

ラオス人民民主共和国
サバナケット県及びサラワン県
における一村一品プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成23年7月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
ラオス事務所

ラオ事
J R
11-001

ラオス人民民主共和国
サバナケット県及びサラワン県
における一村一品プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成23年7月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
ラオス事務所

序 文

独立行政法人国際協力機構（JICA）は、ラオス人民民主共和国政府との討議議事録（R/D）に基づき、技術協力プロジェクト「サバナケット県及びサラワン県における一村一品プロジェクト」を 2008 年 12 月に開始した。

今般、協力期間の中間地点を迎えたことから、日本及びラオス人民民主共和国側関係者による合同評価を通じて、これまでの成果を確認するとともに、プロジェクト後半に向けて、課題の抽出及び提言を行うことを目的として、2010 年 9 月 2 日から 9 月 23 日まで 22 日間にわたり JICA 国際協力専門員時田邦浩を団長とする中間レビュー調査団を現地に派遣した。

本報告書は、これらの中間レビュー調査団による現地調査や関係者との協議の内容・結果をまとめたものであり、今後のプロジェクトの展開に、更には他の類似のプロジェクトに広く活用されることを願うものである。

最後に、本調査にご協力をいただいた内外関係者の方々に深い感謝の意を表するとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第である。

平成 23 年 7 月

独立行政法人国際協力機構

ラオス事務所長 戸川 正人

目 次

序 文

目 次

地 図

写 真

略語表

評価調査結果要約表

第1章 中間レビューの概要	1
1-1 中間レビューの目的	1
1-2 評価対象プロジェクトの概要	1
1-3 調査団の構成と調査日程	2
1-4 主要面談者	5
第2章 中間レビューの方法	7
第3章 PDMの変遷	8
3-1 PDM変更の経緯	8
3-2 主な変更点	9
第4章 プロジェクトの実績	12
4-1 投入実績	12
4-2 活動実績	13
4-3 アウトプットの達成状況	19
4-4 プロジェクト目標達成の見通し	23
4-5 実施プロセス	24
第5章 評価結果	26
5-1 評価5項目による分析	26
5-2 結論	30
第6章 提言	32
6-1 提言	32
6-2 総括・副総括所感	33
6-3 プロジェクト実施上の留意点	35

付属資料

1. ミニッツ.....	39
2. プロジェクト自己評価結果.....	84
3. 面談記録.....	90

地 図



写



ペットボトル入りアロエ飲料の製造

真



ヤマタニシの養殖



バナナ繊維の芭蕉布の販売



ODOP（一村一品）のイベント販売



ODOP（一村一品）のイベント販売



生産者への聞き取り調査

略 語 表

略語	正式名称	日本語
ADF	Asian Development Fund	アジア開発基金
DIC	Department of Industry and Commerce	(県) 商工局
DPTP	Department of Production and Trade Promotion	生産貿易促進局
ERIT	Economic Research Institute for Trade	貿易経済研究所
JAIF	Japan-ASEAN Integration Fund	日本アセアン統合基金
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
JCC	Joint Cordinating Committee	合同調整委員会
MAPS	Macroeconomic Policy Support for Socio-Economic Development in the Lao PDR	ラオス国マクロ経済政策支援プロジェクト
MOIC	Ministry of Industry and Commerce	商工省
NERI	National Economic Research Institute	国家経済研究所
OIC	Office of Industry and Commerce	(郡) 商工部
OJT	On-the-Job Training	オンザジョブ・トレーニング
ODOP	One District One Product	一村一品 (ラオス)
OTOP	One Tambon One Product	一村一品 (タイ)
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operations	活動計画
R/D	Record of Discussions	討議議事録
SME	Small and Medium Enterprises	中小企業
SMEPDO	Small and Medium Sized Enterprise Promotion & Development Office	中小企業促進開発事務所
ToT	Training of Trainers	トレーナーズ・トレーニング
WTO	World Trade Organization	世界貿易機関

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ラオス人民民主共和国	案件名：サバナケット県及びサラワン県における一村一品プロジェクト
分野：民間セクター開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：JICA ラオス事務所	協力金額（評価時点）：2 億 9,000 万円
	協力相手先機関：商工省
協力期間：2008 年 12 月～2011 年 12 月（R/D：2008 年 11 月 10 日）	日本側協力機関：特になし
	他の関連協力：経済政策支援（2000-2002）、経済政策支援フェーズ 2（2003-2005）、東西回廊における実践的な観光開発プロジェクト（2008-2011）
1-1 協力の背景と概要 近年、ラオス人民民主共和国（以下、「ラオス」と記す）は、世界貿易機関（WTO）加盟に向けた取り組みを始めるとともに、2008 年 12 月には、日本・ASEAN 経済連携協定が発効するなど、グローバルな市場経済への統合過程にある。かかる状況のなか、2003～2005 年に国家経済研究所（National Economic Research Institute：NERI）を主要実施機関として実施された JICA のマクロ経済政策支援プロジェクト（Macroeconomic Policy Support for Socio-Economic Development in the Lao PDR：MAPS）のなかで、一村一品（One District One Product：ODOP）運動は、潜在的輸出産品を掘り起こし、地方経済を活性化するための重要な取り組みであるとともに、農村における地場産業活性化と農村生計向上のための施策の 1 つになるとして取り上げられた。ラオス政府は社会経済状況に適応した一村一品運動の方向性を模索するため、一村一品に関する経験とノウハウを有するわが国に対して技術協力を要請し、ラオス商工省をカウンターパート機関とした 3 年間の技術協力プロジェクト「サバナケット県及びサラワン県における一村一品プロジェクト」が 2008 年 12 月に開始された。	
1-2 協力内容 (1) 上位目標 サバナケット県とサラワン県において ODOP が普及される。 (2) プロジェクト目標 プロジェクト活動が、サバナケット県及びサラワン県において ODOP を普及するために有効と立証される。 (3) 成果 1) パイロットプロジェクト¹を実施するための操業システムが機能する。 2) 職員及び関係者の能力が向上する。 3) 生産された産品が市場性をもつ。 4) パイロットプロジェクトの経験から、サバナケット県及びサラワン県に ODOP を普及す	

¹ 本プロジェクトでは「パイロットプロジェクト」は各産品開発事業のことを指す。

るための教訓が抽出される。

(4) 投入（2010 年 7 月 31 日現在）

日本側

- ・ 専門家 7 名（計 39.8 人 / 月）
- ・ 本邦研修員受入れ 8 名
- ・ 機材供与 約 10 万 5,300 米ドル
- ・ 在外事業強化費 4,668 万 6,000 円（上記の機材費を含む）

ラオス側

- ・ 貿易経済研究所（Economic Research Institute for Trade : ERIT）並びにサバナケット県及びサラワン県商工局（Department of Industry and Commerce : DIC）内プロジェクト執務室提供
- ・ プロジェクト事務所の光熱費、水道代など
- ・ カウンターパートの配置（中央レベル 9 名、サバナケット県 3 名、サラワン県 7 名）
- ・ カウンターパート人件費
- ・ 研修の原材料等

2. 評価調査団員の概要

	担当分野	氏 名	所 属
調査団	総括 / 農村開発	時田邦浩	JICA 国際協力専門員
	副総括 / 産業振興	上田隆文	JICA 国際協力専門員
	評価分析	坪根千恵	グローバルリンクマネジメント（株）
	協力企画	渡辺盛晃	JICA ラオス事務所企画調査員
	協力企画	Soulivanh SOUKSAVATH	JICA ラオス事務所所員
調査期間	2010 年 9 月 2 日～ 2010 年 9 月 23 日		評価の種類：中間レビュー

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) アウトプットの達成度

【アウトプット 1】パイロットプロジェクトを実施するための操業システムが機能する。

指標 1-1 : ODOP パイロットプロジェクト 実施に協働するラオス側スタッフの数

本中間レビュー時点で、カウンターパート機関並びに関連機関より、計 28 名のスタッフがパイロットプロジェクトの実施に携わっている。内訳は、中央レベル 3 名、県商工局（DIC）10 名、郡商工部（Office of Industry and Commerce : OIC）11 名、その他、サバナケット職業訓練校、タサノ作物研究・種子増殖センター、郡農林局より 4 名である。

指標 1-2 : ODOP フィールドマニュアルの作成

ODOP フィールドマニュアルはプロジェクト最終年次に作成予定である。

指標 1-3 : ベースライン調査並びに導入会議 / セミナー / トレーニングの実施数

パイロットプロジェクトのベースライン調査並びに導入会議・セミナー・トレーニングは現在実施中の 22 のパイロットプロジェクトすべてに関し実施中または実施済みである。

JICA 専門家が活動をリードし、中央、県、郡レベルのスタッフが専門家の活動に参加する

形式は、現在は機能しているが、自立発展性や質を考慮すると、①ラオス側のイニシアティブが弱い、②中央・県・郡のカウンターパートの業務内容が確立していない、などの点で改善の余地がある。また、ODOP 委員会の役割も明確でなく、同委員会のプロジェクトへの参加も限られている。指標 2 のフィールドマニュアルにおいて各機関の業務内容を明確にし、ラオス側のイニシアティブを強化する必要がある。

【アウトプット 2】職員及び関係者の能力が向上する。

指標 2-1：トレーニングの機会並びに教材の数と種類

研修、セミナー、スタディツアーなどを含め、ODOP 関連職員の能力向上のための機会が 34 回提供された。トレーニングの教材としては、パワーポイントスライド、レシピ、その他の資機材などが準備され、使用された。

指標 2-2：トレーニングを受けたスタッフの数

本プロジェクトにより提供された 34 の研修、セミナー、スタディツアー等に参加した ERIT、DIC、OIC 並びにラオス側関連機関の合計参加者数は延べ 260 名に上る。

カウンターパート並びに関連機関職員の能力には一程度の向上がみられる。中央カウンターパートは、産品開発や質の改善、並びにマーケティングに関する知識を深めることができたと報告し、県カウンターパートは、郡や村との調整を含むプロジェクト実施のプロセスや、産品の開発・販売促進、農村部の所得創出や研修手法について学ぶと同時に、情報収集、インターネットの使い方、広報ブックレットの作成手法などの実践的なスキルを身につけたと述べている。

一方、彼らの能力は JICA 専門家なしで活動を実施できるレベルには到達していないため、プロジェクト期間後半でカウンターパートの能力が自らプロジェクトを実施できるレベルにまで引き上げられることが必要である。また、サバナケット DIC においては決められたカウンターパートが不在であったことが DIC の能力強化を困難にした。

【アウトプット 3】生産された産品が市場性をもつ。

指標 3-1：少なくとも 10 以上の産品が成功裏に市場で取引されるようになる。

本プロジェクトにおいて、「成功裏に市場で取引されるようになる」の定義が明確にされておらず、JICA 専門家チームとラオス側カウンターパートから構成される、プロジェクトチーム内において共通認識がもたれていない。JICA 専門家チームは現時点で、籐製品、ビーフジャーキー、養蜂蜂蜜、楊枝入れ、線香、(米粉)パンが成功裏に市場に出ている産品と判断しているが、本レビューでの生産者からの聞き取り調査によると、籐製品並びにビーフジャーキーの主たる販路はフェアのみであるため、より安定的に産品を販売できる販路の開拓が重要であることが確認された。養蜂蜂蜜は、前生産期の後半にプロジェクトに参加したため生産量が限られていたことも売り切れの要因の 1 つと考えられるため、来期の生産を待つてさらにマーケティング支援を強化し、経過をモニタリングすることが必要である。

指標 3-2：ODOP 産品の生産量

プロジェクトチームの調査によると、開発がある程度進んだ 10 の産品（線香、天然蜂蜜、養蜂蜂蜜、アロエ飲料、バナナ繊維織物、コットン、ビーフジャーキー、籐製品、陶器、パン）のうち、線香、パン、ビーフジャーキー、籐製品、バナナ繊維織物の生産者が生産量の増加

を報告している。バナナ繊維織物及び籐製品に関しては、以前は生産がゼロであったがプロジェクトにより新たに生産されるようになったことを意味する。線香については、生産量の増加に関する具体的な数字は記録されていない。

製品の品目に関しては、ビーフジャーキー、籐製品、養蜂蜂蜜、天然蜂蜜、バナナ繊維織物について増加したことが確認された。

一方、生産量やバラエティの増加は必ずしも「成功裏に市場で取り引きされる」ことを示さず、それをめざしていない製品も多いため、今後別途適切な指標を考慮する必要がある。

いくつかの製品に関しては良好な兆しが認められるが、今後さらにマーケティング活動が強化され、販路をフェアや ODOP ショップ以外に拡大することが期待される。

【アウトプット 4】パイロットプロジェクトの経験から、サバナケット県及びサラワン県に ODOP を普及するための教訓が抽出される。

指標 4-1：サバナケット及びサラワン県により ODOP 普及計画が作成される。

指標 4-2：ODOP 戦略文書が作成される。

指標 4-3：ODOP 戦略が関連機関と共有される。

指標 4-4：スタディツアー参加者のスタディツアーに関する満足度

アウトプット 4 関連の活動は予定どおりプロジェクト期間後半に実施される予定である。

(2) プロジェクト目標の達成見込み

【プロジェクト目標】プロジェクト活動が、サバナケット県及びサラワン県において ODOP を普及するために有効と立証される。

指標：少なくとも 10 の製品が成功裏に開発促進される。

JICA 専門家チームによると、「成功裏に開発促進される」の定義は、「产品开发の成果が、各產品が当初目標としていたレベルに達しているか否か」である。本プロジェクトでは各產品の開発計画書に沿った開発が行われている。現在まで 29 の產品の開発が試みられ、現在 22 產品が開発中であり、そのうち 19 產品がほぼ計画どおりに產品開発の途上にある。

追加の指標として、本レビューでは ODOP グループの満足度を採用した。プロジェクトチーム実施の 10 の ODOP グループに対する満足度調査によると、すべてのグループがプロジェクトへの参加に大いに満足しており、うち 6 グループが自らの產品が成功裏に開発促進されていると認識していることが確認された。一方、本レビュー調査団により、ODOP グループのマーケティング支援に関する強いニーズも確認されている。よって ODOP グループは今までに受けた生産に関する支援には満足しているが、今後プロジェクトはこれらのグループが利益を出せるようマーケティング支援をさらに強化することが必要である。

加えて、プロジェクト関係者が「成功裏に開発促進される」という定義に関し、共通認識をもっていないこと、市場での成功をめざすアウトプット 3 と、產品開発が計画どおりに進捗することをめざすプロジェクト目標が、手段と目的の関係をなしていないことが確認された。プロジェクト後半に向けて PDM を関係者とともに整理し、プロジェクトが最終的にめざす目標を具体化することが重要である。

3-2 評価5項目の評価結果

(1) 妥当性

本プロジェクトはラオスのニーズと政策、及びわが国の対ラオス援助方針とも整合性を有している。

1) ラオス並びにターゲットグループのニーズとの整合性

- ・プロジェクト対象県のサバナケットでは全15郡中7郡、サラワンでは全8郡中3郡がラオス国家成長貧困撲滅戦略（2004）において最貧困または貧困郡に指定されている。また両県農村部の小規模生産者は、所得向上に有益な生産技術を向上させる機会や、市場に関する情報をほとんど得られていない。よって、両県の小規模生産者の所得創出促進を目的とした本プロジェクトはターゲットグループのニーズと整合性をもつ。
- ・サバナケット県は東西経済回廊に位置し、貿易やサービスの拠点となる可能性を有する一方、サラワン県はより都市化されておらず、経済活動があまり活発でない。これら異なる特徴をもつ県をパイロット県として選択したことは、パイロットの結果を比較し、今後全国レベルで一村一品の方針を検討、策定するうえで妥当性が高い。

2) ラオス並びにわが国の政策との整合性

- ・本プロジェクトは農村開発、小規模産業の振興を通じた所得創出、中小企業振興、並びに商品の生産支援をうたうラオス第6次（2006-2010）、第7次（2011-2015）社会経済開発計画と合致する。また商工省は一村一品プログラムを全国展開する方針を打ち出しており、本プロジェクトは同省のなかで優先度の高いプロジェクトの1つに当たる。
- ・本プロジェクトは、わが国の対ラオス国別援助計画で掲げられている6つの重点分野のうち、「民間セクター強化に向けた制度構築及び人材育成」に当たる。この重点分野はJICAの対ラオス国別援助実施方針にも反映されている。また、JICAでは対ラオス支援に関し、東西経済回廊の整備などわが国のこれまでのイニシアティブも考慮し、カンボジアと国境を接し、東西経済回廊が位置する南部5県を重点地域としており、このなかには本プロジェクトの対象県であるサバナケット県、サラワン県が含まれている。

(2) 有効性

プロジェクトのアプローチについて、中間レビュー時において、その有効性は限定的である。

プロジェクト期間前半の活動の焦点を産品開発に置いたことで生産者グループの生産技術が向上したとともに、産品開発の成功事例をプロジェクト期間前半で産出できたことで、ラオス側の関心やモチベーションを引きつけることに成功した。またこれによりラオス側が自国で一村一品運動を実施し普及する可能性について自信を深めるに至った。

しかしながら、本アプローチのカウンターパートの能力開発やプロジェクト実施体制の構築に関する効果は、現時点では限定的である。プロジェクト期間後半において焦点を産品開発から制度の構築へと次第に移していくことが重要である。

マーケティングに関しては、現在のところ産品の主な販売先はフェアやODOPショップであり、ある程度の販売実績はある。一方で、フェア以外のより継続的な販路やマーケットを特定したうえでの産品開発が、戦略としてはより有効であったといえる。加えて、販路がないことに不満を表す生産者も見受けられており、産品の開発段階で、産品の市場性や収益性についての意見交換や検討が生産者グループとともになされるべきであった。

本プロジェクトのアプローチの有効性をプロジェクト後半で立証するためにも、生産者グループが売上記録をつけることをプロジェクトが促していくことが必要である。

(3) 効率性

人的投入の確保や機材の活用については改善の余地があるが、効率性を上げるための努力もなされている。

米粉製造のために購入された米粉製粉機に関し、現在のところターゲットのパン製造業者からの反応が弱いため、その成果は限定的である。米粉製粉機は高額であるため、プロジェクト後半で本投入を生かして成果を産出するための道筋をつけることが重要である。また、プロジェクト終了後も本投入が活用される配置先を考慮することも必要である。

サバナケット県カウンターパートが特定されていなかったことは、プロジェクトのスムーズな実施と成果の産出を困難にした。新しいカウンターパートが配置されたことから、この問題はまもなく解決される見込みである。また、サラワン県のカウンターパートの4名はボランティアスタッフである。これらのことからラオス側の人的投入が十分でなかったといえる。

8名のカウンターパートが一村一品の本邦研修を受講しており、参加者は一村一品に関する知識やスキルを習得するうえで有効であったと評価しているが、研修結果を広く共有するセミナーの機会などが設けられておらず、本投入を十分に生かし切れたとはいえない。

本プロジェクトでは効率性を高めるための工夫がなされている。例えば、計23名の日本人またはタイ人アドバイザーが技術講師としてボランティアで参加していることに加え、サラワン県のJOCVと連携し、JOCVが2つのパイロットプロジェクトの調整を担当している。

また、現在サバナケット県で実施中のJICA観光プロジェクト²との将来的な相乗効果や、アジア開発基金（Asian Development Fund：ADF）と日本アセアン統合基金（Japan-ASEAN Integration Fund：JAIF）の支援で建設中の「道の駅」との将来的な連携が見込まれる。

(4) インパクト

上位目標達成への道のりはまだ遠いが、小さいながらも、正のインパクト発現へ向けての予兆が確認できた。

上位目標「サバナケット県とサラワン県においてODOPが普及される」の達成の予兆はまだみられない。上位目標達成のためには、新しい産品開発を可能にするためのラオス側の予算と人材が確保され、活動が継続される必要がある。サバナケット県ではカウンターパートが継続的に配置されることになったばかりであり、サラワン県ではカウンターパートはボランティア職員である。予算に関しては、商工省は努力をしているもののまだ確保には至っていない。これらのことから外部要因が満たされる可能性は現在のところまだ高いとはいえない。

対象県外への効果として、プロジェクトは南部4県を対象にODOPセミナーを実施しており、また、他県の行政官による本プロジェクトのパイロットサイトの訪問も行われているこ

² 東西回廊における実践的な観光開発プロジェクト

とから、将来的に一村一品が他県にも普及されることが期待される。

プロジェクトは各種展示会に参加し、いくつかの商品は売り切れるなどの成果も出しており、展示会が ODOP 産品並びに本プロジェクトのよい広報の機会となっている。

(5) 自立発展性

現在のところ本プロジェクトの自立発展性には課題が残る。以下のすべての面において、さらに自立発展性を高めるための努力が必要である。

1) 政策・制度面

商工省は一村一品プロジェクトを全国的に推進する方針をとっているが、その旨を表明する正式な文書はない。したがって、プロジェクト後半、ラオス側の方針や戦略を戦略文書で明文化し、それが承認されることが必要である。

2) 財政面

ラオス側の予算は今のところ得られておらず、今後も政府や他ドナーから予算を得るための努力を引き続き行うことが望ましい。

3) 組織面

一村一品関連機関の役割が明確でないため、持続的なシステム構築のためにこれらが明確にされる必要がある。

また、各県において適切な数のカウンターパートが配置され、ポストにとどまることが必要である。サラワン県のカウンターパートはボランティアスタッフであることから、プロジェクトにより向上した彼らの能力が引き続き商工局で生かされるための方策を検討する必要がある。

4) 能力面

カウンターパートの能力はある程度向上したものの、まだプロジェクト活動を牽引できるまでには至っていない。商工局カウンターパートの能力がプロジェクト後半においてプロジェクト専門家なしで活動できるレベルまで十分に強化されることが重要である。

一村一品グループの生産能力は向上したが、今後グループのマーケティング能力を高めることで、グループのやる気を持続させ、自立発展性を高めることが重要である。

5) 技術・機材面

本プロジェクトで産品生産のために購入された機材のプロジェクト期間後の活用やメンテナンスについてはまだ十分に検討されていないため、その活用やメンテナンス等を考慮してプロジェクト終了後の配置を考える必要がある。

6) 環境面

いくつかの産品の原材料が森林伐採などにより減少しており、生産者グループ自ら原材料の栽培に取り組み始めている。これら原材料の減少を考慮し生産量を調整する必要がある。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画・内容に関すること

特になし。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・商工省の一村一品運動推進の方針とそれに伴う中央レベルでのコミットメント

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画・内容に関すること

- ・PDMの指標とロジックの不明瞭さ

(2) 実施プロセスに関すること

- ・サバナケット県におけるカウンターパートの不在
- ・日本側及びラオス側とのコミュニケーション不足
- ・JICA ラオス事務所及び JICA 本部からの十分な指導・アドバイスの不足

3-5 結論

(1) 進捗状況

プロジェクト前半、産品開発に重点が置かれてきた。技術的な取り組みによって品質の改善がなされたり、新しいデザインが出されたりし、いくつかの商品化がなされ、ODOPに参加しようとするグループの意欲を高めることにつながってきている。プロジェクトの成果を可視化したということでは成功を収めている。

(2) ODOPの制度構築

ODOP 産品としてのポテンシャルを評価するベースとなるものは存在しているが、グループの能力を判断する基準などは十分な検討がなされていない。今後グループ支援のための予算化がなされた場合には、ビジネスプランに基づいた支援の妥当性判断が要求される。

プロジェクトは産品開発を中心とした活動から支援システムの制度化と支援活動に必要な人材育成へ重点を移す分岐点にきている。この支援システムには技術支援が可能な機関や包装資材、印刷といった物やサービスを提供する民間業者も含まれる。DIC スタッフはこれらの組織や業者と ODOP グループを結びつけるファシリテーターの役割や ODOP 産品全体のプロモーター役を担うことができよう。ODOP が県レベルで一層の発展を遂げるためには、プロジェクト終了までにこのような機能を制度化することが必要である。

(3) 産品開発からマーケティングへ

ある産品開発では試験段階にあり、ターゲットとなるグループ候補もないものもみられる。グループは販売実績をつくり、経営として成り立たない限りその自立発展性はない。よって生産に対する取り組み以上にグループの販売力、市場開拓力に重点を置く時期にきている。時間と資源も限られていることから、プロジェクト後半に差しかかっている現時点において、いまだ試験段階の商品については開発を断念することも検討する必要がある。

(4) 異なるレベルでの自立発展

ODOP グループは産品開発の成果がみえ始め、やる気も高まってきており、それなりに持続性があると思われる。成功事例をつくることがグループの参加意識を高めるのに不可欠との判断が専門家にあったため産品開発の結果を早期に出すことに力点が置かれ、カウンターパートとの情報の共有が不十分であったと推察される。プロジェクト終了後は DIC スタッフが中心となって ODOP の活動を進めていくことになるため、その運営管理能力の向上を図ることが肝要である。さらに、ODOP 委員会及び ODOP 事務局の機能と役割について明確化し、ODOP 推進のためのさまざまな組織の協力を得る必要がある。

3-6 提言

(1) ODOP グループの自助努力の重要性

プロジェクトの支援により多くのグループが品質改善や商品開発に積極的に取り組んでいるが、生産記録や販売記録をもち合わせていないグループがほとんどである。これらの活動がグループ内で共有され、活動が継続されるには計画を立て実績を記録することが必要である。具体的には生産と販売を一貫して検討するビジネスプランを立てられるよう支援することが重要である。ビジネスプランはグループのオーナーシップを促すのみならず、政府系あるいは民間銀行のような機関からの金融アクセスにも有用となる。

(2) ODOP プロセスへの DIC カウンターパートの積極的関与

DIC の職員には、プロジェクトが専門家主導でなされていると感じる者がおり、プロジェクトのオーナーシップはほとんどない。これまで専門家が商品開発をグループと進める技術的なところに注力したためグループ支援の全体像が DIC カウンターパートと共有されないまま活動が進められたように思われる。残りのプロジェクト期間中には、専門家と DIC カウンターパートとのコミュニケーションを強化し、ラオス側のオーナーシップを高める努力が必要となる。

(3) マーケティングへの取り組み強化

プロジェクトでは、これまで DIC や ODOP グループに産品フェアなどへの出品を促し、それによってグループのモチベーション高揚やプロジェクトの広報にもつながった。しかし今後、継続的に販売活動ができる市場の開拓といったマーケティング面の強化が必要となる。観光地や土産物店との結びつき、都市部の商店による委託販売など積極的な開拓が期待される。

(4) ODOP 支援のための予算確保

ODOP グループを支援する人材育成がなされたとしても、その人材が継続的に活動する予算がなければ、ODOP に自立発展性はない。各グループへの機材調達やビジネス活動への支援経費とあわせて、県及び郡の商工担当者が研修を実施したりグループ活動をモニタリングしたりする実施経費が不可欠である。中央政府及び DIC は ODOP を優先事業として位置づけているため、それをプロジェクト実施期間中に予算に反映することが重要である。

(5) 県レベルでの ODOP システムの構築

これまでの商品開発の成功と現場レベルから得られた教訓を基に、今後は県レベルでの ODOP 支援活動を制度化し、ODOP システムを構築することにプライオリティが置かれる必要がある。このシステムには ODOP で支援をすべきグループや開発すべき商品の選定基準が含まれる。このような選定基準はプロジェクトでつくられるマニュアルに記載されることが望ましい。

(6) PDM・PO の変更

2010 年 6 月に改訂されたプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）にはそのロジックと指標に関して不明瞭な点があるため、別途示すドラフト版 PDM に基づいて更に改訂されることを提言する。改訂された PDM に沿って活動計画（Plan of Operations : PO）も変更される必要がある。

以上

第1章 中間レビューの概要

1-1 中間レビューの目的

本中間レビュー調査は、2008年12月から2011年12月までの期間で実施されている「サバナケット県及びサラワン県における一村一品プロジェクト」を対象に、以下の目的のために実施された。

- (1) プロジェクト中間地点での成果、活動実績、投入実績及び計画達成度をPDMや活動計画に基づき確認する。
- (2) 評価5項目の観点からプロジェクトを評価し、合同評価報告書を作成する。
- (3) プロジェクト後半に向けた課題・懸案事項を明確化し、解決方法を検討する。

1-2 評価対象プロジェクトの概要

1-2-1 背景

近年、ラオス人民民主共和国（以下、「ラオス」と記す）は、世界貿易機関（WTO）加盟に向けた取り組みを始めるとともに、2008年12月には、日本・ASEAN経済連携協定が発効するなど、グローバルな市場経済への統合過程にある。かかる状況のなか、2003～2005年に国家経済研究所（National Economic Research Institute：NERI）を主要実施機関として実施されたJICAのマクロ経済政策支援プロジェクト（Macroeconomic Policy Support for Socio-Economic Development in the Lao PDR：MAPS）のなかで、一村一品（One District One Product：ODOP）運動は、潜在的輸出産品を掘り起こし、地方経済を活性化するための重要な取り組みであるとともに、農村における地場産業活性化と農村生計向上のための施策の1つになるとして取り上げられた。ラオス政府は社会経済状況に適応した一村一品運動の方向性を模索するため、一村一品に関する経験とノウハウを有するわが国に対し、技術協力を要請し、ラオス商工省をカウンターパート機関とした技術協力プロジェクト「サバナケット県及びサラワン県における一村一品プロジェクト」が、2008年12月から2011年12月までの3年間の予定で開始された。

本プロジェクトは、ラオスのサバナケット県及びサラワン県において、地方の中小零細企業や住民と協力して一村一品運動を推進し、地方色豊かで特色のある産品を生み出すことを目的としている。第1年次には、専門家チームは対象地域を調査し、本プロジェクトの活動計画やアプローチを現地の潜在力やニーズに見合った形に見直すことで、適切な活動計画に修正することに注力した。第2年次の前半には、プロジェクト活動の主眼は有望なパイロット事業を発掘し、それらを適切にデザインすることであった。第2年次の後半には、それらの活動は活発化し、一部のパイロット事業では産品開発の成果が出始めた。今後はパイロット事業を継続しつつ、一村一品運動の推進に向けて、マニュアル類の作成、カウンターパート研修、パイロット事業の評価、資金調達・広報のワークショップの実施、マーケティング調査の継続、一村一品普及計画の策定等を行う予定である。

本プロジェクトは、総括（チーフアドバイザー）/一村一品計画1、一村一品計画2、ビジネスマネジメント/研修計画、セールス/マーケティング、産品品質管理/広報、農業セクターの合計6名の専門家で活動が実施されている。

1－2－2 プロジェクトの概要

(1) 上位目標

サバナケット県とサラワン県において ODOP が普及される。

(2) プロジェクト目標

プロジェクト活動が、サバナケット県及びサラワン県において ODOP を普及するために有効と立証される。

(3) プロジェクト成果

成果 1：パイロットプロジェクトを実施するための操業システムが機能する。

成果 2：職員及び関係者の能力が向上する。

成果 3：生産された産品が市場性をもつ。

成果 4：パイロットプロジェクトの経験から、サバナケット県及びサラワン県に ODOP を普及するための教訓が抽出される。

(4) 活動

1-1 ODOP の定義と主な特徴が議論される。

1-2 ODOP のフィールドマニュアルが作成される。

1-3 ベースライン調査が実施され、ワークショップ/セミナー/会議が開催される。

2-1 職員及び関係者に対する研修が実施される。

2-2 研修教材が整備される。

3-1 ODOP 生産者の製品開発が支援される。

3-2 ODOP 生産者の市場開拓が支援される。

3-3 市場調査が実施される。

3-4 ラオス織物に対する JETRO 支援事業との連携が検討される。

4-1 ODOP パイロット事業が評価される。

4-2 ODOP セミナーが開催される。

4-3 スタディツアーが実施される。

1－3 調査団の構成と調査日程

1－3－1 調査団の構成

本中間レビュー調査は、日本側及びラオス側により、日本・ラオス合同調査委員会が構成され、実施された。調査団のメンバーは、以下のとおりである。

(1) 日本側調査団員

担当分野	氏 名	所 属	派遣日程
総括 / 農村開発	時田 邦浩	JICA 国際協力専門員	9 月 12 (日) ～ 23 日 (木) (12 日間)
副総括 / 産業振興	上田 隆文	JICA 国際協力専門員	9 月 12 (日) ～ 23 日 (木) (12 日間)
評価分析	坪根 千恵	グローバルリンクマ ネージメント(株)	9 月 2 (木) ～ 23 日 (木) (22 日間)
協力企画 1	渡辺 盛晃	JICA ラオス事務所 企画調査員	9 月 2 (木) ～ 23 日 (木) (22 日間)
協力企画 2	Mr. Soulivanh SOUKSAVATH	JICA ラオス事務所所 員	9 月 2 (木) ～ 23 日 (木) (22 日間)

(2) ラオス側評価メンバー

氏 名	所 属
Mr. Leuam NHONGVONGSITHI (Team Leader)	Deputy Director, Economic Research Institute for Trade (ERIT), Ministry of Industry and Commerce (MoIC)
Mr. Leksay KEOYASANE	Deputy Director of Division, Division of Trade and Industry Policy Research, ERIT, MoIC
Mr. Bounlert PHANTHALAMIXAY	Department of Trade Promotion and Product Development, MoIC

1 - 3 - 2 調査期間及び日程

現地調査は 2010 年 9 月 2 日から 23 日までの 22 日間で実施された。

調査日程の概要は、以下のとおりである。

月日	曜	時間	日 程	備考	宿泊場所
9 月 2 日	木		【評価分析団員】 成田⇒ハノイ⇒ビエンチャン (17 : 55)		ビエンチャン
9 月 3 日	金	AM PM	・ JICA ラオス事務所打合せ ・ JICA 九州研修 FU ワークショップ参加 ・ ERIT との打合せ	「インドシナ・ 大洋州地域地域 資源を活用した 地域振興・地場 産業活性化のた めの開発手法」 研修 FU (8.29 ～ 9.4)	ビエンチャン
9 月 4 日	土	終日	・ ビエンチャン⇒サバナケット移動 (車 両)	評価分析団員＋ 通訳	サバナケット

9月5日	日	AM PM	・サバナケット産品調査(ODOPショップ) ・プロジェクト専門家との打合せ	評価分析団員＋ 通訳	サバナケット
9月6日	月	AM PM	・サバナケット DIC との打合せ ・産品調査① ・産品調査② ・産品調査③	評価分析団員＋ 通訳	サバナケット
9月7日	火	AM PM	・産品調査④ ・産品調査⑤ ・資料取りまとめ	評価分析団員＋ 通訳	サバナケット
9月8日	水	AM PM	・資料取りまとめ ・サバナケット→パークセー移動（車両）	評価分析団員＋ 通訳	パークセー
9月9日	木	AM PM	・パークセー→サラワン移動（車両） ・サラワン DIC との打合せ ・産品調査① ・産品調査②	評価分析団員＋ 通訳	サラワン
9月10日	金	AM PM	・産品調査③ ・産品調査④ ・産品調査⑤ ・資料取りまとめ ・サラワン→パークセー移動（車両）	評価分析団員＋ 通訳	サバナケット
9月11日	土	終日	・サラワン→ビエンチャン移動（車両）	評価分析団員＋ 通訳	ビエンチャン
9月12日	日	終日	・資料取りまとめ 【総括 / 副総括】 成田⇒バンコク⇒ビエンチャン移動		ビエンチャン
9月13日	月	AM PM	・JICA ラオス事務所訪問 ・在ラオス日本大使館表敬 ・商工副大臣表敬 ・団内打合せ	日本側全団員	ビエンチャン
9月14日	火	AM PM	・ERIT との打合せ ・中央 C/P との意見交換	全評価団員	
9月15日	水	AM PM	・ビエンチャン→サバナケット移動（車両） ・プロジェクト専門家との打合せ	全評価団員	サバナケット
9月16日	木	AM PM	・産品調査① ・産品調査② ・サバナケット DIC との打合せ ・サバナケット→パークセー移動	全評価団員	パークセー

9月17日	金	AM PM	・パークセー→サラワン移動 ・サラワン DIC との打合せ ・産品調査① ・産品調査② ・サラワン→サバナケット移動	全評価団員	サバナケット
9月18日	土	終日	・パークセー→ビエンチャン移動（車両）	全評価団員	ビエンチャン
9月19日	日	AM PM	・団内会議 ・合同評価報告書（案）作成	日本側全団員	ビエンチャン
9月20日	月	AM PM	・合同評価報告書（案）協議 ・合同評価報告書（案）修正	全評価団員	ビエンチャン
9月21日	火	AM/ PM	・合同評価報告書確認、ミニッツ（案）協議・修正	全評価団員	ビエンチャン
9月22日	水	AM PM	・ミニッツ署名 ・在ラオス日本大使館報告 ・JICA ラオス事務所報告 【総括・評価分析】 ・ビエンチャン⇒ハノイ移動	商工省	バンコク
9月23日	水	終日	【総括・評価分析】 ・ハノイ⇒成田移動 【副総括】 ・ビエンチャン⇒ハノイ移動		

1－4 主要面談者（敬称略・順不同）

< 商工省 >

Mr. Siaoavath SAVENGSAKSA

Vice Minister of Industry and Commerce

Mr. Bounlert PHANTHALAMIXAY

Technical Staff, Department of Trade Promotion and Product Development

< 貿易経済研究所（ERIT） >

Mr. Somphouang

Director General

Mr. Leuam NGONGVONGSITHI

Deputy Director General

Mr. Xaysomphet

Director of Division, Division of Trade and Industry Policy Research

Mr. Leksay KEOYASAN

Deputy Director of Division Division of Trade and Industry Policy Research

Mr. Phonekeo Mitdavaong

Technical Staff

Ms. Phouthaphone Southammavong

Technical Staff

Mr. Phoukham VONGPHANTHONG

Technical Staff

< 中小企業促進開発事務所 (SMEPDO) >

Ms. Somphit NOLASENE	Technical Staff
----------------------	-----------------

< 国家経済研究所 (NERI) >

Mr. Syviengxay ORABOUNE	Deputy Director General
-------------------------	-------------------------

< サラワン県商工局 (DIC) >

Mr. Chanthavone SAVATH	Director General
Ms. Kukeo THONGMANILA	Deputy Director General
Mr. Nakhonkhong SOMMAVONG	Director of Division
Mr. Piengphathai SINNACHAK	Technical Staff

< サバナケット県商工局 (DIC) >

Mr. Someboune KEOMOUNGKHOUNH	Deputy Director General
Ms. Chanthachone Sayaphet	Technical Staff
Mr. Sivilay	Technical Staff

< ラオス国サバナケット県及びサラワン県における一村一品プロジェクト >

米坂 浩昭	総括
石橋 典子	一村一品計画 2
岩城 岳央	セールス / マーケティング
佐々木 孝夫	農業セクター

< 青年海外協力隊員 >

佐々木 若葉

< 在ラオス日本大使館 >

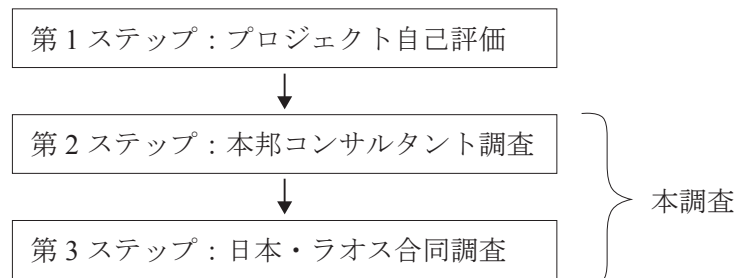
田中 智大	二等書記官
-------	-------

< JICA ラオス事務所 >

戸川 正人	所長
米山 芳春	次長

第2章 中間レビューの方法

本中間レビュー調査は、以下3つのステップにより実施された。



第1ステップでは、プロジェクトによる自己評価が行われた。PDM 及び PO に沿った活動及び成果の達成状況の一覧表、生産者満足度調査の集計結果、専門家や機材・研修等の投入実績をまとめた投入実績表がプロジェクトにより作成された。

第2ステップでは、他団員に10日間先行し、本調査団の評価分析団員による調査が実施された。プロジェクト自己評価結果をもとに、対象県の産品調査、プロジェクト専門家・カウンターパートへのインタビューを通じて、プロジェクトの活動及び成果が評価された。

第3ステップでは、全調査団員により、日本・ラオス合同評価調査（本調査）が実施された。ステップ1及び2にて行われたプロジェクト自己評価及び評価分析団員による評価結果を基に、評価5項目に沿ってプロジェクト中間時点での成果及び課題を確認するとともに、プロジェクト後半に向けた課題・懸案事項に対して提言がまとめられた。また、本合同評価調査団により対象県の産品調査及びプロジェクト参加村民を含めた関係者との意見交換が行われた。合意事項は合同評価表として Minutes of Meeting の形でまとめられ、日本・ラオス双方により署名が行われた。

第3章 PDM の変遷

3-1 PDM 変更の経緯

本プロジェクトでは2010年6月にPDMの改訂が行われ、PDM version 2として合同調整委員会（Joint Coordinating Committee : JCC）で承認されている。本評価ではこのPDM version 2を基に評価を行った。この改訂では、プロジェクト開始時に設定されていなかった指標を定め、表現を一部適切なものに修正するとともに、PDMをプロジェクトの実状に合わせた内容に変更することが主な目的であった。PDM改訂の結果、プロジェクトの実施体制並びにODOPグループ支援の枠組みは、詳細計画策定時の想定より以下のとおり大きく変わっている。

(1) プロジェクトの実施体制の変更（アウトプット1関連）

プロジェクト開始時点では、県ODOP委員会を中心としたプロジェクト実施体制が想定されており、ODOP委員会がODOP製品のクライテリアを定め、候補製品の審査を行い、生産者グループの支援の是非を決定するとされていた。しかし、ODOP委員会に产品开发のアイデアや経験がないこと、ODOP委員会メンバーが活動に十分な時間が割けないこと、ODOP委員会が活動を実施するための予算がないこと、製品ごとあるいは製品のカテゴリーごとに基準を設定するのが困難であること、製品よりも生産者グループを審査することで支援の実施を判断した方が効果的であるとプロジェクトチーム¹が判断したことなどにより、プロジェクトチームは県ODOP委員会を中心としたODOP製品のクライテリアの設定とそれを基にした審査を断念した。

このアプローチを断念したことで、プロジェクトチーム自らが候補と成り得る製品を選び、その候補製品のベースライン調査を通じて候補となる生産者グループを特定し、同グループの支援を実施する体制をとることとなった。

なお、本プロジェクトで言及する「パイロットプロジェクト」とは、「各製品の開発事業」のことを指しており、PDM version 2内における「パイロットプロジェクト」も同様である。

(2) カウンターパートの能力強化システムの変更（アウトプット2関連）

詳細計画策定調査の時点では、県・郡レベルでプロジェクト活動を担う人材を育成するため、カスケード方式の研修を行うことが想定されており、中央レベルのカウンターパートにトレーナーズ・トレーニング（Training of Trainers : ToT）を実施した後、中央→県商工局（Department of Industry and Commerce : DIC）→郡商工部（Office of Industry and Commerce : OIC）→生産者という流れで能力強化を行う計画であった。しかし、十分な数のカウンターパートが確保できなかったこと、トレーナーとなるべき中央のカウンターパートの产品开发及び改善に関する能力や経験が限定的であり、農村部における生産者グループの状況に関する理解も十分でないことなどから、プロジェクトチームはカスケード方式によるカウンターパートへのトレーニングは現実的でない判断し、JICA専門家が中心となって产品开发とODOPグループへの支援を行い、その過程でオンザジョブ・トレーニング（On-the-Job Training : OJT）を通じて中央並びに県・郡カウンターパートの能力を向上させるアプローチ

¹ 「プロジェクトチーム」とは、JICA側チーム並びにラオス側カウンターパートからなるチームのことを意味する。

をとることとした。

(3) ODOP グループ支援システムの変更（アウトプット 3 関連）

プロジェクト開始当初、生産者グループの選定にはプロポーザル方式が想定されており、生産者グループ候補に対して、ODOP の理解促進に向けたプロモーションワークショップを行い、その後、プロジェクトへの参加に関心のあるグループがプロポーザルを提出、県及び中央レベルでプロポーザルの審査を行い、選抜された商品の生産者グループを ODOP グループとして認定し、DIC が研修やアドバイスなどの技術支援を行う計画であった。しかし、プロモーションワークショップに十分な数の生産者が集まらなかったこと、プロポーザルを書くことが生産者にとって困難であると判断されたこと、DIC スタッフの質及び数の不足などにより、プロジェクトチームはプロポーザル審査を通じて支援の是非を決定する方法を断念し、前述のとおり、プロジェクトチームが商品の選定と生産者グループの特定を行い、生産者への支援は日本及びタイの技術者をボランティアベースで招聘して研修を行う手法をとった。

(4) 対象県に ODOP を普及するための体制整備に関する変更（アウトプット 4 関連）

プロジェクトチームは、県内の市場が小規模であること、容器や印刷業者などの支援産業が県内では限られていることなどから、県単位の ODOP 普及体制の整備は困難と考えており、より広域での取り組みが必要と分析している。このため、当初想定されていた県単位の ODOP 普及体制の整備に関する活動を、パイロットプロジェクトの経験の積み重ねから ODOP の普及に資する教訓を抽出し、広く周知する活動へ変更することとなった。

3-2 主な変更点

PDM の主な変更点は表-1 のとおりである。

表-1 PDM の主な変更点

	変更前（PDM ver. 1）	2010 年 6 月変更後（PDM ver. 2）
上位目標	サバナケット県とサラワン県において ODOP が普及される。	(変更なし)
上位目標指標	設定なし（例：サバナケット県及びサラワン県内の ODOP を実施した生産者数）	(プロジェクト終了後から) 2015 年までに少なくとも 10 の新たな ODOP 産品が開発される。
プロジェクト目標	サバナケット県及びサラワン県のプロジェクト対象地域において ODOP を普及するための活動が実証される。	プロジェクト活動が、サバナケット県及びサラワン県において ODOP を普及するために有効と立証される。
プロジェクト目標指標	設定なし（例：ODOP の選定を受けたパイロット生産者の数、ODOP が実施された村落数等）	少なくとも 10 の産品が成功裏に開発促進される。

アウトプット 1	パイロットプロジェクトを実施するための体制が整備される。	パイロットプロジェクトを実施するための作業システムが機能する。
アウトプット 1 指標	1. 県 ODOP 委員会及び ODOP 担当職員の適切な人員配置 2. ODOP マニュアルの整備 3. 審査された ODOP 産品数	1. ODOP パイロットプロジェクト実施に協働するラオス側スタッフの数 2. ODOP フィールドマニュアルの作成 3. ベースライン調査並びに導入会議 / セミナー / トレーニングの実施数
アウトプット 2	ODOP を担当する職員の能力が向上される。	職員及び関係者の能力が向上する。
アウトプット 2 指標	1. 研修受講者数 2. 研修プログラム及び研修教材	1. トレーニングの機会並びに教材の数と種類 2. トレーニングを受けたスタッフの数
アウトプット 3	生産された産品が開拓された市場で販売される。	生産された産品が市場性をもつ。
アウトプット 3 指標	1. ODOP 理解促進のための研修の受講者数 2. 助言・指導が実施されたパイロット生産者数 3. 産品の生産量	1. 少なくとも 10 の産品が成功裏に市場で取り引きされるようになる。 2. ODOP 産品の生産量
アウトプット 4	サバナケット県及びサラワン県に ODOP を普及するための体制が整備される。	パイロットプロジェクトの経験から、サバナケット県及びサラワン県に ODOP を普及するための教訓が抽出される。
アウトプット 4 指標	1. ODOP 普及計画の承認 2. ODOP 普及職員に対する研修の受講者数 3. スタディツアーの実施回数及び参加者数	1. サバナケット県及びサラワン県により ODOP 普及計画が作成される。 2. ODOP 戦略文書が作成される。 3. ODOP 戦略が関連機関と共有される。 4. スタディツアー参加者のスタディツアーに関する満足度
活動 1-1	DPTP (生産貿易促進局) 及び ERIT (貿易経済研究所) 等による ODOP 産品の選定基準及び審査方法の検討	ODOP の定義と主な特徴が議論される。
活動 1-2	DPTP 及び ERIT 等による ODOP マニュアルの作成	ODOP のフィールドマニュアルが作成される。
活動 1-3	県 ODOP 委員会の組織運営の詳細検討	ベースライン調査が実施され、ワークショップ / セミナー / 会議が開催される。

活動 2-1	DPTP 及び ERIT 等の中央レベルの ODOP 担当者に対する研修の実施	職員及び関係者に対する研修が実施される。
活動 2-2	DPTP 及び ERIT 等による県・郡レベルの担当者に対する研修プログラム及び研修教材の開発	研修教材が整備される。
活動 2-3	DPTP 及び ERIT 等による県・郡レベルの担当者に対する研修の実施	なし
活動 3-1	パイロットプロジェクト対象地域及び対象製品の選定（認定事業）	ODOP 生産者の製品開発が支援される。
活動 3-2	ベースライン調査の実施	ODOP 生産者の市場開拓が支援される。
活動 3-3	サバナケット県及びサラワン県 DIC によるパイロット生産者に対する ODOP 理解促進のための研修の実施	市場調査が実施される。
活動 3-4	サバナケット県及びサラワン県 DIC によるパイロット生産者に対する組織化、市場開拓、品質管理、資金調達、展示・販売等の ODOP 実践のための指導・助言	ラオス織物に対する JETRO 支援事業との連携が検討される。
活動 3-5	周辺国を含む市場開拓の実施支援	なし
活動 3-6	チャイラオ（JETRO 支援事業）との連携の検討（織物が選定された場合）	なし
活動 4-1	サバナケット県及びサラワン県 DIC 等による ODOP 普及計画の検討	ODOP パイロット事業が評価される。
活動 4-2	サバナケット県及びサラワン県 DIC 等による ODOP 普及計画に基づく ODOP 普及体制の整備	ODOP セミナーが開催される。
活動 4-3	ODOP 製品の選定基準及び審査方法並びに ODOP マニュアルの見直し	スタディツアーが実施される。
活動 4-4	ODOP 普及担当職員に対する研修の実施	なし
活動 4-5	パイロットプロジェクトへのスタディツアーの実施	なし
活動 4-6	ODOP を他県にも展開するための方策の検討	なし

出所：プロジェクトチーム作成の表を基に中間レビュー調査団により作成

第4章 プロジェクトの実績

4-1 投入実績

4-1-1 日本側投入

日本側からプロジェクトへの主な投入は以下のとおりである。詳しくは、付属資料 1 attachment-5 を参照のこと。

(1) 長期専門家

本プロジェクトでは、チーフアドバイザーのほか、一村一品計画、ビジネスマネジメント / 研修計画、セールス・マーケティング、品質管理 / 広報、農業の分野において計 7 名の専門家が派遣されており、2010 年 8 月 31 現在まで、合計 39.8 人 / 月分が投入された。

(2) 本邦研修

これまで 8 名のカウンターパートが「サバナケット県とサラワン県における一村一品プロジェクトセミナー」の本邦研修に参加した。うち、4 名は 2008 年 12 月 4 日から 12 月 20 日まで、他の 4 名は 2009 年 11 月 26 日から 12 月 13 日まで研修を受講している。8 名の内訳は、2 名が貿易経済研究所（Economic Research Institute for Trade : ERIT）主任研究員、2 名が生産貿易促進局（Department of Production and Trade Promotion : DPTP）商品生産振興課職員、2 名がサバナケット県商工業局職員、2 名がサラワン県商工業局職員である。

(3) 機材供与

2010 年 8 月 31 日現在までにプロジェクトにより供与された機材は、プロジェクト事務所用の機器や車両などのほか、米粉やラタンの芽の産品開発用の機材を含み、合計約 10 万 5,300 米ドルに上る。

(4) 現地業務費

2010 年 8 月 31 日時点での現地業務費は 4,668 万 6,000 円に上るが、これは前述の機材費を含んだ額である。機材以外の用途の主なものとして、サバナケット商工局内の研修施設の建設、研修講師への謝金、研修、セミナー、スタディツアーの実施、5 名のプロジェクトローカルスタッフ（プロジェクト実施担当 3 名、ドライバー 2 名）の給与などがあげられる。

4-1-2 ラオス側投入

ラオス側からの投入は以下のとおりである。詳しくは付属資料 1 attachment-5 を参照のこと。

(1) カウンターパート

プロジェクト開始時から 2010 年 8 月 31 日までに中央レベルでは 8 名、サバナケット県商工局では 3 名、サラワン県商工局では 6 名のカウンターパートが本プロジェクトに配置された。

(2) プロジェクト事務所

中央レベルでは ERIT 内に、各県レベルにおいては DIC 内にそれぞれプロジェクト事務

所が供与されており、光熱費・水道などの費用はラオス側により負担されている。

(3) その他

線香の製造法研修などにおいては、必要な材料が生産者グループより提供された。

4-2 活動実績

本プロジェクトの主な活動実績は表-2のとおりである。

表-2 活動実績

計 画	活動実績（2010年8月31日時点）
アウトプット1：パイロットプロジェクトを実施するための操業システムが機能する。	
1-1 ODOPの定義と主な特徴が議論される。	ODOPの定義と特徴については、2009年2月にビエンチャン、サバナケット県、サラワン県において開催されたキックオフミーティング（OIC、DIC、ODOP委員会メンバー並びに中央レベルカウンターパートが参加）、2009年7月並びに2010年6月に開催されたJCCミーティング、2010年6月に開催されたPRワークショップ（サバナケット県DICスタッフ5名、サラワン県DICスタッフ2名参加）などにおいて議論された。
1-2 ODOPのフィールドマニュアルが作成される。	パイロットプロジェクトの結果を基に作成予定。
1-3 ベースライン調査が実施され、ワークショップ/セミナー/会議が開催される。	表-3のとおり、産品候補に関するベースライン調査並びに生産者との導入会議/セミナー/ワークショップが開催された。いくつかの産品に関してはこの活動は2010年末まで実施される予定。
アウトプット2：職員及び関係者の能力が向上する。	
2-1 職員及び関係者に対する研修が実施される。	8名のカウンターパートが本邦研修を受講した（詳細は4-1-1日本側投入を参照ありたい）。その他、表-4のとおり、JICA専門家並びにリソースパーソンにより研修・セミナー・ワークショップが中央、県、郡各レベルのカウンターパート並びにタサノ作物研究・種子増殖センター所長やサバナケット職業訓練校教員ら関係者を対象に実施された。これらカウンターパート並びに関係者に対するOJTはパイロットプロジェクトの実施を協働で行うことにより継続中である。
2-2 研修教材が整備される。	研修・セミナー・ワークショップにおいて、パワーポイントスライド、レシピ、機材などが準備され、生産者並びに関係者に紹介された。
アウトプット3：生産された産品が市場性をもつ。	

3-1 ODOP 生産者の製品開発が支援される。	産品候補が特定された後、産品の質やパッケージ改善のための技術的支援が行われた。生産者への支援は今後も産品開発、マーケティング、ビジネスマネジメント/プランニングの面において実施される予定である。
3-2 ODOP 生産者の市場開拓が支援される。	マーケティングに関する支援は産品の開発の進捗に合わせ実施されている。これらの支援は、フェア（展示会）等のイベントにおける販売、市場での販売促進活動、小売店との調整などを含む。
3-3 市場調査が実施される。	産品の開発状況に合わせ市場調査が行われた。ラオラオの市場調査が 2009 年 11 月にタイにおいて行われたほか、ビーフジャーキー、黒米、籐製品、米粉、バナナ粉の市場調査はタイとベトナムにおいて 2010 年 2 月に実施された。市場調査は今後も引き続き実施される予定。
3-4 ラオス織物に対する JETRO 支援事業との連携が検討される。	JETRO との連携は産品の開発状況に合わせプロジェクト期間後半に検討される予定。
アウトプット 4：パイロットプロジェクトの経験から、サバナケット県及びサラワン県に ODOP を普及するための教訓が抽出される。	
4-1 ODOP パイロット事業が評価される。	各産品の開発（パイロットプロジェクト）が完了した時点で、今後の自立発展性の検討並びに教訓の抽出のための評価ワークショップを実施する予定。 ODOP 普及計画並びに ODOP 戦略文書はプロジェクトの経験に基づき、プロジェクト期間後半に作成される予定。
4-2 ODOP セミナーが開催される。	ODOP に関するアイデア並びに産品候補の初期段階の調査結果を共有するためのセミナーが 2009 年 6 月並びに 7 月に対象両県で行われ、カウンターパート並びに関連機関が参加した。 ODOP セミナー兼フェアが 2010 年 3 月にサバナケットで行われ南部 4 県の関係者が参加した。合計 200 名以上の DIC 職員並びにその他関連行政官、生産者、プライベートセクター関係者が南部各県とビエンチャンから参加した。
4-3 スタディツアーが実施される。	プロジェクトの経験を共有することを目的とし、他県の DIC スタッフ並びに生産者を対象とした、パイロットプロジェクトサイトへのスタディツアーがプロジェクト期間後半に行われる予定である。サイトはパイロットプロジェクトのなかで成功した事例を選択する予定。

出所：中間レビュー調査団により作成

表－３ ベースライン調査²並びに導入会議・セミナー・ワークショップ実施状況

No.	事業名	県	事業計画概要	ベースライン調査・生産者との導入会議の有無・時期・概要
1	バナナ粉	サバナケット、サラワン	バナナ粉の生産並びに、ケチャップ原料、ケーキ材料としての利用	ベースラインデータを得るため 2009 年 10 月からバナナ生産者や他の関係者と協力しながらバナナ粉生産の実験を実施中。
2	陸生巻貝（ヤマタニシ）増殖	サラワン	標準以下サイズの陸棲巻貝の蓄養（肥育）と将来の完全養殖	ベースラインデータを得るため、2009 年 12 月からサラワン郡ワピー郡の 2 村で陸生巻貝の生態観察を開始。2010 年 7 月からはタサノ作物研究・種子増殖センターの協力で飼育実験を実施中。
3	五色カオブン（そうめん）	サバナケット	天然色素を用いた色つきそうめんと半乾燥めんづくり	第 3 年次から取り組み開始予定。
4	ラタンの芽の輸出用加工	サバナケット	ラタンの芽を輸出できるような加工法、包装の開発	サバナケット県でのラタン芽の生産、市場などの情報を収集し、2010 年 1 月からは職業訓練センターの協力で瓶詰め製品の試作を開始。2010 年 7 月にはチャンポン郡のラタン生産地で導入会議を開催。
5	焼酎（ラオラオ）の改善	サラワン	輸出品質をもったラオラオづくりのための、製造工程改善と容器の開発	2009 年 5 月から 9 月にかけてサラワン県 DIC とともに製品の生産・販売状況についてコンセドン郡内の生産規模の異なるグループから聞き取り調査を実施。2 つの地元酒造グループの約 20 名及び小規模酒造工場 2 社との導入会議を開催。
6	新材料による焼酎（ラオラオ）づくり	サラワン	サツマイモやバナナを原料とする新ラオラオづくり	
7	ビーフジャーキー	サバナケット	新しい味つけの開発とパッケージやラベルの改善	2009 年 5 から 9 月にサバナケット県 DIC とガイソン郡内の生産者から製品や地元市場での販売についての聞き取り調査を実施。輸入ビーフジャーキーや地産ビーフジャーキーの試食会を通じて関心の高い生産者を確認し活動を開始。
8	籐製品	サラワン	伝統籐製品に近代的なデザインの導入とマーケティングの強化	2009 年 6 月から 12 月にサラワン県 DIC ・ラコンペン郡 OIC とともに製品や生産者の状況についてのベースライン調査を実施。プロジェクト紹介ミニセミナーも開催され、24 名の生産者グループが形成された。

² プロジェクトチームは各産品の開発の準備として、産品に関する現状の情報収集や産品の概要を知るための調査を行った。

9	在来木綿	サラワン	付加価値の高い手織り製品づくりのための手紡ぎ在来木綿糸の開発	2009年6月から12月にサラワン県 DIC・ラオガム郡 OIC とともに生産者の状況や製品化の可能性についてのベースライン調査を実施。事業実施村が選定され 19 名の生産者グループが形成された。
10	バナナ繊維 (芭蕉布)	サラワン	村のバナナプランテーションで廃棄されるバナナ茎からの繊維（芭蕉布）づくり	2009年6月から12月にサラワン県 DIC・ラオガム郡 OIC とともに生産者の状況や製品化の可能性についてベースライン調査を実施。プロジェクト紹介ミニセミナーも開催され 19 名の生産者グループが形成された。
11	ボールペン	サラワン	観光客向け木製ペンの改良・販売	2009年5月にサラワン県 DIC とともに生産者と協議し、事業を開始。
12	陶器	サバナケット	生産技術の改善	2009年7月にサバナケット県 DIC とアサボン郡 OIC からの提案により生産者グループと産品開発について協議。生産者グループ内でのコンセンサスづくりに時間を要したが 2010年5月から事業開始。
13	線香	サバナケット	生産技術の改善とマーケティング強化	サバナケット県 DIC とチャンポン郡 OIC からの提案に基づき 2009年7月から断続的に生産者グループとの協議や市場視察を行い、産品の生産・販売状況、課題などについて把握し、事業計画を作成。
14	古代塩	サバナケット	観光客を対象とするパッケージの開発、販売促進	ラオス国内に 8 カ所ある塩田の 2 つがサバナケット県にあり、サバナケット県 DIC と協議しながら古代塩として産品化することを決定。2009年7月に製塩業者と協議し事業を開始。
15	自然の楊枝	サバナケット	ラタンのとげの商品化、木製その他の容器の同時開発	2009年5月に専門家から産品が発案され、サバナケット県 DIC や籐栽培地域住民と協議しながらパイロット事業を開始。
16	ペットボトル入りアロエ飲料	サバナケット	アロエ果汁飲料の開発	2009年5月に産品のニーズなどについてサバナケット県 DIC と協議し飲料水製造業者のなかで関心のある業者を募集。その結果、サバナケット県の 3 業者が関心を示し、各業者やサバナケット県 DIC と協議しながら産品開発の概要を作成。

17	米粉	サバナケット（サラワ ン）	乾式米粉の開発とパ ン、ケーキなどの原 料化	2009 年 5 月から 12 月に日本人協力ア ドバイザーの支援を受けながら中央・県・ 郡レベルの C/P とともにベースライン調 査を実施。小麦粉製品と湿式米粉製品に ついて原料、製造工程、市場、改善ニー ズ、乾式米粉への関心の観点から調査。
18	蜂蜜（天然・ 養蜂）	サバナケッ ト、サラワ ン	容器とラベルの改 善、天然蜂蜜の採集 工程改善	2009 年 5 月から 2010 年 1 月に日本人協 力アドバイザーの支援を得ながらサラワ ン県・サバナケット県・郡 DIC ととも に天然・養蜂蜂蜜の収穫・精製・貯蓄技 術、市場などに関するベースライン調査 を実施。調査を通じて天然蜂蜜採集 2 村 と瓶詰め業者、養蜂蜂蜜生産者 1 名を発 掘し、事業への関心を確認。
19	蜜ろう	サバナケッ ト、サラワ ン	新しいデザインの導 入と販売実験	2009 年 5 月から 10 月に日本人協力ア ドバイザーの支援を得ながらサラワン県・ 郡 DIC とともに収穫・精製・貯蔵技術、 製造工程、市場などに関するベースライ ン調査を実施。調査を通じて、蜜ろうそ く加工業者数件を発掘し、事業への関心 を確認。
20	黒米栽培	サバナケッ ト	カエル養殖を合わせ た優良黒米品種の有 機栽培拡大	2009 年 7 月にサバナケット県 DIC、タサ ノ作物研究・種子増殖センター所長との 協議を通じて製品のニーズなどについて 検討し事業計画を策定。2009 年 11 月に 生産農家への説明会を実施。
21	コオロギ	サバナケッ ト、サラワ ン	大型コオロギの養殖 可能性の追求	2009 年 10 月から大型コオロギの市場情 報、飼育方法、生産者に関する情報を収 集。2010 年 7 月からはタサノ作物研究・ 種子増殖センターの協力で飼育実験を実 施中。
22	発酵飼料	サバナケッ ト、サラワ ン	バナナ粉、ぬか、芋 粉などを低価格原料 を利用した養豚、養 魚の飼料開発	2009 年 12 月からタサノ作物研究・種子 増殖センターの協力で試験的に発酵飼料 作りを実施中。

出所：プロジェクトチーム作成の表を基に中間レビュー調査団により作成

表ー４ パイロットプロジェクト関連の研修・スタディツアー等一覧（2010年7月31日現在）

No.	事業名	活動名	期 間	場 所	参加者数 (除く専門 家、プロ ジェクト スタッフ)	うち、C/P とその他 スタッフ 数
1	共通	ベースライン報告会議	2009.6.30	サラワン	23	23
2	共通	ベースライン報告会議	2009.7.3	サバナケット	37	37
3	共通	農産物加工分野の技術 支援	2009.7.20-24	サバナケット / サラワ ン	10	10
4	共通	ベースライン報告会議	2009.8.12	サバナケット	30	30
5	線香	線香の製造・パッケー ジング研修	2009.10.6-7	サバナケット	24	1
6	在来木綿	スタディツアー	2009.11.1-10	ルアンプラバン、サヤ ブリ、ウドンサイ	2	2
7	焼酎（ラオラ オ）	スタディツアー	2009.11.10-13	ビエンチャン、タイ	5	3
8	黒米	品評会	2009.11.18	タサノ作物研究・種子 増殖センター（サバナ ケット）	12	12
9	共通	サバナケット国際ト レードフェア	2009.11.28- 12.3	サバナケット	6	4
10	ビーフジャー キー	スタディツアー	2009.12.4-5	ビエンチャン	4	3
11	ペットボトル 入りアロエ飲 料	スタディツアー	2009.12.20-23	タイ	5	0
12	線香	線香製造方法改善研修	2010.1.19-23	サバナケット線香工房	25	1
13	共通	パッケージ研修	2010.1.25-26	サバナケット	17	6
14	ハム / ソーセー ジ / ベーコン	食肉加工セミナー	2010.1.28	サバナケット職業訓練 校	31	6
15	養蚕	養蚕研修	2010.2.1-3	サラワン	6	2
16	蜂蜜	蜂蜜製造視察	2010.2.4-5	サラワン	20	3
17	ビーフジャー キー	販売ブース出展	2010.2.5-7	ビエンチャン	2	1
18	バナナ繊維	バナナ繊維布研修	2010.2.9-13	サラワン	23	2
19	ビーフジャー キー、黒米、 籐製品、バナ ナ粉、米粉	タイ市場調査	2010.2.15-18	タイ	6	5

20	ビーフジャーキー、黒米、籐製品、バナナ粉、米粉	ベトナム市場調査	2010.2.17-20	ベトナム	4	3
21	籐製品	スタディツアー	2010.2.22-25	ビエンチャン	7	3
22	養蚕	養蚕研修センター視察	2010.2.25-27	ビエンチャン	2	2
23	米粉	米粉パンワークショップ	2010.3.2-3	サバナケット	13	3
24	共通	ODOP セミナー・フェア	2010.3.5	サバナケット	63	58
25	黒米	農家研修	2010.3.8-11	タサノ作物研究・種子増殖センター（サバナケット）	14	2
26	在来木綿	コットンビジネスセミナー	2010.3.9	サラワン	21	2
27	焼酎（ラオラオ）	蒸留研修	2010.3.12-16	サラワン	2	1
28	蜂蜜	蜂蜜づくり研修	2010.5.18-19	サバナケット / サラワン	20	3
29	陶器	窯建設のための煉瓦づくり研修	2010.5.18-25	サバナケット	9	1
30	米粉	米粉ビジネスワークショップ	2010.6.16	サバナケット	19	13
31	共通	広報ワークショップ	2010.6.11	サバナケット / サラワン	20	6
32	バナナ繊維	天然染色研修	2010.6.28-30	サバナケット	9	9
33	蜜ろう	蜜ろうづくり研修	2010.7.7-8	サラワン	18	2
34	バナナ繊維	縫製研修	2010.7.26-30	サラワン	20	3

出所：プロジェクトチーム作成の表を基に中間レビュー調査団により作成

４－３ アウトプットの達成状況

アウトプットの達成度は、それぞれの指標並びに関連情報・データを基に以下のとおり評価した。

アウトプット１：パイロットプロジェクトを実施するための操業システムが機能する。

指標 1-1 ODOP パイロットプロジェクト実施に協働するラオス側スタッフの数

現在 22 の ODOP パイロットプロジェクト、つまり、産品開発事業が進行中であるが、本中間レビュー時点で、カウンターパート機関並びに関連機関より、計 28 名のスタッフがこれらパイロットプロジェクトの実施に携わっている。28 名の内訳は表－５のとおりである。

表－５ パイロットプロジェクトにかかわるラオス側スタッフの内訳

機 関	参加者数
＜中央レベル＞	
貿易経済研究所（ERIT）	2
商工業省中小企業促進開発事務所（SMEPDO）	1
＜関連機関＞	
サバナケット職業訓練校	1
タサノ作物研究・種子増殖センター	1
ラコンペン郡農林局	1
ラオガム郡農林局	1
＜県商工局（DIC）＞	
サラワン県 DIC	4
サバナケット県 DIC	6
ビエンチャン特別市 DIC	3
＜郡商工部（OIC）＞	
アサポン郡 OIC	1
チャンポン郡 OIC	1
カイソン郡 OIC	1
コンセドン郡 OIC	1
ラコンペン郡 OIC	1
ラオガム郡 OIC	1
サラワン郡 OIC	1
ワピ郡 OIC	1
計	28

出所：中間レビュー調査団により作成

指標 1-2 ODOP フィールドマニュアルの作成

ODOP フィールドマニュアルはプロジェクト最終年次に作成予定である。

指標 1-3 ベースライン調査並びに導入会議／セミナー／トレーニングの実施数

表－３のとおり、パイロットプロジェクトのベースライン調査並びに導入会議・セミナー・トレーニングは現在実施中の 22 のパイロットプロジェクトすべてに関し実施中または実施済みである。

現在のプロジェクトの「操作システム」、つまり JICA 専門家が活動をリードし、中央、県、郡レベルのスケジュールの合うスタッフがその都度 JICA 専門家の活動に参加する形式は、今のところ機能してはいるものの、その自立発展性については、①ラオス側のイニシアティ

ブが弱い、②中央・県・郡のカウンターパートの業務内容が十分に確立していない、などの点で改善の余地があると思料される。また、現在のシステムのなかでは ODOP 委員会の役割が明確になっておらず、同委員会のプロジェクトへの参加も限定的なものとなっている。これらのことから、プロジェクト期間後半で、指標 2 に掲げられている「ODOP フィールドマニュアル」において ODOP 委員会を含む各レベルのカウンターパートの業務内容を明確にし、その業務遂行のために必要な人材や予算の確保をラオス側に継続的に働きかけながら、「作業システム」におけるラオス側の役割とイニシアティブを強化していくことが不可欠である。

アウトプット 2：職員及び関係者の能力が向上する。

指標 2-1 トレーニングの機会並びに教材の数と種類

表－4 のとおり、2010 年 7 月 31 日現在、研修、セミナー、スタディツアーなどの、ODOP 関連職員の能力向上のための機会が 34 回提供されている。トレーニングの教材としては、パワーポイントスライド、レシピ、その他の資機材などが準備され、これらの研修やセミナーにおいて使用された。

指標 2-2 トレーニングを受けたスタッフの数

本プロジェクトにより提供された 34 の研修、セミナー、スタディツアー等に参加した ERIT、DIC、OIC 並びにラオス側関連機関の参加者数は延べ 260 名に上る。

カウンターパート並びに関連機関職員の能力は、本プロジェクトにより提供された研修、並びに JICA 専門家や研修講師による技術移転により、ある一程度の向上が認められる。中央レベルのカウンターパートは、産品開発、産品の質の改善、並びに産品のマーケティングに関する知識を本プロジェクトにより深めることができたと報告している。また、県レベルのカウンターパートは、郡や村との調整手法を含むプロジェクトの実施手順や方法を習得し、産品の開発や販売促進、農村部の生産者への研修や所得創出の手法についても経験、ノウハウを蓄積している。県レベルのスタッフのなかには、情報収集の手法、インターネットや電子メールの使い方、広報ブックレットの作成手法などの実践的なスキルを身につけたと報告するスタッフもいる。

一方、JICA 専門家チーム並びにカウンターパート自身の評価によると、カウンターパートの能力はいまだ JICA 専門家の支援なしで活動を実施できるレベルには到達していないとしている。特に、新しい産品開発のためのアイデアを創出する力や、産品の具体的な開発計画を立て、それを実行に移す能力の強化は不可欠である。加えて、ODOP グループをまとめ、グループの活動を推進する能力についても、パイロットプロジェクトでの経験を重ねながら強化していく必要がある。これらの能力がプロジェクト期間後半において十分に強化され、カウンターパート自らがプロジェクトを実施できるレベルにまで引き上げられることが、自立発展性の観点からは不可欠といえよう。サバナケット県については、能力開発をすべきカウンターパートが不在であったことが、DIC の能力強化が進まない要因となっている。

アウトプット 3：生産された産品が市場性をもつ。

指標 3-1 少なくとも 10 以上の産品が成功裏に市場で取り引きされるようになる。

本プロジェクトにおいて、「成功裏に市場で取り引きされるようになる」の定義が明確に

されておらず、プロジェクトチーム内で共通認識がもたれていない。JICA 専門家チームは「成功裏に市場で取り引きされるようになる」の定義を、「ODOP フェアを含む販売活動においてある程度販売実績をもつこと」と、とらえており、既に成功している産品として、①籐製品、②ビーフジャーキー、③養蜂蜂蜜、④楊枝入れ、⑤線香、⑥（米粉）パン³を挙げている。一方で、本レビューでの ODOP グループからの聞き取り調査によると、特に、籐製品、ビーフジャーキーのマーケティングに関し、改善すべき点があることが確認された。以下の表－6 のとおり、籐製品並びにビーフジャーキーの主たる販路はフェアのみである。これらは単発のイベントであるため、フェアでの売上げのみでは、「成功裏に市場で売買されている」とは示せず、これらの産品についてはより安定して販売できる販路開拓が必要であると中間レビュー調査団は判断した。また、養蜂蜂蜜に関しては、プロジェクトに参加した時期が前回の蜂蜜生産期の後半であったため販売量が限られていたこともあって、早々に売り切れとなった。よって、マーケティングの成功を判断するには来期の生産を待って、さらにマーケティング支援を強化し、経過をモニタリングすることが必要である。

また、本指標は曖昧なため、「成功裏に市場で取り引きされるようになる」の定義を明確にするか、より具体的な指標に変更し、カウンターパートと本アウトプットで具体的に何をめざすかについて、共通認識をもつことが重要である。

表－6 ODOP 産品の販路並びに販売状況

製品名	販売先・販路	ODOP グループ報告による現状	売上記録
籐製品	ODOP フェア (訪問販売)	従来の訪問販売を実施したメンバーも1名いたが、ODOP フェアでの販売のみが主な販売実績。販路開拓が必須。	あり
ビーフジャーキー	フェア カフェアナコット	主たる販売はフェア。販路を拡大したい。また製造のためのグループの組織化も必要。	なし
養蜂蜂蜜	ODOP フェア ODOP ショップ	プロジェクトに参加した時期が前回の蜂蜜生産期の後半で生産量が限られていたことに加え、人気が高かったこともあり、ODOP フェアでも ODOP ショップ*でも売り切れた。現在蜂蜜採取の季節ではないため店頭に置いていない。	なし
楊枝入れ **	フィン郡の市場	ナイト・マーケットやフェアで販売。バイヤーによる購入もある。	なし
線香	チャンポン郡、サバナケット市内の市場	以前より販路、顧客ともに増。	なし

³ 売上が増加したパン製造業者は米粉を使用したパンはまだ製造しておらず、従来の生地を使い研修で教わった菓子パンをアレンジした製品を製造販売している。

パン	サラワン市内の市場、並びにカートによる村への販売	以前より生産量、販売量、利益ともに増。	具体的な記録はないが、およその推測は可能
----	--------------------------	---------------------	----------------------

出所：中間レビュー調査団により作成

* この ODOP ショップは本プロジェクトとは直接関係なく、個人により経営されている。

** 「楊枝入れ」に関する情報はプロジェクトチームにより提供された。

指標 3-2 ODOP 商品の生産量

プロジェクトチームの調査によると、開発がある程度進んだ 10 の商品（線香、天然蜂蜜、養蜂蜂蜜、アロエ飲料、バナナ繊維織物、コットン、ビーフジャーキー、籐製品、陶器、パン）に関し、線香、パン、ビーフジャーキー、籐製品、バナナ繊維織物の 5 つの商品の生産者グループが生産量が増加したと報告していることが確認された。バナナ繊維の織物及び籐製品の生産量の増加については、以前は生産がゼロであったがプロジェクトにより新たに生産されるようになったことを意味している。線香に関しては、生産者グループは生産量が増加したと報告しているが、具体的な数字は記録されていない。

各商品の品目に関しては、ビーフジャーキー、籐製品、養蜂蜂蜜、天然蜂蜜、バナナ繊維織物について増加したことが本中間レビューにより確認された。

一方、生産量や品目の増加が必要でない ODOP 商品も多く、加えて生産量や品目の増加は必ずしも「成功裏に市場で取り引きされる」ことを意味しない。よって指標 2 に関しては今後別途適切な指標を設定する必要がある。

楊枝入れ、線香、パンなどいくつかの商品については、販路の拡大や販売量の増加など良好な兆しが認められている。プロジェクト期間後半においては、さらにこれらの商品及び現在開発途上の商品のマーケティング活動が強化され、販路を ODOP フェアや ODOP ショップ以外にも拡大していくことが期待される。

アウトプット 4：パイロットプロジェクトの経験から、サバナケット県及びサラワン県に ODOP を普及するための教訓が抽出される。

指標 4-1 サバナケット及びサラワン県により ODOP 普及計画が作成される。

指標 4-2 ODOP 戦略文書が作成される。

指標 4-3 ODOP 戦略が関連機関と共有される。

指標 4-4 スタディツアー参加者のスタディツアーに関する満足度

アウトプット 4 関連の活動は当初の予定どおり、すべてプロジェクト期間後半に実施される予定である。

4-4 プロジェクト目標達成の見通し

プロジェクト目標：プロジェクト活動が、サバナケット県及びサラワン県において ODOP を普及するために有効と立証される。

指標 少なくとも 10 の商品が成功裏に開発促進される。

JICA 専門家チームによると「成功裏に開発促進される」の定義は、「产品开发の成果が、

それぞれの産品が当初目標としていたレベルに達しているか否か」である。本プロジェクトではそれぞれの産品について開発計画書が策定されており、それに沿った開発が行われている。現在まで 29 の産品の開発が試みられ、現在 22 産品が開発中である。遅れがあるものもみられるが、そのうち 19 産品が中間レビュー時点ではほぼ計画どおりに産品開発の途上にある。2 産品は開発上の問題からとりやめる可能性も出てきており、1 産品は計画より大幅に遅れている状況である。

プロジェクト目標の達成度を測る追加の指標として、本中間レビューでは ODOP グループの満足度を採用した。プロジェクトチームにより実施された、ある程度開発の進んだ 10 の産品を生産する ODOP グループへの満足度調査⁴によると、すべてのグループがプロジェクトの支援に満足しており、そのうち 6 グループが自らのグループの産品が成功裏に開発促進されていると認識している⁵。一方、中間レビュー調査団は、これらグループへの聞き取り調査を通じ、彼らが更なるマーケティング支援を望んでいることを確認した。よって、プロジェクトチームの活動は、生産に関する技術支援としては十分に役割を果たしているが、マーケティング支援については改善または強化の余地があることがわかる。今後、プロジェクトチームはプロジェクト期間後半に向けて、ODOP グループが利益を出せるようになることを目標に据え、マーケティング支援を強化することが重要である。

加えて、本プロジェクト目標の指標が明確でないことを指摘しておく必要がある。聞き取り調査を通じ、プロジェクト関係者がプロジェクト目標の「成功裏に開発促進される」という定義に関し、共通認識をもっていないことが明らかになった。また、アウトプット 3 とプロジェクト目標が、手段と目的の関係をなしていないことも指摘しておく必要がある。アウトプット 3 では、新しいあるいは改善された産品が完成してからの、市場での取り引きの成功を目標にしている。一方、プロジェクト目標には、市場での取り引きの成功により引き起こされるであろう売上や収益の増加は視野に入っておらず、産品開発が計画どおりに推進されることのみが目標となっている⁶。このことから、アウトプット 3 とプロジェクト目標の間のロジックが明確でなく、プロジェクトは最終的に市場での成功までを視野に入れているのか、あるいは計画どおりに産品が開発されることを目標とするのかが曖昧である。プロジェクト期間後半に向けて PDM を関係者とともに整理し、プロジェクトが最終的にめざす目標とその指標を具体化することが重要である。

4-5 実施プロセス

(1) 意思決定・コミュニケーション

本中間レビューにおいて、サバナケット県及びサラワン県の両 DIC より、JICA 専門家チームとのコミュニケーションが難しく、十分に情報共有ができていない旨が報告された。両県のカウンターパートからはプロジェクトの計画、進捗、評価などについて定期的により詳しい情報を求める強い要望が挙げられている。また、中間レビュー調査団により、PDM の内容及び改訂がカウンターパートにより十分に理解されていないことが確認された。これらのことから、ラオス側はプロジェクトの全体像や進捗について把握しておらず、モニタリング

⁴ 本満足度調査では、プロジェクトにより受けた支援の種類、支援後の産品の生産量の増加並びに質の改善の度合い、販路並びに販売量の拡大、産品開発促進の成功度、プロジェクトにより受けた支援の満足度などが調査されている。

⁵ 残りの 4 グループ中、3 グループの産品はまだ開発途中であり、1 グループはあまり開発促進されていないと回答した。

⁶ 産品のなかには市場における流通までを計画目標とするものもあるが、産品の生産のみを目標としているものもある。

も十分にできていない状況である。プロジェクト活動が JICA 専門家チームにより主導、牽引されてきたため、意思決定に際してカウンターパートの意向が十分に組み入れられず、また密な情報共有を欠く結果となってしまったといえる。加えて、プロジェクトの予算に関する情報も JICA 側から全く開示されていないという不満がカウンターパートから聞かれており、これらのことは少なからずラオス側のオーナーシップの醸成にも影響していると考えられる。

さらに、JICA 専門家チームと JICA ラオス事務所及び JICA 本部との連携も改善が必要である。本プロジェクトでは本邦研修が 2 度実施されているが、この研修は JICA ラオス事務所で人選や手続きがなされており、プロジェクトとの相談がほとんどされていない。よって研修の時期や内容、参加者について JICA 専門家チームは知らされておらず、プロジェクト活動とのスケジュール調整が十分に行えなかった。また、本邦研修とプロジェクト活動との連携が十分でなかったため、関連機関の職員を招いて研修参加者によるセミナーを開催するなど、研修結果をプロジェクト活動に反映し、広く活用するための活動ができていない。加えて、JICA の一村一品プロジェクトの方針や、詳細計画策定の際に想定されていたプロジェクトの実施方法、PDM の変更などに関して、JICA ラオス事務所及び JICA 本部からの確な方針を示し、アドバイスを行うことができていなかった点を指摘しておく必要がある。

(2) オーナーシップ

前述のとおり、現在のラオス側のオーナーシップは低い。原因の 1 つとして、プロジェクト前半の活動の焦点がラオス側の制度構築や能力開発でなく産品開発に向けられたこと、プロジェクトが JICA 専門家チーム主導で実施されていること、JICA 専門家チームとラオス側の情報共有及びコミュニケーションが十分でないこと、サバナケット県において決められたカウンターパートが配置されていないこと、ラオス側の予算が確保されていないこと、ラオス側関連機関の役割が明確化されていないこと、などが挙げられる。

プロジェクト後半に向け JICA 専門家チームとラオス側が協調し、より密に連携をすることで徐々にラオス側のオーナーシップを高めていき、制度構築及び能力開発にプロジェクトの重心を移すことで、カウンターパートにプロジェクト活動の牽引役をシフトしていくことが不可欠である。

第5章 評価結果

5-1 評価5項目による分析

5-1-1 妥当性

以下のとおり、本プロジェクトはラオスのニーズと政策に合致している。また、わが国の対ラオス援助方針とも整合性を有している。

(1) ラオス並びにターゲットグループのニーズとの整合性

ラオス国家成長貧困撲滅戦略（2004）において72の最貧困並びに貧困郡が特定されているが、本プロジェクト対象県のサバナケット県では全15郡中7郡、サラワン県では全8郡中3郡が最貧困あるいは貧困郡に当たる。また両県のDICによると、両県の農村部における小規模生産者は、所得向上に有効と考えられる生産技術を向上する機会や、市場に関する情報をほとんど得られていない。

これらのことから、地域産品の開発及び改良を通して、両県の小規模生産者の所得向上を目的とした本プロジェクトは、ターゲットグループのニーズと整合性をもつ。さらに、サバナケット県は東西経済回廊に位置しており、貿易やサービスの拠点となる可能性を有する一方、サラワン県は都市化されておらず、人口も少なく、経済活動は活発とはいえない。これら異なる特徴をもつ県をパイロット県として選択したことは、パイロットの結果を比較し、今後全国レベルでODOP展開の方針を検討、策定するうえで妥当性が高いといえる。

(2) ラオス並びにわが国の政策との整合性

ラオスの第6次社会経済開発計画（2006-2010）は、雇用の創出による農村部の開発、所得の増加、並びに小規模産業の振興による農村部経済の再構築を重要課題として掲げている。また、第7次社会経済開発計画（2011-2015）では7つの柱が掲げられており、うち2つが本プロジェクトと合致している。まず、「国家経済の総合的な開発・促進」においては、経済開発における中小企業及び住民参加の重要性が強調されている。また、「農村開発と貧困撲滅へ向けた動的变化」においては、産品の生産支援が戦略の1つとして掲げられている。加えて、商工省はODOPを全国展開する方針を打ち出しており、既にいくつかの県ではODOP委員会を立ち上げている。商工省によると、本プロジェクトは、同省のなかでも最も優先度の高いプロジェクトの1つとされている。

本プロジェクトはわが国の対ラオス国別援助計画とも整合性を有している。対ラオス国別援助計画で掲げられている3つの援助目標のうち、本プロジェクトは「自立的・持続的成長の原動力となる経済成長を促進すべく、その基盤づくりを支援する」に相当し、同援助目標の2つの戦略のうち、「民間セクター強化に向けた制度構築及び人材育成」に当たる。また、この方針はJICAの対ラオス国別援助実施方針にもそのまま反映されており、本プロジェクトは同戦略中の開発課題としてJICAが掲げる「投資・輸出促進のための環境整備」に相当する。

また、JICAでは対ラオスの支援に関し、タイ、ベトナム、カンボジアといった周辺国も含む地域開発の観点でとらえる必要があるという考えのもと協力を行っており、東西経済回廊の整備や「開発の三角地帯」といったわが国のこれまでのイニシアティブも考慮し、カンボジアと国境を接し、東西経済回廊が位置する南部5県を重点地域としており、このなか

には本プロジェクトの対象県であるサバナケット県、サラワン県が含まれている。

5-1-2 有効性

プロジェクトのアプローチについて、中間レビュー時点において、その有効性は限定的である。

プロジェクト期間の前半、プロジェクトは ODOP グループへのトレーニングコースの実施や頻繁なフォローアップを通じた産品開発に焦点を当てた活動を行ってきた。その結果、「4-4 プロジェクト目標達成の見通し」において述べたとおり、ほとんどの産品は現在計画どおりに開発が進められており、プロジェクトのアプローチは ODOP グループの生産技術の向上に効果的であった。また、可視的な成果として産品開発の成功事例をプロジェクト前半に産出できたことで、ラオス側の関心やモチベーションを高めることに成功したとともに、ラオス側が自国の生産者や産品のもつ可能性、またラオスでの一村一品運動促進に関し、自信を深めることができたといえる。

一方、産品開発に焦点を当てた本アプローチのカウンターパートの能力強化及び制度構築に対する効果は、現時点では限定的であるといえる。よって、残りのプロジェクト期間で、プロジェクトの重心を産品開発から制度の構築へと移していくことが重要である。

マーケティングに関しては、主にフェアなどのイベントへの出展や ODOP ショップを通じた販売支援を行っており、この手法によって ODOP 産品の販売先は、現在のところ、ある程度は確保されてはいる。しかし、一村一品運動の推進によってより安定的な収益を確保し、生計向上につなげていくためには、産品開発を始める時点で、より継続的な販路やターゲットとなるマーケットを特定し、それに合わせた産品の開発を行うことが、販売面での安定性向上により効果的であり、望ましかったといえる。事実、本中間レビューでは、製品は完成したものの販売先がないことに不安を抱いていたり、販路について不満を表す ODOP グループメンバーも確認されている。したがって、産品の開発段階で、産品の市場性や収益性についてマーケットを分析し、活発な意見交換や検討が ODOP グループとともに行われるべきであった。

今後、プロジェクト後半で、継続的に産品を販売できる販路を確保するための努力を行うことが欠かせない。また、現在のところ、売上を記録している ODOP グループはほとんどなく、それに関連した技術支援も現在は行われていない。本プロジェクトのアプローチの有効性を立証するためにも、ODOP グループが継続的に売上を記録することをプロジェクトが促していく必要がある。

5-1-3 効率性

人的投入の確保や機材の活用については改善の余地があるが、効率性を上げるための努力もなされている。

まず機材について、プロジェクトにより供与された機材のうち、米粉製粉機が試験的に購入されているが、現在のところ、ターゲットとなるパン製造業者からの反応が弱いため、その成果は限定的である。米粉製粉機はパイロットプロジェクトに投入された機材のなかでは最も高額であることも考慮し、プロジェクト後半で新しいターゲットを特定し、本投入を生かして更なる成果を導き出すための道筋をつけることが重要である。その際には、自立発展性の観点から、プロジェクト終了後の活用見込みも十分に加味したうえで、機材の設置先を決定する必要

がある。

ラオス側のカウンターパートについて、サバナケット県では、ラオス側から投入されるべき、正式に任命されたカウンターパートがいなかったことが、プロジェクトの円滑な実施に困難をきたす1つの要因であった。この問題については、本中間レビュー期間中に新しいカウンターパートが配置されたことから、解決される見込みである。また、サラワン県のカウンターパート4名はボランティアスタッフであり、その立場や継続性は明確にされていない。これらのことからラオス側の人的投入には十分でなかったといえる。

人材育成については、現在までに8名のカウンターパートが一村一品運動に関する本邦研修を受講している。研修内容について参加者たちは、本研修で一村一品運動の実例について学び、生産者の支援や産品開発に関する実践的な知識を習得できたと、本プロジェクトを実施するうえで効果的な研修であったと評価している。しかし、一方で、帰国後に研修参加者の経験を対象2県及び他県の関係者と広く共有するためのセミナーなどの機会が設けられておらず、習得した知識や経験がラオス側関係者間で十分に共有されなかったため、本投入を最大限に生かし切れたとはいえない。

一方で、本プロジェクトでは効率性を高めるための工夫がなされている。例えば、合計で23名、137人/日の日本人またはタイ人アドバイザーがパイロットプロジェクトの技術講師としてボランティアで参加している。特に、タイ人講師はタイ語とラオス語の言語的類似性に加え、タイでの一村一品プロジェクトの経験をもつ人材も含まれていたことから、ODOPグループに直接、実用的なアドバイスを与えることができ、投入による効果は高かったといえる。加えて、プロジェクトはサラワン県に村落開発隊員として派遣されているJOCVと密な連携を行っており、当該隊員はパイロットプロジェクト2つの調整を担当している。

また、現在サバナケット県で実施中のJICAによる「東西回廊における実践的な観光開発プロジェクト」との将来的な相乗効果やアジア開発基金（Asian Development Fund：ADF）と日本アセアン統合基金（Japan-ASEAN Integration Fund：JAIF）の支援で建設中の「道の駅」との将来的な連携が見込まれており、これらによりODOP製品の販売の促進が期待される。

5-1-4 インパクト

上位目標達成への道のりはまだ遠いが、小さいながらも、正のインパクト発現へ向けての予兆が確認できた。

上位目標「サバナケット県とサラワン県においてODOPが普及される」ことの指標である「（プロジェクト終了後から）2015年までに少なくとも10の新たなODOP産品が開発される」という達成の予兆はまだみられない。本上位目標達成のためには、ラオス側主導による新しい産品の開発を可能にするためのラオス側の予算と人材が確保される必要がある。これは本上位目標の外部要因となっているが、この外部要因が満たされる可能性は現在のところ高いとはいえない。職員に関しては、サバナケット県については本中間レビュー中にカウンターパートが継続的に配置されることとなったが、サラワン県では現在配置されている4名のカウンターパートはボランティア職員であるため、彼らの継続性は限定的である。予算面に関しては、商工省は予算獲得のための努力を行ってはいるものの、まだ確保するには至っていない。今後、上位目標の達成を確実にするためにも、ラオス側がこの外部条件を満たすための努力を継続しながら、ODOPプロジェクト普及のための活動を活発に行っていくことが鍵となる。

対象県外への効果としては、プロジェクトは南部 4 県を対象に ODOP セミナーを実施していること、また、他県の行政官による本プロジェクトのパイロットサイトの訪問も行われていることから、将来的に ODOP が他県にも普及されることが期待される。

加えて、プロジェクトはイベント販売のアプローチをとり、各種フェアに参加しているが、プロジェクトとしてフェアでブースを出すことは、製品のみならず、本プロジェクトのよい広報の機会ともなっている。

5-1-5 自立発展性

現在のところ本プロジェクトの自立発展性には課題が残る。以下のすべての面において、さらに自立発展性を高めるための努力が必要である。

(1) 政策・制度面

本プロジェクトは商工省内において優先度の高いプロジェクトの 1 つとされており、商工省は ODOP を全国的に推進する方針を打ち出している。また、本プロジェクト対象県以外にも ODOP 委員会が既に設立された県も存在している。よって、本プロジェクト終了後も政策的支援が継続される可能性は高いとみられるが、現在のところその旨を表明する正式な文書はない。よってプロジェクト後半、プロジェクト対象県において、ODOP を推進するための方針やその戦略を明文化した戦略文書を策定し、ラオス政府により承認を受けることが重要である。

(2) 財政面

ラオス側からの本プロジェクトへの予算は、現在のところ確保されていない。よって、財政面での自立発展性を担保するためにも、ラオス側の予算獲得に向けた更なる努力が必要である。例えば、本プロジェクトをラオス側で継続するために必要な予算を具体的に見積もり、商工省内だけでなく、予算配賦を担う財務省も含めて協議を行いつつ、他開発パートナーや中小企業（Small and Medium Enterprises : SME）ファンド、低金利のマイクロファイナンス機関などとの連携も模索することが重要である。

(3) 組織面

ODOP の実施にかかわるラオス側各機関の役割がいまだ明確化されていない。したがって、ODOP 委員会、ERIT、その他の中央関連機関及び DIC や OIC の役割や権限を明確化したうえで、ODOP を実施するためのオペレーション・システムを確立することが重要である。

また、各県において適切な数のカウンターパートが配置され、ポストにとどまることが必要である。サラワン県のカウンターパートはボランティアスタッフであることから、プロジェクトにより向上した彼らの能力を商工局内で継続して活用するための方策を検討する必要がある。

(4) 能力面

ODOP 推進に向けて、カウンターパートの能力はある程度向上してはいるものの、まだプロジェクト活動を牽引できるまでには至っていない。カウンターパートの能力がプロ

ジェクト期間後半で最大限強化され、JICA 専門家の支援なしで活動を行えるレベルまで引き上げられる必要がある。

また、ODOP グループについては、「5－1－2 の有効性」で述べたとおり、ODOP グループの生産能力は大幅に向上したことが確認されているものの、生産された製品の売上が上がらなければ、ODOP 製品の生産活動の継続に困難をきたし、導入した技術が活用されなくなる可能性もあるため、今後は収益を出すことを目的としてマーケティング活動に重心を置くことが肝要である。

(5) 技術・機材面

本プロジェクトで产品生产のために購入された機材のプロジェクト終了後の活用及びメンテナンスについては、まだ十分に検討されていない。自立発展性の観点から、プロジェクト終了後の機材の活用見込みを十分考慮し、機材の配置を決定することが重要である。また、日本から輸入された機械もあるため、スペアパーツの入手方法や修理の際のコンタクト先などについて、ラオス側に十分な情報を提供することが必要である。

(6) 環境面

籐製品に必要な籐や、線香の材料の 1 つとなる木材などが森林伐採により入手が困難になってきているため、ODOP グループは自ら近隣の森にこれらの苗を植え、栽培をする取り組みを始めている。これらの苗が成長し材料として使用できるようになるには時間がかかるが、努力を継続することが必要である。また、これら原材料の減少を考慮し、資源を枯渇させないよう生産量を調整していくことが重要である。

5－2 結論

(1) 進捗状況

プロジェクト開始後、产品开发にかなりの重点が置かれてきた。技術的な取り組みによって製品の品質改善が進められ、プロジェクト前半で商品化が実現した製品もあり、ODOP に参加しようとするグループの意欲を高めることにつながってきている。プロジェクトの成果を可視化したという点では成功を収めている。

(2) ODOP の制度構築

ODOP の活動支援について、ODOP 製品の妥当性を判断をするための開発ポテンシャルに関する評価基準となるものは存在しているが、一方でグループの活動実績に基づき、グループの能力を評価する基準については十分な検討がなされていない。今後、グループ支援のための予算が確保された場合には、製品のポテンシャル評価に併せて、グループの能力評価も含めたビジネスプランに基づいた支援の妥当性評価が求められることになる。

プロジェクトは产品开发を中心としたパイロットプロジェクトの実施から、支援システムの制度化と支援活動実施に必要な人材育成へプロジェクトの重点を移す分岐点に来ている。この支援システムには、例えばタサノ作物研究・種子増殖センターのような技術支援が可能な機関や包装資材や瓶、ラベル印刷といった包装に必要な物やサービスを提供可能な民間業者も含まれる。DIC スタッフはこれらの支援組織や業者と ODOP グループとを結びつける

ファシリテーターの役割や、トレードフェアへの参加促進による ODOP 産品全体のプロモーターとしての役割が期待されている。ODOP が県レベルで一層の発展を遂げるためには、プロジェクト終了までにこのような支援システムを制度化し、かつ制度を機能させるための人材育成を行うことが不可欠である。

(3) 産品開発からマーケティングへ

開発途上の産品開発では、商品化に相当の時間が見込まれる取り組みも散見されるが、生産者グループが販売実績をつくり、経営として成り立たせない限りその自立発展性は担保できないため、プロジェクト後半は生産力に対する取り組み以上にグループの販売力や市場開拓力に重点を置くべきである。時間と資源が限られている状況を考慮すると、現時点において、開発途上の試験段階にある商品については、選択肢として開発を断念することも考慮すべきであろう。

(4) 異なるレベルでの自立発展

生産者のレベルでは、産品開発の成果がみえ始め、パイロットプロジェクトへの意欲も高まってきており、自立発展性を確保する素地は整いつつあるといえる。ただし、日本人専門家のなかで、成功事例をつくるのがグループの参加意識を高めるのに不可欠との判断があり、早期に産品開発の成果を出すことに力点が置かれたため、パイロットプロジェクトの支援にあたっては日本人専門家が主導していた感が強く、カウンターパートの能力強化が十分に行われていなかったと推察される。プロジェクト終了後は DIC スタッフが中心となって ODOP の活動を進めていくことになることから、自立発展性を担保するためには、行政レベルにおいて、DIC スタッフの運営管理能力強化が不可欠である。さらに、上述の制度構築と併せて ODOP 委員会及び ODOP 事務局の機能と役割を明確化し、ODOP 推進のためにさまざまな組織と連携していけるよう環境を整える必要がある。

第6章 提言

6-1 提言

ここではプロジェクトの自立発展を考慮し、残されたプロジェクト協力期間において重点的に取り組むべき現場での活動について提言するとともに、プロジェクト実施機関が ODOP を推進するための提言を行う。

(1) ODOP グループの自助努力の重要性

プロジェクトの支援により、多くのグループが品質改善や商品開発に積極的に取り組むようになった。しかし、現状では生産や販売に関して記録を残しているグループはほとんどなく、ビジネスとして生産から販売までを管理し、安定的な運営を行うという意識は希薄である。今後、グループの活動をビジネスとして成り立たせ、活動を継続させていくためには、商品開発のみならず、生産から販売までを一連の流れとして、ビジネスプランを立て、マネジメントしていけるよう能力強化を行うことが重要である。ビジネスプランを作成することはグループのオーナーシップを促すのみならず、政府系銀行や民間銀行等の資金へのアクセスにも有用となる。

(2) ODOP プロセスへの DIC カウンターパートの積極的関与

DIC 職員のなかには、日本人専門家がプロジェクトを主導していると感じている者もあり、ラオス側のオーナーシップは希薄である。これまで商品開発を進めることを第一に、日本人専門家がグループへ技術的な支援を行うことに注力してきたため、グループ支援の全体像が DIC と共有されないままプロジェクトが進められたように思料される。残りのプロジェクト期間では、専門家と DIC とのコミュニケーションを改善し、ラオス側のオーナーシップを高める努力が必要である。

(3) マーケティングへの取り組み強化

プロジェクトでは、これまで DIC や ODOP グループの製品フェアなどへの出品促進に向けた取り組みを行っており、それらの活動は生産者グループのモチベーション高揚やプロジェクトの広報にもつながっていると考えられる。しかし、今後、継続的に販売ができるような市場はいまだ十分に開拓されているとはいえず、マーケティング面での更なる活動強化が必要である。例えば、観光地の土産販売店との結びつきや、都市部の商店による委託販売など積極的な販路開拓が期待される。

(4) ODOP 支援のための予算確保

ODOP に関して生産者グループを支援する人材育成がなされたとしても、それらの人材が継続的に活動する予算がなければ、ODOP の自立発展性は確保できない。各生産者グループへの機材調達やビジネス活動への支援経費とあわせて、県及び郡の担当者が生産者グループに対する研修を実施し、グループ活動をモニタリングするための経費が不可欠である。中央政府及び DIC において、ODOP は優先事業として位置づけられており、プロジェクトの成果を根拠として、プロジェクト実施期間中に予算を確保することが重要である。

(5) 県レベルでの ODOP システムの構築

これまでの商品開発の成功と現場レベルから得られた教訓を基に、今後は県レベルでの ODOP 支援活動を制度化し、ODOP システムを構築することにプライオリティが置かれる必要がある。このシステムには ODOP で支援をすべきグループや開発すべき商品の選定基準が含まれる。このような選定基準はプロジェクトでつくられるマニュアルに記載されることが望ましい。

(6) PDM の改訂

2010 年 6 月に改訂された PDM にはそのロジックと指標に関して不明瞭な点があるため、別途示すドラフト版 PDM に基づいて更に改訂されることを提言する。改訂された PDM に沿って PO も変更される必要がある。

6-2 総括・副総括所感

(1) ODOP グループのオーナーシップ

アフリカで実施されている一村一品関係の JICA 案件に比べた場合、本案件の特徴は少なくともこれまでの活動から商品開発が中心になっているといえる。アフリカで実施されている案件では生産者グループがプロポーザルを行政組織に提出し、それを行政側が予め設定された基準に基づいて選定したうえで支援を行う。選定から漏れたグループに対しては別途プロポーザル作成支援等の手当てを行うといったことが行われているものの、基本的に一村一品がビジネス活動を通じたコミュニティ活性化の手法であるとすれば、ビジネス活動という市場を相手にすることによるリスクを伴うものであるからには、生産者グループ自身のイニシアティブを担保するためにプロポーザル提出というプロセスを経ることは必要なことであろう。

しかしながら、それでも行政からの支援を当てにしてグループを形成するという現象が起きており、行政のプログラムでしかも援助機関の支援を得ている場合には、ある程度依存性が存在することは否定できず、またただ単にグループにその地域にある資源を活用した商品をつくろうと呼びかけても、それだけで新しい発想が生まれるものでもないことから、本案件のようにまず商品開発を実践してみせることでサバナケット県・サラワン県の潜在性を目に見える形で示しつつ、一村一品への参加を促すというアプローチは一村一品の導入段階においては、1 つのやり方ではないかと考えるようになった。

ただし、上述のようなプロポーザル方式においてさえ、行政が支援してくれることを当てにした自主性の足りないグループが形成されていることを考えると、商品開発から入る場合、販売はプロジェクト（あるいは行政）が行ってくれるだろうと生産者グループが考えている可能性は十分にありえる。そうなっては主体性もなく、自立的なビジネスが成り立つ見込みは相当に低いものになってしまう。商品開発という入口から入った場合にはなおさらのこと、生産者グループ自体がマーケティングやコストに関する意識をもち、本人たちが十分納得したうえで一村一品に参加することを担保するためにも、また資金へのアクセスをより確実なものにするためにも、ビジネスプランの作成という工程を経る必要があると考える。その作業にこそプロジェクトの、ひいては行政の支援がなされることが望ましいと思料する。

(2) ODOP プロジェクトにおける制度化への取り組み

相手国政府からの産品開発への期待と、参加グループの活動意欲を高めるために成功事例をつくりたいというプロジェクトの思惑、また技術改善による産品改良は短期間で可視的な成果が得られることもあり、一村一品に類するプロジェクトでは初期段階において産品開発に関する活動に重点が置かれる傾向がある。しかしながら、技術協力プロジェクトとしては再現可能性を高める人材育成と制度構築を進めることで自立発展につなげなくてはならない。

人材育成は ODOP 参加グループのリーダー育成や組織強化に必要とされる人材育成、つまり技術協力の基本である技術移転対象となるカウンターパートの育成を意味する。さらに制度構築は、個人レベルでの能力向上だけでなく、組織レベル及び地域社会レベルにおいて能力向上を図るキャパシティ・デベロップメントの考え方に一致する。この取り組みは産品開発と同様に活動経験のフィードバックを繰り返す必要があるが、産品開発と異なり、必ずしも可視的ではなく、長期間を要するプロセスであり、初期段階から意識的に取り組むことが求められる。

本プロジェクトは既に後半に差ししかかっているため、制度化に向けた取り組みに注力することが望まれる。この部分への集中的な取り組みによりプロジェクト期間中に ODOP コンセプトを可視化することは十分に可能と考える。この国のコンテキストに合った ODOP コンセプトについて、この国の関係者間で共通理解を確立することはプロジェクト終了後の面的展開を考えるうえで極めて重要である。

一村一品という名前は、そもそも産品開発が中心であると誤解されやすい。タイでの OTOP に関する情報がメディアを通じて庶民レベルにも入ってくるラオスでは一層その誤解が起こる危険度が高いと考えられる。ここで思い起こされるのは、大分県の一村一品の三原則で、それは「ローカルにしてグローバル（つまり、農産物でも技術でも風景でもあるいは外から戻ってきた人材でもよい、地場の何らかの資源を活用したユニークな産品が最低限 1 つは見つかるだろうという信念）」、「自立自助・創意工夫（つまり、「県は自ら助くる者を助く」という言葉に示されるように、自ら努力し創意工夫するという自主性の尊重）」、「人づくり（一村一品運動推進のためには人材育成が欠かせないことを認識し、県はコミュニティのリーダー育成事業を実施）」である。

もちろん、途上国の場合はその他の条件も異なる。例えば、大分県では県は各種の技術試験場も動員している。また、タイの場合も、当時の首相の強いリーダーシップのもと、さまざまな省がその下部組織を動員して一村一品を支援した。そのまま同じことをラオスで期待することはできないにせよ、県レベルでさまざまな局、中央政府各省とその関連機関、教育研究機関、他の援助機関のプロジェクト、民間企業といったさまざまな組織からの支援を動員しながら、一村一品に参加する生産者グループに必要な支援を提供することができる体制を整えることが望まれる。それをプロジェクト期間中に実現することは困難であろうが、少なくともラオス政府がこのような認識をしたうえで今後の ODOP 体制の整備を行うことを期待したい。

(3) JICA 事務所による支援体制の強化

パイロットプロジェクトという名前が示すように、プロジェクト活動には多かれ少なか

れ試行錯誤的部分が含まれる。技術協力プロジェクトは生き物にたとえられることもあるが、パイロットプロジェクトでは特に臨機応変な措置を求められることが多い。事前評価調査において、運営指導など事務所のプロジェクトへの支援の必要性の高さが指摘されているが、現場でのモニタリングに基づいた支援が必ずしも十分でない面があった。実際、プロジェクトでは、複数の専門家のシャトル派遣による指導を基本に、協力隊員や多摩美術大学との連携、あるいは日本からの専門性のあるボランティアによる技術支援などと数多くのリソースを結びつけて協力を進めている。さらにカウンターパート研修のみならずラオス側実施機関から多くの人材が一村一品にかかわる本邦研修に参加している。このような複層的な取り組みを実施しているプロジェクトを支援するにあたり、事務所では支援体制を強化する必要があると思料する。それは単にプロジェクトの支援を意味するのではなく、このプロジェクトの終了後を見据えた協力方針を示すことにもつながることである。

ラオス側が重点事項の1つとして取り上げている生産振興（Production Promotion）を日本の協力重点分野である民間セクター支援という文脈で考えるのか、インフラ整備と観光などの地域振興とを結びつけた南部地域開発というアプローチでプログラムするのか、ODA 現地タスクフォースとして協力の道筋をつけることが重要である。民間セクター支援の一環として ODOP を位置づけると中小企業振興をはじめとする他ドナーの関連分野での支援は多く存在しており、それらとの差別化、あるいは日本センターにおけるビジネスコース及び他ドナーとの連携が求められる。一村一品では地産地消という考え方もあるが、外部資金が流れ込みにくい開発途上国の農村部にあって地産地消を推進しても経済成長を促進することは限定的である。

さらに、本プロジェクトにおける ERIT のフットワークのよい動きに比べ各県の実施体制の脆弱性は明らかである。地域振興を進めるのであれば、単一セクターではなく関連省庁が協力して推進する難易度の高い総合的な取り組みとならざるを得ない。各県の実能力向上を考慮した協力期間の設定が重要となるため長期的な協力プログラムとして現地に根づく取り組みを推進する必要がある。一村一品コンセプトの延長線上でラオスの ODOP という取り組みを考えるのであれば後者を選択することになるが、民間セクター支援による経済成長及び富の再配分による間接的取り組みとするのか、総合的な施策として貧困削減に直接的に対峙するのか、JICA の立場を試される場面でもある。

6-3 プロジェクト実施上の留意点

(1) ODOP 産品としての認証

生産者グループのなかには、付加価値を高めるために農産物を加工した食品を販売するグループが存在する。これらの産品については食品衛生の観点からラオス国内の基準に従うことが必要となるが、その基準をクリアすることは零細規模の事業者にとって容易でない場合も少なくなく、将来的に ODOP 産品として認証するかどうかの判断を求められることになることが予想される。モノによっては等級を与えて、それによりロゴを変えるという対応も考えられる。このような省庁を跨ぐ認証への対応については早い段階から検討することが望ましいと思料する。

(2) 終了時評価にあたって

今回の中間レビューでは商工省から3名がラオス側の評価団員として参加した。中間レビューは内部へのフィードバックを重視するという意味もあり実施機関のみの参加でも構わないが、終了時評価では第三者の視点を入れることも重要と思料する。この案件の当初の要請元である NERI は一村一品関連の研究プロジェクトの経験をもつので評価メンバーとして参加を依頼することも一案と考える。

付 属 資 料

1. ミニッツ
2. プロジェクト自己評価結果
3. 面談記録

**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND THE AUTHORITIES CONCERNED
OF THE GOVERNMENT OF THE LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE ONE DISTRICT ONE PRODUCT PILOT PROJECT IN SAVANNAKHET AND
SARAVANH PROVINCES**

The Japanese Mid-term Review Team (hereafter referred to as "Japanese Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereafter referred to as "JICA") and headed by Dr. Kunihiro TOKIDA, visited the Lao People's Democratic Republic (hereafter referred to as "Lao PDR") from September 2nd to 22nd, 2010 for the purpose of conducting the Lao-Japan Joint Mid-term Review for the One District One Product Pilot Project in Savannakhet and Saravanh Provinces (hereafter referred to as "the Project").

During the Japanese Team's stay in Lao PDR, the Japanese Team and the authorities concerned of the Government of Lao PDR formed the Joint Review Team (hereinafter referred to as "the Review Team") to conduct the Mid-term Review of the Project by carrying out field surveys, exchanging views and holding a series of discussions with staff and personnel of the Project in respect of desirable measures to be taken by both Governments for successful implementation of the Project.

As a result of the evaluation, the Japanese Team and the authorities concerned of the Government of Lao PDR agreed to report to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Vientiane, September 22nd, 2010



Dr. Kunihiro TOKIDA
Team Leader
Mid-term Review Team
Japan International Cooperation Agency

Mr. Siaosavath SAVENGSAKSA
Vice Minister of Industry and Commerce
Lao PDR



Attached Document

The Joint Mid-term Evaluation Report was submitted to the Vice Minister of Industry and Commerce who is the Chairperson of the Joint Coordinating Committee (hereafter referred to as “JCC”) for the Project by the Review Team in Vientiane on 22nd September, 2010. In the meeting, the following issues were raised, discussed and agreed upon.

I . The Joint Mid-term Evaluation Report

1. The chairperson of JCC accepted the Joint Mid-term Evaluation Report on the Project and took note of the recommendations in the Report.
2. The chairperson of JCC requested the personnel concerned of the Project to take necessary measures recommended in the Report for the smooth implementation of the Project.

II. Major Points of Discussions and Agreement

1. Revision of the Project Design Matrix (PDM)
The revised PDM was proposed by the Review Team in the Report. The Chairperson promised that the proposed PDM will be examined by the Project sharing with the Department of Industry and Commerce (DIC) in Savannakhet and Saravanh provinces, and be approved by the JCC as the third version of the PDM for the Project.
2. Preparation of Plan of Operation (PO)
It was agreed that the Project should prepare a revised PO and submit it to the Chairperson of the JCC before the next JCC meeting.
3. The next JCC meeting
It was agreed that the next JCC meeting is held as soon as possible to examine and approve the revised PDM and PO for the rest of the Project period.

Attachment: the Joint Mid-term Evaluation Report on the Project



**JOINT MID-TERM EVALUATION REPORT
ON THE ONE DISTRICT ONE PRODUCT PILOT PROJECT IN
SAVANNAKHET AND SARAVANH PROVINCES
IN THE LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC**

Vientiane, September 22nd, 2010



Dr. Kunihiro TOKIDA
Team Leader of Japanese Side
Joint Evaluation Team

Japan International Cooperation Agency



Mr. Leuam NHONGVONGSITHI
Team Leader of Lao Side
Joint Evaluation Team
Deputy Director General
Economic Research Institute for Trade
Ministry of Industry and Commerce



Abbreviations

ADB	Asian Development Bank
C/P	Counterpart
DDG	Deputy Director General
DIC	Department of Industry and Commerce
DTPPD	Department of Trade Promotion and Product Development
EOJ	Embassy of Japan
ERIT	Economic Research Institute for Trade
HDQ	Headquarters
JAIF	Japan ASEAN Integration Fund
JETRO	Japan External Trade Organization
JICA	Japan International Cooperation Agency
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteer
MAPS	Macro Economic Policy Support for Socio-Economic Development in Lao PDR
M/M	Minutes of Meetings
MoIC	Ministry of Industry and Commerce
ODOP	One District One Product
OIC	Office of Industry and Commerce
OJT	On the Job Training
OTOP	One Tambon One Product
OVOP	One Village One Product
PDM	Project Design Matrix
PO	Plan of Operation
SAR	Saravanh
SME	Small and Medium Sized Enterprise
SMEPDO	Small and Medium Sized Enterprise Promotion and Development Office
SVK	Savannakhet
VTE	Vientiane



Contents

1	Introduction	1
1.1	Purpose of the mid-term review	1
1.2	Members of the joint evaluation team.....	1
1.3	Process and Methods of Mid-term Review	2
2	Outline of the Project	3
3	Accomplishment of the Project.....	4
3.1	Inputs.....	4
3.2	Activities	5
3.3	Outputs	9
3.4	Project Purpose	13
4	Implementation Process	13
5	Evaluation results.....	14
5.1	Relevance	14
5.2	Effectiveness	15
5.3	Efficiency	15
5.4	Impact.....	16
5.5	Sustainability.....	17
6	Recommendation and Suggestions	18
6.1	Initiatives of ODOP groups.....	18
6.2	Stronger involvement by the DIC counterpart members	18
6.3	Strengthening marketing aspect	19
6.4	Securing necessary budget to support ODOP activities.....	19
6.5	Development of the ODOP system in the provinces	19
6.6	Revision of PDM and PO.....	19
7.	Conclusions.....	19
7.1	Project achievements.....	19
7.2	Institutionalizing the ODOP system.....	20
7.3	From product development to marketing.....	20
7.4	Sustainability at different levels.....	20

Attachment 1: Schedule of Lao-Japan Joint Evaluation Study

Attachment 2: Current Project Design Matrix (PDM)

Attachment 3: Suggested Draft Project Design Matrix

Attachment 4: Evaluation Grid with results

Attachment 5: Summary of Input

Attachment 6: Machine and equipment provided



1 Introduction

The Project has been implemented since December 2008 with the duration of three years by Ministry of Industry and Commerce in cooperation with JICA. This fiscal year 2010 is the time for mid-term review of the Project.

An effective and successful joint Lao-Japan evaluation exercise is subject to an appropriate design and schedule, which is due soonest, as well as to the close discussions among stakeholders on the scope and key issues in the evaluation which takes the current situation and the characteristics of the Project into account.

1.1 Purpose of the mid-term review

- (1) To confirm achievement of output, accomplishment of activities and input at the mid-term of the project, based on the current Project Design Matrix (PDM) and the Plan of Operation (P/O).
- (2) To evaluate the Project in terms of the five (5) evaluation criteria and write a Joint Mid-term Evaluation Report.
- (3) To report the evaluation results in the Joint Coordinating Committee and clarify issues / concerns for the latter period of the project and verify solutions.
- (4) To make suggestions and recommendations for the latter period of the project.

1.2 Members of the joint evaluation team

The team consists of the following members;

(1) Lao Government Side

- 1) Mr. Leuam NHONGVONGSITHI (Team leader)
Deputy Director General, Economic Research Institute for Trade, Ministry of Industry and Commerce
- 2) Mr. Leksay KEOYASANE
Deputy Director of Division, Division of Trade and Industry Policy Research, Economic Research Institute for Trade, Ministry of Industry and Commerce
- 3) Mr. Bounlert PHANTHALAMIXAY
Department of Trade Promotion and Product Development, Ministry of Industry and Commerce

(2) JICA Side

- 1) Dr. Kunihiro TOKIDA (Team leader / Rural Development)
Senior Adviser, JICA HDQ
- 2) Mr. Takafumi UEDA (Deputy Team leader / Industrial Promotion)
Senior Advisor JICA HDQ
- 3) Ms. Chie TSUBONE (Evaluation Analysis)



Consultant, Global Link Management Co., Ltd.

- 4) Mr. Moriaki WATANABE (Cooperation Planning 1)
Project Formulation Advisor, JICA Laos Office
- 5) Mr. Soulivanh SOUKSAVATH (Cooperation Planning 2)
Assistant Program Office, JICA Laos Office

1.3 Process and Methods of Mid-term Review

(1) Process of the Mid-term Review

The Mid-term review was implemented in the 3 steps as follows.

1) Step 1: Self-evaluation of the project

Progress and achievement of the Project were evaluated by the staff of the Project including both the Laotian counterparts and the Japanese experts.

2) Step 2: Preliminary survey by a member of the JICA side

Based on the results of the above self-evaluation, the Project was evaluated preliminary through interview with the Laotian counterparts and the Japanese experts using questionnaires and field visits to the project sites. The survey was implemented by a member of the JICA side who was responsible for Evaluation Analysis in cooperation with the JICA Laos Office.

3) Step 3: Joint evaluation survey

Taking into account the outcomes of the above 2 steps, the Review Team carried out further field visits to the project sites and a series of discussions for adequate evaluation of the Project. The Team concluded the whole results into the Joint Evaluation Report (this report) for mutual understanding.

The Steps 2 and 3 were conducted from 3-22 September 2010, the schedule of which is shown in Annex 1.

(2) Evaluation Criteria

The Mid-term review survey was carried out following JICA's Project Evaluation Guideline and the 5 evaluation criteria, which are explained below.

1) Relevance

Relevance refers to the validity of the Project Purpose and the Overall Goal in connection with the development policy of Lao PDR as well as the needs of beneficiaries.

2) Effectiveness

Effectiveness refers to the extent to which the expected benefits of the Project have been achieved as planned. It also examines whether these benefits have been brought about as a result of the Project.

3) Efficiency

Efficiency refers to the productivity of the implementation process. It examines whether the



inputs of the Project have been efficiently converted into Outputs.

4) Impact

Impact refers to direct and indirect, positive and negative impacts caused by the implementation of the project, including the extent to which the Overall Goal has been attained.

5) Sustainability

Sustainability refers to the extent to which the Project can be further developed by Lao PDR, and the extent to which the benefits generated by the Project can be sustained in terms of the national policy, technology, systems and financial aspects.

2 Outline of the Project

(1) Background

The policy known as One District One Product (ODOP) was conceived to promote and develop local businesses especially at the village level. The concept derives from the model of “One village One Product” movement (called OVOP) originated in the Oita Prefecture, Japan. According to the main report, “Alternative Ways of Development in Lao PDR”, which was submitted by the previous research project for Macro Economic Policy Support for Socio-Economic Development in Lao PDR (MAPS), the OVOP concept was advocated as a natural way appropriate for rural development in the Lao PDR. This is because it encourages people at the grass-root level to re-evaluate their natural and cultural resources so that they understand and are aware of their true values, thereby becoming more confident and proud of their lifestyles. The OVOP concept is applied as ODOP in order to fit into context in the Lao PDR.

(2) Overall goal

ODOP movement is disseminated in Savannakhet and Saravanh Provinces.

(3) Project purpose

Project activities are proven to be effective in promoting ODOP in Savannakhet and Saravanh Provinces.

(4) Outputs

- Output 1: An operational system is worked out for implementing ODOP Pilot Projects.
- Output 2: The capacity of staff and concerned personnel is developed.
- Output 3: Developed ODOP products become marketable.
- Output 4: Based on the experience of pilot projects, lessons are learnt for promoting ODOP in Savannakhet and Saravane Provinces.

