるための方策として、OVOP 優秀賞制度を確立する。なお、対象地域の OVOP 関係者を招集し、国レベルでの OVOP ワークショップを毎年開催する。その際、OVOP 優秀賞の選定や授与も行う。

最後に実績を取りまとめる活動として、OVOP 評価シートを作成し、それに沿って OVOP プログラムの総合評価を行う。また、活動2-10と活動3-8で抽出されたモニタリング結果を同シートに反映させることになっており、複数の指標の入手手段として活用される。

アウトプット2：アウトリーチ・システムが機能する。

活動2-1：対象県を選定する。

活動2-2：DIDO 及び OVOP に係る県職員を対象にして、OVOP 実施に関する研修を行う。

活動2-3：対象県で OVOP 県委員会（ODC）を確立・強化する。

- 活動 2－4：対象県において、OVOP プログラムの推進のためのワークショップを実施する。
- 活動 2－5：地域のビジネス・グループを対象にして、OVOP プログラムに関する啓発ワークショップを開催する。
- 活動 2－6：県レベルで OVOP プロポーザルを、収集・審査する。
- 活動 2－7：国レベルで地域のビジネス・グループによって、提出されたプロポーザルを審査する。
- 活動 2－8：審査されたグループを対象にして、ビジネス・コンサルテーションを実施する。
- 活動 2－9：OVOP モデル・グループを認定・登録する。
- 活動 2－10：対象県において、OVOP 活動をモニタリングする。

(2) アウトプット 2 では、アウトリーチ・システムの機能強化をめざす。最初に、対象県を選定することになっているが、現在の選定基準（①OVOP サービス・プロバイダーの利用可能性、②基本的なインフラの整備状況、③特産品の入手可能性、④各州¹⁶で 2 県未満、⑤各コミュニティの実施能力レベル（グループの登録状況¹⁷、リーダーシップの有無など））を見直し、新たな選定基準を設定する必要がある。治安状況（JICA の安全対策措置上の渡航禁止地域）や自然環境条件（旱魃被害、洪水多発地域）なども検討しつつ、プロジェクト開始後、対象 22 県を選定する。なお、郡ごとにポテンシャルのある県を抽出させ、そのなかからプロポーザル方式で、対象県を選定することも一案である。

プロジェクト開始直後、ベースライン調査を実施することになっている。その際、OVOP に係る全ての特性（地域リソースの活用、リーダーシップ、地域ネットワークなど）を有し、他のビジネス・グループの模範になるとともに、スタディ・ツアーで見学されるようなグループを OVOP モデル・グループとして登録する。

次に、県レベルの能力強化を図るため、DIDO 及び OVOP に係る県職員を対象にして、OVOP 研修を実施するとともに、対象 22 県で ODC を確立・強化¹⁸する。

活動 2－4 から 2－7 にかけて、アウトリーチ・システムの手順が記載されており、県及びコミュニティ・レベルでの OVOP プログラム推進のためのワークショップの開催、ならびに県及び国レベルでの OVOP プロポーザルの収集・審査を繰り返し実施する。また、OVOP サービス・プロバイダーや DIDO は、審査されたグループ（レベル D のグループを含む）を対象にして、ビジネス・コンサルテーションを実施する。

最後に、県レベルで実施される OVOP 活動をモニタリングし、その結果を OVOP 評価シート（活動 1－8）に反映させる。

アウトプット 3：関係機関及び開発パートナーと連携して、ビジネス支援体制が強化される。

- 活動 3－1：潜在的なサービス・プロバイダーを対象にして、OVOP プログラムに関する啓発活動を行う。
- 活動 3－2：OVOP サービス・プロバイダー（BDS プロバイダー、零細金融機関（MFI）、OVOP に係る政府関係者、開発パートナー、OVOP モデル・グループ、地域の

¹⁶ 地方分権化後、各州を各郡（County）に変更する必要がある。

¹⁷ ビジネス活動への各グループの参加意欲を見るため、グループの登録状況を確認する。

¹⁸ パイロット県が再度選定された場合には、既存の ODC を強化することになる。

リソース・パーソン）の登録名簿を作成・更新する。

活動 3－3：OVOP グループ及び候補グループによる OVOP サービス・プロバイダーへのアクセスを支援する。

活動 3－4：OVOP サービス・プロバイダーによる OVOP グループ及び候補グループへの必要なサービス（パッケージ、マーケティングなど）の提供を支援する。

活動 3－5：OVOP グループ及び候補グループを対象にして、相互学習及びマーケティング能力の強化のための、スタディ・ツアーを準備・実施する。

活動 3－6：コミュニティ・リーダー研修を実施する。

活動 3－7：OVOP グループ、候補グループ及びモデル・グループにマーケティング、マッチングの機会（展示会、貿易見本市など）を提供する。

活動 3－8：OVOP サービス・プロバイダーによる OVOP サービスを、モニタリングする。

(3) アウトプット 3 では、OVOP にかかる技術、ビジネス管理、金融などの提供に必要なビジネス支援体制を整備する。最初に、潜在的なサービス・プロバイダー向けに OVOP プログラムの啓発活動を行い、BDS プロバイダー、MFI、開発パートナー、OVOP モデル・グループなどを含む OVOP サービス・プロバイダーの登録名簿を作成する。

OVOP グループ及び候補グループによるサービス・プロバイダーへのアクセス後、OVOP サービスの提供が開始されるため、本プロジェクトでは必要に応じて、同グループを支援する。また、OVOP サービスの具体的な内容として、パッケージ方法、マーケティングなどの技術支援、モデル・グループや現場を視察するスタディ・ツアーの実施、コミュニティ/グループ・リーダーを対象とした研修の実施、マッチングの機会を提供する展示会や貿易見本市の開催などが挙げられる。

最後に、OVOP サービス・プロバイダーによる各ビジネス・グループへの、OVOP サービス提供の状況をモニタリングし、その結果を OVOP 評価シート（活動 1－8）に反映させる。

4－2－5 外部要因とリスク分析

外部条件とは、活動から上位目標までの「プロジェクトの要約」の各項目で定められた活動実施・目標達成の後、その上の欄の目標が達成されるために必要な条件のことである。

(1) アウトプット達成のための外部条件

活動からアウトプットへの外部条件は、「地方分権化及び省庁再編が、OVOP プログラムに甚大な影響を与えない」及び「旱魃や洪水などを含む自然災害が、プロジェクト活動に甚大な影響を与えない」を設定した。地方分権化は、2012 年に施行される予定で、290 の県が 47 郡にまとめられる。地方分権化後も、DIDO のような産業開発スタッフが、郡レベルで配置されることが想定されている。省庁再編は、2013 年 1 月から施行される予定で、現在の 44 省から 22 省に再編される。MOI は、貿易省や観光省と合併される可能性が高いが、省庁再編後も MOI は一部局として引き継がれるため、ONS も同局の中で継続的に運営されることが想定される。地方分権化及び省庁再編が、プロジェクトに与える影響は現段階では明確ではないが、現在の OVOP 実施体制、ターゲット地域の変更、PDM の見直

しを行う可能性があるため、その点については適切なタイミングで、修正・変更することをミニッツで合意した。さらに、旱魃や洪水などの自然災害が発生した場合、アウトプットの達成を阻害する要因になることが考えられる。したがって、両条件を PDM の外部条件に記載し、地方分権化及び省庁再編の動向、並びに自然災害の状況をモニタリングする。

(2) プロジェクト目標達成のための外部条件

アウトプットからプロジェクト目標への外部条件として、「経済、治安及び政治的な状況が、大幅に悪化しない」を設定した。経済、治安及び政治的な状況が、大幅に悪化した場合、プロジェクト目標の達成を阻害する要因になることが考えられる。よって、当該プロジェクトではコントロールできない両条件を PDM に記載し、注意深くモニタリングを行う。

(3) 上位目標達成のための外部条件

プロジェクト目標から上位目標への外部条件に、「原材料となる地域資源の継続的な入手に負の影響を与える事態が発生しない」を置いた。OVOP では、地域の資源を用いて、地域に裨益するビジネス活動を展開することが重要である。対象地域のビジネス・グループが、地域資源を入手できない状況に陥った場合、OVOP グループ及び候補グループが、ビジネス活動を継続的に実施されなくなる。地域開発のための効果的なアプローチとして、OVOP が普及するためには、ONS や DIDO は協力期間終了後も、各グループによるビジネス活動を定期的にモニタリングし、活動が継続して実施されることが重要である。

4-2-6 投入計画

(1) 日本国側の投入

1) 人材

長期専門家

a) チーフ・アドバイザー

b) 業務調整/小規模ビジネス支援

短期専門家

プロジェクトの効果的な実施のため、パッケージ、マーケティングなどの分野を含む短期専門家を派遣する予定である。その他、必要に応じて派遣する。

2) 本邦・第三国研修

プロジェクトに関与するケニア国側の人材を対象にした本邦研修、及び/または第三国研修を通じて、プロジェクト関係者の能力向上を図る。

3) 機材供与

双方の合意に基づき、プロジェクト活動に必要な資機材の供与を行う。

4) 現地活動費

研修やワークショップなどの開催費を含むプロジェクト活動に必要な現地活動費の一部を負担する。

(2) ケニア国側の投入

1) カウンターパートの人員配置

カウンターパート（Counterpart：C/P）として以下のような人員配置を図る。

- a) プロジェクト・ディレクター（MOI 次官）
- b) プロジェクト・マネージャー（MOI DISS 局長）
- c) OVOP コーディネーター（MOI 職員：調査時は役職未定）
- d) C/P：ONS スタッフ及び DIDO、その他必要に応じて

2) プロジェクト実施に必要な執務室及び施設設備の提供

合意議事録（Record of Discussion：R/D）に則って、プロジェクト実施に必要な JICA 専門家執務室、施設設備などの提供が求められる。

3) 運営・経常経費

- ① 研修、ワークショップ、スタディ・ツアー、展示会、貿易見本市などにかかる経費
- ② 電気、水道、インターネットなどの運用費
- ③ C/P に対する旅費及び日当・宿泊費
- ④ その他、必要に応じて

4-3 プロジェクト実施上の留意点

- 1) 各指標の目標値（XX%、YY%など）は、ベースライン調査実施後に具体的な数値を設定し、合同調整委員会（JCC）にて承認を得る予定である。
- 2) 国レベルでは、各関係省庁・機関の代表から構成される ONCC を設立し、全体方針にかかる協議などを行う。これらの関係機関との連携・協力体制を構築することにより、円滑な業務の実施が見込まれる。
- 3) 対象県の選定においては、現在の選定基準を見直し、新たな選定基準を設定する必要がある。具体的には、パイロット事業から抽出された教訓、治安状況（JICA の安全措置）や自然環境条件（旱魃被害、洪水多発地域）なども考慮にいれ、プロジェクト開始後、ケニア側との協議・合意に基づき、対象 22 県を選定する。なお、今後設置される郡（county）ごとにポテンシャルのある県を抽出させ、そのなかからプロポーザル方式で対象県を選定することも一案である。
- 4) アウトリーチ・システムの実施など県レベルの活動は、DIDO が主体となって実施するが、現在、ケニア全県（290 県）を 22 名の DIDO が管轄しており、各 DIDO は 10 県以上を担当している。県レベルでの活動の円滑な実施においては、DIDO だけでなく、他省庁の県オフィサーやコミュニティ・リーダー、NGO 等多くの関係者を巻き込む必要があり、他省庁関係者からなる ODC の設立、及び県知事が議長を務める県執行委員会（District Executive Committee：DEC）との連携が必要となる。
- 5) 上記のような県レベルでの他機関との連携促進のための政策的バックアップとして、本プロジェクトでは、Vision 2030 の次期中期計画（2013 年～2018 年）への打ち込みを行う。また、中央レベルに各関係省庁・機関の代表から構成される ONCC を設置し、全体方針にかかる協議を行い、ONCC 関係機関との連携・協力体制を構築することにより、円滑な業務の実施が見込まれる。
- 6) ケニアでは、2012 年 8 月以降、地方分権化や省庁再編が予定され、実施体制に何らかの影響

が出ることを予想される。地方分権化では、現在 290 以上ある県が 47 の都にまとめられることが想定される。この地方分権の動きを見据え、各都・県政府への啓発活動を積極的に行い、OVOP 活動の重要性を認識させることが必要である。また、省庁再編については、現在のところ、省庁再編後も ONS の業務は新部局内でも引き続き継続される見込みである。地方分権化及び省庁再編により、実施体制、対象地域、PDM の変更が生じるため、適切なタイミングで先方と協議のうえ、見直しを行う必要があり、その旨、ケニア側と合意している。

- 7) OVOP が持続的な地域開発の効果的なアプローチとして位置づけられ、本件上位目標にある他地域への広がりを図るためには、協力期間中に対象 22 県の OVOP グループや候補グループの実績（粗利益や総売上高）を向上させることが重要であるとともに、ONCC 会議の開催や政府高官への広報活動を通じて、ビジョン 2030 の中期計画や MOI 事業目標（パフォーマンスコントラクト）への組み込み等、政策的な働きかけを行うことも重要である。

第5章 プロジェクトの実施妥当性

以下の視点から評価した結果、協力の実施は適切であると判断される。

5-1 妥当性

- ・本プロジェクトは、以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

＜ケニア国政府の政策との整合性＞

(1) ケニア国政府の長期開発戦略である「ケニア・ビジョン 2030 (The Kenya Vision 2030)」の大目標は、世界的に競争力があり、2030 年までに高い生活の質を伴う繁栄した国づくりであり、2030 年までの中所得国入りをめざしている。本ビジョンは、相互関連性のある経済、社会、政治を三本柱としてケニアの将来像を包括的に描いている。特に経済の目標は、年間 10% 平均の経済成長率の実現である。本ビジョンに基づき、5 年間の第一次中期計画（2008～2012 年）が策定され、製造業では、既存・新規の市場に向けた隙間商品の開発が謳われており、OVOP も重要な事業の 1 つに掲げられている。したがって、OVOP 活動を含む、製造業での経済成長をめざした本プロジェクトは、同開発戦略の方針及び内容に整合するといえる。

(2) ケニア国政府の長期開発戦略である同ビジョンの下、MOI による「戦略計画 2008～2012 年 (Strategic Plan 2008～2012 年)」では 5 つの戦略目標が示されており、そのうち「産業投資」に関して、ケニアは、東アフリカ共同体 (East African Community : EAC) や東部南部アフリカ共同市場 (Common Market for Eastern and Sourhtern Africa : COMESA) における貿易、投資及び産業開発の地域拠点になることをめざしている。また、同目標内に位置づけられた戦略「隙間商品の開発」では、ケニアの製造業における優位性は、農業関連産業の製品や農業機械などで見られ、国際競争で有利に進めるためには、同産業の付加価値を高めるための能力を向上させるとともに、低価格かつ高性能な農業機械を製造することが必要であるとしている。そのための具体策の 1 つとして、OVOP を実施することが記述されている。よって、OVOP プログラムによって提供されるサービスの改善をめざした本プロジェクトの内容は、同戦略計画の方向性に合致するといえる。

(3) OVOP 戦略計画では、現地で利用可能な資源を活用して、国際的に競争力のある商品を生産し、持続可能なコミュニティづくりをめざすことになっており、ONS や ODC などの能力強化、地域資源に付加価値を付ける技術の促進、コミュニティによるマーケティング活動への支援、金融サービスへのアクセスの促進などに取り組むことになっている。具体的には、関係者への研修、BDS プロバイダーを通じた商品品質、商品ブランド化、包装などに関するコミュニティへの指導、コミュニティと国内・国際市場間の連携促進、OVOP 事業促進のための開発パートナーや、金融機関による協力体制の構築などを行うことになっている。よって、本プロジェクトの実施機関である ONS 及び DIDO の能力強化をめざした本プロジェクトの取組みは、同戦略計画の内容と整合性があるといえる。

<日本国政府の政策との整合性>

(4) 「対ケニア国事業展開計画」(2010年8月)では、援助重点分野の1つに「経済インフラ整備」を掲げており、そのなかの開発課題として「民間セクターの開発」が明記されている。同課題には「貿易・産業振興プログラム」が設定されており、日本の対応方針として、産業振興及び輸出振興を経済成長・貧困削減につなげるため、中小企業育成などを支援することが謳われている。具体的には、中小企業者の研修員受入、支援策の検討、地場産業の育成を目的としたOVOPの案件形成などを行い、付加価値の高い製造品の生産、及び輸出の促進をめざす。なお、本プロジェクトは、「貿易・産業振興プログラム」内に位置づけられているため、本プロジェクトがめざすべき目標は、日本国政府の援助方針と合致する。

(5) 横浜で開催された第4回アフリカ開発国際会議(Tokyo International Conference on African Development IV : TICAD IV : 2008年5月)の「横浜宣言」は、アフリカの成長、及び発展を支援するための、ロードマップを提供するものである。同宣言のもと、横浜行動計画におけるコミュニティ開発では、貧困削減の達成をめざして、OVOP運動の拡大を支援する。日本が提案した支援策として、OVOP運動が12カ国に拡大されることになっているため、本プロジェクトの内容は、TICAD IVの横浜行動計画に合致している。

<プロジェクトのニーズ>

(6) OVOP サービス・プロバイダーへのインタビュー調査を通じて、OVOP活動に関する複数の課題が挙げられた。具体的には、商品の付加価値活動及び国内でのパッケージ資材の入手環境が十分に促進・整備されていないため、パッケージを含む商品の品質が確保されていない。また、ビジネス・グループは、地域住民の寄せ集めの運営組織であるため、グループの運営・経営能力は弱く、生産開始後も売り先に困っている状況(マーケティングの欠如)である。さらに、グループの融資責任能力が脆弱であり、自らの責任で事業を実施するという意識が希薄である。よって、本プロジェクトを通じて、品質管理の向上、各グループの経営改善、マーケティング強化などをめざすことは、対象22県のOVOP(候補)グループのニーズを満たすことにつながると考えられる。

5-2 有効性

・本プロジェクトは、以下の理由から高い有効性が見込まれる。

(1) プロジェクト目標の達成に必要な不可欠なアウトプットとして、

- ①「ONSによるOVOPプログラムの適切な運営管理」、
- ②「アウトリーチ・システムの機能強化」、
- ③「ビジネス支援体制の強化」の3つが設定されている。

①は、OVOPが適切に運営管理されることをめざして、ONSの運営管理能力を強化するとともに、必要な制度や機能を設定する。また、OVOPプログラムがMOIのPerformance Contractに組み込まれ、そのための予算が確保されるように働きかける。このような運営管理のもと、②～③ではOVOP実施フローに沿って、OVOP活動を展開する。

②については、DIDOを対象とした研修の実施、県及びコミュニティ・レベルの関係者を

対象とした OVOP プログラム推進のためのワークショップの開催、県及び国レベルでの OVOP プロポーザルの収集・審査を行う。同プロセスを繰り返すことにより、対象県の地域ビジネス・グループからより多くの OVOP（候補）グループが選定される環境を作り出す。

③に関しては、OVOP サービス・プロバイダーを通じて、OVOP サービス（技術支援、ビジネス管理支援、金融支援など）が提供される支援体制を構築し、その強化を図る。

このように、②～③を通じて、OVOP 実施フローの仕組みを整備し、①で ONS による適切な運営管理が推進されることによって、その相乗効果としてプロジェクト目標の「OVOP サービスの改善」に到達するようにデザインされている。したがって、アウトプット①から③を効果的に組み合わせることにより、協力期間終了時にプロジェクト目標が達成される見込みは高いと考えられる。

(2) プロジェクト目標の指標として、①粗利益を上げた OVOP グループの数、②総売上高が向上した OVOP グループの数、③OVOP 審査レベルを向上させた OVOP 候補グループの数、④OVOP サービスに関する OVOP グループ及び候補グループの満足度を置いた。

指標①②は、レベル A である OVOP グループのうち、各年で粗利益及び総売上高が向上した OVOP グループの数を確認する指標である。

指標③は、ONS による審査を通じて、レベル B からレベル A、またはレベル C からレベル B、もしくはレベル A に達した OVOP 候補グループの数を確認する指標である。

指標④は、OVOP プログラムを通じて提供された総合的なサービスに関して、対象県の OVOP グループ及び、候補グループの満足度を確認する指標である。このように、プロジェクト目標の達成度を的確に測るようデザインされている。なお、指標④の入手手段として、OVOP プログラムを通じてサービスを受けた OVOP グループ及び候補グループに対する質問紙調査を行うことになっている。例えば、10 の質問項目を 5 段階のレーティング¹⁹の形式で設定し、（この場合、満点が 50 ポイント）、満足度の平均が 70%以上に達すると定めた場合、平均で 35 ポイントを超えることにより、同指標の達成度を判断することができる。質問項目の詳細は、プロジェクト開始後、専門家及び C/P の間で内容を協議・検討する。このように、複数の指標及び入手手段を設定することにより、プロジェクト目標の達成度を判断する。

(3) プロジェクト目標達成に至るための外部条件として、「経済、治安及び政治的な状況が大幅に悪化しない」を記載している。経済、治安及び政治的な状況が大幅に悪化した場合、プロジェクト目標の達成を阻害する要因になることが考えられる。よって、当該プロジェクトではコントロールできない条件を PDM に記載し、注意深くモニタリングを行う。

5-3 効率性

・本プロジェクトは、以下の理由から効率的な実施が見込まれる。

(1) 本プロジェクトの前フェーズとして、2009 年 2 月 11 日から 2011 年 3 月 27 日まで個別専門家が派遣され、OVOP 実施フローに沿って、パイロット 11 県で OVOP 活動を展開した。

¹⁹ 5 段階の内訳として、以下のようなレーティング（評点付け）が考えられる。
（例）5：優れている、4：非常に良い、3：良い、2：普通、1：悪い

同パイロット・フェーズで育成・活用された人的・組織的リソース（ONS スタッフ、DIDO、OVOP に係る県職員）や、研修・融資リソース（前フェーズで研修講師を務めた BDS プロバイダー、MFI、開発パートナー、OVOP モデル・グループなど）を有効、かつ最大限に活用することにより、投入の効率化及び対象県での OVOP サービスの質の向上を図る。また、マラウイやエチオピアをはじめ、ケニア周辺国における JICA の OVOP 事業で抽出された経験や、教訓などを有効に活用して、コスト面に配慮した効率的な事業実施が見込まれる。例えば、ケニアはマラウイと比較して、政府、開発パートナー及びその他の民間組織による多数のプログラムを有するため、OVOP サービス・プロバイダーを有効に活用し、支援内容に応じた OVOP サービスを提供できるようにプロジェクトをデザインした。さらに、前フェーズで育成されたパイロット 11 県の DIDO と OVOP グループは、さまざまな知識やスキルを習得しており、その知見を効果的に活用することによって、プロジェクト活動を効率的に展開することができる。

(2) アウトプット達成に至るための外部条件として、「地方分権化及び省庁再編が、OVOP プログラムに甚大な影響を与えない」を記載している。地方分権化がプロジェクトに与える影響は、現段階では明確ではないが、今後の地方分権化に向けて、協力期間中から郡・県政府と連携・協力して OVOP 活動を推進させることが望ましい。地方分権化は、2012 年（8 月～12 月頃）に施行される予定であり、290 の県が 47 の郡政府²⁰のもと配置される。また、地方分権化に伴い、国家予算の一部が郡政府に移譲されるため、OVOP サービスを充実させるためにも、郡・県知事による OVOP の認識を高めるとともに、彼らの支援及び協力を得ることが必要不可欠である。このように、県政府（将来的には郡政府）と連携・協力してプロジェクト活動を推進させていくことが、プロジェクトの効率性を高めるひとつの方策である。省庁再編に関しては、2013 年 1 月から施行される予定であり、現在の 44 省から 22 省に再編される。MOI は、貿易省や観光省と合併される可能性が高いが、省庁再編後も MOI は一部局として引き継がれるため、ONS も同局のなかで継続的に運営されることが想定される。

(3) ONS から上述の 5 名、県レベルから 22 名の DIDO が、日本人専門家の C/P として想定されている。しかしながら、ONS の 5 名に関しては、OVOP のみが彼らの業務ではないため、プロポーザルの審査、OVOP サービス・プロバイダーとの調整、展示会や貿易見本市の開催などの OVOP 活動を遂行するうえで、十分な人員配置とはいえない²¹。また、DIDO の業務量に対して、その人員配置も十分ではないため、今後の地方分権化を見据え、現在の 22 名から最低 47 名（47 郡に合わせた人数）には増加させたい意向が示された²²。

(4) パイロット・フェーズで購入した資機材（コピー機、プリンターなど）や車両²³（5 台：中央 2 台、県 3 台）など活用できるものに関しては、コスト面に配慮した投入を計画し、利用可能なものは継続的に活用することがプロジェクトの効率性を高める。

²⁰ 各郡で知事を選出し、各郡政府の高官は中央レベル、中・下級職員は郡レベルで任命される予定である。

²¹ ONS によれば、追加で 2～5 名（全体で 7～10 名）の人員が必要であるとのことであった。

²² 可能であれば、各郡 2 名の DIDO を配置させたいとのことであった。

²³ パイロット・フェーズでは、JICA は 3 県、MOI は 19 県に車両を供与した。また、JICA はパイロット 11 県にモーターバイクを供与したため、DIDO はそれらを活用して OVOP 活動を行った。

5-4 インパクト

・本プロジェクトの実施によるインパクトは、以下のように予測される。

- (1) 上位目標で掲げられているように、プロジェクト終了後、OVOP が効果的なアプローチとして普及するためには、協力期間中に対象 22 県の OVOP（候補）グループの実績（粗利益や総売上高）を向上させることが重要であり、それを示すことによって他県における、OVOP 実施の機運が高まると考えられる。また、OVOP プログラムが全国で普及されることにより、「ケニア・ビジョン 2030」で掲げられた年間 10% 平均の経済成長率の実現に寄与するであろう。ちなみに、本プロジェクトでは、ウェブサイト、ニュースレターなどを活用して、ケニア国政府の高官、及び一般市民に向けた宣伝活動（活動 1-3）、潜在的な OVOP サービス・プロバイダーを対象にした啓発活動と、その登録名簿の作成（活動 3-1、3-2）、OVOP グループ及び候補グループへのマーケティング、及びマッチングの機会（展示会、貿易見本市など）の提供（活動 3-7）などを通じて、全国的な OVOP の普及をめざす。なお、プロジェクト終了後も他県における OVOP の普及状況を確認するため、OVOP プログラムの総合的な実績を取りまとめた「OVOP 評価シート」を協力期間中から作成する（活動 1-8）。同シートを入手手段として活用するため、終了後も OVOP プログラムが実施された県数、他県における OVOP グループや候補グループの数と、その構成員の数を確認するように、プロジェクトをデザインした。このように、協力期間中から上位目標を達成するための方策、及び手順を検討し、OVOP サービスを継続的に提供するためのプロセスや、モニタリング・評価体制を整備・改善することにより、プロジェクトが終了してから 3 年後には上位目標である「他県における OVOP プログラムの普及」の達成が期待できる。
- (2) 上位目標に至るための外部条件として、「原材料となる地域資源の継続的な入手に負の影響を与える事態が発生しない」が挙げられる。OVOP の概念²⁴の 1 つは、地域の資源を用いて、地域に裨益するビジネス活動を展開することである。OVOP（候補）グループが、地域資源を入手できない状況に陥った場合、対象地域の OVOP（候補）グループによって、ビジネス活動が継続的に実施されない可能性がある。ビジネス活動が継続的に実施されない限り、地域開発のための効果的なアプローチとして OVOP が普及することはない。これにより、地域資源が継続的に入手可能であり、各グループのビジネス環境に大きな影響を与えないことが、上位目標の達成には必要不可欠である。よって、地域資源が継続的に入手可能であり、各グループのビジネス環境に大きな影響を与えないことが、プロジェクト目標の達成には必要不可欠である。
- (3) ケニアでは、農業・農村開発分野の JICA 協力事業（小規模園芸農民組織強化・振興ユニット・プロジェクト：SHEP UP）が展開されており、同案件との相乗効果が期待できる。SHEP UP では、農民グループの組織強化やジェンダーに関する研修を実施しており、記録管理や共同出荷などを指導しているため、本プロジェクトとの連携可能性は高いであろう。さらに、園芸作物をビジネスとして進めるビジネス・グループに対して、パッケージやラベルなどの

²⁴ OVOP には 3 つの概念があり、具体的には、①地域の資源を活用して、全国に通用する商品をつくること、②自主性を尊重した創意工夫を行うこと、③ビジネスを通じて地域を活性化させる発想、思考を持つ人材を育成することになっている。

Value-addition に関する技術支援を本プロジェクトで進めることが考えられる。なお、SHEP UP では、毎年 2 州の 10 県/州を対象に活動を進めており、各県からのプロポーザルで 10 県を選定している。5 年間で 4 バッチを回し、全国 8 州の 80 県²⁵（20 県/年×4 バッチ）をカバーすることになっている。本プロジェクトの対象県を選定する際は、SHEP UP と情報共有を行うことによって、適切な対象県を選定することが望ましい。このように、他の関連事業と連携・協力することは、当該プロジェクトによる日本の協力効果（上位目標を含む）を最大限にするうえで有効である。

(4) 地方分権化がプロジェクトに与える影響は、現段階で明確ではないものの、地方分権化により各郡間の競争が活性化し、OVOP プログラムが推進されることが期待できる。

5-5 持続性

- ・本プロジェクトの持続性は、以下のとおり期待される。

<政策面>

(1) 妥当性でも述べているとおり、「ケニア・ビジョン 2030」の経済目標は、年間 10%平均の経済成長率の実現である。本ビジョンに基づき、5 年間の第 1 次中期計画 2008～2012 年が策定され、製造業では、既存・新規の市場に向けた隙間商品の開発が謳われており、OVOP 運動も重要な事業の 1 つに掲げられている。現在、国家社会経済評議会（NESC）を中心として、ケニア・ビジョン 2030 の第 2 次中期計画 2013～2017 年を策定中であり、同計画に OVOP を含めることが、プロジェクト活動の持続性につながる。また、アウトプット 1 の指標にも、OVOP プログラムが同中期計画に組み込まれることを記載し、その達成をめざすようにプロジェクトをデザインした。このように、協力期間終了後も同計画の方針が堅持されれば、ケニア国側からの政策的な支援は、継続的に得られるであろう。

<財政面>

(2) 現在、MOI の予算費目には、OVOP 特定の予算は含まれていないものの、OVOP プログラムにかかる主な予算は、国内旅費、日当宿泊費、燃料費などの費目から支出されると考えられる。既に承認された 2010 年/2011 年度²⁶の MOI 予算は、約 45.46 億 Ksh となっており、そのうち同費目は 48.07 百万 Ksh（全体予算の 1.06%²⁷）となっている。その一部が OVOP 活動費として活用されるため、MOI の予算費目の中に OVOP の特定予算を組み込むことが、今後の持続性につながると考えられる。よって、本プロジェクトの活動として、OVOP 実施に必要な予算・人員体制の強化（活動 1-6）を行うことによって、協力期間終了後も OVOP 活動にかかる一定の予算を確保することをめざす。このようなプロジェクト活動を通じて、ONS が OVOP の特定予算を継続的に確保できれば、プロジェクト終了後も OVOP プログラムはケニアの国家プログラムとして継続的に遂行されるであろう。

²⁵ 各県で 5 グループ（平均 25～30 名/グループ）が DAO によって選定されているため、グループ数は 400 グループ（80 県×5 グループ）となっている。

²⁶ 予算年度は、7 月 1 日から始まり、翌年の 6 月 30 日までとなっている。

²⁷ 2011 年/2012～2013 年/2014 年度（3 年間）の同関連予算（概算額）の割合は、現段階では 0.3%程度となっている。

(3) DIDO 事務所の活動経費には、OVOP 活動に必要な特定予算は確保されていないため、OVOP 活動は、DIDO 事務所へ四半期ごとに割り当てられる経常経費の一部で賄われている。DIDO 事務所の経常経費は、四半期で 300,000～350,000 ケニア・シリング (KSH) 程度であり、その中で燃料費や事務経費などを支払うことになっている²⁸。上述同様に、DIDO 事務所に対しても、OVOP 活動に必要な特定財源が確保されれば、協力期間終了後も DIDO 事務所が中心になって、OVOP 活動が継続的に実施されることが期待できる。

(4) 今後の地方分権化に向けて、各郡・県政府への啓発活動を積極的に行い、OVOP の重要性を認識させることが必要である。OVOP の認知度を高めるための広報・啓発活動 (OVOP ワークショップ (OVOP 優秀賞の選定・授与など)、商品の展示会、OVOP のウェブサイト、ニュースレターなど) を通じて、政府省庁間で OVOP の認識を高めること、また開発パートナーとの連携を強化し、活動資金を増やすことが重要である。これは、地方分権化に伴い、予算の一部が各郡に移譲されることが見込まれており、各地方自治体で付けられる優先順位によって、開発事業やインフラ整備など予算の用途は異なるためである。したがって、OVOP の優先度が上げられるように、各郡・県政府への啓発活動を積極的に行い、OVOP の重要性が認識されることをめざす。OVOP 活動に高い優先順位が付けられれば、それに必要な予算が確保されることが期待できる。このように、OVOP の活動資金を確保できれば、協力期間終了後も各地方自治体で、OVOP 活動が継続的に実施されるであろう。

(5) パイロット・フェーズでは、JICA 専門家の現地活動費を通じて、BDS プロバイダーに経費を支出し、ビジネス・グループを対象としたマーケティングやビジネス・マネジメントなどの研修を行った。しかしながら、将来的には、各グループがサービス提供に対する対価を支払うことが望ましい。このように、プロジェクト終了後の持続性を考慮して、協力期間中から、各グループが BDS プロバイダーに研修経費や謝金などを、直接支払えるようになることをめざす。

<運営面～プロジェクト活動の継続性>

(6) 協力期間終了後、ONS 及び DIDO による OVOP 活動の継続性を考慮して、アウトプット 2 では、対象県及び各ビジネス・グループを対象にした OVOP プログラム推進のための啓発ワークショップの開催 (活動 2-4、2-5)、県及び国レベルでの OVOP プロポーザルの収集・審査 (活動 2-6、2-7) を実施する。これらの一連の活動を体系化させることによって、同プロセスの定着化を図る。また、OVOP 活動で活躍した DIDO に対して、OVOP 優秀賞を授与することによって、OVOP に対する DIDO のモチベーションを高める。このように、協力期間中から同プロセスを定着させることにより、協力期間終了後も中央・県レベルでの啓発ワークショップの開催、プロポーザルの収集・審査の手順 (アウトリーチ活動) が、円滑かつ継続的に遂行されることが期待できる。

²⁸ 現在はこの他、すべての選挙区で建設が進められている選挙区産業開発センター (CIDC) の予算が潤沢にあり、この予算を流用する形で OVOP に係る活動を行っている。しかしながら、CIDC は本年度中の終了が予定されており、DIDO の大きな懸念事項になっている。

(7) 今回訪問したパイロット 11 県のグループに関しては、OVOP 活動による利益がグループ内で配分されており、事業の成功が彼らの収入を向上させる仕組みになっていたため、OVOP 商品をより多く販売する経済的なインセンティブが高かったと考えられる。また、地域資源に付加価値をつけ、地域に裨益するビジネス活動を展開するという意味では、OVOP の概念に則しており、ビジネスと地域振興を両立した活動であり、その経験や知見はやがて地域の財産となり、地域活性化につながる。このように、地元の特産物としてポテンシャルがある資源に対して、その生産方法を示すような技術的な支援を提供することによって、各グループによる OVOP 活動の継続性が高まると考えられる。本プロジェクトにおいても、このような経済的インセンティブの向上や、地域資源の活用を踏まえた OVOP 活動を想定しているため、協力期間終了後も OVOP（候補）グループによる OVOP 活動の定着化が期待できる。

(8) ONS の機能を簡素化することが、プロジェクト活動を円滑かつ継続的に実施するためには重要な要素であると考えられる。各グループのレベルに合わせた支援内容を確立したとしても、各支援機関との調整、各グループの評価、各グループへの支援の実施など、細かな調整作業が ONS に求められるため、今の体制や人員では負担が大きすぎるものが懸念される。したがって、ONS が OVOP プログラムを適切に運営管理できるように、グループを評価する仕組みや支援の内容を簡素化することが必要である。

(9) OVOP 活動は、グループ、県レベル及び国家レベルとさまざまなレベルで、各関係者の自発性や自由な発想次第で色々な動きが生まれる面がある。長期的に見ると、このような各地でのさまざまな関係者の自発性が、事業の持続性と活性化に大きな役割を果たすと考えられる。したがって、本プロジェクトでは、各関係者の自由な発想や動きを奨励していくことが肝要である。

(10) DIDO の活動は、本省では DMSI の管轄下にあり、4 半期毎に同局局長に報告書を提出している。一方で、県レベルの活動は、県知事が議長である DEC との連携が重要であるため、DMSI は DEC と協力して、OVOP 活動を実施することが求められる。

<技術面>

(11) OVOP（候補）グループを対象にした OVOP サービスの技術支援（パッケージ、マーケティングなど：活動 3－4）、マーケティング能力強化のためのスタディ・ツアーの実施（活動 3－5）、マーケティングやマッチングの機会（展示会、貿易見本市など）の提供（活動 3－7）などを進めることにより、OVOP（候補）グループの技術面での向上を図る。さらに、OVOP モデル・グループや模範となるコミュニティ・リーダーの経験や教訓などを共有することによって、各グループの技術面での能力強化を図る。また、審査されたすべてのグループを対象にして、ビジネス・コンサルティングを実施する（活動 2－8）ため、レベル D を含むグループ全体の技術的な向上をめざす。このように、協力期間中からこれらの活動を繰り返し行うことにより、協力期間終了後も、各グループの向上した技術が、継続的に活用されることが期待できる。

第6章 団長所感

今回、DIDOを集めたワークショップへの参加やナイロビでのMOIとの協議を通じて、ケニア側の一村一品に関する理解度の高さが感じられた。これは、原田専門家を中心として、相園広域企画調査員、石川企画調査員も含めた、これまでの支援の成果と考えられる。

本年3月までの個別専門家での支援を「フェーズ1」、今回詳細計画策定中の案件を「フェーズ2」と呼ぶとすれば、フェーズ2では、通常のプロセスを踏んだグループ選定とは別に、他のグループの見本或いは目標となるような「モデル・グループ」を巻き込むことも想定されている。このような「モデル・グループ」も含め、もう少し磨けば海外への輸出への可能性が考えられるようなグループ・企業が育った時点でJETROへ繋ぐことを想定している。

ケニアでは各地にさまざまなグループが既に存在し、BDSプロバイダーもかなり既存のものがあるようで、一村一品運動を推進するに当たっての基盤がある程度揃っているような印象を受けた。このプロジェクトにより、ケニアの一村一品が他のアフリカ諸国のモデルとなることを期待するものである。

付 属 資 料

1. 署名済み M/M
2. 主要面談者リスト
3. 面談議事録
4. ワークショップ報告書
5. 署名済み R/D

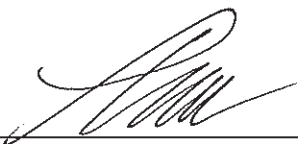
**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF THE
REPUBLIC OF KENYA
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE ONEVILLAGE ONE PRODUCT PROJECT**

The Japanese Detailed Planning Survey Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Takafumi Ueda, visited the Republic of Kenya (hereinafter referred to as “Kenya”) from May 22, 2011 to June 10, 2011. The purposes of the visit were clarifying the background, concept and scope of the project proposal made by the authorities concerned of the Government of Kenya and studying the feasibility of the Japanese Technical Cooperation for the One Village One Product Project (hereinafter referred to as “the Project”).

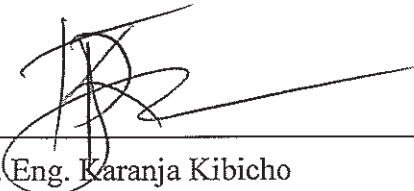
During its stay in Kenya, the Team exchanged views and had a series of discussions with the authorities concerned of the Government of Kenya. As a result of the discussions, both sides have mutually agreed on the matters as shown in the document attached hereto.

This Minutes of Meetings (hereinafter referred to as “M/M”) is an official document, which both sides have mutually agreed upon the matters as of completing the Detailed Planning Survey. The agreed matters shall be finally confirmed by the signing of Record of Discussions (hereinafter referred to as “R/D”). Japanese side presented the draft of R/D as shown in ANNEX7.

Nairobi, June 9, 2011



Mr. Takafumi UEDA
Team Leader,
Detailed Planning Survey Team
Japan International Cooperation Agency
Japan



Dr. Eng. Karanja Kibicho
Permanent Secretary,
Ministry of Industrialization,
The Republic of Kenya

THE ATTACHED DOCUMENT

After a series of discussions, the Kenyan side and the Team agreed on the following points. Hereinafter, One Village One Product is referred to as “OVOP”.

1. Title of the Project

The title of the Project shall be changed from “One Village One Product Project” to “Project for Improving OVOP Services.”

2. Implementing Agency of the Project

The Project will be implemented by the OVOP National Secretariat under the Department of Industrial Support Services and the Department of Micro and Small Industries, the Ministry of Industrialization (hereinafter referred to as “MOI”).

3. Administration of the Project

The Permanent Secretary of MOI will serve as the Project Director, and bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.

Director of Department of Industrial Support Services will serve as the Project Manager and will be responsible for managerial and technical matters of the Project.

The Project Director or the Project Manager will appoint an OVOP Coordinator who has been engaged in the OVOP Programme to undertake day-to-day operations to ensure continuity.

The Japanese Chief Advisor to be appointed by JICA will provide necessary recommendations and advice to the Project Director and Project Manager on any matters pertaining to the implementation of the Project.

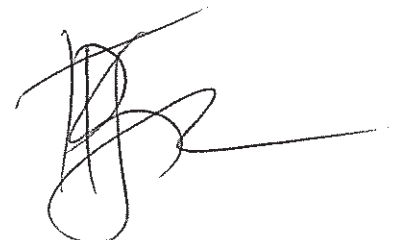
The Project Manager and the Japanese Chief Advisor shall work closely for the smooth implementation of the Project.

4. Duration of Japanese Technical Cooperation Project

The duration of the Project will be three (3) years from the date when the first Japanese expert is dispatched.

5. Target Areas

The target areas of the Project are 22 districts to be selected at the beginning of the Project upon the mutual agreement between the Kenyan side and JICA, taking into consideration the selection criteria shown in the OVOP Operational Guidelines, the



lessons learnt from the pilot phase, and JICA's security regulations for the smooth implementation of the Project. The 22 districts may include some of the pilot districts.

MOI has posted 22 District Industrial Development Officers (hereinafter referred to as "DIDO(s)") nationwide. The Project will assist each DIDO in implementing OVOP activities in one (1) district out of districts under his/her responsibility.

6. Provisional Master Plan of the Project

(1) Overall Goal

OVOP is recognized as an effective approach for sustainable community development.

(2) Project Purpose

Services provided by OVOP Programme are improved in the target districts.

(3) Outputs

1. OVOP Programme is appropriately managed by the OVOP National Secretariat (ONS).

2. Outreach system*¹ is functioning.

*¹: "Outreach system" is part of the Flow of OVOP Implementation, i.e., workshops for promotion of OVOP Programme at the district and community levels as well as collection and screening of OVOP proposals at the district and national levels.

3. Business support system is strengthened in collaboration with other implementing and partner agencies.

(4) Activities

0 Conduct the baseline and impact surveys.

[For Output 1]

1-1 Review the draft OVOP Strategic Plan and the OVOP Operational Guidelines.

1-2 Convene ONCC meetings on a regular basis.

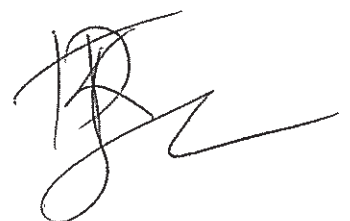
1-3 Promote OVOP Programme to higher levels in the Government of Kenya as well as the general public (e.g. Website, newsletter, etc.).

1-4 Establish the OVOP Excellence Award.

1-5 Support ONS to prepare the Work Plan annually.

1-6 Support ONS to prepare a budget line for OVOP in the MOI.

1-7 Organize a national OVOP workshop annually (including selection and



presentation of the OVOP Excellence Award).

- 1-8 Evaluate the overall performance of the OVOP Programme.

[For Output 2]

- 2-1 Select target districts.
- 2-2 Conduct training on OVOP implementation for DIDOs and OVOP-related district staff.
- 2-3 Establish/strengthen the OVOP District Committees (ODCs) in the target districts.
- 2-4 Conduct the workshop for promotion of OVOP Programme in the target districts.
- 2-5 Organize sensitization workshops on OVOP Programme for the local business groups.
- 2-6 Collect and screen OVOP proposals at district level.
- 2-7 Screen the proposals submitted by the local business groups at the national level.
- 2-8 Conduct business consultation for the screened groups.
- 2-9 Identify and register OVOP Model Groups.
- 2-10 Monitor the OVOP activities in the target districts.

[For Output 3]

- 3-1 Sensitize potential service providers on the OVOP Programme.
- 3-2 Develop and update a directory of the OVOP Service Providers, such as BDS providers, MFIs, relevant government stakeholders, related development partners, OVOP Model Groups and local resource persons.
- 3-3 Facilitate the OVOP Groups and candidate groups to access the OVOP Service Providers.
- 3-4 Support the OVOP Service Providers to provide services necessary for the OVOP Groups and candidate groups, e.g., packaging, marketing, etc.
- 3-5 Organize the study tours for the mutual learning as well as the enhancement of marketing abilities for the OVOP Groups and candidate groups.
- 3-6 Conduct community leader training.
- 3-7 Organize marketing and matching opportunities for the OVOP Groups, candidate groups and OVOP Model Groups, e.g. exhibitions, trade fairs, etc.
- 3-8 Monitor the services provided by the OVOP Service Providers.

7. Measures to be taken by the Japanese Side

- (1) Dispatch of Japanese Experts



The Japanese experts will be dispatched for technical transfer in the following areas:

1) Long-term Experts

Chief Advisor/OVOP

Project Coordinator/Small Business Development

2) Short-term Experts

Short-term experts, including Packaging, Marketing, etc., will be dispatched in accordance with the needs for the effective implementation of the Project.

(2) Provision of Machinery and Equipment

Machinery and equipment necessary for the Project activities will be provided upon mutual agreement.

(3) Training of Personnel in Japan and/or the Third Countries

JICA will receive personnel involved in OVOP implementation for technical training in Japan and/or the third countries.

(4) Local Project Expenses

JICA will bear part of local expenses for the project activities.

8. Measures to be taken by the Kenyan Side

(1) Facilities for the Project

Kenyan side will make necessary arrangements of the facilities for the implementation of the Project. Office space for Japanese experts will be provided before the commencement of the Project and be equipped with telephone, fax machine, photocopy machine, personal computers, internet connection, desks, chairs and cabinets among other things.

(2) Assignment of Counterpart Personnel

For the successful implementation of the Project, the Kenyan side will assign counterpart personnel as shown in ANNEX 4. Assignment of the counterpart personnel is precondition of the signing of R/D.

(3) Local Project Expenses

The following administrative and operational expenses will be borne by the Kenyan side;

- Expenses for training, workshops, study tours, exhibitions, trade fairs, etc.

- Running costs for electricity, water, internet, etc.
- Traveling costs and daily subsistence allowance (DSA) for counterpart personnel

The other necessary costs will be identified and agreed upon in due course of the Project implementation.

(4) Sustainability of the Project

The Kenyan side will take necessary measures to ensure that the outcomes of technical transfer will be sustained during and after the period of the Project.

The Japanese side requested that the Kenyan side take necessary measures to ensure that the knowledge and techniques acquired by counterpart personnel through the Project will be sustained.

(5) Privileges, Exemptions and Benefits to the Japanese Experts

In accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Kenya and the Government of Japan, the Government of Kenya will grant in Kenya privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in 7-(1) above and their families.

9. Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as “JCC”) of the Project consists of the representatives of both sides as attached in ANNEX5. Members will meet twice a year, including the timing of mid-term review and terminal evaluation of the Project. JCC will monitor the progress jointly by Kenyan and Japanese sides, make necessary decisions, and coordinate activities among concerned stakeholders.

10. Governmental Reform and Devolution of Public Administration

It is anticipated that the governmental reform and the devolution of public administration will affect the implementing agency, the administration of the Project, the target districts, Project Design Matrix and among others. The necessary measures shall be taken to ensure the smooth implementation of the Project during the transition period and after the reform and devolution.

When the reform and devolution are in place, the Kenyan side and JICA will discuss the necessary changes to the Project.

11. Others

- (1) Both sides agreed that the common language in any official documents should be




English.

- (2) The Team explained and the Kenyan side understood the nature and scheme of the Technical Cooperation Project by JICA.
- (3) Tentative Project Design Matrix is shown in ANNEX 1.
- (4) Tentative Plan of Operations of the Project is shown in ANNEX 3.
- (5) The List of Kenyan Counterpart Personnel and Administrative Personnel is shown in ANNEX 4.
- (6) The List of Attendants in the discussions is shown in ANNEX 6.
- (7) The team explained and the Kenyan side understood that the Project would be monitored and evaluated jointly between MOI and JICA, in accordance with JICA evaluation guideline including five criteria (Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability).

LIST OF ANNEXES

ANNEX 1: PROJECT DESIGN MATRIX (TENTATIVE)

ANNEX 2: FLOW OF OVOP IMPLEMENTATION

ANNEX 3: PLAN OF OPERATION (TENTATIVE)

ANNEX 4: LIST OF KENYAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE
PERSONNEL (TENTATIVE)

ANNEX 5: JOINT COORDINATING COMMITTEE (TENTATIVE)

ANNEX 6: LIST OF ATTENDANTS

ANNEX 7: DRAFT OF R/D



Annex 1: Project Design Matrix (PDM₀: Tentative Version)

Project Title : Project for Improving OVOP Services in Kenya

Target Areas: 22 target districts

Project Period : ~~XX~~ 2011 – ~~YY~~ 2014 (Three Years)

Target Group : OVOP Groups and candidate groups in the 22 target districts

Version No. 0

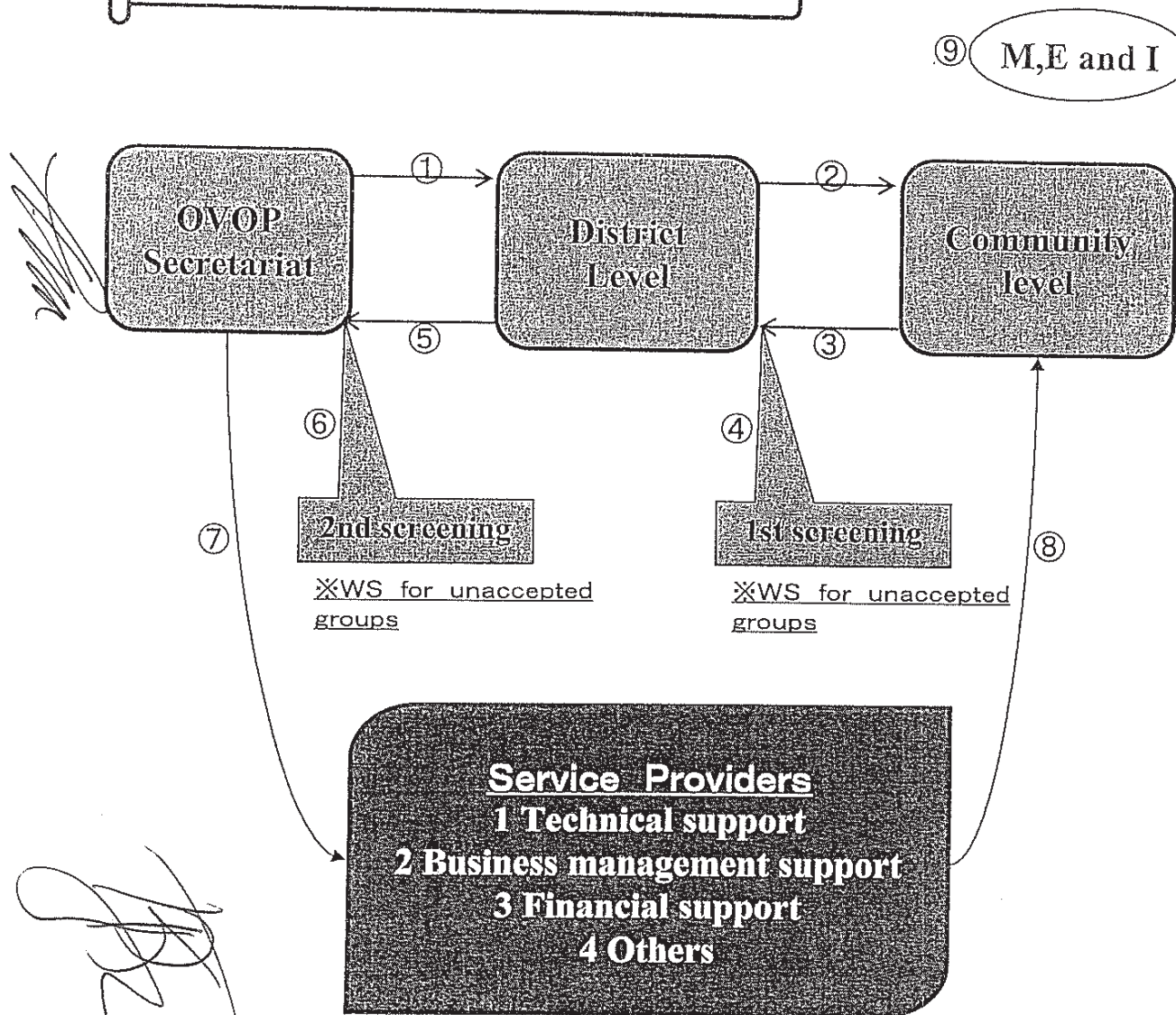
Date : June 9, 2011

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Overall Goal OVOP is recognized as an effective approach for sustainable community development.	1. Number of districts implementing the OVOP Programme is increased. 2. Number of OVOP Groups (Grade A) and candidate groups (Grade B and C) are increased within the target districts and other districts. 3. Number of the members in OVOP Groups and candidate groups is increased within the target districts and other districts.	1. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 2. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 3. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8	The policy and direction on OVOP are not negatively changed by the Government of Kenya.
Project Purpose Services provided by OVOP Programme are improved in the target districts.	1. The number of OVOP Groups with gross profits is increased in the target districts. 2. The number of OVOP Groups with higher total sales is increased in the target districts. 3. The number of OVOP candidate groups which improve their OVOP screening categories (from "B" to "A" as well as from "C" to "B") has increased in the target districts. 4. Satisfaction ratings of OVOP Groups and candidate groups attain to XX/YY % on average regarding the services through the OVOP Programme in the target districts.	1. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 2. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 3. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 4. Questionnaire surveys to OVOP Groups and candidate groups receiving services through the OVOP Programme	1. Business activities are continuously conducted by OVOP Groups and candidate groups. 2. Budgetary and human resources for the OVOP Programme are continuously allocated by the Government of Kenya.
Outputs 1. OVOP Programme is appropriately managed by the OVOP National Secretariat (ONS). 2. Outreach system* ¹ is functioning. 3. Business support system is strengthened in collaboration with other implementing and partner agencies.	1-1. OVOP Programme is incorporated into the Mid-term Plan for Vision 2030 (2013-2017). 1-2. OVOP Programme is incorporated into the Performance Contract of MOI. 1-3. Satisfaction ratings of DIDs and OVOP Service Providers attain to XX/YY % on average regarding the management of the ONS in the target districts. 1-4. The number of accesses to the OVOP Website is increased. 2-1. XX % of proposals submitted from local business groups are selected at the district level as OVOP Groups and candidate groups. 2-2. XX % of proposals submitted from the districts are selected at the national level as OVOP Groups and candidate groups. 2-3. The number of business consultations for local business groups by DIDs is increased in the target districts. 2-4. The number of DIDs receiving the OVOP Excellence Award is increased in the target districts. 3-1. The number of OVOP Service Providers is increased. 3-2. The number of services received by the OVOP Groups and candidate groups is increased. 3-3. The number of groups which participate in the exhibitions and trade fairs is increased.	1-1. Mid-term Plan for Vision 2030 (2013-2017) 1-2. Performance Contract of MOI 1-3. Questionnaire surveys to DIDs and OVOP Service Providers 1-4. OVOP Website counter 2-1. Proposals submitted from local business groups 2-2. Proposals submitted from the districts 2-3. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 2-4. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 3-1. Directory of the OVOP Service Providers 3-2. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8 3-3. OVOP evaluation documents prepared in the Activity 1-8	1. Economic situation, public security, and political stability do not worsen substantially. 2. Local resources are available on a constant basis.

Activities	Inputs	Kenyan side	
0 Conduct the baseline and impact surveys. 1-1 Review the draft OVOP Strategic Plan and the OVOP Operational Guidelines. 1-2 Convene ONCC meetings on a regular basis. 1-3 Promote OVOP Programme to higher levels in the Government of Kenya as well as the general public (e.g. Website, newsletter, etc.). 1-4 Establish the OVOP Excellence Award. 1-5 Support ONS to prepare the Work Plan annually. 1-6 Support ONS to prepare a budget line for OVOP in the MOI. 1-7 Organize a national OVOP workshop annually (including selection and presentation of the OVOP Excellence Award). 1-8 Evaluate the overall performance of the OVOP Programme. 2-1 Select target districts. 2-2 Conduct training on OVOP implementation for DIDOs and OVOP-related district staff. 2-3 Establish/strengthen the OVOP District Committees (ODCs) in the target districts. 2-4 Conduct the workshop for promotion of OVOP Programme in the target districts. 2-5 Organize sensitization workshops on OVOP Programme for the local business groups. 2-6 Collect and screen OVOP proposals at district level. 2-7 Screen the proposals submitted by the local business groups at the national level. 2-8 Conduct business consultation for the screened groups. 2-9 Identify and register OVOP Model Groups. 2-10 Monitor the OVOP activities in the target districts. 3-1 Sensitize potential service providers on the OVOP Programme. 3-2 Develop and update a directory of the OVOP Service Providers, such as BDS providers, MFIs, relevant government stakeholders, related development partners, OVOP Model Groups and local resource persons. 3-3 Facilitate the OVOP Groups and candidate groups to access the OVOP Service Providers. 3-4 Support the OVOP Service Providers to provide services necessary for the OVOP Groups and candidate groups, e.g., packaging, marketing, etc. 3-5 Organize the study tours for the mutual learning as well as the enhancement of marketing abilities for the OVOP Groups and candidate groups. 3-6 Conduct community leader training. 3-7 Organize marketing and matching opportunities for the OVOP Groups, candidate groups and OVOP Model Groups, e.g. exhibitions, trade fairs, etc. 3-8 Monitor the services provided by the OVOP Service Providers.	Japanese side 1. Personnel Long-term experts • Chief Advisor/OVOP • Project Coordinator/Small Business Development Short-term experts Short-term experts, including Packaging, Marketing, etc., will be dispatched in accordance with the needs for the effective implementation of the Project. 2. Training of Kenyan personnel involved in the Project in Japan and/or the Third Countries 3. Provision of machinery and equipment upon mutual agreement 4. Part of local expenses for the project activities	Kenyan side 1. Personnel Project Director Project Manager Counterpart personnel (ONS staff and DIDOs) 2. Provision of the project offices and facilities necessary for the project implementation 3. Administrative and operational expenses • Expenses for training, workshops, study tours, exhibitions, trade fairs, etc. • Running costs for electricity, water, internet, etc. • Traveling costs and daily subsistence allowance (DSA) for counterpart personnel	1. The devolution of the government as well as restructuring of ministries and agencies do not have profound influences to the OVOP Programme. 2. Natural disasters, such as droughts, floods, etc., do not profoundly affect the project activities.
			Pre-condition The Ministry of Industrialization (MOI) pledges to undertake OVOP activities.

*1. "Outreach system" is part of the Flow of OVOP Implementation, i.e., workshops for promotion of OVOP Programme at the district and community levels as well as collection and screening of OVOP proposals at the district and national levels.

Flow of OVOP Implementation



- ① WS for promotion of OVOP concept and service in targeted district
- ② WS by District officer at the community level
- ③ Submission of application form from community to District
- ④ 1st screening
- ⑤ Submission of application form from District to OVOP secretariat
- ⑥ 2nd Screening
- ⑦ Alliance with service providers
- ⑧ Provision of services
- ⑨ M,E and Improvement for each Flow

✗ WS for unaccepted groups

Annex 3: Plan of Operations (PO: Tentative Version)
Schedule of the Implementation and Responsible Organizations

Date: June 9, 2011

	Year																																				Responsible persons/organizations	
	Y2012												Y2013												Y2014													
	Month	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8		9
Total month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
	Mid-term review																Terminal evaluation																					
0 Conduct the baseline and impact surveys.																																						• Director of Department of Industrial Support Services (DISS), MOI • OVOP Coordinator, MOI
OUTPUT 1. OVOP Programme is appropriately managed by the OVOP National Secretariat (ONS).																																						
1-1 Review the draft OVOP Strategic Plan and the OVOP Operational Guidelines.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
1-2 Convene ONCC meetings on a regular basis.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
1-3 Promote OVOP Programme to higher levels in the Government of Kenya as well as the general public (e.g. Website, newsletter, etc.).																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
1-4 Establish the OVOP Excellence Award.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
1-5 Support ONS to prepare the Work Plan annually.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
1-6 Support ONS to prepare a budget line for OVOP in the MOI.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
1-7 Organize a national OVOP workshop annually (including selection and presentation of the OVOP Excellence Award).																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
1-8 Evaluate the overall performance of the OVOP Programme.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
OUTPUT 2. Outreach system is functioning.																																						
2-1 Select target districts.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
2-2 Conduct training on OVOP implementation for DIDOs and OVOP-related district staff.																																						• OVOP Coordinator, MOI
2-3 Establish/strengthen the OVOP District Committees (ODCs) in the target districts.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI • DIDOs
2-4 Conduct the workshop for promotion of OVOP Programme in the target districts.																																						• OVOP Coordinator, MOI
2-5 Organize sensitization workshops on OVOP Programme for the local business groups.																																						• OVOP Coordinator, MOI • DIDOs • Representatives of OVOP District Committees (ODCs)
2-6 Collect and screen OVOP proposals at district level.																																						• DIDOs • Representatives of OVOP District Committees (ODCs)
2-7 Screen the proposals submitted by the local business groups at the national level.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
2-8 Conduct business consultation for the screened groups.																																						• OVOP Coordinator, MOI • DIDOs
2-9 Identify and register OVOP Model Groups.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI • DIDOs
2-10 Monitor the OVOP activities in the target districts.																																						• DIDOs • Representatives of ODCs
OUTPUT 3. Business support system is strengthened in collaboration with other implementing and partner agencies.																																						
3-1 Sensitize potential service providers on the OVOP Programme.																																						• Director of DISS, MOI • OVOP Coordinator, MOI
3-2 Develop and update a directory of the OVOP Service Providers, such as BDS providers, MFIs, relevant government stakeholders, related development partners, OVOP Model Groups and local resource persons.																																						• OVOP Coordinator, MOI
3-3 Facilitate the OVOP Groups and candidate groups to access the OVOP Service Providers.																																						• OVOP Coordinator, MOI • DIDOs
3-4 Support the OVOP Service Providers to provide services necessary for the OVOP Groups and candidate groups, e.g. packaging, marketing, etc.																																						• OVOP Coordinator, MOI • DIDOs
3-5 Organize the study tours for the mutual learning as well as the enhancement of marketing abilities for the OVOP Groups and candidate groups.																																						• OVOP Coordinator, MOI • DIDOs
3-6 Conduct community leader training.																																						

Note: The start of the Project, schedules described in this chart, and so on are subject to modifications through further examinations and discussions in future.

■ : To complete project activities within the solid line.

■ : To continuously conduct project activities during the dotted line.

△ : To conduct workshops, produce documents, etc.

**ANNEX 4 : LIST OF KENYAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE
PERSONNEL (TENTATIVE)**

1. Counterpart Personnel

(1) Project Director

The Permanent Secretary, MOI

(2) Project Manager

Director of Department of Industrial Support Services, MOI

(3) OVOP Coordinator

(4) Other Counterpart Personnel

The other OVOP National Secretariat members (consisting of at least 2
technical officers and 2 supporting staff familiar with OVOP)

DIDOs

And any other staff mutually agreed upon as necessary.



ANNEX 5: JOINT COORDINATING COMMITTEE (TENTATIVE)

1. Functions

- (1) To authorize the annual work plan of the Project,
 - (2) To propose sources of the budget to fund OVOP activities,
 - (3) To review the progress of the annual work plan of the Project,
 - (4) To review and exchange opinions on major issues that may arise during the implementation of the Project, and,
 - (5) To discuss any other issues related to efficient implementation of the Project.
- The committee will make decisions according to their consensus.

2. Composition

(1) Chairperson

The Permanent Secretary, MOI

(2) Members

1) Kenyan Side

Director of Department of Industrial Support Services, MOI

OVOP Coordinator

Other Directors of MOI to be appointed by the Chairperson

OVOP National Secretariat officers

Other personnel from concerned ministries and institutions to be appointed by current members of JCC

2) Japanese Side

Chief Advisor/OVOP

Project Coordinator/Small Business Development

Other experts assigned to the Project

Representative(s), JICA

(3) Notes

- 1) Officials of the Embassy of Japan may attend the Committee meetings as observers.



- 2) Other observers may attend the Committee meetings upon the agreement between the Chairperson and JICA.

A handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes.A handwritten signature in black ink, featuring a large, stylized initial 'J' followed by a horizontal line.

ANNEX 6: LIST OF ATTENDANTS

1. Kenyan side

MOI

Dr. Eng. Karanja Kibicho	The Permanent Secretary
Mr. E. N. Kimuri	Director of Department of Industrial Support Services
Mr. Hezekiah Okeyo	Ag. Director, Department of Micro and Small Industries
Mr. Macklin Ogolla	Chief Finance Officer
Mr. John Munguti	Senior Assistant Director
Mr. Lewell G. Njehia	Assistant Director
Mr. Nicholas Gakiha	Provincial Industrial Development Officer (Nairobi/Kajiado Counties)
Mr. Festus Koech	OVOP Secretariat

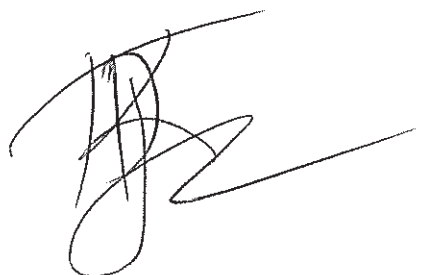
2. Japanese Side

JICA Kenya Office

Mr. Tomohiko Ishikawa	Project Formulation Advisor
Mr. Kenji Aizono	Project Formulation Advisor
Mr. Evans Maturu	Consultant
Ms. Hellen Kimaru	Consultant

JICA Detailed Planning Survey Team

Mr. Takafumi Ueda	Team Leader
Mr. Kiyonori Matsushima	One Village One Product
Mr. Takaaki Hirakawa	Evaluation Analysis
Ms. Yoshiko Furuya	Cooperation Planning



(DRAFT)

RECORD OF DISCUSSIONS BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF
KENYA
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE PROJECT FOR IMPROVING OVOP SERVICES

Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") exchanged views and had a series of discussions with the Kenyan authorities concerned with respect to desirable measures to be taken by JICA and Kenyan Government for the successful implementation of the above-mentioned Project.

As a result of the discussions, and in accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and the Government of the Republic of Kenya, signed in Nairobi on April 29, 2004 (hereinafter referred to as "the Agreement"), JICA and Kenyan authorities concerned agreed on the matters referred to in the document attached hereto.

Nairobi, , 2011

Mr. Masaaki Kato
Resident Representative,
Kenya Office,
Japan International Cooperation Agency,
Japan

Dr. Eng. Karanja Kibicho
Permanent Secretary,
Ministry of Industrialization,
The Republic of Kenya

Mr. Joseph Kinyua CBS
Permanent Secretary,
Ministry of Finance,
The Republic of Kenya



(DRAFT)
THE ATTACHED DOCUMENT

I. COOPERATION BETWEEN JICA AND KENYAN GOVERNMENT

1. The Government of Kenya will implement the Project for Improving OVOP Services (hereinafter referred to as “the Project”) in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan and the provisions of Article III of the Agreement, JICA, as the executing agency for technical cooperation by the Government of Japan, will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures of its technical cooperation scheme.

1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex II. The provision of Article V, VI, and X of the Agreement will be applied to the above-mentioned experts.

2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as “the Equipment”) necessary for the implementation of the Project as listed in Annex III. The provision of Article VII of the Agreement will be applied to the Equipment.

3. TRAINING OF KENYAN PERSONNEL IN JAPAN AND/OR THE THIRD COUNTRIES

JICA will receive the Kenyan personnel connected with the Project for technical training in Japan and/or the third countries.

4. LOCAL PROJECT EXPENSES

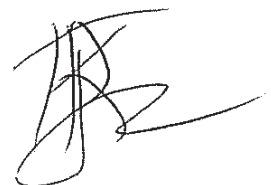
JICA will bear part of local expenses for the project activities.



(DRAFT)

III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF KENYA

1. The Government of the Republic of Kenya will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. The Government of the Republic of Kenya will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Kenyan nationals as a result of the Japanese technical cooperation will contribute to the economic and social development of Kenya.
3. In accordance with the provisions of Article V of the Agreement, the Government of the Republic of Kenya will grant in the Republic of Kenya privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families.
4. In accordance with the provisions of Article VII of the Agreement, the Government of the Republic of Kenya will take the measures necessary to receive and use the Equipment provided by JICA under II-2 above and equipment, machinery and materials carried in by the Japanese experts referred to in II-1 above.
5. The Government of the Republic of Kenya will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Kenyan personnel from technical training in Japan and/or the third countries will be utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the provision of Article V of the Agreement, the Government of the Republic of Kenya will provide the services of Kenyan counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex IV.
7. In accordance with the provision of Article V of the Agreement, the Government of the Republic of Kenya will provide the buildings and facilities as listed in Annex V.
8. In accordance with the laws and regulations in force in the Republic of Kenya, the Government of the Republic of Kenya will take necessary measures to



(DRAFT)

supply or replace at its own expense machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above.

9. In accordance with the laws and regulations in force in the Republic of Kenya, the Government of the Republic of Kenya will take necessary measures to meet the running expenses necessary for the implementation of the Project.

The following administrative and operational expenses will be borne by the Kenyan side;

- Expenses for training, workshops, study tours, exhibitions, trade fairs, etc.
- Running costs for electricity, water, internet, etc.
- Traveling costs and daily subsistence allowance (DSA) for counterpart personnel

The other necessary costs will be identified and agreed upon in due course of the Project implementation.

IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. The Permanent Secretary, the Ministry of Industrialization (hereinafter referred to as "MOI"), as the Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Director of Department of Industrial Support Service, MOI, as the Project Manager, will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.
3. The Project Director or the Project Manager will appoint an OVOP Coordinator who has been engaged in the OVOP Programme to undertake day-to-day operations to ensure continuity.
4. The Japanese Chief Advisor will provide necessary recommendations and advice to the Project Director and the Project Manager on any matters pertaining to the implementation of the Project.
5. The Project Manager and the Japanese Chief Advisor shall work closely for the smooth implementation of the Project.
6. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to



(DRAFT)

Kenyan counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.

7. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in Annex VI.

V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the Kenyan authorities concerned, at the middle and during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

In accordance with the provision of Article VI of the Agreement, the Government of the Republic of Kenya undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in the Republic of Kenya except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

VII. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between JICA and the Government of the Republic of Kenya on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT

For the purpose of promoting support for the Project among the people of the Republic of Kenya, the Government of the Republic of Kenya will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of the Republic of Kenya.

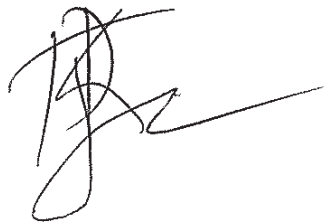


(DRAFT)

IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be three (3) years from the date when the first Japanese expert is dispatched.

- ANNEX I MASTER PLAN
- ANNEX II LIST OF JAPANESE EXPERTS
- ANNEX III LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
- ANNEX IV LIST OF KENYAN_COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE
PERSONNEL
- ANNEX V LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES
- ANNEX VI JOINT COORDINATING COMMITTEE



(DRAFT)

ANNEX I MASTER PLAN (TENTATIVE)

1. Title of the Project

Project for Improving OVOP Services

2. Overall Goal

OVOP is recognized as an effective approach for sustainable community development.

3. Project Purpose

Services provided by OVOP Programme are improved in the target districts.

4. Outputs

1. OVOP Programme is appropriately managed by the OVOP National Secretariat (ONS).

2. Outreach system*¹ is functioning.

3. Business support system is strengthened in collaboration with other implementing and partner agencies.

*¹: "Outreach system" is part of the Flow of OVOP Implementation, i.e., workshops for promotion of OVOP Programme at the district and community levels as well as collection and screening of OVOP proposals at the district and national levels.

5. Activities

0 Conduct the baseline and impact surveys.

1-1 Review the draft OVOP Strategic Plan and the OVOP Operational Guidelines.

1-2 Convene ONCC meetings on a regular basis.

1-3 Promote OVOP Programme to higher levels in the Government of Kenya as well as the general public (e.g. Website, newsletter, etc.).

1-4 Establish the OVOP Excellence Award.

1-5 Support ONS to prepare the Work Plan annually.

1-6 Support ONS to prepare a budget line for OVOP in the MOI.

1-7 Organize a national OVOP workshop annually (including selection and presentation of the OVOP Excellence Award).

1-8 Evaluate the overall performance of the OVOP Programme.



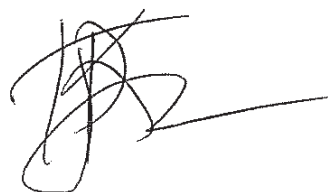
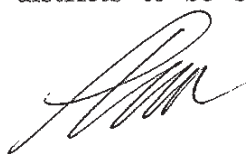
(DRAFT)

- 2-1 Select target districts.
- 2-2 Conduct training on OVOP implementation for DIDOs and OVOP-related district staff.
- 2-3 Establish/strengthen the OVOP District Committees (ODCs) in the target districts.
- 2-4 Conduct the workshop for promotion of OVOP Programme in the target districts.
- 2-5 Organize sensitization workshops on OVOP Programme for the local business groups.
- 2-6 Collect and screen OVOP proposals at district level.
- 2-7 Screen the proposals submitted by the local business groups at the national level.
- 2-8 Conduct business consultation for the screened groups.
- 2-9 Identify and register OVOP Model Groups.
- 2-10 Monitor the OVOP activities in the target districts.

- 3-1 Sensitize potential service providers on the OVOP Programme.
- 3-2 Develop and update a directory of the OVOP Service Providers, such as BDS providers, MFIs, relevant government stakeholders, related development partners, OVOP Model Groups and local resource persons.
- 3-3 Facilitate the OVOP Groups and candidate groups to access the OVOP Service Providers.
- 3-4 Support the OVOP Service Providers to provide services necessary for the OVOP Groups and candidate groups, e.g., packaging, marketing, etc.
- 3-5 Organize the study tours for the mutual learning as well as the enhancement of marketing abilities for the OVOP Groups and candidate groups.
- 3-6 Conduct community leader training.
- 3-7 Organize marketing and matching opportunities for the OVOP Groups, candidate groups and OVOP Model Groups, e.g. exhibitions, trade fairs, etc.
- 3-8 Monitor the services provided by the OVOP Service Providers.

6. Target Areas

22 districts to be selected at the beginning of the Project upon the mutual



(DRAFT)

agreement between the Kenyan side and JICA, taking into consideration the selection criteria shown in the OVOP Operational Guidelines, the lessons learnt from the pilot phase, and JICA's security regulations.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke at the end.A handwritten signature in black ink, featuring a large, stylized 'J' or 'B' shape with a long horizontal stroke extending to the right.

(DRAFT)

ANNEX II LIST OF JAPANESE EXPERTS (TENTATIVE)

1. Long-term Experts

- (1) Chief Advisor/One Village One Product
- (2) Project Coordinator/Small Business Development

2. Short-term Experts

Short-term experts, including Packaging, Marketing, etc., will be dispatched in accordance with the needs for the effective implementation of the Project.



(DRAFT)

ANNEX III LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT (TENTATIVE)

1. Description

Machinery and equipment will be provided when mutually agreed upon as necessary.

Note:

- (1) The above mentioned machinery and equipment are to be limited to what is necessary for the implementation of the project and the transfer of technology by the Japanese experts.
- (2) The contents, specifications and quantity of the above mentioned machinery and equipment are to be decided in consultation with both sides in the course of the implementation of the project.
- (3) The detailed specification of the above items may be subject to change depending on the results of tender and budgetary limitation.



(DRAFT)

ANNEX IV LIST OF KENYAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE
PERSONNEL (TENTATIVE)

1. Counterpart Personnel

(1) Project Director

The Permanent Secretary, MOI

(2) Project Manager

Director of Department of Industrial Support Services, MOI

(3) OVOP Coordinator

(4) Other Counterpart Personnel

The other OVOP National Secretariat members (consisting of at least 2
technical officers and 2 supporting staff familiar with OVOP)

District Industrial Development Officers

And any other staff mutually agreed upon as necessary.



(DRAFT)

ANNEX V LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES (TENTATIVE)

The following buildings and facilities will be prepared by the Government of the Republic of Kenya for the implementation of the Project.

- (1) Project office in Nairobi and other facilities necessary for the Japanese experts and Kenyan personnel to implement the Project.
- (2) Facilities and services such as electricity, water supply, telephone, internet and furniture necessary for the Project activities.
- (3) Other facilities mutually agreed upon as necessary.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.A handwritten signature in black ink, featuring a large, stylized 'A' or 'K' shape with a horizontal line extending to the right.

(DRAFT)

ANNEX VI JOINT COORDINATING COMMITTEE (TENTATIVE)

1. Functions

- (1) To authorize the annual work plan of the project,
 - (2) To propose sources of the budget to fund OVOP activities,
 - (3) To review the progress of the annual work plan,
 - (4) To review and exchange opinions on major issues that may arise during the implementation of the Project, and,
 - (5) To discuss any other issues related to efficient implementation of the Project.
- The committee will make decisions according to their consensus.

2. Composition

(1) Chairperson

Permanent Secretary, MOI

(2) Members

1) Kenyan Side

Director of Department of Industrial Support Service, MOI

OVOP Coordinator

Other Directors of MOI to be appointed by the Chairperson

OVOP National Secretariat Officers

Other personnel from concerned ministries and institutions to be appointed by current members of JCC

2) Japanese Side

Chief Advisor/OVOP

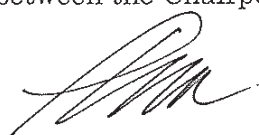
Project Coordinator/Small Business Development

Other experts assigned to the Project

Representative(s), JICA

(3) Notes

- 1) Officials of the Embassy of Japan may attend the Committee meetings as observers.
- 2) Other observers may attend the Committee meetings upon the agreement between the Chairperson and JICA.



2. 主要面談者リスト

(1) 主要面談者リスト

1) 産業化省

Dr. Eng. Karanja Kibicho	The Permanent Secretary
Mr. E. N. Kimuri	Director of Department of Industrial Support Services
Mr. John Munguti	Senior Assistant Director
Mr. Lewell G. Njehia	Assistant Director
Mr. Nicholas Gakiha	Provincial Industrial Development Officer (Nairobi/Kajiado Counties)
Mr. Festus Koech	OVOP Secretariat

2) 在ケニア日本国大使館

山田 洋一郎	公使
秋山 義典	二等書記官

3) JICA ケニア事務所

加藤 正明	所 長
中川 茂雄	次 長
斉藤 真一	所 員
石川 智彦	企画調査員
相園 賢治	広域企画調査員（一村一品）
宮田 夏江	企画調査員
Mr. Evans Maturu	コンサルタント
Ms. Hellen Kimaru	コンサルタント

3. 面談議事録

面談議事録

日 時	2011 年 5 月 23 日（月）（9:30 ～ 11:10）
訪問先	産業化省
場 所	同上
面談者	Lewell G. Njehia, Chief Industrial Development Officer; Nicholas Gakiha, Provincial Industrial Development Officer (Nairobi/Kajiado Counties); John K. Munguti, Senior Assistant Director of Industries; Festus Koech, Senior Support Staff
JICA 側出席者	相園広域企画調査員、石川企画調査員、Evans Maturu、Hellen Kimaru、 松島団員、平川団員
入手資料	Progress Report on the One Village One Product Programme in Kenya
概 要	
(1) パイロット 11 県では、期待以上の成果が出ており、OVOP に関する理解も深まったと考えている。また、パイロット・フェーズ期間中、PS は 3 回変わったが、OVOP に関しては感謝していた。 (2) ビジネス・プラン、ファイナンス、コミュニティ・リーダーシップに関するグループへの研修は、受講者から高く評価されていた。 (3) OVOP 実施上の課題として、以下の 4 点が挙げられた。 1) ONCC や ODC を運営する予算が十分ではない。例えば、あるパイロット県では、ODC 会議を開催するための十分な予算がない。 2) 多くのリクエストに対応するための人材、能力、予算が十分ではない。 3) OVOP に関して、コミュニティ・リーダーに十分に理解されていない。 4) OVOP 活動は多いものの、ONS の体制（人材及び予算）が十分に整備されていない。 (4) ONS の規模は小さいため、政府内の高官に強くアピールし、人材及び予算を増加させることが必要であろう。 (5) 2012 年（8 月～12 月頃）から施行されることになっている地方分権化では、250 以上の県が 47 の county（郡）にまとめられることになっており、各郡で知事を選出することになる。また、郡政府の高官は中央レベルで任命されるが、中・下級職員は、郡レベルで任命することになるであろうとのこと。 (6) 地方分権化により、郡の間で OVOP のコンペティションが行われれば、OVOP の推進が期待できるため、プラスの影響であると捉えている。また、OVOP は、郡の発展に寄与するツールであるため、本プロジェクトの対象郡で OVOP への予算の使途を示せば、それをモデルとして他郡でも活用できると考えている。 (7) 省庁再編は、2013 年 1 月から施行されることになっており、現在の 44 省から 22 省に再編が進められる予定である。MOI は、貿易省や観光省と合併される可能性があるとのこと。なお、省庁再編後は、MOI は 1 つの部局として引継がれるため、ONS も同局の中で継続的に運営されることが考えられる。また、ONCC を通じて、他省との連携を進めていくことが重要であると考えている。	

日 時	2011 年 5 月 23 日（月）（12:10 ～ 13:10）
訪問先	Export Promotion Council (EPC)
場 所	同上
面談者	Maurice O. Abuom, General Manager, Export Market Development; Jane Ndungu-Mbogo, Manager, Enterprise Assistance Services; Stella Mputhia, Assistance Manager, Export Market Development
JICA 側出席者	松島団員、平川団員
入手資料	Strategic Plan 2008-2012、関連パンフレット数冊
概 要	
＜質問項目に対する回答＞	
Q1. EPC には 5 つの Division があり、OVOP に関連した Division/Unit は Export Market Development Division の Product Development Facilitation Unit となっている。また、各 Division は、横断的に 8 つのセクター（中小企業、工芸作物、コーヒー＆紅茶、インフラ・製造、サービス業、銀行・財政、漁業・家畜、織物・衣類）に関与できる体制になっている。	
Q2. MOI と連携した OVOP 活動として、DANIDA のファンドのもと、商品開発や中小企業に関する研修を行っている。	
Q3. ビジネスに必要な 8 つの観点（戦略性、マーケティング、生産性、流通、資金、計画・分析、組織の調整力、モニタリング・フィードバック）に沿ったアセスメント（Export Readiness Assessment : ERA）を通じて、product profiling を実施している。また、数村でクラスターを作り、輸出に向けた商品を生産している（Export Production Village : EPV）。このような活動を通じて、得られた情報やデータを ONCC に提供することは可能である。	
Q4. OVOP にかかる特定の予算は確保していない。	

日 時	2011 年 5 月 24 日（火）（8:40 ～ 9:30）
訪問先	JICA ケニア事務所
場 所	同上
面談者	宮田 夏江（企画調査員）、斉藤 真一（所員）
JICA 側出席者	平川団員
概 要	
(1) 農業セクターにおける Agriculture Sector Development Strategy 2010-2020 の長期戦略は、農業省だけではなく、農業省を含む 10 省（畜産開発省、水産開発省、地域開発省、土地省、環境・鉱物資源省など）が集まり、各省庁の考えを反映して策定された。また、10 省のほかに財務省も参加している。 (2) Agricultural Sector Coordination Unit (ASCU) が設立され、各省庁の代表が出向しており、同セクターの事務局として機能している。また、ASCU のなかには、Innovation Fund というファンドがあり、ASCU で選考やファンドの支出などを行っている。なお、OVOP 関連事業を行う場合、value addition に絡めた活動を ASCU に申請することにより、ファンドを確保する可能性があるかもしれないとのこと。 (3) Agribusiness フォーラムというものがあり、そのなかに MOI もメンバーとして参加している。同フォーラムで OVOP に係る value addition や、加工に関して協議を行うことができる。 (4) 農業セクターで実施されている案件に、OVOP を絡めることが重要ではないかと考えられる。	

- (5) **Perfomance Contract** のなかに、**DAO** が **OVOP** 関連活動を行うことを明記し、それも評価されるようになれば、**OVOP** への連携も強化されるであろう。
- (6) 農業セクターでのドナーとして、**WB**、**EU**、**USAID**、**GTZ**、**SIDA** などが支援を進めている。なお、**USAID** 及び **GIZ** に関しては、**value chain** に係る事業も展開している。

日 時	2011 年 5 月 25 日（水）（10:00 ～ 11:10）
訪問先	Ministry of Gender, Children, and Social Development
場 所	同上
面談者	Mwakio O. Rigga, Director of Gender and Social Development Department (GSDD); Thomas W. Ngumi, Deputy Director for GSDD (Finance and Administration); Protus Makabe Onyango, Deputy Director for GSDD (Gender); Josephine Muriuki, Deputy Director for GSDD (Community Mobilization and Development); Cecilia Mbaka, Deputy Director for GSDD (Social Welfare and Persons with Disabilities); Lissel Mogaka, Assistant Direstor for GSDD
JICA 側出席者	平川団員
入手資料	ジェンダー・社会開発部の組織図
概 要	
面談者全員が OVOP についてよく理解していなかったため、当方から本事業の概要を説明した。同面談には、ジェンダー・社会開発部の部長、同部を構成する 4 つの課（財務、ジェンダー、コミュニティ開発、社会福祉・障害者支援）の課長が出席したため、本件への認識及び理解が得られたと考えられる。 <質問項目に対する回答> Q1. 同省には、2 つの部署（ジェンダー・社会開発部、子どもへのサービス支援部）が配置されているが、OVOP 関連活動に関しては、ジェンダー・社会開発部で担当すること。 Q2. 同部のなかでも、ジェンダー課及びコミュニティ開発課が進めている活動は、MOI 及び ONS と連携することが可能であると考えられる。具体的には、ジェンダーに関するリサーチやデータ収集、女性グループによる起業に向けた融資支援（女性の収入創出支援）、県レベルでの住民登録支援（政府やドナーの支援を受けるためには、登録による認証が必要）、リーダーシップやビジネス・マネジメントに関する研修などがある。 Q3. 上述したジェンダーに関するリサーチ、融資支援、研修事業などから抽出された結果や教訓を、ONCC と共有することができる。 Q4. OVOP にかかる特定の予算は確保していない。	

日 時	2011 年 5 月 25 日（水）（14:00 ～ 14:35）
訪問先	GIZ
場 所	同上
面談者	Reimund Hoffmann, Program Manager
JICA 側出席者	平川団員
入手資料	Proposed Guidelines for VCDF facility (draft)、Promotion of private Sector

	Development in Agriculture (PSDA) のパンフレット（前フェーズ：2008～2010年）など
概 要	
＜質問項目に対する回答＞	
Q1. Promotion of Private Sector Development in Agriculture (PSDA) は、2003～2015 年までの間に複数のフェーズに分けて実施されるプログラムであり、3 つのコンポーネント（①政策・経済の枠組み、②Value-chain の促進・改善、③資源に優しい技術）から構成されている。特に、JICA プロジェクトとは、2011 年 1 月に開始された新フェーズの「② 能力強化のための Value-chain の促進・改善」のコンポーネントと連携できると考えている。 Q2. GIZ は、県農業オフィサー (DAO)、県水産オフィサー (DFO)、県家畜生産オフィサー (DLPO) を育成しており、Value-chain のアプローチを熟知しているため、彼らを通じた連携の可能性が考えられる。また、Value-chain 開発の技術的なノウハウを開発パートナーと共有するだけでなく、活動経費も分担しつつ、両者間で連携の可能性を探りたい意向であった。	

日 時	2011 年 5 月 25 日（水）（16:40 ～ 17:10）
訪問先	MOI
場 所	同上
面談者	Joseph Muriithi Njeru, Coordinator of Micro Small and Medium Enterprises Competitiveness Project (loaned by the World Bank)
JICA 側出席者	平川団員
概 要	
＜質問項目に対する回答＞	
Q1. 世界銀行の融資による Micro Small and Medium Enterprises Competitiveness Project (MSME) が 2005 年から 2012 年 6 月まで実施されている。全体予算は、2,200 万米ドルとなっており、2011 年 5 月までに約 1,500 万米ドルが投入された。事業内容は、コーヒー、綿、皮革などの Value-chain の開発、金融サービスの拡張、産業人材育成支援などである。 Q2. コーヒー、綿、皮革などの Value-chain の開発において、連携可能な活動が多いであろうとのこと。	

日 時	2011 年 5 月 26 日（木）（9:00 ～ 9:30）
訪問先	世界銀行（WB）
場 所	同上
面談者	John Randa, Economist, World Bank
JICA 側出席者	Evans Maturu、平川団員
概 要	
＜質問項目に対する回答＞	
Q1. OVOP に関連する世界銀行（WB）の事業として、 ①Western Kenya Community Driven Development (CDD) and Flood Mitigation Project、 ②Arid and Resource Management Project、 ③Kenya Youth Empowerment Project の 3 事業が考えられる。	

それぞれ、①収入向上、②乾燥地帯での新たな生計手段を見いだすこと、③若者の雇用創出をめざしており、OVOP がめざす内容と合致すると考えられる。

Q2. 上述の関連事業において、WB が BDS プロバイダーを擁する地域で、JICA の OVOP と連携することは、可能であろうとの見解が示された。また、WB が活動を展開する地域のうち、インフラ整備が進められた地域で、連携する方が効果的な活動が行えるであろうとのこと。

※なお、関連事業の概要表は、来週中にメールで当方まで送付するとのこと。

日 時	2011 年 5 月 26 日（木）（15:00 ～ 16:00）
訪問先	SIDA
場 所	同上
面談者	Japhet Kiara, Agriculture and Rural Development Program Officer, SIDA
JICA 側出席者	平川団員
概 要	
<質問項目に対する回答>	
Q1. OVOP に関連する SIDA の事業として、National Agriculture and Livestock Extension Program (NALEP) 及び Hand in Hand プロジェクトがある。NALEP は 2007 年 1 月から 2011 年 12 月までの事業であり、零細農民による農産品の改善を進めるとともに、農業政策策定の支援を行っている。また、Hand in Hand は 2011 年 1 月から 2013 年 12 月までのプロジェクトであり、女性への起業支援を行うとともに、付加価値活動に必要な研修をビジネス・グループに対して提供している。	
Q2. NALEP で生産した農産品に対して、OVOP による付加価値活動（パッケージ化など）を行うことによって、NALEP の農産品によるマーケットでのインパクトが高められるため、SIDA は農産品の生産から、付加価値活動への過程で連携することが望ましいと考えている。	

日 時	2011 年 5 月 30 日（月）（8:15 ～ 9:40）
訪問先	Ministry of Co-operative Development and Marketing
面談者	Seno Nyakenyanya, Permanent Secretary; Daniel Maanzo, Co-operative Secretary; Phanice O. Kajumbe, Deirector of Co-operative Marketing Department
JICA 側出席者	平川団員
入手資料	Strategic Plan 2008-2012、Cooperative Marketing Strategy 2009-2013
概 要	
<質問項目に対する回答>	
Q1. 同省には 5 つの Department（Co-operative Development、Co-operative marketing、Co-operative Credit and Finance、Co-operative Audit、Administrative Services）があり、OVOP に関連した Department は Co-operative Marketing Department となっている。また、同 Department には 3 つの Division があり、それぞれ①Value Addition and Venture、②Marketing Information、③Marketing Research となっている。なお、OVOP に関する同省の窓口は、同 Department の局	

長（Ms. Phanice O. Kajumbe）である。

- Q2. 生活協同組合によって生産される牛乳などの商品があるため、同省は MOI や OVOP 事務局と連携して OVOP を進められる可能性があるとのこと。OVOP の実施を効果的にするために、同省は協同組合とのネットワークを提供できるとともに、同省のリソースも有効に活用できるであろう。また、県レベルで活動する District Co-operative Officer（DCO）との連携の可能性がある。なお、OVOP と強い関係を有する省庁関係者（同省を含め）を OVOP 事務局に参画させることにより、省庁間の連携がさらに強化されるであろう。
- Q3. 同省は、中央・県・コミュニティの各レベルで、OVOP に関与したいと考えている。また、ONCC を通じて、同省が所有する協同組合に関連した情報や、技術的なアドバイスなどを共有・提供することができる。
- Q4. 現在、OVOP にかかる特定の予算は確保していない。今後、OVOP が National Program として進められれば、同予算は確保されるかもしれない。

日 時	2011 年 5 月 30 日（月）（9 時 30 分～11 時）
訪問先	Kenya Industrial Research Development Institute (KIRD)
場 所	Nairobi
面談者	Dr. M. Charles Mutori, Director, Dr. Moses Makayoto, Deputy Director, Mr. John M. Muriuki, Leather Chemist
JICA 側出席者	松島団員
入手資料	
概 要	
(1) MOI 傘下の工業技術研究、技術普及、環境影響調査を主な活動とする特殊法人。ODCC メンバーでもあり、各ミーティングに代表者が参加。また、Stakeholder ミーティングには Director も参加。 (2) ナイロビの本部施設のほか、Kisi、Homabay、Kism、Eldoret、Garrisa、Mombasa に出先機関がある。 (3) 現在、OVOP に類似するプログラムとして「Pilot Plant」の設置を全国で進めている。Pilot Plant の例で上がった県と産品は以下のとおり。 ① Malindi : Mango ② Ngreti : Pineapple ③ Nandi : Brick ④ Kisi : Banana ⑤ Issiuro : Leather tanning ⑥ Garissa : Leather tanning ⑦ West Pokoto : Leather tanning, Honey ⑧ Homabay : Pineapple ⑨ Kwale : Coconut ⑩ Thika : Leather（皮革加工技術センターがある） (4) Pilot Plant プログラムは政府独自予算と DANIDA の資金で進められている。 (5) Pilot Plant 設置のプロセスとしては、KIRDI のフィージビリティスタディーのあと、地域資源を利用したターゲット産品を絞り、地域組織の立ち上げ、工場の建設、機材の設置、	

各種研修など行っている。提供の資機材はすべて現物支給の融資として、地域グループに提供される。

(6) 同プログラムのこれまでの課題として以下が挙げられた。

- 1) パッケージング：適当なパッケージ資材が国内で入手できない。
- 2) 品質管理：一定の品質管理が難しい。
- 3) 運営組織：地域住民の寄せ集めの組織のため、運営能力が非常に弱い。
- 4) マーケティング：生産開始後もマーケティングに苦労している。

(7) 上記課題に対して、以下の教訓が示された。

- a) 対象をグループではなく、個人にした方が責任感があり、ビジネスとしてうまくいく
- b) グループとしての生産の場合は、Plant 運営を地域民間企業への委託などした方が良い
- c) 現在、一部 Plant では Common Manufacture として、KIRDI 雇用の職員が生産活動を代行し、グループは、材料資源の提供のみの役割となっているところがある。数年の代行のあと、徐々にグループに運営を移管の予定。
- d) Plant の運営は経験者に任せ、その所有のみ住民に任せた方が、初期の立ち上げにはうまく行くといえる

(所 感)

- ・ Director は OVOP Stakeholder Meeting にも参加しており、地域資源への付加価値向上ということで、OVOP コンセプトへも一定の理解を示している。そのうえで、KIRDI 活動の類似性、今後の連携の可能性についても言及された。
- ・ Pilot Plant プログラムは既に各地で実施されているものであり、Kisii 県視察で見たバナナ加工機材は、同プログラムによるもの。このような形で、県レベルでの連携も図れる可能性もあるが、OVOP パイロット県と重なる対象地域もあるものの、OVOP プロポーザルに反映された県はない。
- ・ Pilot Plant 実施に係る課題、教訓が話されたが、いずれも、今後 OVOP 対象のグループにサービスを提供するうえでも、直面する可能性のある課題であるように思われた。今後、いかに対象グループのビジネスに対する「真剣さ」を測り、育てていくかが OVOP 次期フェーズで取り組む課題と考えられた。

日 時	2011 年 5 月 30 日 (月) (11 時 00 分～12 時 30 分)
訪問先	Kenya Industrial Estate Ltd
場 所	Nairobi
面談者	Mr. David Opiyo, General Manager Operations, Rosemary Kalui, Business Development Manager
JICA 側出席者	松島団員
入手資料	
概 要	
(1) MOI 傘下のマイクロ企業育成、小規模金融、工業団地開発を主な活動とする特殊法人。ODCC メンバーでもあり、各ミーティングに、今回面会の Mr. Opiyo 氏が参加。 (2) ナイロビの本部施設のほか、全国 38 カ所に支店がある。 (3) 1967 年の設立以来、2 万から 3 万グループへの融資を行い、融資返済が済んだ Success Rate は 60 から 65%。金利は年利 15%で、返済期間は 2 から 3 年となっている。	

- (4) KIE が融資を行っている、OVOP に類似するグループの產品として、以下が挙げられた。
- ① Dairy Product
 - ② Honey
 - ③ Brick Making
 - ④ Handy Craft
 - ⑤ Fruit Juice
 - ⑥ Tomato Paste
 - ⑦ Dry Mango
 - ⑧ Horticulture (輸出向け)
- (5) この他、各県で定期的に行われている MOI 主催の「Investment Forum」に参加している。この Forum には、ほかに KIRDI、EPC、EPZ、Industrial Development Bank、Kenya Industrial Business Centre などが参加し、各県での中小企業振興の場になっている。
- (6) マイクログループへの融資活動から、以下の課題が挙げられた。
- ・グループの経営能力が弱い
 - ・グループでの融資責任能力（※現在 KIE では、基本的に Enterprise 登録のグループへの支援に限っている。Cooperative でも弱いとのこと。）
 - ・グループの人数は大きくなりがちだが、その運営能力、融資責任能力から、小規模グループの方が望ましい
 - ・各グループとも売り先に困っている
 - ・パッケージも含めた、商品の品質向上が必要
- (7) 上記の課題に対応するには、よりグループに密着した経営、マーケティング、品質管理への指導など必要。ビジネス機関としての KIE では、こうした密着した活動はコストがかかり難しい。
- (所 感)
- ・ 面会の Mr. Opiyo は ODCC へも参加しており、OVOP へも一定の理解を示し、今後の KIE 活動との連携の可能性も示された。OCDD へ参加の印象として、同ミーティングもほとんど JICA 主体で進められており、MOI 側のイニシアチブの弱さが見受けられたとのこと。OVOP のようなテクニカルな活動は、MOI のような中央省庁には難しく、OVOP の C/P 機関としては難しいのではとのコメントがあった。
 - ・ 各グループへの支援では、これまでさまざまな困難を経験しており、グループの責任所在の明確化、グループ活動に密着した各種支援、などの教訓は、次期 OVOP 活動でも取り組むべき課題と考えられた。
 - ・ KIE の主催活動ではないが、各県で行われてる Investment Forum は OVOP との関連性も高く、MOI 主催の活動でもあり、次期 OVOP 活動では積極的な関与が必要と考える。

日 時	2011 年 5 月 30 日（月）（11:15 ～ 12:15）
訪問先	Ministry of Agriculture（農業省）
面談者	Abraham K. Barno, Senior Assistant Director, Agro-Industries Development Sub-division
JICA 側出席者	平川団員
概 要	
<質問項目に対する回答>	

Q1.	農業省には 3 つの Department (Technical Department、Finance and Accounts Department、Administration and Human Resource Department) があり、OVOP に関連した Department/Directorate は Technical Department/Agribusiness and Marketing Development Directorate である。同 Directorate には 2 つの Division (①Agribusiness Inputs Promotion Division、②Market Development Division) があり、OVOP に関する同省の窓口は、①の Sub-division である Agro-industries Development の Mr. Abraham K. Barno (Senior Assistant Director) となっている。
Q2.	農産品に関しては、農業省と連携して OVOP を実施することができる。農業セクターにおいて、農産品に付加価値をつけることは重要であり、農業省が有する統計の情報・データ (どの製品がどこにあるか等) を共有することができる。また、District Agriculture Officer (DAO) は農業に関する知識を有するため、それを OVOP 事務局 (及び DIDO) と共有することによって、農産品の質や生産性の向上が見込める。さらに、農業省の強力なネットワークを通じて、農民に対して OVOP に関する啓発活動を行うことができる。
Q3.	農業省は、全国の農業関連情報・データを所有するため、付加価値の必要な農産品の選定にかかる助言を ONCC に呈示することができる。また、市場リサーチの機能が確立されているため、国内・海外市場の今後の状況についても、ONCC にアドバイスを行うことができる。
Q4.	OVOP にかかる特定の予算は確保していない。

日 時	2011 年 5 月 30 日 (14 時 00 分～15 時 00 分)
訪問先	Gatsby Trust Fund
場 所	Nairobi
面談者	Mr. Ben Kiragu, Deputy CEO, Francis Muema Mwilu, Programme Officer, Susan Maina Lusega, Marketing Coordinator
JICA 側出席者	松島団員
入手資料	
概 要	
(1) 1993 年より活動する小規模ビジネス活動を支援する NGO。BDS プロバイダーとして、OVOP パイロット期に OVOP グループに、ビジネス研修を実施。 (2) 現在、その活動内容を見直しており、これまで小規模ビジネス活動として、広範囲の分野の生産活動グループを支援してきたが、今後は、綿、養殖、酪農、養鶏、ミネラルウォーターなどの活動に絞って、支援を行うことが検討されている。8 月までには、この結論が出る予定。 (3) これまで行ってきた OVOP グループ対象のビジネス研修などの経験から、OVOP 全体について、以下の点が改善点として提案された。 1) 研修期間は 2 日間であったが、小規模グループ向け研修としては短すぎる。通常、同様レベルグループへの研修には、5 日間を要する。 2) 研修後にきちんとフォローアップを行い、ケニア OVOP のサクセスケースをつくった方が良い。 3) フォローアップは、なるべく On Farm で、Mentoring 的に行った方が効果がある。 4) そのうえで支援グループは絞り込むべきで、実施体制を考えると、1 県 2 から 3 グループ	

プが限度ではないか。 5) ほとんどのグループが Donor driven グループであり、いかに Business driven と変えていけるかが課題。 6) マーケット、民間、バイヤーを見据えたマーケティング研修を行う必要がある。 (所 感) ・ OVOP ビジネス研修について、予算的な制約があったものの、期間も短く、研修内容の最大化を図るフォローアップ活動も行うことができなかった。次期 OVOP では、こうした研修活動について、単発に終わらせることなく、OVOP 活動の中で何らかの連関をもった投入とすることがあると考えられた。
--

日 時	2011 年 5 月 30 日 (月) (14:00 ～ 15:10)
訪問先	Ministry of Local Government
面談者	Peter N. Kamau, Senior Economist, Central Planning and Project Monitoring Unit
JICA 側出席者	平川団員
入手資料	Strategic Plan 2008-2012
概 要	
<質問項目に対する回答> Q1. 地方自治省の 4 つの Department のうち、Administration Department の Central Planning and Project Monitoring Unit が OVOP の担当窓口である。 Q2. 同省の管轄下にある地方自治体を通じて、各地域で展開される OVOP を支援することができる。地方自治体は、県やコミュニティ・レベルの人々のビジネスを支援するため、OVOP 事務局と連携して、彼らのビジネスが成功するように支援することができる。また、同省は、政策・行政面で取りまとめ的な役割を担うため、その点では OVOP を支援することができると考えている。例えば、あるグループが活動する地域で行政的な問題が生じた際、同省が地方自治体に申し入れることが可能である。 Q3. 地方自治体で (OVOP を含む) ビジネスに係る問題が生じた際、または政策的なファシリテーションが必要な際、地方レベルでの対処法や取組み方法などを ONCC に助言することができる。 Q4. OVOP にかかる特定の予算は確保していない。	

日 時	2011 年 5 月 30 日 (月) 16:00 ～ 17:30
訪問先	Ministry of Labour
面談者	C.M. Kwasu, Assistant Director, Department of Micro and Small Enterprise Development
JICA 側出席者	平川団員
概 要	
<質問項目に対する回答> Q1. 労働省には 8 つの Department があり、OVOP に関連した Department は Department of Micro and Small Enterprise Development となっている。同 Department には 2 つの Division (Administration and BDS Division、Infrastructure and Policy Development Division) があり、	

OVOP の担当グループは、Administration and BDS Division の Mr. Kwasu (Assistant Director) となっている。ただし、最初は、同 Department の局長に連絡を取ってほしいとのこと。

Q2. 現在、31 名の District Enterprise Development Officer (DEDO) がいるため、県レベルの活動で DEDO と連携して OVOP を行うことはできるであろう。また、同省は、零細・小規模企業 (50 人未満の規模) の発展を促進させることになっているため、その商品やサービスのマーケティングにかかる支援を行っている。よって、商品のマーケティングに関しても、本プロジェクトとの連携ができるであろう。さらに、同省では、ビジネス・スキルやマネジメントにかかる研修、展示会や (東アフリカ地域の) 貿易見本市の開催なども進めている。なお、BDS プロバイダーは、その活動プロセスを同省に報告することになっているため、本プロジェクトには、有用な情報になると考えられる。

Q3. 地方ではクラスター (異なる職種のグループが集まって、施設や設備などを共同で活用して、ビジネスを行っている地域) ごとにビジネスを展開していることがあり、クラスターで組合を結成して活動を推進している。労働省は、クラスター/組合や、その構成員に関する情報 (例えば、どこで働き、どのような商品を生産しているか等) を有するため、必要に応じて ONCC に提供することができる。

Q4. OVOP にかかる特定の予算は確保していない。

日 時	2011 年 5 月 31 日 (火) (8:00 ~ 9:10)
訪問先	SHEP UP プロジェクト
場 所	農業省 (N.H.I.F. Building)
面談者	橋本直樹専門家、北島暖恵専門家、東條勇雄専門家
JICA 側出席者	松島団員、平川団員
概 要	
(1) 市場流通に対応した農家の育成をめざしており、具体的には、 ①お見合いフォーラム (農家グループと関係業者の情報交換)、 ②農家グループによる市場調査 (売れる作物をつくるため) を実施している。また、市場調査の結果は、作物の選定 (2 種類) 及びアクション・プランの策定に反映されている。本プロジェクトでは、同プランで明確にされた課題や問題点に関して、技術支援している。 (2) 対象地域での研修は、普及員及び農家グループで一緒に行っている。これにより、普及員から農家グループへの伝達ミス (必要なことが伝わっていない、間違った認識で指導するなど) を防いでいる。 (3) 各年 2 州の 10 県/州を対象に活動を進めており、各県からのプロポーザルで 10 県を選定している。5 年間で 4 バッチを回し、全国 8 州の 80 県 (20 県/年×4 バッチ) をカバーすることになる。また、各県で 5 グループ (平均 25~30 名/グループ) が、DAO によって選定されているため、グループ数は 400 グループ (80 県×5 グループ) となっている。 (4) 本プロジェクトでは、農民グループの組織強化やジェンダーに係る研修を行っており、記録管理や共同出荷などを指導しているため、その部分は OVOP プロジェクトと連携できると思料する。 (5) 園芸作物をビジネスとして進められるようなグループを OVOP に紹介していきたい。また、パッケージやラベルなどの Value-addition に関しては、OVOP と連携したいと考えている。 (6) SHEP UP からの助言として、研修やワークショップを実施する際には、座学だけではなく、	

- 演習を入れて、受講者の理解を促すことが重要であるとのこと。
- (7) ベースライン調査では、普及員が農家グループを訪問し、農家の技術レベルを調査した。

日 時	2011 年 5 月 31 日（火）（9 時 30 分～10 時 30 分）
訪問先	Women Enterprise Fund（WEF）
場 所	Nairobi
面談者	Ms. Esther Mutai, Marketing and Research Manager, Mr. Duncan Waga, ICT Manager, Mr. Daniel Waita, Regional Coordinator
JICA 側出席者	松島団員
入手資料	WEF パンフレット
概 要	
(1) WEF は ONCC メンバーの機関であるが、面会の職員は OVOP 及び ONCC については知らなかった。彼らの話では、恐らく Director がそのようなミーティングには参加しているはずであるとのことだった。 (2) Ministry of Gender and Social Services 傘下の小規模金融機関。ケニア政府の 100%出資で、2008 年より実質的な運営を開始した。 (3) これまで、10 億 5,000 万 Ksh がケニア全土 6,500 の女性グループ（主に Self Help Group と Community Based Organization: CBO）、約 300,000 人の女性に融資されている。利率は年 5% となっている。 (4) 融資を行うに当たり、各グループに規約づくり、ブックキーピング、組織運営などの研修を行っているが、ビジネスの業種は多様であり、特に加工活動など技術的な研修は行っていない。 (5) WEF 本部には 28 人の職員がいる。地方では、Ministry of Gender and Social Services の県出先機関である District Gender and Social Services Development Officer がグループからの融資申請の取りまとめを行っている。この他、多数のボランティアがおり、各グループへ日常的にビジネスのアドバイスやモニタリングを行っている。 (6) 融資先のグループがどのような活動を行っているか、全容は不明であり、現在、Export Promotion Council（EPC）に委託して、Group Profiling を作成中である。わかる限りでの、OVOP に関連するようなグループ製品として、 1) ヨーグルト（Nakuru）、 2) 水溶石鹸、 3) 魚の骨のアクセサリー（Kisumu）、 4) ウォーターヒヤシンスによるマット（ビクトリア湖畔地域）など挙げられた。 (7) JICA ケニアに国内研修事業である、ジョモ・ケニヤック農工大学（JKUAT）での女性企業家育成研修のパートナーであり、同研修への参加グループは女性企業基金（WEF）からの推薦となっている。 (8) WEF 支援のグループが共通に抱える課題として、マーケティングが挙げられた。OVOP との連携活動があれば、ウェブの立ち上げなど、幅広いマーケティング活動を展開してもらいたいとの希望であった。	
(所 感)	
・ OVOP と同じく各県を通じた融資支援を行っており、県レベルでの OVOP との連携が可能	

な機関と思われた。(これまでの DIDO からの聞き取りでは WEF との連携実績なし) - また、大変多くの融資先を抱えおり、この中から OVOP として育ちゆく候補グループを提供してもらうことも可能ではないかと思われた。 - WEF のグループでもマーケティングが大きな課題となっているようであり、こうした機関とマーケティング活動で連携していくこと可能ではないかと考えられた。
--

日 時	2011 年 5 月 31 日 (火) (11 時 00 分～12 時 00 分)
訪問先	International Finance Cooperation (IFC)
場 所	Nairobi
面談者	Ms. Nkatha Michira, Business Development Officer
JICA 側出席者	松島団員
入手資料	
概 要	
(1) OVOP パイロットフェーズにてグループ向けにマイクロファイナンス研修を実施した機関 (実際のファシリテーターは MFI 登録のコンサルタント)。 (2) もともと IFC のターゲットとしているグループは、SME と言えるレベルで、OVOP のような Micro Business Group に対して活動を行うのは初めてのことであり、研修内容など苦労した。 (3) IFC の強みとして、SME にも通用するようなビジネスプランの作成、そこから MFI 機関との橋渡し (いくつか MFI 機関に出資している)、IFC 登録のコンサルタントの紹介などがあり、レベルは違うものの、OVOP のような零細グループ機関への支援内容として有効であったと考えている。 (4) OVOP パイロットフェーズでは 2 度の研修を行ったが、その後のビジネスプラン最終化までのフォローアップやコーチングができなかったのが残念だった。 (5) 今後、OVOP グループが MSE レベルまで到達するのに達成すべき課題として以下の点が挙げられた。 1) ビジネスマインドの醸造 2) ビジネス機関としてのステータス確保 (※可能であれば、Enterprise としての登録。通常、MFI からの融資を得るには、同様のステータスが必要) 3) 責任関係が明確な組織への強化 4) 継続的な帳簿管理 5) 十分な材料供給源とマーケットの確保 6) 生産工程の明確化 (品質管理、生産フローなど) (所 感) - 同じくパイロットフェーズでの研修を請け負った Gatsuby Trust でも同じコメントが良さられたが、グループに対する研修を一過性のものにするのではなく、その後のフォローアップやコーチングが必要とのコメントは、次期 OVOP では活かされるべきと考えられた。 - 今後、OVOP グループをどのレベルまで、育成するか目標を考えたいので、グループの SME レベルまでの引き上げに必要な事項について参考になった。こうしたレベルに達するまでには、OVOP プロポーザルを提出したほとんどのグループには、多大な時間がかかることが想定され、短いプロジェクト期間で、どのレベルのグループをターゲットにどこまでレベルを	

上げるのか、関係者で共通の理解が必要と考えられた。

日 時	2011 年 5 月 31 日（火）（11:50 ～ 12:25）
訪問先	DANIDA
場 所	デンマーク大使館
面談者	Kim Kristmoen, Counselor, Business Sector
JICA 側出席者	平川団員
入手資料	Component Description of the Competitiveness of Micro, Small, and Medium Sized Enterprises (MSMEs), Business Sector Program Support, phase II (October 2010)
概 要	
<質問項目に対する回答> Q1. DANIDA の事業として、Business Sector Program Support, phase II (BSPS II) があり、3 つのコンポーネント（①Improvement of the Business Environment、②Competitiveness of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs)、③Innovation and Piloting Green Energy）から構成される。OVOP に関連するコンポーネントは、②Competitiveness of MSMEs（世界銀行プログラムと名称は同じであるが、アプローチは異なる）であり、フルーツなどの Value-chain 開発、マイクロ・ファイナンス、貧困のための市場開発などを実施する。同プログラムの期間は、2011 年 1 月から 2015 年 12 月までとなっており、DANIDA の全体予算は 32 億 DKK である。MSMEs コンポーネントは、そのうち 9 億万 DKK（1 億 8,000～1 億 9,000 万米ドル）となっている。なお、BSPS phase I は、2006 年～2010 までの期間で実施され、総予算は 15 億 5,000 万 DKK であった。Phase I で MOI と連携した活動として、皮革製品や手工芸品などの商品開発、製造技術の向上などが行われた。 Q2. 上述のコンポーネント②では、OVOP に関連した活動として、県レベルでの Value-chain やマイクロ・ファイナンスなどがあると考えている。ただし、本フェーズ II では、政府機関よりもむしろ、主として民間セクターと協力して活動を進めることにしている。	

日 時	2011 年 5 月 31 日（火）（15 時 00 分～16 時 00 分）
訪問先	National Economic & Social Council (NESC)
場 所	Nairobi
面談者	Mr. Leonard Kimani, Director, Julius Muia, Secretary
JICA 側出席者	平川団員、松島団員
入手資料	
概 要	
(1) 2004 年に設立された大統領府傘下の諮問機関で、主に Vision 2030 に係る関係機関の調整、モニタリングなど行っている。諮問委員は 48 名で、大臣の半分のが参加し、議長は大統領、もしくは首相となっている。 (2) 現在、JICA から日野専門家が赴任している。 (3) OVOP については、Vision 2030 に含まれる政府プログラムとして認識していたが、内容については知らなかった。当方より、OVOP の内容、円滑な活動では他省庁との連携が必要なことなど説明すると、連携に関して、以下のような提案があった。	

- 1) 現在、Vision 2030 の 5 年間計画（2012～2017 年）を策定中であり、このなかに OVOP を含めること。
 - 2) 現在、現場レベルではさまざまなグループへの支援活動が行われているが、この現場レベルで現実的に連携を図ること。
 - 3) ビジネスグループとして、目に見える結果を示さないと、他省庁も連携に動かない。
 - 4) 目に見える結果を出すうえでは、ある程度投資を集中し、Falgship となるようなグループを作ることも大切である。もちろん、その他にも、中程度に真剣なグループ、全くビジネスとして成り立っていないグループなどへの支援も、グループレベルに応じて必要と考える。
 - 5) ICT など使って、OVOP を積極的にプロモーションすることが重要。
 - 6) なるべく Inovative な技術を使って、OVOP グループをアピールすることも重要。しかしながら、こうした活動を通じて、グループの Soft Skills（態度や習慣）を改善することも重要である。
- (4) こうした活動から、OVOP グループが Investment を受けるマグネットとして発展することを期待している。

(所 感)

- ・ 省庁連携の方向として、Vision 2030 Middium Term Plan (2012～2017 年)への OVOP 取り込みが提案された。本調査団から MOI への要望として、次期 OVOP プロジェクト実施に当たり、上記対応を要望する必要があると考えられた。

日 時	2011 年 5 月 31 日 （16 時 15 分～17 時 00 分）
訪問先	Ministry of State for Planning, National Development and Vision 2030
場 所	Nairobi
面談者	Mr. Joshua Opiyo, Chief Economist, Ms. Eliana Shiroko, Deputy Chief Economist
JICA 側出席者	平川団員、松島団員
入手資料	
概 要	
(1) OVOP については、Vision 2030 に含まれる政府プログラムとして認識していたが、内容については知らなかった（両者ともタイ OTOP の研究及び研修での OVOP 知識があり）。 (2) 当方より、OVOP の内容、円滑な活動では、他省庁との連携が必要なことなど説明すると、同省で連携可能性のあるプログラムとして、以下挙げられた。 ① Millennium Village Programme (Siaya 県など) ② Community Trust Fund ③ Constituency Development Fund ④ Poverty Eradication Commission ⑤ IFAD Programme (Homabay, Suba, Embu) (3) 上記のようなプログラムは、通常、各県に配置されている同省傘下の District Development Officer が運営、モニタリングしている。 (4) また、こうした活動は県の District Development Plan にも明記されており、OVOP も各県で明記される必要がある。	

(所 感)

- ・ 同省でも、現場レベルでの連携の可能性が示された。それぞれプログラムは District Planning Officer によって運営されており、DOC への取り込みなど、今後も働きかける必要があると考えられた。
- ・ また、District Development Plan への OVOP 取り込みも、更なる連携を促すうえで、必要な活動と考えられた。

日 時	2011 年 6 月 10 日 (金) (9 : 00～10 : 00)
訪問先	日本大使館
場 所	日本大使館公使室
面談者	山田公使、秋山二等書記官
JICA 側出席者	上田団長、松島団員、平川団員、石川企画調査員、古屋
入手資料	

概 要

- ・ 調査団より調査結果概要説明後、意見交換を行った。

(公使コメント)

- 1) 関係省庁としては、Ministry of Cooperative が非常に重要だと考える。
- 2) Ministry of Regional Development Authority は、Lake Base Development Authority、Kario Valley Development Authority、Coast Development Authority、Tamar afi development authority、North development authority、south development authority がある。これらは、地域開発をクロスカッティングに見ているので、協力の可能性があるのではないか。
- 3) OVOP の場合、地方のオーナーシップが重要で、地方にどれだけ予算があり、人が配置されるかは確認が必要である。また、地方と中央の連携が取れていないので留意が必要である。
- 4) 現在は、各県には District Exective Committee が設置されており、DIDO がメンバーとなっている。各省庁の出先機関の職員が District Exective Committee に参加している。地方分権化後の体制では、county の長は選挙で選出され、各省の代表が各 County に派遣されると聞いている。各 Officer の報告義務等は不明で、新しいシステムになった場合は、確認する必要がある。
- 5) 必要に応じて、大使公邸に産業化省や協同組合省など関係の事務次官を招待し、連携を協議することも可能である。できる限り大使館を活用し、オールジャパンでの取り組みであることを示すことで、戦法のやおおる気も引き出せる。
- 6) 不安定な投資環境で大きな投資を呼び込むのは難しい。小さい投資でキラッと光るものに投資すると芽が出る。現地の人が見えていないものを、外部の人間が見つける手助けができればよいと考えている。例えば、米を加工したおかきや海藻など、健康食品として付加価値をつけることができればよい。

面談議事録

日 時	2011 年 5 月 24 日（火）（10 時～11 時）
訪問先	Bixa Company
場 所	Likoni
面談者	Mr. Richard Keuei, General Managaer
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	
概 要	
(1) 1978 年設立の食用染色剤（食紅など）生産する企業。周辺地域に自生する Bixa という木の種から染色材を抽出し、主に米、日本などに輸出している。 (2) 原材料となる Bixa の種について、周辺農家が採取し、同社が巡回して買い付けている。一部の Bixa は、同社が苗木を無償配布して、その採取量の増加を図っている。 (3) 民間企業であり、これまでも OVOP に関連のあった企業ではないが、地域資源を活用し、地域住民にも裨益するビジネス活動の一例として、モンバサ駐在の DIDO (District Industrial Development Officer) が今回の訪問先に入れた模様。 (4) 同様の生産活動を行っている企業としてはケニアで唯一の企業。 (5) 現在抱える問題点として、近年は自然染料として Bixa の需要が世界的に増大しつつあり、種のままの輸出を目的とした仲買人が、周辺で買い付けを行っていることが挙げられた。同社は、苗木を無償は付するものの、農家と種供給の独占契約など結んでいない。 (所 感) ・ 同社は比較的中規模の生産業者であり、OVOP 活動とは言えないものであったが、地域資源を活用した「地場産業」のひとつとしては伸ばすべき業態と考えられた。 ・ DIDO のイメージとしては、将来的に、この周辺住民が同業者の株など買い、地域の所有する企業とすることができれば、OVOP のひとつの形としてあり得るのではないかとの見解であった。	

日 時	2011 年 5 月 24 日（火）（14 時～15 時）
訪問先	Kidzo Dairy Farmaers
場 所	Kwale District
面談者	Mr. G. Deon Wambua, Chairman, Joseph Ktheke, Vice Cahirman
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	

概 要

各グループからの聞き取り情報については以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	Kidzo Dairy Farmaers
② total number of members	・ 286 名
③ number of men and women of the group	・ 男 120 名 女 166 名
④ major products	・ 生乳、ヨーグルト、ララ（薄めのヨーグルト）
⑤ major activity location	・ 加工場兼、店舗、事務所となる建屋
⑥ major residence locations of group members	・ 加工場周辺地域
⑦ conditions to join the group	・ 入会金 200Ksh ・ 出資金一口 20Ksh として、一人最低 250 口購入（5,000Ksh）。 現在までに、総額 129,000Ksh の出資金が集まる。

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	2006 年 8 月、Cooperative として結成。
② reasons for establishment	同年にハイファインターナショナルというアメリカの NGO から、ソーラーパワー製氷機 3 セット、乳牛 20 頭の無償供与の支援の話がもち込まれ、それには組合の結成が支援の条件だった。

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasurer 3) Secretary 4) Committee Member（執行委員）
② Does the group have committees in the group?	執行委員 3 名、毎年選挙による選出
③ selection of leader/committee member	Chairman を 3 年ごとに選挙により選出
④ Leagal status as a gorup	Cooperative

4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 加工場、 ・ 周辺地域のマーケット、8 人の販売員を雇い、主要マーケットまで自転車で売りに行く。
② Who are the competitors for the business?	・ 近隣に生乳を売るグループがあるが、小さなグループで競争になっていない。
③ Where are the sources of the raw material?	・ 生乳はグループメンバーから購入 ・ ヨーグルトの菌、染色剤、イチゴ風味材などは、ナイロビの業者から購入
④ Where are the sources of packaging material?	・ 製品を入れるビニールパックを、近隣主要都市であるモンバサの業者から購入
⑤ How is the business performance?	・ 毎日 200～400 リットルの生乳を集荷し、生乳、ヨーグルト、ララとして加工。 ・ 純利益 76,000Ksh ・ 集荷した牛乳は、販売量のいかににかかわらず、すべて買い取り、昨年は 20 万 Ksh 分の牛乳が売れ残り、無駄になっている。
⑥ How to share the profits to the member?	・ それぞれの出資金の額に応じて、分配されるはずだが、これまで実績なし。代わりに利益金で土地の購入、道具の購入など行う。
⑦ What is their future plan?	・ 近隣主要マーケットでの店舗開店。 ・ マーケット拡大のためのバイクの購入 ・ まもなく、近隣まで電気が来る予定があるので、工場の電化
⑧ Any change of livelihood of group members since the begging of group establishment?	・ 子供の学費 ・ 日常消費物（洗剤、石鹸、調味料など）の購入 ・ 農地の購入
5. Capacity of the group	
Question	Answer
① Is the group keeping records?	1) Accounting Record 帳簿、伝票、グループ員への支払い表など、ほぼそろっている。帳簿については、Cooperative として、毎年 Ministr of Cooperative による監査を受ける必要があり、昨年度の帳簿は現在ナイロビの本省で監査を受けている。 2) Stock Control Record 日々の生産量、販売量、在庫表などほぼそろっている。
② Does the group have guidelines?	すべての活動のガイドラインとして、Cooperative Constitution が存在。
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	8 人の販売員の給料は販売の歩合制であり、彼らの販売地域の変遷が、マーケットリサーチにもなっている。
④ Does the group have KEBS certificate?	KEBS の承認は受けていないが、Kenya Dairy Board から定期的なサンプル調査を受けている。
⑤ Does the group have bank	Cooperative Bank、Village Bank に口座をもっている。

account?	
⑥ How does the group understand OVOP?	地元産品の販売を通じた地域開発

6. Experience of Supports from OVOP and its Evaluation

Question	Answer
① Business Training (OVOP Business Training)	非常に有用だった。研修後、帳簿の記載方法を改善した。また、今後のビジネスの拡大について、グループで話し合った。

7. Experience of Supports from other organization and its Evaluation

Question	Answer
① Production facilities	ハイファインターナショナルからソーラーパワー式製氷機、乳牛 20 頭（現在 200 頭まで増える）、その他生産道具の無償供与など。
② Micro Finance	CDF という小規模金融機関に、工場電化のための融資の相談に行ったが、うまくいかなかった。

(所感)

- ・ グループの組織化、会計管理、生産管理、商品の販売、品質管理などかなりしっかりしており、既に自立したビジネス活動体といえる。
- ・ しかし、乳製品を扱ううえで、生産環境（電気、水道）、パッケージなどには、改善が必要に見受けられた。
- ・ また、マーケットの拡大についても、これまでの 8 人の販売員による売り込みのほかにも、更なる拡大の工夫の余地があるように思われた。

日 時	2011 年 5 月 24 日（火）（16 時～17 時）
訪問先	Lunga Lunga Handicraft
場 所	Lunga Lunga 地区（タンザニア国境）、Msambweni District
面談者	Mr. Joseph Mutuku, Vice Chairman 他執行メンバー数名
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	
Question	Answer
① name of the group	Lunga Lunga Handicraft
② total number of members	200 名（内 70 名が実質的な活動メンバー）
③ number of men and women of the group	男 80%、女 20%
④ major products	彫刻（荒削り部分まで、最終工程は購入者が行う）、葦製バスケット、ネックレスなど
⑤ major activity location	各個人の加工場が集まる一帯
⑥ major residence locations of group members	加工場周辺地域
⑦ conditions to join the group	出資金一口 20Ksh として、一人最低 50 口購入（1,000Ksh）。現在までに総額 20 万 Ksh の出資金が集まる。この出資金で材料（木材、葦、水晶など）を一括購入し、メンバーに販売する。
2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	1994 年、Cooperative として結成。
② reasons for establishment	ケニア国政府では、木材を加工、販売、移動を許可するライセンスがあり、これはグループにしか与えられないため、1994 年に周辺の同業者が集まって、組合が結成された。
3. Organizational Structure	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasurer 3) Secretary 4) Committee Member（執行委員）
② Does the group have committees in the group?	毎年選挙による選出
③ selection of leader/committee member	Chairman を 3 年ごとに選挙により選出
④ Legal status as a group	Cooperative

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 加工場に仲買人が買いに来る ・ モンバサの 仲買人からの受注生産
② Who are the competitors for the business?	Lunga Lunga 地域には、このようなグループはほかにない。しかし、モンバサを含むコースト州南部には、同様業者が多く存在する。
③ Where are the sources of the raw material?	・ 周辺の自然林 ・ タンザニアへ購入に行く ・ 現在、組合林を育成中
④ How is the business performance?	・ 各個人ごとの生産請負、会計システムのため不明。
⑤ What is their future plan?	・ 現在、同地域で MOI による Constituency Development Center の建設が進められており、同施設を店舗として使用。 ・ 木彫りについて、最終製品にまで至っていないので、最終化までの技術習得。
⑥ Any change of livelihood of group members since the begging of group establishment?	・ 農地の購入 ・ 結婚など

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping records?	出資金を元手に材料の共同購入を行っており、このための帳簿、伝票、在庫表などすべて揃っている。グループで雇っている 1 名のクラークが管理している。帳簿については、Cooperative として、毎年 Ministr of Cooperative による監査を受ける必要があり、昨年度の帳簿は、現在ナイロビの本省で監査を受けている。
② Does the group have guidelines?	すべての活動のガイドラインとして、Cooperative Constitution が存在する。
③ Does the group have bank account?	Cooperative Bank、Village Bank に口座をもっている。
④ How does the group understand OVOP?	これまで OVOP に関連した活動なし。プロポーザル提出実績なし。

6. Experience of Supports from other organization

Question	Answer
① Production facilities	KEFRI から植林用の苗の無償提供
② Training	DANIDA のプロジェクトから、グループマネジメントにかかる研修
③ Marketing	DANIDA のプロジェクトから、モンバサでの展示会への参加

(所 感)

- ・ MOI の進める Constituency Development Centre 建設予定地に、隣接する土地に集積するグル

ープ。これまで OVOP とのかかわりはなかったが、DIDO の判断で、新たな可能性のあるグループとして訪問。

- ・ ライセンスの習得、材料の共同購入などを行ううえで、グループを維持するインセンティブはあるが、生産活動、販売活動などでの共同活動はなく、職人の互助組織的な性格となっている。
- ・ 同様なクラフト組合は、伝統的に、ケニア全土でも数多く存在する可能性があり、こうした活動も OVOP とするのか、なんらかの整理が必要と考える。

日 時	2011 年 5 月 24 日（火）（17 時～18 時）
訪問先	Slave Caves
場 所	Shimoni 地区、Kwale District
面談者	Mr. Ndalú Mshee Mbwana, Chaiman 他執行メンバー数名
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	Slave Caves
② total number of members	17 名（潜在的には、周辺 7 村人口 4,000 人）
③ number of men and women of the group	男 10 名、女 7 名
④ major products	交易時代に奴隷が収容されていた洞窟への、エコツーリズム。レストラン経営。
⑤ major activity location	洞窟ツアー事務所
⑥ major residence locations of group members	ツアー事務所周辺の Shimoni 地区
⑦ conditions to join the group	入会金、出資金等はなし

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	2001 年以前から 1 名の教師が、近隣クリニックへの薬の支援など、ボランティアベースで行っていた。こうした活動を継続的に行うことを目的に、以前は放置されていた奴隷洞窟を、観光資源として活用する話になり、周辺 7 村から代表が選ばれ、グループが結成された。
② reasons for establishment	同年にハイファインターナショナルというアメリカの NGO から、ソーラーパワー製氷機 3 セット、乳牛 20 頭の無償供与の支援の話がもち込まれ、それらは組合の結成が支援条件だった。

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasurer 3) Secretary 4) Committee Member （執行委員）
② selection of leader/committee member	・ Chaiman を 1 年ごとの総会で選挙により選出
③ Leagal status as a gorup	Ministry of Social Services 登録団体 Ministry of Gender 登録団体 Kwale County Council 登録団体

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ Shimoni 地区。 ・ ビーチ沿いのリゾート地帯で、周辺に 6 つのリゾートホテルが存在する。
② Who are the competitors for the business?	・ ほかに同様な文化的観光資源はない。
③ How is the business performance?	・ 昨年度の入場収入 1.48mil Ksh ・ 昨年度の入場者、6,000 名（外国人）、4,000 名（ケニア人）
④ How to share the profits to the member?	・ 売上金はすべて地域のために使われ、内容としては、非正規教員への給与、奨学金、地域クリニックへの薬代などに使われる。 ・ 6 名のツアーガイド以外は、執行メンバーなどへの手当なし。
⑤ What is their future plan?	・ 現在砂で埋まっている洞窟から、ビーチに抜ける出口の掘削 ・ 洞窟内散策路への木道整備 ・ 観光客を乗せるミニバス購入 ・ 洞窟内で説明を行う AV 資材購入
⑥ Any change of livelihood of group members since the begging of group establishment?	・ 子供の数に対して、十分な教師の数が確保されている。 ・ 何か困ったことが起きた際に、グループからお金を借りることができる。

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping records?	帳簿、入場券伝票、などほぼそろっている。帳簿については、年一回のグループ総会で公表される。
② Does the group have experiences for any of marketing research?	周辺のホテルには、パンフレットなどを作って、宣伝を行っているが、観光客の 30% しか洞窟を訪れていない。
③ Does the group have KEBS certificate?	観光施設として、観光省の認証を受けている。
④ How does the group understand OVOP?	地域資源への付加価値向上活動

6. Experience of Supports from OVOP and its Evaluation

Question	Answer
① Business Training (OVOP Business Training)	非常に有用だった。研修後、Web サイトを開設した。今後もガイドへの研修など行ってほしい。

7. Experience of Supports from other organization and its Evaluation

Question	Answer
	None

(所 感)

- ・ グループの組織化、地域への裨益、会計管理などしっかりしており、既に自立したビジネス活動体と言える。
- ・ 周辺への観光客数に比べて、訪問者が少ないことが課題となっているが、これが、施設そのものの問題か、広報の問題か、その他の問題か、よく調査する必要がある。既に相当額の収入もあり、施設的な問題はこの金を活用して、いかに効果的に投資を行うか、さらなる検討の余地があるのではと考える。

日 時	2011 年 5 月 25 日（水）（9 時～10 時）
訪問先	Coast Coconut Farms
場 所	Likoni
面談者	Mr. Kenneth Malahilu, Operative Manager
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	
概 要	
(1) 2000 年設立のココナッツ油を生産する企業。周辺地域に自生するココナッツの実を周辺住民から買い上げ、食用油に精製し、その 80%をアメリカに輸出し、20%をケニア国内のスーパーマーケットに卸している。 (2) 周辺住民は 2 つの組合を組織しており、その組合を通じてココナッツを購入している。同組合の参加者は、計 320 人ほどとなっている。 (3) 毎日 1,800～2,600 個のココナッツを買い上げており、その購入価格は 1 つ当たり 12Ksh となっている。（1 日当たり、21,600～31,200 円が周辺住民に支払われていることになる。1 円＝1Ksh） (4) しかし、8 月～10 月は観光シーズンに入り、ココナッツの価格が上昇し、また周辺住民も観光の仕事などでココナッツを集めなくなるため、原料の調達が難しくなり、工場を閉めている。 (5) 周辺から 51 名の職員を雇用している。 (6) もともと、あるアメリカ人投資家の発案で生産が始まったが、当初は周辺コミュニティー主体の運営が想定されていた。しかしながら、周辺コミュニティーの運営能力や技術力を考え、アメリカ人とケニア人共同出資の民間会社となった。 (7) 同様の生産活動を行っている企業としてはケニアで唯一の企業。 (8) ココナッツオイルについては、近年その栄養価への評価がアメリカで高まっており、注引量は伸び続けている。 (9) ココナッツは、輸出農産品としては、お茶に次いでケニア第二位の輸出量となっている。 (10) 現在取り組んでいる課題として、 1) 全注引量に応じた生産量の達成、 2) 油精製途中で廃棄している、ココナッツ水、殻の繊維、ココナッツ実の搾りかす、などの再利用、 3) ココナッツ油を原料とした 2 次加工品（石鹸、クリームなど）の生産、などが挙げられた。 (11) 民間企業であり、これまでも OVOP に関連のあった企業ではないが、地域資源を活用し、地域住民にも裨益するビジネス活動の一例として、モンバサ駐在の DIDO (District Industrial Development Officer) が今回の訪問先に入れた模様。 (所 感) ・ 同社は比較的中規模の生産業者であり、OVOP 活動とはいえないものであったが、地域資源を活用した「地場産業」のひとつとしては伸ばすべき業態と考えられた。 ・ DIDO のイメージとしては、将来的に、この周辺住民が同業者の株など買い、地域の所有する企業とすることができれば、OVOP のひとつの形として、あり得るのではないかとの見解であった。	

日 時	2011 年 5 月 25 日 (11 時～12 時)
訪問先	Juhudi Farmers Club
場 所	Msambweni District
面談者	Mohamed Salim Mwarora, Cahirman 他グループ主要メンバー
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	
Question	Answer
① name of the group	Juhudi Farmers Club
② total number of members	13 名
③ number of men and women of the group	男 6 名、女 7 名
④ major products	パッションジュース
⑤ major activity location	加工場兼、店舗、事務所となる建屋（賃貸）
⑥ major residence locations of group members	・ 加工場周辺の地域
⑦ conditions to join the group	・ 登録金月額 50Ksh ・ 出資金 3,000Ksh
2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	・ 2005 年、Ministry of Social Services 管轄の Self Help Group として結成。
② reasons for establishment	・ 同年に、現グループ員のうち 3 名が Ministry of Social Service を訪問し、生活環境の改善など相談すると、収入向上活動として、フルーツジュースの生産を提案された。 ・ 他にメンバーを集め、20 名でグループを結成し、同省から 5 万 Ksh の無償資金供与を受け、ジュース生産に必要な、ミキサー、冷蔵庫、自転車、クーラーボックスなど購入する。 ・ その後、AFC という小規模金融機関から 10 万 Ksh の融資を受け、バイクを購入（現在返済済み）する。 ・ 農業省傘下の ATDC という調査機関から、現物融資として 30 万 Ksh の中型のジュース絞り機を購入する（現在、未返済）。
3. Organizational Structure	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasurer 3) Secretary 4) Committee Member （執行委員）
② Does the group have	・ 執行委員 7 名、毎年選挙による選出

committees in the group?	
③ selection of leader/committee member	・ Chairman を 2 年ごとに選挙により選出
④ Leagal status as a gorup	・ Self Help Group

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 加工場 ・ 周辺の Msambweni 地区で売り歩き。
② Who are the competitors for the business?	・ 近隣に同様のパッションフルーツジュースを売るグループがあるが、少量生産であり、保存料なども使用していることから、こちらのほうが競争力があると考えている。
③ Where are the sources of the raw material?	・ メンバーからの購入 ・ 周辺農民からの購入
④ Where are the sources of packaging material?	製品を入れるビニールパックを近隣主要都市であるモンバサの業者から購入
⑤ How is the business performance?	・ 生産時期はパッションフルーツの採れる 8 月～4 月のみ。最盛期は 1 日 100 リットルを生産。 ・ 20 リットルごとに 200～250Ksh の利益が出る計算。
⑥ How to share the profits among the members?	50%をグループ員で均等配分し、50%をグループの口座に貯金し、運営資金としている。
⑦ What is their future plan?	・ KEBS 取得のための加工場の改善（自前の加工場、タイル張り、ステンレスの道具など） ・ KEBS 取得によるマーケット拡大
⑧ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	・ 1 人当たり、年間 2,000～3,000 Ksh の現金収入 ・ 子供の学費 ・ 個人の緊急時にグループプール金を使用できる（病気、葬式など） ※メリーゴーラウンドという、グループに頼母子講的役割がある

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 帳簿は存在するが、売上伝票や在庫台帳など、細かな記録はつけられていない。会計の外部監査などもなし。
② Does the group have guidelines?	・ すべての活動のガイドラインとして、グループの Constitution が存在。
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	・ 特になし
④ Does the group have KEBS certificate?	・ 承認なし
⑤ Does the group have bank account?	・ Post Bank, Cooperative Bank に口座を持っている。
⑥ How does the group understand OVOP?	・ 地域資源の有効活用通じた生計の向上

6. Experience of Supports from OVOP and its Evaluation

Question	Answer
① Business Training (OVOP Business Training)	・ 非常に有用だった。研修後、帳簿の記載方法を改善した。 ・ このようなビジネス研修を受けたのは OVOP が初めてだった。

7. Experience of Supports from other organization and its Evaluation

Question	Answer
① Production facilities	・ Ministry of Social Services から、5 万 Ksh 相当の生産機材 ・ 農業省傘下 ATDC から 30 万 Ksh 相当のジュース絞り機
② Micro Finance	AFC という小規模金融機関から、バイク購入のための 10 万 Ksh 融資

(所 感)

- ・ 当初は政府からの無償の資金援助を受けて生産を開始したグループであり、その後も優勝の機材供与なども受けているが、同機材を活用し、現在まで自立的に生産活動を続けている。
- ・ しかしながら、その生産環境は KEBS を取得できる状況になく、また、各帳簿付けなどもあまりしっかりしていない様子で、周辺地域のマーケットでの販売に限定された低値安定的な活動となっている。
- ・ 彼らの話によれば、周辺でのパッションフルーツジュースの評価は高いようで、今後は KEBS 取得のための投資をどのように行ってい、マーケットを広げていくか、これまでの財務状況など確認しつつ、検討が必要に思われる。

日 時	2011 年 5 月 25 日（水）（12 時～12 時 15 分）
訪問先	District Commissioner (DC), Msambweni District
場 所	District Comiisioner Office
面談者	ムサンプウェニ県知事（名前不明、女性）
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	
概 要	
・ 冒頭、ケニア一村一品プロジェクト形成に係る当方の同県訪問目的を説明したところ、同知事は一村一品については全く知らなかったとの返答であった。 ・ 当方から、一村一品のコンセプト、これまでのパイロットフェーズでの同県での活動など説明を行ったところ、そのコンセプトに大きな賛同を示し、これまで同活動が同知事に知らされていなかったことに不満を示した。 ・ 県レベルでは、毎月 District Executive Committee Meeting（以下、「県執行会議」）というものが開かれており、各省庁出先機関活動の調整機関になっているとの説明が、同知事からあり、今後はこのミーティングに、同席の DIDO も定期的に参加し、OVOP 進捗状況について報告、他機関との連携に努めるよう要請があった。 （所 感） ・ Msambweni 県はパイロット県の 1 つであり、ODC の結成など通じて、OVOP 活動についてはある程度県レベルに浸透していると考えられたが、残念ながら DC まで至っていなかったようである。 ・ 今回、同県知事からも OVOP への期待が示され、また県執行会議への参加も強く要請されるなど、OVOP の県活動への取り込みについて強い意向が示された。 ・ 今後、他県についても、県知事への OVOP 浸透を図り、県執行会議での積極的な OVOP 売り込みが必要と考えられた。	

日 時	2011 年 5 月 25 日 (水) (13 時～13 時 30 分)
訪問先	South Coast Handi Craft
場 所	Diani 地区、Kwale District
面談者	David Mwove Mutayavai, Chaiman
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	
Ques ion	Answer
① name of the group	・ South Coast Handicraft
② total number of members	・ 5 名
③ number of men and women of the group	・ 男 3 名、女 2 名
④ major products	・ 彫刻、ソープストーン工芸品 (いずれも荒削りのものを購入し、最終工程の研磨、色付けなど作業を行っている)
⑤ major activity location	・ グループ工房兼店舗
⑥ major residence locations of group members	・ 工房周辺地域
⑦ onditions to join the group	・ 特になし。結成時の 5 名のみでの運営
2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	・ 2006 年
② reasons for establishment	・ Diani 周辺では、こうした工芸品職人を中心とした Diani Juakari Association という大きな組合があり、この組合で知り合った 5 人が共同出資し、工房兼店舗を建設した。
3. Organizational Structure	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group	・ Chaiman は存在するが、基本的にはメンバー独立採算の 5 人の職人の共同工房運営体。
② Leagal status as a gorup	・ なし
4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① Where is the market fo the products?	・ Diani への観光客 ・ 近隣ホテルへの販売
② Who are the competitors for the business?	・ 周辺には多くの同様工房、兼お土産店が存在する。
③ How is the business performance?	・ 各個人ごとの生産請負、会計システムのため不明。 ・ 聞き取りの Chairman の場合、月平均 1 万 5,000Ksh ほど
④ What is their future plan?	・ マーケットの拡大。ナイロビでの展示会などに参加したい。

⑤ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	・ グループとして店舗があることにより、個人でいる時よりも売り上げが伸びた。
---	--

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 各個人で帳簿を管理している。(現物は確認できず)
② Does the group have guidelines?	・ 特になし
③ Does the group have bank account?	・ なし
④ How does the group understand OVOP?	・ 付加価値の向上活動、展示会の開催活動など。

6. Experience of Supports from OVOP

Question	Answer
① Training	・ OVOP ビジネストレーニングに参加。個人帳簿のつけ方を改善した。
② Marketing	・ 同地域で OVOP Exhibition を開催、参加した。自分の商品が売れて良かった。

(所 感)

- ・ 生産、経理などは個々の職人が独立して管理しており、工房兼店舗共同運営体となっている。
- ・ また、木彫りやソープストーン彫刻など、技術は伝統に根ざすものだが、材料は外務地域から購入しており、真に現地材料への付加価値向上とはなっていない。
- ・ 同様なグループは、伝統的に、ケニア全土でも数多く存在する可能性があり、こうした活動も OVOP とするのか、なんらかの整理が必要と考える。

日 時	2011 年 5 月 25 日（14 時～14 時 30 分）
訪問先	Ngori Youth Group（グループ事務所まで行く時間がなく、近隣での Chairman への聞き取り）
場 所	Diani 地区、Kwale District
面談者	Musa Mohammed, Chairman
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	・ Ngori Youth Group
② total number of members	・ 20 人
③ number of men and women of the group	・ 男 13 名、女 7 名
④ major products	・ カシューナッツ（いずれも荒削りのものを購入し、最終工程の研磨、色付けなど作業を行っている）
⑤ major activity location	・ グループ事務所
⑥ major residence locations of group members	・ 事務所周辺地域
⑦ conditions to join the group	・ 入会金 200Ksh ・ 会費月額 200Ksh

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	・ 2008 年
② reasons for establishment	・ 周辺地域では、カシューナッツの木がたくさん植えられていたが、当時マーケットが縮小し、木を切る人たちが増えていた。そこで、このカシューナッツを購入し、他に転売する活動を考え付き、グループを結成して、ナッツ購入のための共同出資金を募ったことが始まり。

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	・ Chairman 以下は不明。
② Legal status as a group	・ Community Based Organization (CBO)

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ カシューナッツをロースト、パック詰めして販売する周辺の女性。
② Who are the competitors for	・ 周辺には、ほかにカシューナッツを扱うグループはない。

the business?	
③ How is the business performance?	・ 詳細は得られなかったが、1 Kg/10Ksh で周辺農家からカシューナッツを購入し、1Kg/25Ksh で周辺女性にナッツを販売している。
④ What is their future plan?	・ 資金を増大して、扱うカシューナッツの量を増やしたい。 ・ カシューナッツの加工活動も行いたい。
⑤ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	・ グループとして店舗があることにより、個人でいる時よりも売り上げが伸びた。
⑥ How to share the profits to the member?	・ これまでの利益は、すべてグループの協同農場の購入や、養鶏活動への投資に使用された。

5. Experience of Supports from OVOP

Question	Answer
① Training	・ OVOP ビジネストレーニングにグループから 2 人が参加。

(所 感)

- ・ カシューナッツを購入し、周辺女性に販売するのみの活動で、付加価値をつける活動は行っていない。
- ・ 現場のグループ事務所に行くことができなかったが、Chairman からの聞き取りでは、他に協同農場、養鶏なども行っているようで、利益の使用方法など不明な点も多く、グループ活動の全容を把握することができなかった。
- ・ OBT に参加の 2 人は Chairman 以外のメンバーだったようだが、その研修効果などは特に聞くことがなかった。

日 時	2011 年 5 月 25 日 (水) (15 時～16 時)
訪問先	District Development Officer Office, Mombasa
場 所	Mombasa
面談者	Mr. Stanley Koske Sawe, DIDO
JICA 側出席者	松島団員、Ms. H. Kimaru
入手資料	

概 要

- (1) Mombasa に事務所を構え、周辺 11 県をカバーしている。今年 2 月に West Pokoto 県 (パイロット県の 1 つ) から転勤してきており、ムサンプウェニ地域については、まだ知らないことが多い。
- (2) DIDO 事務所は DIDO の他に 9 名の地元職員がおり、DIDO 以下クラーク、メッセンジャー秘書、ドライバーなどがいる。3 名のクラークは、DIDO の代理として各県に勤務に赴くこともある。
- (3) 各県には、District Development Plan というものがあり、各省庁の出先機関の活動も同プランに含まれる。同プランは 8 年毎の改定となっており、OVOP は入っていないと思われる。各県の産業化省 (MOI) に関する活動は、DC 議長の下、県産業開発会議 (District Industrial

Development Committee) で話し合われることになっている (開催頻度不明)。このほか、県全体の活動を調整する、県執行委員会 (DEC) が DC 議長の下、毎月開催され、県開発会議 (District Development Committee) が、計画省管轄の県開発官 (District Development Officer) の下で、4 半期ごとに開催されている。

- (4) 各県には DIDO 事務所も含めて、OVOP に特定の予算はない。これまでの OVOP 活動は、DIDO 事務所へ 4 半期ごとに割り当てられる経常経費の一部を使って行われている。その額は毎 4 半期 30 万～35 万 Ksh ほどであり、例えばそのうち燃料代としては、軽油 130 リットルを買える程度で、とても足りる額ではない。現在はこのほか、すべての選挙区で建設が進められている選挙区産業開発センター (CIDC) の予算が潤沢にあり、この予算を流用する形で OVOP に係る活動を行っている。
- (5) DIDO の活動は、本省では DMSI の管轄下にあり、4 半期毎に同局局長に報告書を提出している。
- (6) これまで関連した OVOP 活動については、大分での OVOP 研修に参加しており、そこでの産学連携の在り方が、特に印象に残っている。出身地ケリチョウはお茶の大生産地であり、同地でのお茶生産農家組合の組合長も行っているが、今後、お茶にどのような付加価値がつけられるか、ケリチョウ内の地域ごとのブランディングなど、各研究機関と連携しながら考えようとしている。
- (7) Mombasa に配置されている JICA 支援のピックアップについては、大変有用であり、今回のような視察のアレンジ、また、CIDC 活動に重宝している。後述の West Pokoto での活動では車などなく、非常に苦労した。

<West Pokoto での活動について>

- ・ OVOP パイロット県として選定され、Sensitization Workshop 以降、ODC は 2 回開催した。参加者は Livestock, Social Services, Youth, Trade, Agriculture など省庁出先機関からの代表者。
- ・ DIDO 事務所が Kitale にあり、West Pokoto までは公共交通機関のマツツを利用し、かなり遠方のため、思うような活動はできなかった。
- ・ OVOP プロポーサルについて、ODC 参加者を通じて集めることに努めたが、地域の教育水準も低く、プロポーサルの提出はひとつもなかった。
- ・ しかしながら、ODC 参加者の話し合いで、OVOP コンセプトを考えると、地域にはハチミツと山羊皮が、地域資源として豊富なことが認められた。同分野での活動を行うグループはなかったため、プロポーサルの提出まで至らなかったが、代わりに、同様な活動をする個人をグループ化する活動を、農業省、畜産省のプロジェクトとして現在行っている。
- ・ 各県での OVOP 実施に重要なのは、仕事に対して真剣に取り組める人を見つけることだと考えている。そのうえでは、OVOP 活動は人材育成から始めるべきで、Training などは重要と考えている。また、ビジネス活動にはリスクが伴うものであり、このリスクを理解したうえでのグループ活動が重要と考えている。県レベルの活動では、District Executive Committee との連携が重要と感じているが、West Pokoto での活動では、遠隔地のため全く参加することができなかった。

(所 感)

- ・ OVOP 対象県が遠隔地の場合、車などがない中では、非常に苦労を強いられていることがうかがわれた。また、OVOP に関する予算も、他の経常経費とのやりくりのなかで捻出されており、特に現在は CIDC の活動予算に大きく依存していることがうかがわれた。しかし、この CIDC 活動については本年度中の終了が予定されており、ほとんどの CIDC の建設が完了しない中、DIDO の大きな懸念事項になっている。

日 時	2011 年 5 月 26 日（木）（10 時～10 時 15 分）
訪問先	District Commissioner (DC), Bomet District
場 所	District Commissioner Office
面談者	Mr. E.H.Kodoh
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所石川企画調査員、松島団員
入手資料	
概 要	
(1) 冒頭、ケニア一村一品プロジェクト形成に係る、当方の同県訪問目的を説明したところ、同知事は 4 か月前に赴任したところであり、一村一品については全く知らなかったとの返答であった。 (2) 同県は、高原地帯と平地地帯の二つに分けられ、高原地帯では、お茶、ジャガイモの生産、畜産などが盛んであり、平地地域では、メイズ、稲作、養蜂など盛んとのこと。 (3) このうち、お茶については、ケニアで一番儲かっているというお茶組合が同県内にあり、組合員に大きなボーナスが支給されているとのこと。また、ジャガイモについては、一部ポテトチップスメーカーとの契約農家も、多数存在するとのこと。 (4) 今後、こうした分野での付加価値向上活動を、希望するとの期待が寄せられた。 (所 感) ・ 同 DC は新任であり、OVOP についての認識は薄かった。また、同県担当の DIDO も、本年 4 月に転勤してきたばかりで、今回が DC との初めての面会とのことであった。DIDO 事務所の所在地も、同県から離れた Kericho であり、公用車などがないことで、遠隔県へのアクセスの悪さがうかがわれた。 ・ なお、同 DIDO には、最近 CIDC プログラムを通じてピックアップ車両 1 台が配置されている。	

日 時	2011 年 5 月 26 日（10 時 30 分～10 時 45 分）
訪問先	ODC Member, Bomet District
場 所	District Information Officer Office, Bomet District
面談者	Mr. Njabara, DIDO Bomet (Kericho 駐在)、Mr. Tiroto, Cairman, Kenya Federation of Agriculture Producers (KENFAP)、Mr. Geoffrey Matata, District Information Officer, District Trade Officer
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所石川企画調査員、松島団員
入手資料	
概 要	
(1) 昨年 5 月頃に OVOP Sensitization Workshop が開催されて以来、ODC は 2 回ほど開かれた。ODC 参加者は、DC, Trade, Information, Planning, Agriculture, Youth の各省庁の出先機関の代表。2010 年には、MOI から職員を迎え、関連グループにプロポーサル提出を奨励するツアーが行われている。 (2) 原田専門家報告書によれば、Bomet からはプロポーサルが提出されていないことになっていたが、本年初頭に MOI の Mr. Njehia 宛にプロポーサルを提出済みとのこと。Mr. Njehia にもその場で電話にて確認したところ、プロポーサル受領とのことであった。	

- (3) ODC メンバーではないが、本ミーティングに参加の Mr. Tiroto は KENFAP の Bomet 県 Chairman で、地域グループにも精通しており、2011 年 2 月の OVOP Communittee Leaders Training に参加して以降、OVOP に積極的に関わっている。今回の Bomet 県視察先についても、ほとんど同氏の推薦箇所であった。
- (4) Bomet 県担当の DIDO は通常は Kericho に駐在しており、また、本年 4 月に転勤したばかりであることから、同県での OVOP 活動についてはほとんど知らない状態であった。以前の任地もパイロット県から外れた Embu 県で、これまでも具体的な OVOP 活動については、ほとんど関わっていない。
- (5) これまでの Bomet 県での OVOP 活動については、ODC メンバーである District Information Officer が把握していたが、関連グループへの日常的な働きかけは、Ministry of Social Services の普及員などが行っているようだ。
- (6) OVOP Community Leader 研修へは、Bomet 県から 4 名の農村リーダーが参加しており、今回の訪問先にも含まれていた。本年初頭に提出されているというプロポーサルについても、ほとんど同参加者のグループからの参加であった。

(所 感)

- ・ Sensitization Workshop 以降、県独自の活動など行われた形跡がない。しかしながら、本年 2 月に開催された Community Leader 研修の参加者が、現在は積極的な関与を示しており、行政の動きが鈍い場合の代替手段として、地域リーダーの活用の有効性が認められた。

日 時	2011 年 5 月 26 日 (木) (12 時 30 分～13 時)
訪問先	Arise and Shine Group
場 所	Bomet 県
面談者	グループ Chairperson 他主要メンバー
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所石川企画調査員、松島団員
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	
Question	Answer
① name of the group	・ Arise and Shine Group
② total number of members	・ 20 名
③ number of men and women of the group	・ 全員女性
④ major products	・ 毛糸マット、料理保温バスケット、ビニール製手編みバッグ
⑤ major activity location	・ 近隣の教会に月一度集まるが、基本的には、各自の家で作業する。
⑥ major residence locations of group members	・ 周辺地域
⑦ conditions to join the group	・ 入会金は 300Ksh

2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	・ 2009 年
② reasons for establishment	・ ある教会の集会で知り合った女性が、地域の未亡人や孤児の支援を目的に結成した。 ・ 収益はすべて支援金に充てられることが想定されている。
3. Organizational Structure	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasurer 3) Secretary
② selection of leader/committee member	・ 不明
③ Leagal status as a gorup	・ Self Help Group
4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① Where is t e market for the products?	・ 周辺地域でメンバーによる売り歩き
② Who are the competitors for the business?	・ Bomet 地域で同様商品を売るグループはいない。 ・ スーパーなどで売っているマットは機械織りであり、自分たちのマットの方が、競争力があると考えている。
③ Where are the sources of the raw material?	・ 生産に必要な、毛糸玉、ゴムマット、ビニール、竹籠などすべて近隣商店から購入している。
④ How is the business performance?	・ 月平均、マット 3 枚、保温バスケット 3 個の販売で、売上金 7,500Ksh ほど。しかし、そのほとんどは、次回の自在購入に充てられるため、ほとんど収益はなし。
⑤ How to share the profits to the member?	収益金は、未亡人や孤児への支援に充てられる予定だが、これまで十分な収益がなく、実績がない。
⑥ What is their future plan?	・ 材料購入のための資金を確保し、生産量を上げたい。 ・ 近隣に店舗をもちたい。
⑦ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	・ 特になし
5. Capacity of the group	
Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 帳簿があるとのことだが、未確認。
② Does the group have guidelines?	・ なし
③ Does the group have	・ 特になし

experiences for any of marketing research?	
④ Does the group have bank account?	地域の SACCO Bank に口座をもっている。
⑤ How does the group understand OVOP?	Chairperson が OVOP Community Leaders 研修に参加しているが、特に OVOP に関する言及なし。

(所 感)

- ・ 地域女性の互助団体のようであり、ビジネス意識はあまり高くない。
- ・ そもそも、商品に地域資源がほとんど使用されておらず、OVOP に則した活動とは言い難い。
- ・ 同グループのリーダーは、旧 DIDO の推薦で Community Leaders 研修にも参加しており、今回同グループを視察先に選んだ ODC メンバーも OVOP Sensitization Workshop に参加しているが、依然として OVOP への理解が低いことがうかがわれた。

日 時	2011 年 5 月 26 日 (木) (13 時 30 分～14 時)
訪問先	Kapkesosio Integrated Women Group
場 所	Bomet 県
面談者	グループ Chairperson 他主要メンバー
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	・ Kapkesosio Integrated Women Group
② total number of members	・ 14 名
③ number of men and women of the group	・ 男性 1 名、女性 13 名
④ major products	・ サイザルバスケット、サイザルバック、ひょうたん細工（地元カレンジン族伝統の、発酵乳生産のための道具）
⑤ major activity location	・ 各自の家で作業
⑥ major residence locations of group members	・ 周辺地域
⑦ conditions to join the group	・ 入会金などはない

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	・ 2007 年
② reasons for establishment	・ 周辺地域女性の互助組織として結成された。 ・ 基本的に売り上げは、共同銀行口座にプールされ、メンバーの緊急時（病気、葬式など）に支給される。

	ケニア伝統の Harambee 組織
--	--------------------

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasurer 3) Secretary
② selection of leader/committee member	・ 不明
③ Leagal status as a gorup	・ Self Help Group

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is t e market for the products?	・ 周辺マーケット ・ 募金を集める Harambee 集会
② Who are the competitors for the business?	同様製品を作るグループは、周辺に多数存在する。
③ Where are the sources of the raw material?	・ サイザル、ひょうたん、皮などは周辺地域から採取する。 ・ ひょうたん細工のビーズは購入する。
④ How is the business performance?	・ 明確な記録はなかったが、ひょうたんの場合、1 個 300Ksh のものが、毎月 5～10 個ほど売れる。 ・ 現在の銀行口座残高は、2,500Ksh ほど。
⑤ How to share the profits to the member?	・ 収益金は基本的に、メンバーの緊急事態に支給される。 ・ 1 年間である程度余剰が出た場合は、クリスマス時にメンバーへ均等に分配する。
⑥ What is their future plan?	・ 材料購入のための資金を確保し、生産量を上げたい。 ・ 商品の品質を上げたい。
⑦ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	・ メンバーの緊急事態には助かっている。

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ これまでの活動記録、緊急時の Fund Raising 記録のようなものは確認したが、帳簿とはいいいにくい。
② Does the group have guidelines?	・ なし
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	・ 特になし
④ Does the group have bank account?	地域の SACCO Bank に口座をもっている。
⑤ How does the group	これまで OVOP に関わりのないグループのため、OVOP への理解

understand OVOP?	なし。
------------------	-----

6. Experience of Supports from other organization and its Evaluation

Question	Answer
① Micro Finance	Gender 省の Community Development Fund (CDF)を通じて、28 頭の乳山羊、8 頭の牛の供与を受けている。

(所 感)

- ・ 地域の相互助け合いを目的とした Harambee 組織であり、ビジネス意識はあまり高くない。
- ・ 地域資源を活用した商品を作っており、OVOP に則したグループといえるが、いずれもその品質は村レベルのものといえ、その生産目的も金銭的支援を受けるものであり、ビジネスを真剣に行うことのできるグループとは言い難い。
- ・ ケニア農村部には、同様の Harambee グループが多数組織されていることが想定され、今後 OVOP としてこうしたグループにどのように対応していくか、検討の必要がある。

日 時	2011 年 5 月 26 日 (木) (14 時 30 分～15 時)
訪問先	Chemaluk ne yeetu Group
場 所	Bomet 県
面談者	グループ Chairperson
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所石川企画調査員、松島団員
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	・ Chemaluk ne yeetu Group
② total number of members	・ 8 名
③ number of men and women of the group	・ 不明
④ major products	・ ビーズ細工、土器、ひょうたん細工、皮細工
⑤ major activity location	・ 生産は、各メンバーの住居で行っている。
⑥ major residence locations of group members	・ 周辺地域
⑦ conditions to join the group	・ 特になし

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	・ 2006 年
② reasons for establishment	周辺地域の住民で、孤児支援や子どもの学費を稼ぐことを目的に結成された。

3. Organizational Structure	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 他不明
② selection of leader/committee member	・ 不明
③ Leagal status as a gorup	・ Self Help Group

4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 周辺地域でメンバーによる売り歩き
② Who are the competitors for the business?	・ 他のグループで扱っている製品と、ほぼ同様のものを販売
③ Where are the sources of the raw material?	・ 生産に必要なビーズなどは、すべて近隣商店から購入している。
④ How is the business performance?	・ 各個人で生産し、各個人で販売を行う完全独立組織であり、各個人の収益など不明である。
⑤ How to share the profits to the member?	・ 各個人での収益は銀行に貯金され、孤児支援や子どもの学費に充てられる予定だが、その実績については不明である。
⑥ What is their future plan?	・ 材料購入のための資金を確保し、生産量を上げたい。
⑦ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	・ 特になし

5. Capacity of the group	
Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 帳簿があるとのことだが、未確認。
② Does the group have guidelines?	・ なし
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	・ 特になし
④ Does the group have bank account?	・ 地域の SACCO Bank に口座をもっている。
⑤ How does the group understand OVOP?	Chairperson が OVOP Community Leaders 研修に参加しているが、特に OVOP に関する言及なし。

(所 感)

- ・ 地域の互助団体のようであり、ビジネス意識はあまり高くない。
- ・ 特にグループリーダの生産する製品はビーズ細工が多く、ケニアの伝統製品とはいえ、地域資源もほとんど使用されず、OVOP に則した活動とは言い難いのではないかと思われた。

また、他の土器や皮細工についても、他のグループの生産するものと大した差がない。 こうした、ケニアのどこにでもありがちな、互助的工芸グループについて、今後どのような支援が OVOP から必要か、十分な検討が必要に思われた。

日 時	2011 年 5 月 26 日（木）（15 時 30 分～16 時）
訪問先	Tobentani Dairy Group
場 所	Bomet 隣接の Chepalungu 県
面談者	グループ Chairperson
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所石川企画調査員、松島団員
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	Tobentani Dairy Group
② total number of members	・ 約 130 名（詳細把握されておらず）
③ number of men and women of the group	・ 不明
④ major products	・ ムシク（伝統的乳製品）、ひょうたん細工、グーズベリー栽培・加工、バスケット、サイザルロープ、山羊乳
⑤ major activity location	・ それぞれの生産物によって、グループ分けされており、生産の場所もその産品グループによって異なる。 ・ 産品グループで 2 週間に一度、グループ全体で 1 カ月に一度、ミーティングの機会がある。
⑥ major residence locations of group members	・ 周辺の Sub-Location とよばれる地域全体
⑦ conditions to join the group	・ 特になし

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	・ 2006 年
② reasons for establishment	・ 周辺地域の住民で、孤児支援や子どもの学費を稼ぐことを目的に、結成された。

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Tresurer 3) Secretary 他不明
② selection of leader/committee	不明

member	
③ Legal status as a group	Self Help Group

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 周辺地域でメンバーによる売り歩き
② Where are the sources of the raw material?	・ すべて地域で入手可能な農産物
③ How is the business performance?	・ 各産品グループで独立採算のため、細かな数字は不明。
④ How to share the profits to the member?	・ 各産品グループでの収益は、銀行に貯金され、孤児支援や子どもの学費に充てられる予定だが、その実績については不明。
⑤ What is their future plan?	・ 材料購入のための資金を確保し、生産量を上げたい。
⑥ Any change of livelihood of group members since the beginning of group establishment?	・ 互助組織として、緊急時にお金を借りることができるので、助かっている。

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 帳簿があるとのことだが、未確認。
② Does the group have guidelines?	・ なし
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	・ 特になし
④ Does group have bank account?	・ 地域の SACCO Bank に口座をもっている。
⑤ How does the group understand OVOP?	・ Chairperson が OVOP Community Leaders 研修に参加しているが、特に OVOP に関する言及なし。

(所 感)

- ・ Chairperson は、OVOP Community Leaders 研修にも参加し、以後 Bomet 県での OVOP 活動に積極的な関与を見せいている、Mr. Tiroto である。Sub-Location という大きな地域からメンバーが集まり、産品別の活動を行っている。
- ・ 基本的には、地域の互助団体のようにあり、ビジネス意識はあまり高くない。
- ・ さまざまな産品を生産しているが、ほとんどは、周辺同様グループでも生産されているようなものだった。しかし、グーズベリーやそのジュースなどは、この地域独特のものであり、今後 OVOP 産品として育てば、他の地域産品と差別化を図れる産品と考えられる。

日 時	2011 年 5 月 27 日（金）（8 時 30 分～8 時 45 分）
訪問先	District Commissioner (DC), Kisii District
場 所	District Commissioner Office
面談者	Mr. Benjamin Njoroge
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	
概 要	
(1) 冒頭、ケニア一村一品プロジェクト形成に係る、当方の同県訪問目的を説明したところ、同知事は、一村一品については全く知らなかったとの回答であった。 (2) 同県は、バナナの一大産地であり、Kisii で 1kg 当たり 100Ksh のバナナが Nakuru では、700Ksh になるなど、高い価値がある。こうした資源を有効活用する動きは重要と考える。このほかにも Kisii にはアボガド、牛乳などの資源もある。 (3) 日本とケニアは JKUAT への支援などが代表するように、これまで大きな実績があり、今後もキシイ発展のパートナーとして期待している。 (4) OVOP は Vision 2030 に含まれているとのことだが、同政策は政府、コミュニティー、NGO、そして日本などのパートナーとの緊密な連携があって、初めて実現可能となるものと考えている。 (5) 今後は、District Development Officer などを通じて、他機関と緊密な連携の下 OVOP を進めて頂きたい。 (所 感) - 同 DC についても、Kisii 県での OVOP の動きについて、全く知らなかった。また、今回の視察に同行の District Development Officer（計画省出先機関）についても、OVOP の動きは全く知らなかった。 - 現在の DIDO も、本年 4 月にパイロット県である Vihiga から転勤してきたばかりだが、こうした県の状況については知らない状況だった。 - こうしたなか、今回の視察のアレンジなどはほとんど、OVOP Community Leader 研修に参加の Mr. J. M. Moenga（元 Assistant District Agriculture Officer）に負うものであった。Bomet 県でも、同研修参加のリーダーの活躍があったが、Kisii でも同様の状況であった。	

日 時	2011 年 5 月 27 日（金）（10 時～12 時）
訪問先	Smolart
場 所	Kisii District
面談者	Mr. Ondari Moses Ogesa, Board Chaiman
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	
Question	Answer
① name of the group	・ Smolart

② total number of members	・ 200 名
③ number of men and women of the group	・ 不明
④ major products	・ ソープストーン彫刻
⑤ major activity location	・ 工房兼事務所があるが、生産活動については、200 名のメンバー住居で、個々に行われている。 ・ 工房では、研磨、色付け、エッチング、パッケージングなどの最終工程が、9 名の職員と、45 名の非正規雇用者によって行われている。
⑥ major residence locations of group members	工房周辺地域
⑦ conditions to join the group	当初入会金として、1 人 1,000Ksh を集めた。その後、売り上げの 25%を運営費として納めることになっている。

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	1990 年結成。1994 年 Self Help Group として登録。
② reasons for establishment	当初、周辺の 10 名で何か地元で始められるビジネスがないか集まり、当時、周辺で 1 件の組合でしかやられていなかったソープストーン彫刻を、ビジネスとして始めることになった。その後、メンバーが 40 名になり、現在の 200 名まで増えたところで、加入を制限している。 なお、現在、同グループに加盟を希望する人は、技術研修だけ受けてもらって、独立するように促している。

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Chairman 2) Treasurer 3) Secretary 4) Executive Committee 5) Quality Control Officer
② Does the group have committees in the group?	1) Gender 2) Education 3) Quality Control 4) Packaging 5) Colouring 6) Scratching など他に作業工程ごとに Committee が存在する。
③ selection of leader/committee member	不明
④ Legal status as a group	Self Help Group

4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 90%欧米へ輸出 ・ 10%ケニア国内市場
② Who are the competitors for the business?	・ 近隣にソーブストーン彫刻品を売る業者は多数いるが、これほどの規模で輸出している業者は、ないとのこと。
③ Where are the sources of the raw material?	・ 周辺地域からソーブストーンを切り出し。 ・ 基本的に土地の持ち主に、一定の代金を支払って掘削を行っている。
④ Where are the sources of packaging material?	・ 製品を入れるビニールパックなどは、ナイロビから取り寄せ。
⑤ How is the business performance?	・ 昨年の売り上げは\$ 200,000 ほど。
⑥ How to share the profits among the members?	・ 売り上げの 75%を生産者に支払い、残り 25%は運営費として貯蓄している。
⑦ What is their future plan?	・ 彫刻品を容器に使ったシャンプーなど、彫刻品を使用した商品の開発。 ・ ソーブストーンは石灰としても使用が可能で、チョーク、漆喰などへの商品開発。
⑧ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	余剰のプール金を使用して、周辺コミュニティに資する以下活動をしている。 ・ HIV 啓もう活動 ・ 植林 ・ 学校へ教科書支給 ・ 教会へ椅子の支給 ・ 図書館など備えた、リソースセンターの建設（建設中）
5. Capacity of the group	
Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 各帳簿など現物の確認は行わなかったが、フェアトレードの国際認証機関である、Word Fair Trade に加盟し、毎年定期的な監査を受けていることから、必要な帳簿類についても、すべてそろっていると考えられた。
② Does the group have guidelines?	・ 利益の分配方法、生産工程、品質基準、組織図などすべて明確に決められていることから、何らかのガイドラインが存在すると考えられた。
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	・ グループ設立当時に、ある公的機関から提供を受けた欧米顧客リストを基に、すべての会社で紹介の手紙を送った。ここから、現在まで取引関係が続いている業者がある。このほか、World Fair Trade 主催の国際展示会に複数回参加している。
④ Does the group have KEBS certificate?	KEBS の承認は受けていないが、World Fair Trade から認証を受けている。
⑤ Does the group have bank account?	国際的な取引を行っていることから、銀行口座も開設されていることが考えられた。

6. Experience of Supports from OVOP

Question	Answer
① Model Group	OVOP パイロットフェーズでは、モデルグループとして認定されている。現在、JICA 本部民間連携室を通じて、日本の良品企画との取引が進められている。

(所 感)

- ・ コミュニティーをベースとした Self Help Group であるが、既に民間企業並みの能力を有する。
- ・ 地域資源に付加価値をつけ、地域に裨益するビジネス活動を行っているということでは、OVOP コンセプトに則した活動とはいえ、パイロット事業時にモデルグループとして認定されたことも理解される。
- ・ 同グループがここまで発展したのは、面会した Board Chairman の Ongesa 氏の功績が大きいと考えられ、ビジネスと地域振興を両立した一種の社会企業家といえる。大分 OVOP でも、こうした社会企業家が「豊の国塾」など通じて育てられ、OVOP を通じた地域興しの中核となった経緯もある。こうしたことから、同氏のような人をリソースパーソンとして、今後積極的に活用することが有効と考えられた。

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (13 時～13 時 30 分)
訪問先	Nyankorora Banana Group
場 所	Kisii District
面談者	Chairman 他グループ中心メンバー
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	・ Nyankorora Banana Group
② total number of members	・ 22 名
③ number of men and women of the group	・ 男性 10 名、女性 12 名
④ major products	・ バナナチップス、バナナブレッド、バナナケーキ、バナナフラワー、バナナなど
⑤ major activity location	・ 各家庭での生産
⑥ major residence locations of group members	・ 地域周辺
⑦ conditions to join the group	・ 入会金 300Ksh

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	・ 2002 年 Community Based Organization として結成。

② reasons for establishment	2002 年ケニア農業研究所 (Kenya Agriculture Research Institute : KARI) と JKUAT と共同の Farmers Field School があり、そこで新品種のパナナの栽培法の研修が行われた。研修後、7,000 本の新品種パナナの苗木が配られたが、その受入れ母体としてグループが結成された。
-----------------------------	---

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Chairman 2) Treasurer 3) Secretary
② Leagal status as a gorup	CBO/ Self Help Group

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is the market for the products?	周辺地域での歩き売り
② Who are the competitors for the business?	近隣に他に同様商品を販売するグループはいない。
③ Where are the sources of the raw material?	- グループメンバーの畑 - グループとして共同苗場を持っている。
④ Where are the sources of packaging material?	製品を入れるビニールパックなどは周辺マーケットで購入可能。
⑤ How is the business performance?	- バナナチップスの売り上げ 50 袋 (パック) x20Ksh (週) - バナナケーキ売り上げ 1~2x50Ksh (週) - 利益 680Ksh (週)
⑥ How to share the profits among the members?	それぞれ生産したメンバーが直接利益を受ける。
⑦ What is their future plan?	バナナ商品マーケットの拡大。
⑧ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	バナナ、バナナ関連商品の売り上げを学費として、メンバーのうち 12 名が現在 College に通っている。

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping records?	帳簿はあるとのことだったが、現物は確認できず。
② Does the group have guidelines?	確認できず。
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	なし
④ Does the group have KEBS	なし

certificate?	
⑤ Does the group have bank account?	確認できず。

6. Experience of Supports from other organization

Question	Answer
① Trainings	・ 2004 年に KARI、JKUAT によるバナナ加工研修を受ける。内容としては、ジュース、ワイン、ビール、ジャム、ヨーグルト、パン、ケーキ、ビスケット等。
② Production facilities	・ 2007 年 KARI からの融資で、バナナ加工機材の支援を受ける。同機材を設置する工場建設のための土地が確保できず、現在も未設置で、Kisii タウンの農業省関連倉庫に保管中。

(所 感)

- ・ KARI や JKUAT など外部者の主導で研修、機材供与など行われており、グループ側の組織体制、ビジネスとしての採算性、商品マーケティングの方向性などが明確でない。
- ・ Kisii はケニアでも有名なバナナの一大産地であり、こうしたバナナ加工に特化した支援が行われる背景は理解できるが、加工機材が設置される前に、グループの能力強化、マーケティングの方向性など、検証する必要があるように考えられた。

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (14 時～14 時 30 分)
訪問先	Gianchere Mushroom
場 所	Gianchere, Kisii District
面談者	Chairman 他グループ中心メンバー
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	・ Gianchere Mushroom
② total number of members	・ 70 名
③ number of men and women of the group	・ 不明
④ major products	・ オイスターマッシュルーム
⑤ major activity location	・ Gianchere、グループ協同農園でのきのこ小屋
⑥ major residence locations of group members	・ 地域周辺
⑦ conditions to join the group	・ 入会金 100Ksh ・ 週 50Ksh の積立金

2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	・ 2006 年
② reasons for establishment	・ 2006 年周辺住民の Merry Go Around 組織（頼母子講）として結成。近隣で、同様ビジネスを行っているグループの活動を見て、Merry Go Around 出資金を増やす活動として、きのこ栽培活動を開始。栽培技術は、Vihiga 県に住むきのこ農家に個人的に講師を依頼。
3. Organizational Structure	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Chairman 2) Treasurer 3) Secretary 4) Patoron
② Leagal status as a gorup	・ Self Help Group
4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 周辺地域での歩き売り（学校、病院など）
② Who are the competitors for the business?	・ 近隣に他のきのこグループが存在するが、生産は停滞しているようだ。
③ Where are the sources of the raw material?	・ きこの菌糸は、ナイロビの業者から調達している。 ・ きこの苗床になるサトウキビの葉は、周辺地域で購入する。
④ Where are the sources of packaging material?	・ きこの苗床になるビニールパックなどは、周辺マーケットで購入が可能。
⑤ How is the business performance?	・ 月売り上げ 25,000Ksh ・ 10 名のワーカーを雇っており、月の人件費は 1 万～1 万 5,000Ksh。 ・ その他、菌糸、苗床ビニール袋など資材費がかかる。
⑥ How to share the profits among the members?	・ 緊急時（葬式、病気など）にメンバーに支援金が支給される。 ・ 余剰金については、毎年クリスマス時にボーナスとして支給。昨年 は 1 人当たり 1,000Ksh。
⑦ What is their future plan?	・ マッシュルームパウダーの生産
⑧ Any change of livelihood of group members since the beggining of group establishment?	・ 緊急時（葬式、病気など）に、メンバーに支援金が支給される。
5. Capacity of the group	
Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 帳簿はあるとのことだったが、現物は確認できず。

② Does the group have guidelines?	・ 確認できず。
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	・ なし
④ Does the group have KEBS certificate?	・ なし
⑤ Does the group have bank account?	・ Family Fiance Bank

6. Experience of Supports from OVOP

Question	Answer
① Trainings	・ 代表 1 名が Community Leaders Training に参加。

(所 感)

- ・ 地域互助組織であるが、ビジネスとして定期的な収入もあり、ある程度自立した経営を行っている。周辺地域ではマッシュループの需要も高く、他に競争相手も無く、ビジネスとしては有望である。
- ・ しかし、今後マーケットをさらに広げ、加工度を高める活動にステップアップするには、グループ員の意識改革と能力強化が必要と考える。

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (15 時～15 時 30 分)
訪問先	Birongo Nyamokia Self Help Group
場 所	Kisii District
面談者	Chairman 他グループ中心メンバー
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	・ Birongo Nyamokia Self Help Group
② total number of members	・ 70 名 (現在実質 20 名)
③ number of men and women of the group	・ 実質メンバーの 20 名は、すべて男性
④ major products	・ 苗木 (ユーカリ、アボガドなど)
⑤ major activity location	・ 苗木を育てるグループ共同の、農園兼販売所 (週 2 回グループで作業を行う)
⑥ major residence locations of group members	・ 地域周辺
⑦ conditions to join the group	・ 月/100Ksh

2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	・ 2002 年
② reasons for establishment	・ 2002 年周辺住民の Merry Go Around 組織（頼母子講）として結成。地域の農業普及員の勧めによる。
3. Organizational Structure	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Chairman 2) Treasurer 3) Secretary
② Legal status as a group	・ Self Help Group
4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 協同農園での販売。Kisii タウンに通じる、主要道路に隣接しており、看板を見て顧客が立ち寄る。
② Who are the competitors for the business?	・ 近隣で他に同様のビジネスを行う業者・グループはいない。
③ Where are the sources of the raw material?	・ 森林局や農業省から種の無償供与。一部種については購入。
④ Where are the sources of packaging material?	・ 苗木栽培に必要なポッドなど、近隣で入手が可能。
⑤ How is the business performance?	・ 昨年度売上 5 万 Ksh 程度
⑥ How to share the profits among the members?	・ 緊急時（葬式、病気など）に、メンバーに支援金として支給される。 ・ 余剰金については、毎年クリスマス時にボーナスとして支給。
⑦ What is their future plan?	・ 苗木農園の拡大。 ・ 改良アボガド苗木の生産（旧タイプより値段が 25 倍高い。1 本 2Ksh → 50Ksh。現在、接ぎ木の作業中。）
⑧ Any change of livelihood of group members since the beginning of group establishment?	・ 緊急時（葬式、病気など）にメンバーに支援金が支給される。
5. Capacity of the group	
Question	Answer
① Is the group keeping records?	・ 帳簿はあるとのことだったが、現物は確認できず。
② Does the group have guidelines?	・ 確認できず。
③ Does the group have experiences for any of	・ なし

marketing research?	
④ Does the group have KEBS certificate?	・ なし
⑤ Does the group have bank account?	・ 確認できず。

6. Experience of Supports from Other Organization

Question	Answer
③ Trainings	・ K-rep (MFI 機関)、農業省、畜産省、森林局などからそれぞれ研修を受けた経歴あり。
④ Finance	・ CDF から 5 万 Ksh の無償資金供与。種、栽培道具など購入 (2010 年) ・ Min. of Social Services から 3 万 Ksh の無償資金供与。種、栽培道具など買う。 ・ Kenya Pamoja 基金から、メンバー16 名にそれぞれ 3 万～5 万 Ksh の融資。ウシ・ヤギなどの家畜を購入。

(所 感)

- ・ 地域互助組織であり、外部からの無償資金援助を受けながら、細々と続けている状態である。
- ・ 商品の苗木について、アボガドは Kisi はでの主要産品であり、改良品種の栽培にも取り組んでおり、その価格なども旧品種よりも高額なところから、一種の付加価値の向上活動として有望なのではないかと考える。

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (16 時～16 時 30 分)
訪問先	Nyabururu Women Group
場 所	Kisii District
面談者	Chairman 他グループ中心メンバー
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	

概 要

グループからの聞き取り情報について以下のとおり。

1. Basic Information of the Group

Question	Answer
① name of the group	・ Nyabururu Women Group
② tota number of members	・ 12 名
③ number of men and women of the group	・ 男性 4 名、女性 8 名
④ major products	・ 牛乳、ヨーグルト、マラ (飲むヨーグルト)
⑤ major activity location	・ Nyabururu 地域、牛乳加工所兼直売所
⑥ major residence locations of group members	・ 地域周辺

⑦ conditions to join the grou	・ シェアとして 1 口 2,000Ksh、1 人当たり最低 5 口の購入が目標
-------------------------------	--

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	・ 2008 年
② reasons for establishment	・ 周辺住民の Merry Go Around 組織（頼母子講）として結成。 ・ メンバーに酪農家が多かったことから、2011 年 4 月より牛乳加工所兼、直売所を、近隣の所要道路に面したマーケットに借り、乳製品の販売を始める。

3. Organizational Structure

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Chairman 2) Treasurer 3) Secretary
② Legal status as a group	確認できず。

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① Where is the market for the products?	・ 主要道路に面した直売所
② Who are the competitors for the business?	・ 近隣で他に同様のビジネスを行う業者・グループはいない。
③ Where are the sources of the raw material?	・ 生乳はメンバーからの購入のほか、メンバー以外の酪農家からも購入。 ・ ヨーグルトやマラを生産するための種菌、フレーバー剤などは Kisi タウンで購入する。
④ Where are the sources of packaging material?	・ 各製品はビニール袋に入れて売られるが、近隣マーケットで入手可能。
⑤ How is the business performance?	・ 生乳 10 当たり、30Ksh で購入（他の民間業者は 15Ksh で購入） ・ 牛乳 10 当たり、40Ksh で販売。 ・ ヨーグルト、マラの売り上げ不明。 ・ 先月の利益は 2,400Ksh。
⑥ How to share the profits among the members?	・ シェアの購入額によって利益配分。
⑦ What is their future plan?	・ 直売所支店の開設
⑧ Any change of livelihood of group members since the beginning of group establishment?	・ 確認できず。

5. Capacity of the group

Question	Answer
① Is the group keeping	・ 簡単な売り上げ台帳は確認。全体の帳簿はあるとのことだった

records?	が、現物は確認できず。
② Does the group have guidelines?	・ 確認できず。
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	・ なし
④ Does the group have KEBS certificate?	・ なし
⑤ Does the group have bank account?	・ 確認できず。

6. Experience of Supports from Other Organization

Question	Answer
① Trainings	・ 畜産省から生乳殺菌、ヨーグルト・マラ生産に係る、研修を受ける。

(所 感)

- ・ 同グループ Chairman は OVOP Community Leaders 研修に参加しており、OVOP について「付加価値向上活動」「貧困削減活動」などの理解をもっている。
- ・ 各乳製品加工には機械などは全く使われておらず、すべてマニュアルで、鍋、七輪などを使って行われている。
- ・ 加工場には電気・水道などなく、加工に適した施設とはいえないが、品質については定期的に、地域の畜産省職員からの検査を受けているとのこと。
- ・ 地域互助組織であったが、ビジネスを行うグループとして移行期間にある。こうした、よりビジネスの性格を強めているグループに対しては、簡単なビジネスの実務研修（帳簿付けなど）など有効と考える。

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (17 時～18 時)
訪問先	District Development Officer Office, Kisii
場 所	Kisii
面談者	Mrs. Mary Kalerwa, DIDO
JICA 側出席者	JICA ケニア事務所 石川企画調査員、松島団員
入手資料	
概 要	
(1) Kisii に事務所を構え、周辺 13 県をカバーしている。今年 2 月に Vihiga 県（パイロット県の 1 つ）から転勤してきており、キシイ地域については、まだ知らないことが多い。 (2) DIDO 事務所は DIDO のほかに 7 名の地元職員がおり、DIDO 以下クラーク、メッセンジャー秘書、ドライバーなどがいる。2 名のクラークは DIDO の代理として、各県に勤務に赴くこともある。 (3) 予算額は 4 半期に 30 万 Ksh であるが、この他に CIDC 予算もあり、OVOP 活動に係る燃料代など、この予算から支出している。 (4) MOI での直接の上司は、Director of Micro and Small Industry であり、4 半期ごとに報告書を	

送付している。

(5) 現在、来年度の Work Plan について提出を求められており、5 月 25 日が締め切りであった。

＜Vihiga 県での活動について＞

- 1) 前任地は Kakamega 県であり、Vihiga 県は管轄の県であった。Kakamega DDO 事務所は DDO の他に 6 名の地元職員がおり、DDO 以下クラーク、メッセンジャー秘書、ドライバーなどがある。3 名のクラークは、DDO の代理として各県に勤務に赴くこともある。
- 2) OVOP パイロット県として選定され、Sensitization Workshop 以降、ODC は 5 回開催した。参加者は Social Services, Agriculture, Trade, Planning, Cooperative, など省庁出先機関からの代表者と地域コミュニティ代表者 2 名。
- 3) 県の District Executive Committee でも OVOP のことが話し合われた。
- 4) ODC では候補グループの訪問、プロポーサルの取り付け、審査など行い、16 のプロポーサルを受領、審査の結果、9 のプロポーサルを OVOP 事務局に提出している。
- 5) プロポーサルの結果について、現在も報告を受けておらず、Vihiga の ODC メンバーで不満に思われている。
- 6) DDO 事務所のある Kakamega から Vihiga までは、公共交通機関のマタツを利用し通った。現地での活動では、DDO がガソリンを手配し、Trade や Agriculture の車両を使用した。また、各 ODC ミーティングでは、茶菓子など、DDO 予算で準備した。
- 7) 今後の OVOP 活動として、グループ向けに、①スタディーツアー、②特定分野での研修、③継続的なコンサルタンシーなどが必要と考える。
- 8) Vihiga での経験として、県レベルの活動では、District Executive Committee を巻き込むことが重要。

(所 感)

- ・ Vihiga での活動について、遠隔地にもかかわらず、同県 ODC メンバーと連携しながら十分な活動を行っている。同 DDO の教訓として、District Executive Committee の巻き込みが重要とのことであったが、今後の新ターゲット県での活動でも、十分留意すべき点と考える。

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (10 時 50 分～12 時 10 分)
訪問先	Kauthlini Wikwatyo Farmer Self Help Group
場 所	Yatta 県
面談者	グループ Chairperson 他主要メンバー
JICA 側出席者	平川団員、Mr. Evance Maturu (JICA Kenya Office)
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	
Question	Answer
① name of the group	・ Kauthlini Wikwatyo Farmers Self Help Group
② total number of members	・ 21
③ number of men and women	・ 17(men) / 4(Women)

of the group	
④ ages distribution of group members	• 18 years – 35years
⑤ major activity location	• Kithimani Village, Yatta
⑥ major residence locations of group members	• Kithimani Village, Yatta
⑦ conditions to join the group	1) Membership fee? 50Ksh 2) Contribution? 20Ksh per week
⑧ How was the group involved in OVOP? (proposal submission)	1) OVOP sensitization WS? Yes 2) Recommendation by DDO Yes 3) Recommendation by other government staffs? Yes

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	• 2008 (initially 2001)
② reasons for establishment	• for poverty eradication of members

3. Organizational Structure (organizational chart)

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasury 3) Secretary 4) Marketing/ Sales Manager 5) Quality Control Manager
② Does the group have committees in the group?	1) Executive Committee 2) Financial Committee 3) Marketing/ Sales Committee 5) Quality Control Committee 6) Welfare Committee

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① What are final products?	• Honey, Fish, Chicken, Vegetable, Fruit.
② Where is the market for the products?	• local community
③ Who are the competitors for the business?	• Honey seller from Kitui Town
④ Where are the sources of the raw material?	- in this village - Sagana Town (fish fingerling)
⑤ Where are the sources of packaging material?	• Nairobi
⑥ How are the ways of processing	labour manual
⑦ How is the business	1) Annual Sales 120,000 Ksh

performance? (ie; sales, expense, profit etc)	2) Annual Expense 40,000 Ksh 3) Annual Profit 80,000 Ksh
⑧ How to share the profits to the member?	3,000 Ksh per month Plus bonus depending on the performance at the end of year
⑨ What is their future plan?	Move to other areas to have better business facility such as water for expansion of business.
⑩ Any change of livelihood of group members since the begging of group establishment?	health care, bonus, good diet (fish, honey, fruit etc.)

5. Capacity of the group

Question	Answer
① How does the group understand OVOP?	- Self-reliance - Value Addition - poor to rich
② Is the group keeping records?	1) Accounting Record Yes 2) Stock Control Record Yes 3) Working Record Yes
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	1) When? 2009 2) Where? Matuu Town, Yatta 3) How? Market Exhibition
④ Does the group have KBS certificate?	1) Certified Product? No
⑤ Does the group have bank account?	1) Which Bank? Equity Bank

6. Experience of Supports from OVOP and its Evaluation

Question	Answer
① Business Training (OVOP Business Training)	1) Useful business plan, value-addition, packaging for local raw material available

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (15 時 40 分～16 時 40 分)
訪問先	Katangi Jua Kali Sheds Self Help Group
場 所	Yatta 県
面談者	グループ Chairperson 他主要メンバー
JICA 側出席者	平川団員、Mr. Evance Maturu (JICA Kenya Office)
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	

Question	Answer
① name of the group	• Katangi Jua Kali Sheds Self Help Group
② total number of members	• 43
③ number of men and women of the group	• men 31 women 12
④ ages distribution of group members	• 18~70 years old
⑤ major activity location	• Katangi Market
⑥ major residence locations of group members	• Katangi / Kyua
⑦ conditions to join the group	1) Membership fee? 120 Ksh 2) Share? 20Ksh
⑧ How was the group involved in OVOP? (proposal submission)	1) OVOP sensitization WS? No 2) Recommendation by DIDO Yes 3) Recommendation by other government staffs? Yes

2. Brief history of the group

Question	Answer
① year of establishment	• 1993
② reasons for establishment	• for poverty eradication

3. Organizational Structure (organizational chart)

Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasury 3) Secretary 4) Marketing/ Sales Manager 5) Quality Control Manager (same person as the marketing manager)
② Does the group have committees in the group?	1) Executive Committee 2) Financial Committee 3) Marketing/ Sales Committee 5) Quality Control Committee

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① What are final products?	• wood carvings
② Where is the market for the products?	• Nairobi
③ Who are the competitors for the business?	• middle men / brokers
④ Where are the sources of the raw material?	• from local areas
⑤ Where are the sources of packaging material?	• no packaging

⑥ How are the ways of processing	• labor manual
⑦ What are the processing equipments/machineries?	• none
⑧ How is the business performance? (ie; sales, expense, profit etc)	1) Annual Sales 100,000Ksh 2) Annual Expense 40,000Ksh 3) Annual Profit 60,000Ksh
⑨ How to share the profits to the member?	1) 10% of profit → Bank 2) 90% → share among members
⑩ What is their future plan?	- to get machine fro welding and sanding for decoration for more profit
⑪ Any change of livelihood of group members since the begging of group establishment?	- slight change

5. Capacity of the group

Question	Answer
① How does the group understand OVOP? (some key words)	- development of partnership - self-employment - poverty eradication - unity
② Is the group keeping records?	1) Accounting Record Yes 2) Stock Control Record Yes 3) Working Record Yes
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	1) When? Continuously 2) Where? in the local market 3) How? members to be sent to local market
④ Does the group have KBS certificate?	1) Certified Product? No 2) When? 3) How?
⑤ Does the group have bank account?	1) Which Bank? Equity Bank / Barclays Bank 2) When?

6. Experience of Supports from OVOP and its Evaluation

Question	Answer
① Business Training (OVOP Business Training)	1) Useful - record keeping - quality control - leadership

日 時	2011 年 5 月 27 日 (金) (15 時 40 分～16 時 40 分)
訪問先	Umiisyo wa Akandiwa Kiukuni Women Group
場 所	Yatta 県
面談者	グループ Chairperson 他主要メンバー
JICA 側出席者	平川団員、Mr. Evance Maturu (JICA Kenya Office)
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	
1. Basic Information of the Group	
Question	Answer
① name of the group	・ Umiisyo wa Akandiwa Kiukuni Women Group
② total number of members	・ 50
③ number of men and women of the group	・ all women
④ ages distribution of group members	・ 32～85 years old
⑤ major activity location	・ Kiukuni Village
⑥ major residence locations of group members	・ Kotang
⑦ conditions to join the group	1) Membership fee? 100 Ksh 2) Contribution? 50Ksh
⑧ How was the group involved in OVOP? (proposal submission)	1) OVOP sensitization WS? No 2) Recommendation by DIDO Yes 3) Recommendation by other government staffs? Yes
2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	・ 2007
② reasons for establishment	・ for poverty eradication
3. Organizational Structure (organizational chart)	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasury 3) Secretary 4) Marketing/ Sales Manager 5) Quality Control Manager (same person as the marketing manager)
② Does the group have committees in the group?	1) Executive Committee 2) Financial Committee 3) Marketing/ Sales Committee 5) Quality Control Committee

4. Business Activities and Production

Question	Answer
① What are final products?	• Sisal Basket, Hat, Cup and Themos
② Where is the market for the products?	• Nairobi
③ Who are the competitors for the business?	• middle men / brokers
④ Where are the sources of the raw material?	• from local areas
⑤ Where are the sources of packaging material?	• no packaging
⑥ How are the ways of processing	• labor manual
⑦ What are the processing equipments/machineries?	• none
⑧ How is the business performance? (ie; sales, expense, profit etc)	1) Annual Sales 60,000Ksh 2) Annual Expense 10,000Ksh 3) Annual Profit 50,000Ksh
⑨ How to share the profits to the member?	1) Orphans 2) member 3) bank account
⑩ What is their future plan?	- to get medicine to add value to the products - sisal processing machine
⑪ Any change of livelihood of group members since the begging of group establishment?	- little bit improvement - slight change

5. Capacity of the group

Question	Answer
① How does the group understand OVOP? (some key words)	- development of society - self-employment - poverty eradication - unity
② Is the group keeping records?	1) Accounting Record Yes 2) Stock Control Record Yes 3) Working Record Yes
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	1) When? Continuously 2) Where? in the local market 3) How? members to be sent to local market
④ Does the group have KBS certificate?	1) Certified Product? No 2) When? 3) How?

⑤ Does the group have bank account?	1) Which Bank? Cooperative Bank 2) When?
6. Experience of Supports from OVOP and its Evaluation	
Question	Answer
① Business Training (OVOP Business Training)	1) Useful - entrepreneurship enhancement - skills improvement - leadership

日 時	2011 年 5 月 27 日（金）（17 時 00 分～）
訪問先	Yatta DIDO
場 所	Yatta 県
面談者	Mr. Joseph Ngugi
JICA 側出席者	平川団員、Mr. Evance Maturu (JICA Kenya Office)
入手資料	
概 要	
<Garissa での活動について> 1) 同 DIDO はパイロット県であるガリッサ県の元 DIDO であったことから、同県での一村一品活動について聞き取りを行った。 2) ガリッサでは ODC ミーティングも 1 回も開催されず、ほとんど一村一品に係る活動は、行われなかった。OVOP プロポーサルについても提出実績が無い。 3) DIDO 自体は、県の District Executive Committee メンバーであり、同ミーティングで OVOP について話し合われたことはある。 4) DIDO の日常的な活動としては、CIDC 建設に係る活動が現在メインのほか、企業家へのトレーニング、企業プロファイリング、企業化可能性マッピングなど行っている。OVOP に係る活動は、全体業務の 20%程度であった。 5) ガリッサ DIDO 事務所で、周辺 20 県、11 選挙区を担当している。 6) DIDO の県レベルでの活動体制について、予算は四半期で 28 万 Ksh となっており、DIDO 事務所には、DIDO の他、1 名のクラークと 2 名の支援要員が常駐している。 7) 同 DIDO は全 DIDO 対象の OVOP 研修に参加しているが、OVOP に対する理解として、①Value Addition、②Quality Product、③Poverty Alleviation、④Income Generation、など挙げられた。	

日 時	2011 年 5 月 27 日（金）（15 時 40 分～16 時 40 分）
訪問先	Kiyonyweni Women Group
場 所	Yatta 県
面談者	グループ Chairperson 他主要メンバー
JICA 側出席者	平川団員、Mr. Evance Maturu (JICA Kenya Office)
入手資料	
概 要	
グループからの聞き取り情報について以下のとおり。	

1. Basic Information of the Group	
Question	Answer
① name of the group	• Kionyweni Women Group
② total number of members	• 50
③ number of men and women of the group	• all women
④ ages distribution of group members	• 30~60 years old
⑤ major activity location	• Kionyweni Market
⑥ major residence locations of group members	• Kionyatta
⑦ conditions to join the group	1) Membership fee? 500 Ksh 2) Contribution? 40 Ksh
⑧ How was the group involved in OVOP? (proposal submission)	1) OVOP sensitization WS? No 2) Recommendation by DIDO Yes 3) Recommendation by other government staffs? Yes

2. Brief history of the group	
Question	Answer
① year of establishment	• 2007
② reasons for establishment	• for poverty eradication

3. Organizational Structure (organizational chart)	
Question	Answer
① Does the group have positions in the group?	1) Group Leader/ Chairman 2) Treasury 3) Secretary 4) Marketing/ Sales Manager 5) Quality Control Manager (same person as the chairman)
② Does the group have committees in the group?	1) Executive Committee 2) Financial Committee 3) Marketing/ Sales Committee 5) Quality Control Committee

4. Business Activities and Production	
Question	Answer
① What are final products?	• Sisal Basket, Hat, Cup
② Where is the market for the products?	• Nairobi
③ Who are the competitors for the business?	• middle men / brokers
④ Where are the sources of the raw material?	• from local areas
⑤ Where are the sources of	• no packaging

packaging material?	
⑥ How are the ways of processing	• labor manual
⑦ What are the processing equipments/machineries?	• none
⑧ How is the business performance? (ie; sales, expense, profit etc)	1) Annual Sales 60,000Ksh 2) Annual Expense 10,000Ksh 3) Annual Profit 50,000Ksh
⑨ How to share the profits to the member?	1) Orphans 2) member 3) bank account
⑩ What is their future plan?	- to get medicine to add value to the products - sisal processing machine
⑪ Any change of livelihood of group members since the begging of group establishment?	- little bit improvement - slight change

5. Capacity of the group

Question	Answer
① How does the group understand OVOP?	- development of society - self-employment - poverty eradication - unity
② Is the group keeping records?	1) Accounting Record Yes 2) Stock Control Record Yes 3) Working Record Yes
③ Does the group have experiences for any of marketing research?	1) When? Continuously 2) Where? in the local market 3) How? members to be sent to local market
④ Does the group have KBS certificate?	1) Certified Product? No 2) When? 3) How?
⑤ Does the group have bank account?	1) Which Bank? Equity Bank 2) When?

6. Experience of Supports from OVOP and its Evaluation

Question	Answer
① Business Training (OVOP Business Training)	1) Useful - entrepreneurship enhancement - skills improvement - leadership

SEMIAR REPORT

**ONE VILLAGE ONE PRODUCT (OVOP) SEMINAR HELD AT WATER BUCK
HOTEL, NAKURU, ON 3RD JUNE, 2011**



Japan International Cooperation Agency
Industrialization



Ministry Of

1. Background

The seminar was organized by JICA and the Ministry of Industrialization in order to gather the views from stakeholders on the progress so far made in implementation of the OVOP programme in the pilot districts, the challenges experienced and the way forward. This would inform the formulation of the project for the proposed second phase of the technical support scheduled to kick off later in the year.

Opening the seminar

The seminar was started with a word of prayer which was followed by self introduction before the remarks that were made by the District Industrial Development Officer (DIDO) for Nakuru. The DIDO noted that Nakuru is currently the fastest growing County in the whole of East and Central Africa. He welcomed the participants to Nakuru and noted that he would not tsey for the rest of the seminar, due to other urgent engagement in the on-going Monitoring and Evaluation exercise in the office.

Remarks by Mr. Takafumi Ueda – The Mission Team Leader

The team leader thanked the people of Kenya and other countries for the support offered to the people of Japan during the recent tragedy that hit them in March, 2011. He noted that Japan has received support from the countries that it has helped previously. He noted that OVOP in Kenya started in 2008 and is so far becoming a Kenyan programme. OVOP is for self –reliance to support those who want to support themselves. He emphasized the need for open discussions aimed at addressing the challenges faced during the first phase, in order to have smooth take off into the proposed Second Phase.

Remarks by Ms. Yoshiko Furuya

After giving the brief background of the mission, she noted that OVOP has been piloted in 11 Districts by the Ministry of Industrialization. In order to move the programme forward, she emphasized the need for continued cooperation. She noted that the seminar would clarify the OVOP concept, review the pilot activities and seek to improve the programme. It would also discuss the institutional framework and JICA's technical Cooperation objectives. The seminar would review the pilot phase, discuss the main challenges faced and agree on the way forward.

Overview of the OVOP Pilot Phase – Mr. Njehia

He started by explaining the meaning attached to the OVOP logo which embedded in self-reliance ie Think Globally and Act Locally. He noted that OVOP is a regional development movement using local resources to make products through value addition and ultimately creating sustainable communities.

OVOP was started in the country in 2008 with the Technical Assistance from Japan, through JICA. Locally it is anchored in National Development Medium Term Plan for 2008 – 2012 as a flagship project for industrialization as envisioned in the economic pillar of the country's Vision 2030.

Role of OVOP secretariat

- Awareness creation to community business development
- Technical Assistance in product development and business skills
- Financial opportunities, marketing, exhibition
- Community leadership drive

Pilot 1 -

Pilot 2 -

Pilot 3-

The OVOP implementation framework

An overview of the OVOP implementation framework was given where it was noted that the apex body is the OVOP National Coordination Committee (ONCC) which is comprised of Ministries that have a role to play in terms of value addition and other government agencies such as Kenya Investment Authority, Kenya Industrial Estates and Export Promotion Council.

Flow of OVOP implementation

The screening of the projects ensures that only viable projects are considered for support. The OVOP groups usually indicate the support required as a result of which the vetting Committee directs them to the specific areas of support. Since 2008, the institutional framework has been set up, sensitization workshops have been done and various committees have been set up from the National level down to the Local level.

A criteria exists for project evaluation. Various service providers have offered training support to various groups eg Gatsby, IFC, training opportunities by the EPC and JKUAT. Similarly, they have successfully organized tailor made study tours. They have also successfully organized OVOP exhibitions in various Districts (Nyeri, Yatta, Kwale , Bomet) with view to expanding in the future.

Main challenges

- Implementation at District levels is being hampered by lack of motivation for the stakeholders and limited human resources.
- Limited participation of relevant partners
- Shortage of good groups from the existing groups
- Budgetary constraints

Future Plan

- Need to strengthen the implementation framework at all levels- Local to National
- Strengthen collaboration with various partners
- Move to all counties
- Expand the programme all over the country
- Promote OVOP in higher levels of government
- Develop an OVOP strategic Plan
- Advanced training for the DIDOS
- Develop database for OVOP model groups
- Diversification of training into technical areas of value addition, product development, product design, branding, quality improvement
- OVOP exhibition

- Community leadership training

Finding from the JICA study Mission – Mr. Matsushima -Overview of the study

- OVOP proposed groups
- Services provided to OVOP proposed groups
- OVOP implementation at District and at the Ministry of Industrialization
- Linkage with other stakeholders

Between 29th - 31st May 2011, the team visited various Ministries, government agencies, development partners, various service providers, District OVOP groups (Msambweni, Yatta, Kisii and Bomet). During the field trips, they came across various categories of OVOP groups as follows;

1. Social security groups
2. Business oriented individual based groups
3. Business oriented groups based groups
4. Community based enterprises
5. Community involving enterprises

Most of the groups indicated that they have received a two days business training which was focused on the following areas; Business skills, marketing and group dynamics, Targeting rather less business oriented groups
60 groups from Nyeri, Yatta, Laikipia, Vihiga, Msambweni (2-3 representatives from each group)

Findings from the groups

- Improvement of accounting records
- Some groups needed target group training
- For accessing Micro Finance Institutions (MFIs), Enterprises Status is necessary.
- Need for a longer training period.

There have been successful two days OVOP exhibitions in the following Districts; Nyeri, Yatta, Msambweni and Bomet

There has been successful OVOP implementation in most of the 11 Pilot Districts. Most Districts have OVOP support staff, OVOP District Committees, collaboration with other GoK Ministries and secured availability of funds through WEF, KIE, YEF etc.

Main challenges facing implementation

- DIDOs are busy with other projects such as the Constituency Industrial Development Committees
- Pilot groups are far from the DIDOS
- OVOP proposed groups are geographically scattered
- Lack of coordination with other stakeholders (ie DEC, ODC)
- Budgetary limitations
- Some pilot Districts did not submit proposals

OVOP implementation at the Ministry of Industrialization

- Under the Medium Term Plan of the Vision 2030
- Part of the performance contract for the Ministry
- Secretariat too busy for other activities
- No specific budget for OVOP
- OVOP NCC has not held meetings as scheduled
- Less coordination with other stakeholders
- Weak linkages with other stakeholders, various Ministries and various development partners

Presentations by various DIDOs

1. Nandi Hills

- OVOP was started in 2009 and an ODC was formed
- Sensitization was done, applications were received
- 12 groups are in existence
- Nyeri is ahead of Nandi Hills
- Nandi is basically dairy and horticultural but Nyeri has many more areas of exploitation.

Challenges

- Need to sensitize the groups on other opportunities
- Need to change mindset and move away from expecting money from donors
- Weak group and governance structures
- Weak financial support to coordinate groups

Twelve proposals were screened and forwarded to ONSS who are yet to make responses. Some groups have already been trained by other Development Partners but they still require higher level support like provision of machinery.

2. Vihiga District.

- Two sensitization seminars were held
- They held 5 ODC meetings
- Had a sub-committee comprised of Ministries of Planning, Agriculture, Cooperatives and Social Services.
- Received 15 projects proposals out of which 7 were forwarded to ONCC and are awaiting feedback
- Have benefited from the Women training organized by JKUAT and GATSBY

Challenges

- Getting other ODC members to participate is not easy
- Need for financial services

They have shared the OVOP idea with other regions and the main products in the areas are mushrooms, bananas, handicrafts etc. The DIDO who was in Vihiga is currently in Kisii and noted that Kisii groups are ahead of Vihiga. There is need for sharing sessions amongst various OVOP groups across Districts especially on similar products.

3. Garissa

Garissa is a place with many handicaps and challenges

- There was no ODC committee
- Held one sensitization workshop
- Local people expect money from sensitization
- The place is not accessible especially during the rainy season
- Cultural barriers – those who work with hands are resented by the community, they believe that women cannot work

Garissa has very good products such as gypsum, hides, skins, honey, camel milk, bananas, simsim seeds (Cooking oil). The DIDO who was in Garissa previously, is now in Yatta and noted that, the Yatta groups have huge potential, but are also faced with several challenges such as finances, lack of machinery etc.

4. Garissa

The current DIDO in Garissa was previously in Kisumu. He noted that Garissa has many products but with low quality and little market appeal. He noted that there is need for finances to carry out value addition like leather processing since the livestock products are in plenty.

5. Bomett

- OVOP was started in 2009 and the sensitization was done in 2010.
- ODC was formed where 8 groups were visited as a result of which many opportunities were identified. (Women groups are many)
- Five groups trained in Nakuru for OVOP
- Bomet held one of the best OVOP exhibitions

The level of collaboration with other stakeholders is high as a result of which Bomet has developed a bulletin on OVOP for the Districts.

Challenges

- Mobilization challenges ie covering the 3 counties
- Lack of entrepreneurial skills and lack of training resources
- Limited number of proposals due to limited entrepreneurial skills
- DIDOs have no budget for support
- Low technology development need for cheap/absorptive technology.

6. West Pokot

Some ODC members from the Ministry of Planning and the Ministry of Trade were present during the seminar. It was noted that;

- Sensitization on OVOP has already been undertaken
- Proposal are being awaited
- Initially the Districts had ten groups, but many more have come up.
- The District is endowed with many raw materials such as honey, beads, leather tanning etc.
- Need for abattoir to slaughter meat in West Pokot as the animals are many.
- The area has many minerals (around eleven)

Challenges

The area is expansive and has a very wide geographical coverage.

7. Msambweni

The DIDO in Kwale was previously in Trans Nzoia which covered West Pokot

- The groups in the District (Former Kwale) are ahead but in individual investments they lag behind West Pokot.
- There is need to strengthen leadership in the groups
- They intend to move to other counties like Taita.
- Culture and exposure – women are now working.

8. Community Leader - Presentation

A presentation from one of the beneficiaries of the community leadership training who comes from Kisii District, indicated that there are many groups in Kisii who are doing OVOP activities.

- Groups have quality controls and make products with an export appeal.
- Banana processing groups have acquired the machinery to process ten products from bananas, but markets are limited due to lack of certification from KEBS.
- Mushroom group has just started and has high potential for export market.
- The area has high potential in horticulture

Challenges

- Need for leadership training since culturally, the people are individualistic.
- High population density (1000 per kilometer)

Closing remarks by the Mission leader

In the closing remarks, the OVOP Mission Team Leader noted that there is need for high level ownership for OVOP in Kenya. He also emphasized the need to embrace self reliance and creativity not only among the groups but also among the DIDOS. He noted that preparations are underway to sign Minutes of Meeting paving way for the implementation of the second phase. He indicated that the project might start in September 2011 though much would depend on the outcome of the bilateral talks between Japan and the Government of Kenya. At the end of the Programme, we look forward to a self reliant OVOP model for the whole country.

Closing remarks by the Ministry of Industrialization

In the closing remarks by the Ministry of Industrialization, the representative noted with appreciation the proposal to extend support to the OVOP programme during the second phase. He indicated that most of the activities that are being proposed are already contained in the Ministry's Performance Contract. Lastly, he thanked all participants for their commitment to the OVOP project and thanked JICA for the support to the OVOP drive as one of the vehicles of support under the ODA.

The Seminar was officially closed at 4:35 p.m. with a word of prayer.

Annex 1:
List of Participants

No.	Group	Year	Product		
1	Michael Wairoma	Bomet	Dist. Trade Dev. Officer.	0736476020	Microw2000@yahoo.com
2	Geoffrey Matata	Bomet	Dist. Information Officer	0720808737	ieffmatata@gmail.com
3	Eunice Wahito	Nyeri	K.N.C.C.I.	0724277008	
4	John Gicheru	Laikipa West	Member	0723979277	Gicherujohn77@yahoo.com
5	John K. Kimaiyo	Laikipa	Member	0726311145	johnkimaiyo@yahoo.com
6	Elijah Nyarangi	Kisii	OVOP Member	0733888587	enyarangi@gmail.com
7	Omari M. Waziri	Msambweni	DGSDO	0711641515	dgsdomsambweni@yahoo.com
8	Johnstone Kisingu	Yatta	Chairman-Wikwatyo Group	0729943633	
9	Joseph Kilonzo	Yatta	MOYA	0728324053	Jkilonzo46@yahoo.com
10	Mary Kalerwa	Kisii	Dist. Ind. Dev. Officer	0720278452	Mkalerwa06@yahoo.com
11	Jane Wambui Kyalo	Yatta	DGSDO Rep.	0727270970	
12	Florence K. Bernard	Yatta	Secretary	0737603676	
13	John Kerina	Mombasa	Dist. Trade. Dev. Officer	0733245307	jkkerina@yahoo.com
14	Joseph Ngugi	Machakos	Dist. Ind. Dev. Officer	0202103919	josengugis@gmail.com
15	Njabara C.W.	Kericho	Dist. Ind. Dev. Officer	0733570339	cwnjabara@yahoo.com
16	Jerry Kugo	Nyeri	Dist. Ind. Dev. Officer	0722347697	kapcuea@gmail.com
17	Joseph K. Rotich	West Pokot	Dist. Trade Dev. Officer	0720823950	Kipsang02@yahoo.com
18	Juma R. Sanyando	Trans Nzoia	Trans Nzoia DIDO Rep.	0716823812	

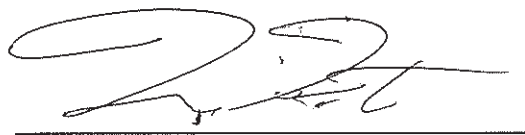
19	Sophia Wambui	Laikipia West	Member	0721714862	
20	Stanely Koske Sawe	Kwale/Msa	Dist. Ind. Dev. Officer	0722315533	sawekoskes@yahoo.com
21	Veronica Okoth	West Pokot	DDO	0723578849	ummokoth@yahoo.com
22	Fred M. Simiyu	Garissa	Dist. Ind. Dev. Officer	0725921281	Simiyufred@yahoo.com
23	L.M. Ngari	Nakuru	Dist. Ind. Dev. Officer	0722320173	Lawmunene06@yahoo.com
24	Michael Kaloko Musyoki	Masinga	Bee Keeper	0728828177	
25	Omwange Thomas Onger	Kapenguria	Dist. Ind. Dev. Officer	0722925889	tomwange@yahoo.com
26	Erastus Thoronjo	Nairobi	Trainer	0722330660	ethoronjo@gmail.com
27	Festus Koech	Nairobi	OVOP Secretariat		
28	Nicholas Gakiha	Nairobi	OVOP Secretariat		
29	Lewel Njehia	Nairobi	OVOP Secretariat		
30	Hellen Kimaru	Nairobi	JICA Kenya		
31	Evans Maturu	Nairobi	JICA Kenya		
32	Tomohiko Ishikawa	Nairobi	JICA Kenya		
33	Aizono Kenji	Nairobi	JICA Kenya		
34	Hirakawa	Japan	M&E Consultant		
35	Kiyonori Matsushima	Japan	OVOP Consultant		
36	Yoshiko Furuya	Japan	Planning		
37	Takafumi Ueda	Japan	Mission Team Leader		

RECORD OF DISCUSSIONS BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF
KENYA
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE PROJECT FOR IMPROVING OVOP SERVICES

Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) exchanged views and had a series of discussions with the Kenyan authorities concerned with respect to desirable measures to be taken by JICA and the Government of the Republic of Kenya (hereinafter referred to as “Kenya”) for the successful implementation of the Project for Improving OVOP Services.

As a result of the discussions, and in accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and the Government of Kenya, signed in Nairobi on April 29, 2004 (hereinafter referred to as “the Agreement”), JICA and Kenyan authorities concerned agreed on the matters referred to in the document attached hereto.

Nairobi, 27th September, 2011



Mr. Masaaki Kato
Chief Representative,
Kenya Office,
Japan International Cooperation Agency,
Japan



Dr. Eng. Karanja Kibicho
Permanent Secretary,
Ministry of Industrialization,
The Republic of Kenya



Mr. Joseph Kinyua CBS
Permanent Secretary,
Ministry of Finance,
The Republic of Kenya

THE PERMANENT SECRETARY
MINISTRY OF FINANCE,
P. O. Box 30007,
Nairobi.

THE ATTACHED DOCUMENT

I. COOPERATION BETWEEN JICA AND KENYAN GOVERNMENT

1. The Government of Kenya will implement the Project for Improving OVOP Services (hereinafter referred to as "the Project") in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan and the provisions of Article III of the Agreement, JICA, as the executing agency for technical cooperation by the Government of Japan, will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures of its technical cooperation scheme.

1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex II. The provision of Article V, VI, and X of the Agreement will be applied to the above-mentioned experts.

2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

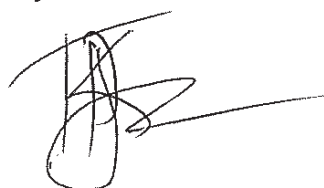
JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as "the Equipment") necessary for the implementation of the Project as listed in Annex III. The provision of Article VII of the Agreement will be applied to the Equipment.

3. TRAINING OF KENYAN PERSONNEL IN JAPAN AND/OR THE THIRD COUNTRIES

JICA will receive the Kenyan personnel connected with the Project for technical training in Japan and/or the third countries.

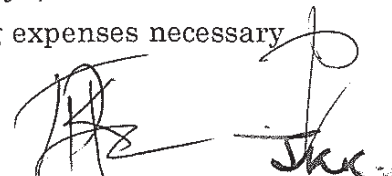
4. LOCAL PROJECT EXPENSES

JICA will bear part of local expenses for the project activities.



III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF KENYA

1. The Government of Kenya will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. The Government of Kenya will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Kenyan nationals as a result of the Japanese technical cooperation will contribute to the economic and social development of Kenya.
3. In accordance with the provisions of Article V of the Agreement, the Government of Kenya will grant in Kenya privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families.
4. In accordance with the provisions of Article VII of the Agreement, the Government of Kenya will take the measures necessary to receive and use the Equipment provided by JICA under II-2 above and equipment, machinery and materials carried in by the Japanese experts referred to in II-1 above.
5. The Government of Kenya will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Kenyan personnel from technical training in Japan and/or the third countries will be utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the provision of Article V of the Agreement, the Government of Kenya will provide the services of Kenyan counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex IV.
7. In accordance with the provision of Article V of the Agreement, the Government of Kenya will provide the buildings and facilities as listed in Annex V.
8. In accordance with the laws and regulations in force in Kenya, the Government of Kenya will take necessary measures to supply or replace at its own expense machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above.
9. In accordance with the laws and regulations in force in Kenya, the Government of Kenya will take necessary measures to meet the running expenses necessary



for the implementation of the Project.

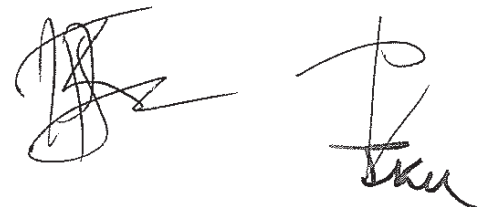
The following administrative and operational expenses will be borne by the Kenyan side;

- Expenses for training, workshops, study tours, exhibitions, trade fairs, etc.
- Running costs for electricity, water, internet, etc.
- Traveling costs and daily subsistence allowance (DSA) for counterpart personnel

The other necessary costs will be identified and agreed upon in due course of the Project implementation.

IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. The Permanent Secretary, the Ministry of Industrialization (hereinafter referred to as "MOI"), as the Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Director of Department of Industrial Support Service, MOI, as the Project Manager, will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.
3. The Project Director or the Project Manager will appoint an OVOP Coordinator who has been engaged in the OVOP Programme to undertake day-to-day operations to ensure continuity.
4. The Japanese Chief Advisor will provide necessary recommendations and advice to the Project Director and the Project Manager on any matters pertaining to the implementation of the Project.
5. The Project Manager and the Japanese Chief Advisor shall work closely for the smooth implementation of the Project.
6. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to Kenyan counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
7. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in Annex VI.



V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the Kenyan authorities concerned, at the middle and during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

In accordance with the provision of Article VI of the Agreement, the Government of Kenya undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in Kenya except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

VII. MUTUAL CONSULTATION

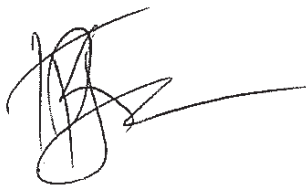
There will be mutual consultation between JICA and the Government of Kenya on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT

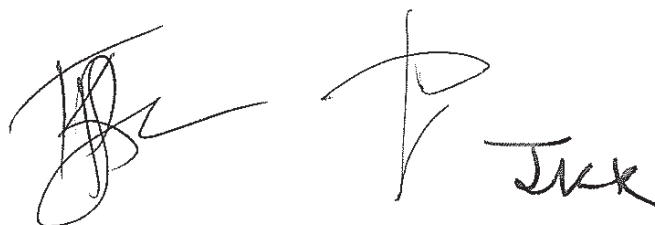
For the purpose of promoting support for the Project among the people of Kenya, the Government of Kenya will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Kenya.

IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be three (3) years from the date when the first Japanese expert is dispatched.



ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX IV	LIST OF KENYAN_COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX V	LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX VI	JOINT COORDINATING COMMITTEE

Two handwritten signatures are present. The first signature on the left is a stylized, cursive mark. The second signature on the right is also cursive and includes the letters 'Jkk' at the end.

ANNEX I MASTER PLAN

1. Title of the Project

Project for Improving OVOP Services

2. Overall Goal

OVOP is promoted as an effective approach for sustainable community development.

3. Project Purpose

Services provided by OVOP Programme are improved in the target districts.

4. Outputs

1. OVOP Programme is appropriately managed by the OVOP National Secretariat (ONS).
2. Outreach system*¹ is functioning.
3. Business support system is strengthened in collaboration with other implementing and partner agencies.

*¹: "Outreach system" is part of the Flow of OVOP Implementation, i.e., workshops for promotion of OVOP Programme at the district and community levels as well as collection and screening of OVOP proposals at the district and national levels.

5. Activities

0 Conduct the baseline and impact surveys.

- 1-1 Review the draft OVOP Strategic Plan and the OVOP Operational Guidelines.
- 1-2 Convene OVOP National Coordinating Committee (ONCC) meetings on a regular basis.
- 1-3 Promote OVOP Programme to higher levels in the Government of Kenya as well as the general public (e.g. Website, newsletter, etc.).
- 1-4 Establish the OVOP Excellence Award.
- 1-5 Support ONS to prepare the Work Plan annually.
- 1-6 Strengthen the capacity of Kenyan government for allocating budget and human resource necessary for OVOP implementation.
- 1-7 Organize a national OVOP workshop annually (including selection and presentation of the OVOP Excellence Award).
- 1-8 Evaluate the overall performance of the OVOP Programme.

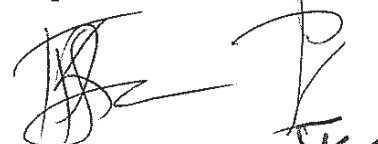


- 2-1 Select target districts.
- 2-2 Conduct training on OVOP implementation for DIDOs and OVOP-related district staff.
- 2-3 Establish/strengthen the OVOP District Committees (ODCs) in the target districts.
- 2-4 Conduct the workshop for promotion of OVOP Programme in the target districts.
- 2-5 Organize sensitization workshops on OVOP Programme for the local business groups.
- 2-6 Collect and screen OVOP proposals at district level.
- 2-7 Screen the proposals submitted by the local business groups at the national level.
- 2-8 Conduct business consultation for the screened groups.
- 2-9 Identify and register OVOP Model Groups.
- 2-10 Monitor the OVOP activities in the target districts.

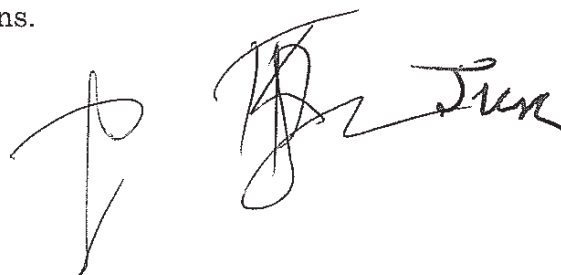
- 3-1 Sensitize potential service providers on the OVOP Programme.
- 3-2 Develop and update a directory of the OVOP Service Providers, such as BDS providers, MFIs, relevant government stakeholders, related development partners, OVOP Model Groups and local resource persons.
- 3-3 Facilitate the OVOP Groups and candidate groups to access the OVOP Service Providers.
- 3-4 Support the OVOP Service Providers to provide services necessary for the OVOP Groups and candidate groups, e.g., packaging, marketing, etc.
- 3-5 Organize the study tours for the mutual learning as well as the enhancement of marketing abilities for the OVOP Groups and candidate groups.
- 3-6 Conduct community leader training.
- 3-7 Organize marketing and matching opportunities for the OVOP Groups, candidate groups and OVOP Model Groups, e.g. exhibitions, trade fairs, etc.
- 3-8 Monitor the services provided by the OVOP Service Providers.

6. Target Areas

22 districts to be selected at the beginning of the Project upon the mutual



agreement between the Kenyan side and JICA, taking into consideration the selection criteria shown in the OVOP Operational Guidelines, the lessons learnt from the pilot phase, and JICA's security regulations.



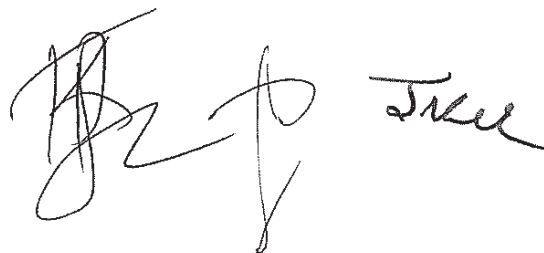
ANNEX II LIST OF JAPANESE EXPERTS

1. Long-term Experts

- (1) Chief Advisor
- (2) Project Coordinator/Small Business Development

2. Short-term Experts

Short-term experts, including Packaging, Marketing, etc., will be dispatched in accordance with the needs for the effective implementation of the Project.

Two handwritten signatures in black ink. The first signature is a stylized, cursive script, possibly reading 'H. J.' or similar. The second signature is also cursive and appears to read 'J. K.' or similar.

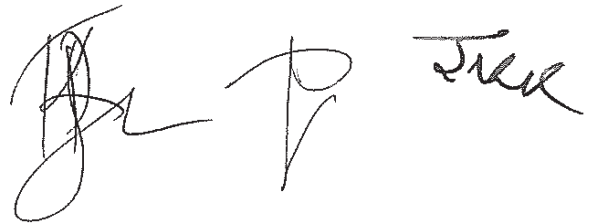
ANNEX III LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT

1. Description

Machinery and equipment will be provided when mutually agreed upon as necessary.

Note:

- (1) The above mentioned machinery and equipment are to be limited to what is necessary for the implementation of the project and the transfer of technology by the Japanese experts.
- (2) The contents, specifications and quantity of the above mentioned machinery and equipment are to be decided in consultation with both sides in the course of the implementation of the project.
- (3) The detailed specification of the above items may be subject to change depending on the results of tender and budgetary limitation.



ANNEX IV LIST OF KENYAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL

1. Counterpart Personnel

(1) Project Director

The Permanent Secretary, MOI

(2) Project Manager

Director of Department of Industrial Support Services, MOI

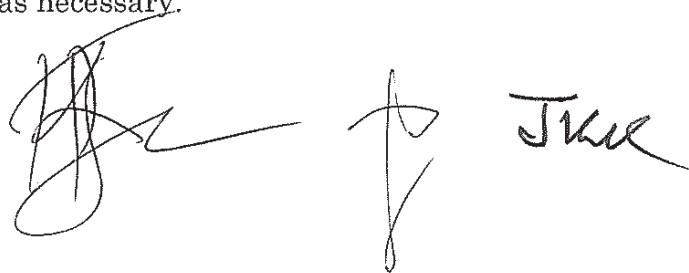
(3) OVOP Coordinator

(4) Other Counterpart Personnel

The other OVOP National Secretariat members (consisting of at least 2 technical officers and 2 supporting staff familiar with OVOP)

District Industrial Development Officers

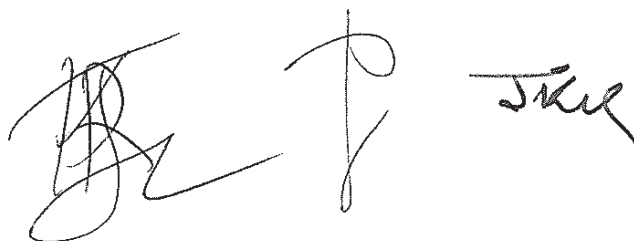
And any other staff mutually agreed upon as necessary.

Three handwritten signatures or initials are present. The first is a large, stylized signature. The second is a smaller, more compact signature. The third is the word 'True' written in a cursive script.

ANNEX V LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES

The following buildings and facilities will be prepared by the Government of Kenya for the implementation of the Project.

- (1) Project office in Nairobi and other facilities necessary for the Japanese experts and Kenyan personnel to implement the Project.
- (2) Facilities and services such as electricity, water supply, telephone, internet and furniture necessary for the Project activities.
- (3) Other facilities mutually agreed upon as necessary.

Three handwritten signatures in black ink, arranged horizontally. The first signature on the left is a large, stylized cursive script. The middle signature is a smaller, more compact cursive script. The signature on the right is a simple, clear cursive script.

ANNEX VI JOINT COORDINATING COMMITTEE

1. Functions

- (1) To authorize the annual work plan of the project,
 - (2) To propose sources of the budget to fund OVOP activities,
 - (3) To review the progress of the annual work plan,
 - (4) To review and exchange opinions on major issues that may arise during the implementation of the Project, and,
 - (5) To discuss any other issues related to efficient implementation of the Project.
- The committee will make decisions according to their consensus.

2. Composition

(1) Chairperson

The Permanent Secretary, MOI

(2) Members

1) Kenyan Side

Director of Department of Industrial Support Service, MOI

OVOP Coordinator

Other Directors of MOI to be appointed by the Chairperson

OVOP National Secretariat Officers

Other personnel from concerned ministries and institutions to be appointed by current members of JCC

2) Japanese Side

Chief Advisor

Project Coordinator/Small Business Development

Other experts assigned to the Project

Representative(s), JICA

(3) Notes

- 1) Officials of the Embassy of Japan may attend the Committee meetings as observers.
- 2) Other observers may attend the Committee meetings upon the agreement between the Chairperson and JICA.

