

フィリピン共和国  
地方自治体の観光統計に係る  
能力強化プロジェクト  
終了時評価報告書

平成24年2月  
(2012年)

独立行政法人国際協力機構  
フィリピン事務所

フピ事
JR
12-001

フィリピン共和国  
地方自治体の観光統計に係る  
能力強化プロジェクト  
終了時評価報告書

平成24年2月  
(2012年)

独立行政法人国際協力機構  
フィリピン事務所

## 序 文

フィリピン共和国では、観光産業は中期開発計画（2004～2010年）において重要産業と位置づけられており、観光省は「観光開発アクションプラン」を2004年に策定し、一層の観光開発を進めてきております。

しかしながら、正確なデータ・情報に基づいて観光開発計画が作成されていないという問題点が指摘されておりました。

かかる状況下、フィリピン共和国政府は「地方自治体の観光統計に係る能力強化プロジェクト」の実施を日本政府に要請してきました。

この要請を受け、本プロジェクトは観光省及び地方自治体の能力開発を通じて、正確な観光統計データを収集・分析し、それらに基づく開発計画が作成されることを目的とするプロジェクトを実施することでフィリピン共和国側と日本側が合意し、2009年4月から3年の計画で開始されました。

今回の調査団は、協力期間終了を間近に控えた時点での計画達成度を把握し、その評価を行うことを目的として派遣されました。

本報告書は、この調査団の調査結果を取りまとめたものです。ここに調査団の派遣に関し、ご協力頂いた日本・フィリピン共和国両国の関係各位に対し、深甚なる謝意を表するとともに、併せて今後のご支援をお願いする所です。

平成24年2月

独立行政法人国際協力機構  
フィリピン事務所長 佐々木 隆宏

# 目 次

序 文

目 次

略語表

終了時評価調査結果要約表

第1章 終了時評価の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成と調査期間	1
1-3 対象プロジェクトの概要	2
第2章 終了時評価の手法	4
2-1 終了時評価方法	4
2-2 主な調査項目とデータ収集方法	4
2-2-1 主な調査項目	4
2-2-2 データ収集方法	5
第3章 プロジェクトの実績	7
3-1 投入実績	7
3-1-1 フィリピン側の投入	7
3-1-2 日本側の投入	8
3-2 アウトプット（成果）の達成状況	9
3-3 プロジェクト目標の達成見込み	11
3-4 プロジェクトの実施プロセス	12
第4章 評価5項目による評価結果	13
4-1 評価5項目による評価	13
4-1-1 妥当性	13
4-1-2 有効性	13
4-1-3 効率性	14
4-1-4 インパクト	14
4-1-5 持続性	15
4-2 結 論	16
第5章 提言と教訓	17
5-1 提 言	17
5-1-1 プロジェクト期間中に取るべき措置	17
5-1-2 プロジェクト終了後にフィリピン側で実施すべき項目	17
5-2 教 訓	17

付属資料

1. 調査日程 .....	21
2. 主要面談者 .....	22
3. 協議議事録 (M/M) .....	23
4. 討議議事録 (R/D) .....	41
5. プロジェクト実施体制図 .....	54
6. 研修コース関連図 .....	55
7. 評価グリッド .....	56
8. 収集資料リスト .....	62
9. 終了時評価調査結果要約表 (英文) .....	63

## 略 語 表

略 語	英 語	日 本 語
AEs	Accommodation Establishments	ホテル事業所
ATST	Advanced Tourism Statistics Training	観光統計上級研修
BTST	Basic Tourism Statistics Training	観光統計基礎研修
C/MPDC	City/Municipal Planning and Development Coordinator	市/町計画・開発コーディネーター
C/P	Counterpart	カウンターパート
DILG	Department of the Interior and Local Government	内務自治省
DOT	Department of Tourism	観光省
DOT Central	Department of Tourism Central Office	DOT 本省
DOT Region	Department of Tourism Regional Office	DOT リージョン事務所
IC/R	Inception Report	インセプションレポート
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
LGU	Local Government Unit	地方自治体
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
MOA	Memorandum of Agreement	覚書
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
TDPT	Tourism Development Planning Training	観光計画研修

## 終了時評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：フィリピン共和国	案件名：地方自治体の観光統計に係る能力強化プロジェクト
分野：産業開発・公共政策	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：フィリピン事務所	協力金額（終了時評価時点）：約2億2,000万円
協力期間	R/D：2008年12月 2009年4月～2012年3月 (3年間)
	先方関係機関： プロジェクト監督機関：観光省（DOT） プロジェクト実施機関：観光省（DOT）観光開発計画局
	日本側協力機関：株式会社パセツト
	他の関連機関：なし
<p><b>1-1 協力の背景と概要</b></p> <p>フィリピン共和国（以下、「フィリピン」と記す）の開発計画「フィリピン中期開発計画（MTPDP）」（2004～2010年）において、観光産業は優先産業のひとつと明記されている。観光省（Department of Tourism：DOT）は2004年に観光開発に係るアクションプランを作成し、同プランに基づく観光開発を推進してきた。より現実的かつ効果的な観光開発計画を策定するためには、観光産業に関する正確なデータ・情報を蓄積し、分析することが不可欠だったが、DOTにおいて、主要な宿泊施設や飲食店等に関する情報を適時・適切に把握することが困難だった。さらに、地方自治体（Local Government Unit：LGU）では、観光産業振興・観光開発に関する知識や経験が不足していることが多く、観光産業を担当する部署や職員が配置されていないLGUも多いうえに、観光担当部署を有するLGUであっても、経験・能力不足が顕著であった。このような状況を踏まえ、フィリピン政府は、日本政府に対して、観光開発に関する専門家の派遣を要請した。当該専門家は、2006年度にDOTに派遣され、LGU職員向けの基礎的観光統計マニュアルの作成を支援した。この成果を踏まえ、DOTは、同マニュアルを活用した研修をLGU向けに開催し、DOTとLGUの協力関係を強化する等、DOT・LGU職員に対する能力開発に努めてきた。以上の経緯を踏まえ、フィリピン政府は、日本政府に対して、観光開発計画に係る能力開発を目的とした技術協力プロジェクトの実施を要請し、本要請が日本政府に採択されたことを受けて、JICAは事前調査を実施した。2008年12月に討議議事録（Record of Discussions：R/D）に双方が署名し、2009年4月から3年間の予定で観光統計に関するLGUの能力向上を目的とした技術協力プロジェクトが開始された。</p> <p><b>1-2 協力内容</b></p> <p>本事業は、DOTとの協力の下、観光統計に関するLGUの能力向上を目的として、観光統計に係る研修及び観光計画（マーケティング及び投資戦略に係る計画作成を含む）に係る研修並びに自治体の観光担当者向けのガイドブック作成、観光統計データの管理システムの作成、観光統計マニュアルの改訂、各種研修教材の作成等を実施したものの。</p> <p>(1) 上位目標 観光統計の記録、収集、普及に関する制度・メカニズムを改善することによって観光セクターが持続的に発展する</p> <p>(2) プロジェクト目標 観光統計がデータの信頼性、正確性を担保した観光統計データがタイムリーに記録、収</p>	

集、普及されるようにメカニズムを改善し、DOT と LGU が観光開発計画の作成に関する能力を向上する

(3) 成果（アウトプット）

- 1) 次の分野に関する DOT と LGU の能力が向上する
  - i) 観光統計 [LGU から DOT 本省（Department of Tourism Central Office : DOT Central）における標準観光統計システムの確立を含む]
  - ii) 観光開発計画
  - iii) 観光マーケティング・投資
- 2) 自治体向けの観光統計マニュアルがアップデート・改訂され、観光統計、観光開発計画、観光マーケティング・投資に関する研修モジュールが開発される
- 3) 観光統計データベースシステムを確立する

(4) 投入（終了時評価時点）総投入額：約 2 億 2,000 万円

- 1) 日本側
  - ① 短期専門家派遣：  
4 人（総括/観光統計、観光開発計画、研修計画、マーケティング・プロモーション）：  
35.96 人/月（2011 年 9 月時点）
  - ② ローカルコンサルタント：  
3 人のローカルコンサルタントが雇用され、プロジェクトで対象としている地域事務所に配置された。
  - ③ 第三国研修派遣：  
15 人（終了時評価時点では予定）
  - ④ 機材供与：  
773 万 6,000 円
  - ⑤ 現地業務費：  
2,979 万 4,000 円（ただし 2011 年度の方は計画額を合算）
- 2) 相手国側
  - ① カウンターパート（Counterpart : C/P）配置：  
プロジェクト・ダイレクター1 人、プロジェクト・マネジャー1 人、DOT 本省 2 人、対象の 3 リージョン事務所から各 3 人（合計 9 人）
  - ② ローカルコスト負担：  
<DOT 本省>約 190 万円  
<DOT リージョン事務所（Department of Tourism Regional Office : DOT Region）、州事務所、市町>
    - ・研修参加者の交通費
    - ・モニタリング等のために必要となった教材や諸経費
  - ③ その他：
    - ・DOT 本省内におけるプロジェクトの事務スペース、必要なインフラ。地域事務所におけるローカルコーディネーター用の事務スペースと必要なインフラ
    - ・LGU におけるモニタリング用の作業スペースやオフィス設備



2. 評価調査団の概要			
調査者	担当分野	氏名	所属
	団長	伊藤 晋	JICA フィリピン事務所 次長
	協力企画	名輪 大輔	JICA フィリピン事務所員
	評価分析	南村 亜矢子	合同会社適材適所 コンサルタント
調査期間	2011年9月26日～10月15日		評価種類：終了時評価
3. 評価結果の概要			
3-1 実績の確認			
(1) 成果 1：観光統計、観光開発計画、観光マーケティング・投資の分野に関する DOT と LGU の能力が向上する			
1) 研修			
<p>2011年9月時点で基礎、上級、観光開発計画のすべての研修コースに参加したのは、65の市町と11の州である（合計76 LGU）。プロジェクトでは、課せられた課題（宿題）を活用して次の研修を実施するように構成されており、上記の76 LGU はすべての条件を満たし研修を完了した優秀な自治体であり、観光統計に関するさまざまな能力を強化してきたといえる。</p>			
2) 観光データ管理システム			
<p>プロジェクト活動を通じて、観光統計として収集されるべきデータ項目が標準化され、データフローも設計された。2010～2011年3月までの記録によると、上記76 LGU のデータ提出状況も良好であり、プロジェクトで対象とした3リージョンについて、DOT 本省は観光セクターの状況をプロジェクト開始当時より正確に把握できるようになったといえる。また C/P は統計データの収集方法に関する能力を強化できたといえる。</p>			
3) 観光開発計画・プログラムへの統計の活用状況			
<p>観光計画研修（Tourism Development Planning Training：TDPT）は、LGU がこれまで収集してきた観光統計や観光資源インベントリなどの情報を活用して、試行版観光開発計画を作成するプロセスを体験し、その過程を通じてユーザーの立場から観光統計の意義を理解することを目的として実施された。TDPT の結果によると、この研修に参加した LGU は、観光統計のその活用方法に関する理解を深めたといえる。現在 LGU は、収集した統計や情報を活用して管轄地区の観光計画を策定している最中である。これまでの活動報告によれば、76の LGU は、試行版の観光開発計画を作成できると期待できる。</p>			
(2) 成果 2：自治体向けの観光統計マニュアルがアップデート・改訂され、観光統計、観光開発計画、観光マーケティング・投資に関する研修モジュールが開発される			
<p>2006年に日本人専門家の支援によって DOT 本省で作成された観光統計マニュアルがアップデート・改訂され、データ収集、処理、分析、調査方法だけでなく、研修管理やマニュアルのバージョン管理など DOT 本省が果たすべき役割もマニュアルでカバーされた。改訂されたマニュアルをベースに研修モジュールが開発された。研修コースは、基礎、上級、計画の3つで構成されており、各コースは集団研修、メンタリング、モニタリングが1セットとなっており、LGU が必要なスキルを身に付けられるように考えられている。また、LGU のための観光開発計画ガイドブックも現在作成中であり、プロジェクト終了までに完成する予定である。</p>			

### (3) 成果3：観光統計データベースシステムを確立する

アウトプット3では、エクセルで作成されたシステムを導入して、データ収集、データ入力方法を標準化することを目的としていた。終了時評価時点までにデータ入力のための標準フォーマットやテンプレートが作成され、基礎研修コースを受講したほとんどのLGUで、その標準フォーマットが活用されている。観光データ管理システムはエクセルベースで開発されて対象の市町、州事務所、リージョン事務所、DOT 本省に導入された。LGUでインターネットへのアクセスがないところでは、紙ベースでのデータ送付を行っており、州事務所がエクセルにデータ入力を行っている。

### (4) プロジェクト目標の達成見込み

観光統計がデータの信頼性、正確性を担保した観光統計データがタイムリーに記録、収集、普及されるようにメカニズムを改善し、DOTとLGUが観光開発計画の作成に関する能力を向上する。

プロジェクトで改善された観光統計のデータ収集、記録、報告に関するメカニズムは、一連の研修及び専門家によるモニタリングにて効果的であると検証された。プロジェクト活動ではデータ収集方法などが標準化され実践されてきたので、対象地区における観光データの信頼性はプロジェクト開始前と比較して格段に改善されているといえる。したがって、DOT 本省では、以前よりも多くの観光統計データが集積されるようになっている。TDPTに参加した65の市町と11の州事務所は、現在、観光統計について理解を深めるために試行版観光開発計画の策定に取りかかっており、完了すればこれらのLGUは、観光統計をベースとした観光開発計画策定の基礎的なプロセスを理解したといえる。TDPTを修了したLGUは、プロジェクト開始前と比較すると観光統計に関する知識や能力を向上させたといえるが、データ入力やエンコードの過程でミスが発生しており、データの正確性については今後改善する余地が残っている。ただしプロジェクトで観光統計の知識やスキルについて指導し始めてからまだ2年強しか経過していないことを考慮すると、C/Pの能力は十分強化されたといえる。

## 3-2 評価結果の要約

### (1) 妥当性

本プロジェクトは、新しく策定された「フィリピン開発計画（2011～2016年）」や「国家観光開発計画（2011～2016年）」と整合性を保っており、妥当性は高い。これらの政策文書では、観光客の増加をめざすとともに、州・市町村などのLGUの観光開発に関する計画、規制、指導面を強化して、LGUが有している巨大な能力を集結する必要性を提唱している。また日本政府が策定した対フィリピン国別援助計画の重点開発課題の1つに「雇用機会の創出に向けた持続的経済成長」が掲げられており、これを実現するためのひとつのアプローチとして投資促進が挙げられている。プロジェクトでは、LGUが観光開発計画の試行版を作成する際に投資面の問題もカバーするため、プロジェクトは日本政府の援助方針にも合致している。さらに、本プロジェクトの計画時にフィリピン政府はフィリピン中部を観光開発の優先地域としていたが（スーパーリージョン構想）、現在でもその方針に大きな変更はない。観光統計のデータは市町や州レベルで主に集計されるべきものであるため、地方政府をターゲットとして観光統計に関する能力強化を図ったことは妥当だったといえる。

## (2) 有効性

本プロジェクトの有効性は高い。プロジェクト活動を通じて、強化してきた観光統計の収集、記録、報告のメカニズムが一連の研修及び専門家によるモニタリングにて有効であると証明された。また今後予定されている活動が計画どおりに修了すれば、すべての研修コースを修了した LGU は、観光開発計画の試行版を策定する際に、観光統計をどのように活用すべきかという基礎知識を習得するといえる。DOT 本省では、プロジェクト開始前と比較すると、対象地区からより信頼性の高い観光統計を収集することができるようになり、これを国家観光開発計画に生かせるようになっている。全研修コースを修了すると思われる 76 の LGU は、観光統計に関する基礎能力を強化したと判断できるが、LGU のなかには、研修への参加意欲があっても首長や民間の宿泊施設から協力が得られず、継続してプロジェクトが実施する研修に参加できない自治体もあった<sup>1</sup>。上述したように、観光統計の概念を地方レベルに導入してからまだ 2 年強しか経っておらず、観光統計に対する意識をこのような短期間で変化させることは非常に困難であったといえる。

## (3) 効率性

本プロジェクトの効率性は高い。これまで投入の質・量は計画されたアウトプット（成果）を生み出すためにほぼ十分であり、投入はプロジェクト活動に十分活用されてきた。2010 年に実施された総選挙の影響を受けてプロジェクト活動は 3 カ月ほど遅延したが、その後のプロジェクト関係者の努力によって、ほぼその遅延を挽回し、計画どおりにプロジェクト活動は修了する見込みである。2006 年の日本の協力によって作成されたマニュアルを今回のプロジェクトでも活用したことは、プロジェクトの効率性を促進した要因でもある。さらに LGU がプロジェクトへの強い参加意欲を示したこともプロジェクトの実施を促進した要因と考えられる。さらに、これまでのパフォーマンスを評価して 2012 年 2 月に開催予定の全国観光会議のパネリストと第三国研修への参加者を選定するプロセスは、LGU のインセンティブを上げていると考えられる。

## (4) インパクト

本プロジェクトの上位目標は、観光統計の記録、収集、普及に関する制度・メカニズムを改善することによって観光セクターが持続的に発展することである。プロジェクトでは観光統計を今後より強化するためのベースを築きあげたと評価できる。将来、観光データの収集とデータ分析が適切に実施されれば、プロジェクトで強化された観光統計によって、DOT 本省、リージョン事務所、LGU は観光客の動向をより正確に把握できるようになるため、長期的な観点から、信頼性のある観光統計は上位目標である観光セクターの持続的発展に寄与するものと考えられる。短期的には、プロジェクト終了後、観光データ管理システムが他の地域に徐々に普及することが考えられる。これによって DOT 本省とリージョン事務所では観光地の動向を把握できるようになり、データに基づいた観光開発計画を策定できるようになる。観光統計基礎研修（Basic Tourism Statistics Training : BTST）に関しては、DOT 本省が中心となって既に他のリージョンの幾つかの LGU に対して既に実施しており、プロジェクトの効果は確実に他のリージョンにも波及すると考えられる。

<sup>1</sup> 基礎的な観光データは民間の宿泊施設からデータを収集する必要があり、彼らの協力がなければ、観光統計に関する活動が限定されることになる。

## (5) 持続性

### 1) 政策・制度面

フィリピン政府は依然として観光セクターを雇用創出と経済発展につながる重要なセクターとして認識している。また観光統計は、具体的でかつ実現可能な観光開発計画を策定するために非常に重要であるため、DOT を中心として実施してきた観光データ管理システムの活動は今後も良好な政策環境を得られると判断できる。制度面では、2009 年に観光法が制定され、LGU は観光に関連した統計データの収集と DOT へデータ提出をするように取り決められた。同法令は LGU から DOT へのデータ収集を促進すると考えられる。また、法令に準拠して各 LGU は宿泊施設に対して LGU へデータ提出を義務づける条例を發布することも可能である。これ以外にも、ホテル事業所が年次で営業許可権を更新する際に、LGU へデータ提供を義務づけるよう条件を付加することも可能である。データ提出が制度化されれば、DOT におけるデータ収集も以前よりは促進されることが考えられる。

中央レベルでは、プロジェクトで開発した研修コースやマニュアル、ガイドブックが公式に DOT のツールであると承認されることが望ましい。現在、DOT 本省では、DOT が実施する観光研修においてプロジェクトによって開発された研修コース、マニュアル、ガイドブックを活用する旨を記した省の通達を発出する意向を示している。この措置によって観光統計に関するプロジェクト活動を継続する制度的枠組みが整備されることになる。

### 2) 財政面

州・市町レベルにおいては、観光客調査に十分な予算が振り分けられるかどうかが必要な要素である。この観光客調査は3～5年に1回調査を実施するよう提言されているが、調査に必要な予算はそれほど大きくはないため、LGU にとって大きな負担になるとは考えられない。一方、中央レベルでは、観光統計に関する予算はそれほど多くを必要としないため、問題なく予算措置が取られると考えられる。

### 3) 技術面

プロジェクトで改善された観光データ管理システムは、全研修コースを修了した州・市町で今後も継続して活用されると期待される。DOT 本省では既に講師を派遣して、BTST をプロジェクト対象外のリージョンで実施している実績があるので、今後も独自で研修を実施できると考えられる。州・市町レベルでは、観光統計に関する活動について、疑問があれば DOT 本省に問合せなどを行って、技術サポートを受けられるため、プロジェクト活動で強化された能力（知識・スキル）は、今後も維持できると考えられる。

## 3-3 効果発現に貢献した要因

### (1) 効果発現に貢献した要因

DOT 本省だけでなく、LGU においても首長の観光統計への理解が高い自治体においては積極的に交通費等を負担して、本プロジェクトで実施した研修に参加するなど、全般的に C/P の観光統計に関する関心やコミットメントが高かったといえる。

## 3-4 問題点及び問題を惹起した要因

### (1) 実施プロセスに関すること

対象自治体の選定にあたって、LGU のなかにはプロジェクト活動への強い参加意思があ

っても市町の首長が観光統計に理解を示さず、プロジェクト活動に参加できないこともあった。また基礎データをもっている民間の宿泊施設からの協力が得られず、データ収集が進まずプロジェクト活動への参加意欲を削がれたケースも見受けられた。

### 3-5 結 論

今後計画されている活動が順調に実施されれば、プロジェクトはその目標を達成できると期待される。データ収集方法、データ入力、データ管理の方法などが標準化され、全研修を修了した LGU とリージョン事務所、DOT 本省において観光データ管理システムが機能しているといえる。また、観光統計をベースとして観光開発計画を策定する基礎能力も強化されたといえる。プロジェクトの妥当性、有効性は高く、プロジェクトは効率的に実施されたといえる。DOT 本省は既に観光統計に関する研修を他の地域に実施しており、長期的にみれば、上位目標である観光セクターの持続的な発展への第一歩となり得る。持続性についても確保されると考えられる。

### 3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

#### (1) プロジェクト期間中に取りべき措置

##### 1) 今後の活動について具体的な戦略とアクションプランについて議論すること

プロジェクトで強化された観光統計に関する能力を維持するためには、実施してきた研修を継続して実施し、内容についてレビューすることが重要である。そのためには、既に DOT 本省で実施しているように、研修コースを継続して実施していくことがひとつの方策である。したがって、プロジェクト期間中に、プロジェクトで強化した能力を維持・向上させるために今後どのように研修コースを継続していくべきなのかを協議し、具体的な計画を立案することが重要だといえる。

#### (2) プロジェクト終了後にフィリピン側で実施すべき項目

##### 1) 研修コースやマニュアルなどの正式承認

プロジェクト活動で開発された研修コース、観光統計マニュアル、ガイドブックは DOT の正式なツールとして承認されることが期待される。現在 DOT 本省では 2012 年 2 月に開催する全国観光会議のあとに、プロジェクトで開発した成果品と研修コース等を観光統計に関する活動に公式に活用する旨を記した省の通達を発行する予定である。これによってプロジェクト効果の持続性を確保できる素地ができ、研修コースの全国展開を後押しすることになるといえる。

### 3-7 教 訓

#### (1) 集合研修とメンタリングやモニタリングを効果的に組み合わせて、知識やスキルの定着を図ることは有益である

プロジェクトで開発された研修コースは、集合研修、メンタリング、モニタリングで構成されている。メンタリングセッションでは、講師側が研修に参加した LGU を巡回し、研修生が集合研修でカバーした知識やスキルをきちんと理解しているのか、それらを与えられた課題（宿題）を実施する際に適切に活用しているのかをチェックした。モニタリングでは、課題の進み具合が遅い LGU を中心に巡回し、指導にあたった。この仕組みによって研修生（自治体職員）が確実に研修についてこられるようにしていた。このようにメンタリングやモニタリングのセッションを集団研修のあとに組み合わせて研修を構成する

ことは、知識やスキルを定着させるために非常に有効である。

- (2) 作成されたマニュアルを実際の研修で活用し、マニュアルの使い方の指導と有効性の検証を行うことは有益である

本プロジェクトでは、プロジェクト実施期間の早い段階で、観光統計マニュアルの改訂作業が行われ、このマニュアルをプロジェクトで実施した研修で実際に活用してきた。この方法によって、研修生は、研修中にマニュアルの活用方法を理解でき、作成側では研修生からマニュアルの使いやすさ等に関するコメントを得ることができた。このように研修に先立ってマニュアルを作成し、研修実施期間中にマニュアルを活用することは、研修生にとってもマニュアル作成者にとってもメリットがあるといえる。

- (3) 統計分野の能力強化をめざす分野では、実務面を優先したあとに概念面に焦点をあてると、研修生の理解をより促進できる

本プロジェクトで開発された研修は、基礎、上級、計画の3つのコースに分けられる。基礎編では、観光統計の概念から教えるのではなく、観光担当官が日常で必要とされる実務面のスキルに焦点をあて、あとの計画編では改めて観光統計の意義、概念、活用方法を教え、計画する立場から観光統計の意義を振り返る方策を取った。もし基礎編から観光統計の意義や概念に焦点をあてていた場合、概念的な研修内容についてこれず、研修の意義を見いだせなかった研修生もいた可能性がある。このように統計を扱うような分野の研修では、実務面にまず焦点をあて、のちに統計の概念や意義を振り返り、基礎、上級、計画をうまくリンクさせるように研修コースを組み立てることは、有益である。

# 第1章 終了時評価の概要

## 1-1 調査団派遣の経緯と目的

フィリピン共和国(以下、「フィリピン」と記す)の開発計画「フィリピン中期開発計画(MTPDP)」(2004~2010年)において、観光産業は優先産業のひとつと明記されている。DOTは2004年に観光開発に係るアクションプランを作成し、同プランに基づく観光開発を推進してきた。より現実的かつ効果的な観光開発計画を策定するためには、観光産業に関する正確なデータ・情報を蓄積し、分析することが不可欠である。しかし、DOTにおいて、主要な宿泊施設や飲食店等に関する情報を適時・適切に把握することが困難だった。さらに、LGUでは、観光産業振興・観光開発に関する知識や経験が不足していることが多く、観光産業を担当する部署や職員が配置されていないLGUがあることや、観光担当部署を有するLGUであっても、経験・能力不足が顕著であった。

このような状況を踏まえ、フィリピン政府は、日本政府に対して、観光開発に関する専門家の派遣を要請した。当該専門家は、2006年度にDOTに派遣され、LGU職員向けの基礎的観光統計マニュアルの作成を支援した。この成果を踏まえ、DOTは、同マニュアルを活用した研修をLGU向けに開催し、DOTとLGUの協力関係を強化する等、DOT・LGU職員に対する能力開発に努めてきた。以上の経緯を踏まえ、フィリピン政府は、日本政府に対して、観光開発計画に係る能力開発を目的とした技術協力プロジェクトの実施を要請した。JICAは2008年8月に事前調査を実施し、2008年12月にR/Dに署名した。2009年4月から3年間の計画で観光統計に関するLGUの能力向上を目的とした技術協力プロジェクトが実施されており、現在4人の専門家(総括/観光統計、観光開発計画、研修計画、マーケティング・プロモーション)が派遣され、技術指導にあっている。

今回の終了時評価調査では、残りの協力期間が6カ月となったため、フィリピン側と合同で協力開始から現在までの実績、プロジェクト目標とアウトプットの達成度、実施プロセスを確認し、評価5項目の観点からプロジェクトの評価を行う。また、これらの結果に基づいて、プロジェクトの残りの協力期間に重点を置くべき活動について確認し、教訓を導き出す。

## 1-2 調査団の構成と調査期間

### <フィリピン側>

氏名	所属組織
Mr. Daniel G. Corpuz	Undersecretary, DOT (観光省、次官)
Mr. Rolando Cañizal	Director of Office of Tourism Development Planning, DOT (観光省、観光開発計画局、局長)

### <日本側>

担当分野	氏名	所属
団長	伊藤 晋	JICA フィリピン事務所 次長
協力企画	名輪 大輔	JICA フィリピン事務所員
評価分析	南村 亜矢子	合同会社適材適所 コンサルタント

<調査期間>

2011年9月26日～10月15日（詳細は付属資料1参照）

### 1-3 対象プロジェクトの概要

プロジェクトの概要は以下のとおり<sup>1</sup>。

#### (1) 上位目標

観光統計<sup>2</sup>の記録、収集、普及に関する制度・メカニズムを改善することによって観光セクターが持続的に発展する

#### (2) プロジェクト目標

観光統計がデータの信頼性、正確性を担保した観光統計データがタイムリーに記録、収集、普及されるようにメカニズムを改善し、DOT と LGU が観光開発計画の作成に関する能力を向上する

#### (3) アウトプット（成果）と活動

##### 1) 次の分野に関する DOT と LGU の能力が向上する

- i) 観光統計（LGU から DOT 本省における標準観光統計システムの確立を含む）
- ii) 観光開発計画
- iii) 観光マーケティング・投資

##### 2) 自治体向けの観光統計マニュアルがアップデート・改訂され、観光統計、観光開発計画、観光マーケティング・投資に関する研修モジュールが開発される

##### 3) 観光統計データベースシステムを確立する

#### (4) 投入

##### 1) フィリピン側

- ・C/P の配置
- ・日本人専門家チームの DOT 本省とリージョン事務所での執務室、その他必要な設備
- ・研修参加のための旅費交通費
- ・メンタリングやモニタリング時に発生する雑費など

##### 2) 日本側

- ・法人一括契約（プロジェクトの運営管理、技術指導は株式会社パセットに委託）
- ・派遣専門家：短期専門家4人（総括/観光統計、観光開発計画、研修計画、マーケティング・プロモーション）
- ・ローカルコンサルタント
- ・機材供与
- ・現地業務費

<sup>1</sup> 2008年12月署名・交換のR/Dと、2009年4月のインセプションレポート（Inception Report : IC/R）より

<sup>2</sup> 本事業における観光統計とは具体的に持続的、統一的に収集される訪問客数（人）、宿泊客に係る人泊数（人泊）、日帰り観光客数（人）、訪問目的、性別、年齢等の基本データ、主要空港・港湾などのアクセス施設の出口でのインタビュー調査及び宿泊施設での留め置きアンケート調査から得られる統計データ全般を指す。



(5) 実施期間と対象地域

1) 実施期間

2009年4月～2012年3月（3年間）

2) 対象地区

リージョン	州
リージョン4	Palawan
リージョン6	Negros Occidental, Guimaras, Capiz, Antique, Aklan, and Iloilo
リージョン7	Bohol, Cebu, Siquijor, and Negros Oriental

(6) プロジェクト実施体制

- ・日本人専門家4人
  - ・プロジェクト・ダイレクター1人
  - ・プロジェクト・マネジャー1人
  - ・プロジェクトスタッフ
    - DOT 本省2人
    - 対象の3リージョン事務所から各3人（合計9人）
- 詳細なプロジェクトの実施体制図は付属資料5を参照。

## 第2章 終了時評価の手法

### 2-1 終了時評価方法

本終了時評価は、「新 JICA 事業評価ガイドライン第1版（2010年6月）」に基づき、プロジェクト・サイクル・マネジメント（Project Cycle Management）手法で用いられるプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）を活用して、以下の手順で実施した。

- (1) PDM に基づいて評価の枠組みをデザインする〔評価グリッドの作成（付属資料7）〕。
- (2) プロジェクトの実績を中心としたデータを収集する。
- (3) 「妥当性」「有効性」「効率性」「インパクト」「持続性」の観点（評価5項目、詳細は後述）から収集データを分析する。
- (4) 分析結果からプロジェクトの残りの実施期間の活動に対する提言を抽出する。また他の類似事業に有益な教訓を得る。

### 2-2 主な調査項目とデータ収集方法

#### 2-2-1 主な調査項目

調査項目は、プロジェクトの実績、実施プロセスの確認、評価5項目の観点による評価に分けられる。

##### (1) プロジェクトの実績の確認

評価グリッドを基に、プロジェクトの投入実績、活動実績、アウトプット（成果）の現状、プロジェクト目標の達成見込みを確認・検証する。

##### (2) プロジェクトの実施プロセスの確認

プロジェクトの実施過程を確認する。主な調査項目は、プロジェクトを円滑に実施するために工夫された点、モニタリングシステムの有無、プロジェクト関係者間の連携状況などである。

##### (3) 評価5項目に基づく分析

プロジェクトの実績と実施プロセスの確認を通じて収集した情報を基に、評価5項目の1)妥当性、2)有効性、3)効率性、4)インパクト、5)持続性の観点からプロジェクトを評価する。各評価項目の主な視点は次のとおり。

妥当性	プロジェクト目標がターゲットグループのニーズと合致しているか、相手国側の政策との整合性があるのかなど、援助プロジェクトの正当性・必要性を問う。
有効性	プロジェクトの実施により、ターゲットグループに便益がもたされているかを検証し、プロジェクトが有効であるかどうかを判断する。
効率性	プロジェクトの資源の有効活用という観点から効率的であったかどうかを検証する。

インパクト	プロジェクト実施によりもたらされる、より長期的・間接的な効果や波及効果をみる。
持続性	援助の終了後、プロジェクトで発現した効果が持続するかを問う。

## 2-2-2 データ収集方法

### (1) 既存資料のレビューと分析

プロジェクトに関する以下の既存資料をレビューし、情報分析に活用した。

#### <既存資料>

- ・協議議事録（Minutes of Meeting：M/M）－2008年8月に署名・交換
- ・R/D－2008年12月に署名・交換
- ・PDM（上記R/Dに含まれる）
- ・事前評価調査報告書（2008年12月）
- ・事業実施計画書
  - 1年次（2009年3月）・IC/R（2009年4月作成）
  - 2年次（2010年6月）
  - 3年次（2011年4月）
- ・プロジェクト事業進捗報告書
  - 第1号（2009年9月）
  - 第2号（2010年2月）、1年次業務完了報告書（2010年2月）
  - 第3号（2010年9月）
  - 第4号（2010年12月）、2年次事業完了報告書（2011年1月）
  - 第5号（2011年9月）
- ・プロジェクト作成資料〔合同調整委員会（Joint Coordinating Committee：JCC）資料、活動計画（Plan of Operations：PO）表、観光客調査実施報告書など〕

#### <現地調査期間中に入手した資料>

- ・これまでの活動の過程でまとめられた資料
- ・フィリピン側政策関連資料

### (2) プロジェクト関係者への質問票配布

現地調査に先立ち、評価分析団員がプロジェクトの実績、実施プロセス、評価5項目に関する質問票案を作成し、事前にプロジェクトの日本人専門家、DOT本省、リージョン事務所、州事務所、市町の自治体の研修参加者に配布した。現地調査中に質問票の回答を回収した。

### (3) プロジェクト関係者に対するインタビューの実施

上記質問票の回答を基に、プロジェクトの実績・実施プロセスを確認し、補足情報を収集するために、プロジェクト関係者に個別インタビューあるいはグループインタビューを実施した。

(4) 評価結果に関する協議

終了時評価調査の結果を「合同終了時評価調査報告書」としてまとめ、2011年10月7、13日と評価結果の内容をDOTと協議した。その後、日本・フィリピン側関係機関との間で終了時評価調査結果に関するM/Mの署名・交換を行った。

## 第3章 プロジェクトの実績

### 3-1 投入の実績

#### 3-1-1 フィリピン側の投入

##### (1) カウンターパート (C/P) の配置 (合同終了時評価調査報告書 Annex2)

###### 1) プロジェクト・ダイレクター

Mr. Daniel G. Corpuz 観光省、次官 (Undersecretary, DOT)

###### 2) プロジェクト・マネジャー

Mr. Rolando Cañizal 観光省、観光開発計画局、局長

(Director of Office of Tourism Development Planning, DOT)

###### 3) プロジェクトスタッフ

###### ・観光開発計画局・観光調査統計部

Ms Milagros Y. Say, Chief of Tourism Research and Statistics Division

Mr. Ramil S. Basuel, Tourism Operations Officer I

###### ・リージョン4

Ms Louella C. Jurilla, Regional Director

Ms Basilisa A. Mendoza, Supervising Tourism Operations Office

Mr. Mario R. Daga, Tourism Office Assistant Region IV

###### ・リージョン6

Mr. Edwin G. Trompeta, Regional Director

Ms Ma Reda Astronomia, Tourism Officer, Department of Tourism

Ms Maria Fe P. Jimenea, Tourism Operation Office II

###### ・リージョン7

Ms Rowena Lu Y. Montecillo, Regional Director

Ms Angeli V. Lapingcao, Planning Officer

Ms Ophelia Rama-Marquez, Senior Tourism Operations Officer

##### (2) プロジェクト活動費

フィリピン側の投入額は以下のおとり。

###### 1) DOT 本省

プロジェクト開始から終了時評価時点まで、105万フィリピンペソ (PHP) (約190万円<sup>3)</sup> がプロジェクト活動費として割り当てられた。

(単位: PHP)

費目	金額
航空運賃	800,000
その他の消耗品	100,000
雑費	150,000
合計	1,050,000

<sup>3</sup> 交換レート: PHP1=JPY1.810 (2011年9月、JICA 統制レートより)

2) リージョン事務所、州事務所、市町のプロジェクト活動費

上記の事務所・自治体から拠出された主な費用は以下のとおり。

- ・研修参加者の交通費
- ・メンタリングやモニタリングのために必要となった教材や諸経費

(3) 施設や機材の提供

- ・DOT 本省内において、プロジェクトの事務スペース、必要なインフラがフィリピン側から提供されている。またリージョン事務所でもプロジェクトで雇用しているローカルコーディネーター用の事務スペースと必要なインフラが提供されている。
- ・メンタリングやモニタリングを実施した際には、LGUにおいて、必要な作業スペースやオフィス設備が提供されている。

3-1-2 日本側の投入

(1) 専門家派遣

プロジェクト開始から2011年9月までに派遣された専門家の担当分野と派遣期間は次のとおり。

(単位：人/月)

	計画 (2009年4月、IC/R)				実績			
	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	合計	JFY 2009	JFY 2010	JFY2011 (9月まで)	合計
総括/観光統計	6.33	4.17	6.67	17.17	6.33	3.33	3.23	12.89
観光開発計画	3.50	4.00	5.00	12.50	3.50	3.33	3.20	10.03
研修計画	5.17	5.17	5.50	15.84	5.17	2.17	2.90	10.24
マーケティング・ プロモーション	0.00	1.00	1.00	2.00	0.00	1.00	1.80	2.80
合計	15.00	14.34	18.17	47.51	15.00	9.83	11.13	35.96

(2) ローカルコンサルタント

3人のローカルコンサルタントが雇用され、プロジェクトで対象としているリージョン事務所に配置された。ローカルコーディネーターとして、プロジェクト活動のモニタリングやリージョン事務所で担当しているデータ収集、分析の支援を行っている。

(3) 機材の投入 (合同終了時評価調査報告書 Annex3)

プロジェクト開始から終了時評価時点までの期間において、773万6,000円の機材が供与されている。

#### (4) 現地業務費

2009年度と2010年度に合計で1,801万円の現地業務費が支出された。2011年度の現地業務費の計画額は、1,178万円である。

(単位：日本円)

費目	JFY.2009 (実績)	JFY.2010 (実績)	JFY.2011 (計画)	合計
一般業務費*	7,956,000	10,057,000	11,781,000	29,794,000

\* 備人費・消耗品費・現地旅費・通信費・資料作成費・車両借り上げ・現地研修費・雑費が含まれる。

#### (5) 第三国研修派遣

2012年2月にマレーシアで第三国研修が7日間の日程で実施される予定であり、DOT本省、リージョン事務所、州・市町から合計15人が参加する予定である。

### 3-2 アウトプット（成果）の達成状況

PDMに基づいたプロジェクト開始から2011年9月までのアウトプット（成果）の達成状況は次のとおり。

- (1) 成果1：次の分野に関するDOTとLGUの能力が向上する
  - i) 観光統計（LGUからDOT本省における標準観光統計システムの確立を含む）
  - ii) 観光開発計画
  - iii) 観光マーケティング・投資

#### ■ 指 標

- 1) 州・リージョン事務所と定期的に調整を実施している市町の数（市町からの定期的な観光統計報告書）
- 2) 研修・メンタリング、全国観光会議へのC/Pの参加
- 3) 標準観光統計システムの実施
- 4) 観光開発計画・プログラムへの統計の活用状況

#### <研修への参加状況>

2011年9月時点で基礎、上級、観光開発計画のすべての研修に参加したのは、65の市町と11の州である（合計76 LGU。詳細は合同終了時評価報告書の添付資料4参照）。3つのコースでは、集合研修を実施したあとに、メンタリングが実施された。このメンタリングではLGUを巡回して参加者の理解度を把握し、研修で習得した知識やスキルが次の研修までに完了しなければならない課題（宿題）にきちんと適用できるように自治体を指導した。最終的に上記の76 LGUがすべてのコースのメンタリングを受けることになる<sup>4</sup>。プロジェクトでは、課せられた課題（宿題）を活用して次の研修を実施するように構成されており、この点において、この76 LGUはすべての条件を満たし研修を完了した優秀な自治体であり、観光統計に関するさまざまな能力を強化してきたといえる。

<sup>4</sup> 終了時評価時点では、まだ観光計画研修のメンタリングを実施している最中だったため、数は予定である。

#### <観光データ管理システムの実施・運用>

プロジェクトで整備された「観光データ管理システム」は、観光データを収集し、データを LGU レベルから本省まで送るシステムである。プロジェクト活動を通じて、観光統計として収集されるべきデータ項目が標準化され、データフローも設計された。2010～2011年3月までの記録によると、上記76の LGU は、観光データを設計されたとおりそれぞれの上位機関に提出しており、最終的には DOT 本省までデータが届いている。プロジェクトで対象とした3リージョンについては、76の LGU から提出されたデータによって、DOT 本省では観光セクターの状況をプロジェクト開始当時より正確に把握できるようになったといえる。また C/P は統計データの収集方法に関する能力を強化できたといえる。

#### <観光開発計画・プログラムへの統計の活用状況>

TDPT の前に実施された BTST・観光統計上級研修（Advanced Tourism Statistics Training : ATST）を通じて、LGU と州の職員は、データ収集、観光客調査の実施方法、観光資源インベントリー調査、観光資源の評価方法に関する基礎能力を強化してきた。TDPT は、LGU がこれまで収集してきた観光統計や観光資源インベントリーなどの情報を活用して、試行版観光開発計画を作成するプロセスを体験し、その過程を通じてユーザーの立場から観光統計の意義を理解することを目的として実施された。TDPT の結果によると、この研修に参加した LGU は、観光統計とその活用方法に関する理解を深めたといえる。現在 LGU は、収集した統計や情報を活用して管轄地区の観光計画を策定している最中であり、プロジェクトはそれを支援するためにメンタリングを実施している。これまでの活動報告によれば、76 の LGU は、試行版の観光開発計画を作成できると期待できる。

(2) 成果 2：自治体向けの観光統計マニュアルがアップデート・改訂され、観光統計、観光開発計画、観光マーケティング・投資に関する研修モジュールが開発される

#### ■ 指 標

- 1) 改訂されたマニュアル
- 2) 開発された研修モジュール

本プロジェクトでは、2006年に日本人専門家の支援によって DOT 本省で作成された観光統計マニュアルをアップデート・改訂した。改訂されたマニュアルでは、データ収集、処理、分析、調査方法だけでなく、研修の管理方法、マニュアルのバージョン管理や DOT 本省が果たすべき役割も含まれている。マニュアルは、現在 C/P からの意見やフィードバックを反映して最終改訂を行っている。

改訂されたマニュアルをベースに研修モジュールが開発された。研修は、基礎、上級、計画の3つで構成されており、各コースは集団研修、メンタリング、モニタリングが1セットとなっており、LGU が必要なスキルを身に付けられるように考えられている。

LGU のための観光開発計画ガイドブックも現在作成中である。ガイドブックは、観光統計の準備から、観光開発計画を策定するプロセスまでの包括的な情報をカバーする予定である。具体的には、LGU 向けの観光統計マニュアルの内容とリンクさせ、データ収集、集計、報告書作



成、データフローなどの点も含めたデータ管理システムについて記載する予定である。このガイドブックも LGU の観光担当官あるいは計画担当官に重要な知識や情報を提供することになる。

### (3) 成果 3：観光統計データベースシステムを確立する

#### ■ 指 標

- 1) LGU で導入されたデータベースシステム
- 2) LGU で運用されている標準データベースシステム

アウトプット 3 では、エクセルで構築されたシステムを導入して、データ入力、データ集計方法を標準化することを目的としていた。今日まで、データ入力のための標準フォーマットやテンプレートが作成され、基礎研修コースを受講したほとんどの LGU で、その標準フォーマットが活用されている。観光データ管理システムはエクセルベースで開発され、対象の市町、州事務所、リージョン事務所、DOT 本省に導入された。LGU でインターネットへのアクセスがないところでは、紙ベースでのデータ送付を行っており、州事務所がエクセルにデータ入力を行っている。

### 3-3 プロジェクト目標の達成見込み

プロジェクト目標：観光統計がデータの信頼性、正確性を担保した観光統計データがタイムリーに記録、収集、普及されるようにメカニズムを改善し、DOT と LGU が観光開発計画の作成に関する能力を向上する

#### ■ 指 標

- 1) 観光開発計画の健全な活動計画
- 2) LGU 向けの標準データ収集・報告システムの設置

プロジェクトで改善された観光統計のデータ収集、記録、報告に関するメカニズムは、一連の研修及び専門家によるモニタリングにて効果的であると検証された。プロジェクト活動ではデータ収集方法などが標準化・実践されてきたので、対象地区における観光データの信頼性はプロジェクト開始前と比較して格段に改善されているといえる<sup>5</sup>。したがって、DOT 本省では、以前よりも多くの観光統計データが集積されるようになっている。

TDPT に参加した 65 の市町と 11 の州事務所は、現在、観光統計について理解を深めるために試行版観光開発計画の策定に取りかかっている。プロジェクトでは、現在モニタリングを実施しており、これが終了すればこれらの LGU は、観光統計をベースとした観光開発計画策定の基礎的なプロセスを理解したといえる。プロジェクトでは、2012 年に開催される全国観光会議のパネリストを選定するために、市町と州事務所に関する包括的な評価を行う予定である。

TDPT を終了した LGU は、プロジェクト開始前と比較すると観光統計に関する知識や能力を

<sup>5</sup> 終了時評価で実施したインタビュー・質問票調査を通じて、76 のうち、幾つかの LGU では自治体の開発プログラムや、州の基礎情報冊子、年次報告書、提案プロジェクトの資金集めの活動等に観光データを活用しているとのことだった。

向上させたといえるが、データ入力やエンコードの過程でミスが発生しており、データの正確性については今後改善する余地が残っている。ただしプロジェクトで観光統計の知識やスキルについて指導し始めてからまだ2年強しか経過していないことを考慮すると、現在C/Pの能力は十分強化されたといえる。

### 3-4 プロジェクトの実施プロセス

プロジェクト活動は、日本人専門家とDOT本省によって作成されたPO表をベースに管理されており、活動結果やPOはDOT本省と議論され、半年ごとに開催されるJCCで協議、共有されている。

プロジェクトは集団研修を実施したあとに、メンタリングやモニタリングを参加したLGUに対して実施するよう設計されている。この仕組みによって、プロジェクトでは研修参加者の理解度やスキルの習得度を把握することができたうえに、LGUからのデータ提出度やデータの正確性などもチェックすることができ、非常に有効であった。

フィリピン側のC/Pのプロジェクト活動に対するオーナーシップやコミットメントは全般的に高いといえる。研修に参加するための旅費を拠出しているLGUもあり、プロジェクト活動への高い関心とコミットメントがうかがえる。その一方で、LGUのなかには、プロジェクト活動への強い参加意思があっても市町の首長が観光統計に理解を示さず、プロジェクト活動に参加できないこともあった。また基礎データをもっている民間の宿泊施設<sup>6</sup>からの協力が得られず、データ収集が進まずプロジェクト活動への参加意欲を削がれたケースもあり、外部人材の観光統計に対する考え方を2年強で変化させることは非常に難しかったと言わざるを得ない<sup>7</sup>。

---

<sup>6</sup> C/Pへのインタビューによれば、宿泊施設のなかには、提供した宿泊関連データが徴税にも活用されるとおそれているところもあるとのことである。

<sup>7</sup> 長期的には、首長も宿泊施設関係者も観光統計の有用性を理解し、協力的になると考えられる。

## 第4章 評価5項目による評価結果

### 4-1 評価5項目による評価

#### 4-1-1 妥当性

プロジェクトは以下に示す点から妥当性が高いと判断できる。

##### (1) フィリピン政府の政策との整合性

観光セクターに関するフィリピン政府の政策は、本プロジェクトの事前評価調査が実施された2008年と大きな変更はない。「フィリピン開発計画（2011～2016年）」が新しく策定されたが、観光は雇用創出と経済発展に寄与する重要なセクターであると認識されている。同開発計画では、州・市町村などのLGUの観光開発に関する計画、規制、指導面を強化して、LGUが有している巨大な能力を集結する必要性も提唱している。この点において、観光統計とLGUレベルでの観光開発計画に関する能力強化を実施している本プロジェクトは、フィリピン政府の方針と合致しているといえる。さらに、現在策定中の「国家観光開発計画（2011～2016年）」では、外国人観光客を2010年の350万人から2016年には660万人へ倍増し、国内観光客を2011年の2,700万人から2016年には3,400万人に増加させる計画を示している<sup>8</sup>。同計画でも観光セクターの制度、ガバナンス、人材育成の強化が重点項目のひとつとして特定されている。この点においてもプロジェクトの方向性はフィリピンの観光セクターの方向性と合致している。

##### (2) 日本政府の政策との整合性

日本政府が策定した対フィリピン国別援助計画の重点開発課題の1つに「雇用機会の創出に向けた持続的経済成長」が掲げられており、これを実現するためのひとつのアプローチとして投資促進が挙げられている。プロジェクトでは、LGUが観光開発計画の試行版を作成する際に投資面の問題もカバーするため、プロジェクトは日本政府の援助方針にも合致している。

##### (3) 対象地区、対象グループの選定

プロジェクトの対象地区と対象グループの選定は適切だったといえる。本プロジェクトの計画時にフィリピン政府はフィリピン中部を観光開発の優先地域としていた（スーパーリージョン構想）。現在でもその方針に大きな変更はない。さらに、観光統計のデータは市町や州レベルで主に集計されるべきものであるため、地方政府をターゲットとして観光統計に関する能力強化を図ったことは妥当だったといえる。

#### 4-1-2 有効性

プロジェクトは有効であると判断できる。プロジェクトで強化してきた観光統計の収集、記録、報告のメカニズムが有効であると証明された。また今後予定されている活動が計画どおりに終了すれば、すべての研修コースを修了したLGUは、観光開発計画の試行版を策定する際に、観光統計をどのように活用すべきかという基礎知識を習得するといえる。DOT本省では、プロジェクト開始前と比較すると、対象地区からより信頼性の高い観光統計を収集することが

<sup>8</sup> DOTの観光開発計画局の局長提供資料「国家観光開発計画（2011～2016年）」より。

できるようになり、これを国家観光開発計画に生かせるようになっていく。

「3-2 アウトプット（成果）の達成状況」で述べたように、全研修コースを修了するとと思われる 65 の市町と 11 の州事務所（合計で 76 の LGU）は、観光統計に関する基礎能力を強化したと判断できる。しかし LGU のなかには、研修への参加意欲があっても、首長や民間の宿泊施設が観光統計の有用性や意義を理解せずに、継続してプロジェクトが実施する研修に参加できない自治体もあった。前述したように、観光統計の概念を地方レベルに導入してからまだ 2 年強しか経っておらず、観光統計に対する意識をこのような短期間で変化させることは非常に困難であったといえる。長期的には、観光統計の意義や有用性も広く理解されるようになると期待される。

#### 4-1-3 効率性

プロジェクトは効率的に運営されてきたと判断できる。これまで投入の質・量は計画されたアウトプット（成果）を生み出すためにほぼ十分であり、投入はプロジェクト活動に十分活用されてきた。2010 年に実施された総選挙の影響を受けてプロジェクト活動は 3 カ月ほど遅延したが、その後のプロジェクト関係者の努力によって、ほぼその遅延を挽回し、計画どおりにプロジェクト活動は終了する見込みである。

2006 年の日本の協力によって作成されたマニュアルを今回のプロジェクトでも活用したことは、プロジェクトの効率性を促進した要因でもある。さらに LGU がプロジェクトへの強い参加意欲を示したこともプロジェクトの実施を促進した要因と考えられる。

さらに、これまでのパフォーマンスを評価して 2012 年 2 月に開催予定の全国観光会議のパネリストと第三国研修への参加者を選定するプロセスは、LGU のインセンティブを上げていると考えられる。

#### 4-1-4 インパクト

本プロジェクトの上位目標は、観光統計の記録、収集、普及に関する制度・メカニズムを改善することによって観光セクターが持続的に発展することである。プロジェクトでは観光統計を今後より強化するためのベースを築きあげたと評価できる。将来、観光データの収集とデータ分析が適切に実施されれば、プロジェクトで強化された観光統計によって、DOT 本省、リージョン事務所、LGU は観光客の動向をより正確に把握できるようになる。今後更に観光統計に関する能力が強化されれば、将来は観光データを分析して観光客の動向を分析し、有効な手段を講じることも可能である。例えば、観光客の減少が見られた場合は大幅な減少を回避するための方策を立案でき、観光客を更に増加させたい場合には観光統計を基礎資料として、集客を増加させる計画を立案することもできる。このように、長期的な観点から、信頼性のある観光統計は上位目標である観光セクターの持続的発展に寄与するものと考えられる。

短期的には、プロジェクト終了後、観光データ管理システムが他の地域に徐々に普及することが考えられる。これによって DOT 本省とリージョン事務所では観光地の動向を把握できるようになり、データに基づいた観光開発計画を策定できるようになる。BTST に関しては、DOT

本省が中心となって既に他のリージョンの幾つかの LGU に対して既に実施しており<sup>9</sup>、プロジェクトの効果は確実に他のリージョンにも波及すると考えられる。

#### 4-1-5 持続性

プロジェクトの持続性は確保されると判断できる。

##### (1) 政策・制度面

フィリピン政府は依然として観光セクターを雇用創出と経済発展につながる重要なセクターとして認識している。また観光統計は、具体的でかつ実現可能な観光開発計画を策定するために非常に重要であるため、DOT を中心として実施してきた観光データ管理システムの活動は今後も良好な政策環境を得られると判断できる。

制度面では 2009 年に観光法<sup>10</sup>が制定され、LGU は観光に関連した統計データの収集と DOT へデータ提出をするように取り決められた。同法令は LGU から DOT へのデータ収集を促進すると考えられる。また法令に準拠して、各 LGU は宿泊施設に対して LGU へデータ提出を義務づける条例を發布することも可能である。これ以外にも、ホテル事業所が年次で営業許可権を更新する際に、LGU へデータ提供を義務づけるよう条件を付加することも可能である。近年このような措置を取る LGU が出てきたとのことである。データ提出が制度化されれば、DOT におけるデータ収集も以前よりは促進されると考えられる。

中央レベルでは、プロジェクトで開発した研修コースやマニュアル、ガイドブックが公式に DOT のツールであると承認されることが望ましい。現在、DOT 本省では 2012 年 2 月に開催される全国観光会議のあとに、DOT が実施する観光研修では、プロジェクトによって開発された研修コース、マニュアル、ガイドブックを活用する旨を記した省の通達を发出する意向を示している。この措置によって観光統計に関するプロジェクト活動を継続する制度的枠組みが整備されることになる。

##### (2) 財政面

州・市町レベルにおいては、観光客調査に十分な予算が振り分けられるかが重要な要素である。この観光客調査は 3~5 年に 1 回調査を実施するよう提言されているが、調査に必要な予算はそれほど大きくはないため<sup>11</sup>、LGU にとって大きな負荷になるとは考えられない。一方、中央レベルでは、観光統計活動に関する必要な予算はそれほど多くないため、問題なく予算措置が取られると考えられる。

##### (3) 技術面

プロジェクトで改善された観光データ管理システムは、全研修コースを修了した州・市町で今後も継続して活用されると期待される。DOT 本省では既に講師を派遣して、BTST をプロジェクト対象外のリージョンで実施している実績があるので、今後も独自で研修コ

<sup>9</sup> DOT の観光計画開発局スタッフへのインタビューによると、既に DOT 本省は、リージョン 5 (ビコール地方)、リージョン 10 (北部ミンダナオ地方)、13 (カラガ地方) 以外のリージョン内で、幾つかの LGU を対象として基礎研修を実施したとのことである。

<sup>10</sup> 2009年12月5日施行の共和国令9593 (観光法2009)。

<sup>11</sup> 日本人専門家によれば、観光客調査で必要とされる予算は、州事務所が中心となって実施するインタビュー調査は年間 2 万 PHP (約 3 万 6,200 円)、市町が実施する質問票調査は年間 6,000PHP (約 1 万 860 円) である。

ースを実施できると考えられる。州・市町レベルでは、観光統計に関する活動について、疑問があれば DOT 本省に問合せなどを行って、技術サポートを受けられるため、プロジェクト活動で強化された能力（知識・スキル）は、今後も維持できると考えられる。

#### 4-2 結 論

今後計画されている活動が順調に実施されれば、プロジェクトはその目標を達成できると期待される。データ収集方法、データ入力、データ管理の方法などが標準化され、全研修を修了した LGU とリージョン事務所、DOT 本省において観光データ管理システムが機能しているといえる。また、観光統計をベースとして観光開発計画を策定する基礎能力も強化されたといえる。プロジェクトの妥当性、有効性は高く、プロジェクトは効率的に実施されたといえる。インパクトの発現も期待でき、持続性についても確保されることが考えられる。

## 第5章 提言と教訓

### 5-1 提言

終了時評価調査団は、プロジェクトと DOT に対して、以下の点について提言した。

#### 5-1-1 プロジェクト期間中に取りべき措置

##### (1) 今後の活動について具体的な戦略とアクションプランについて議論すること

プロジェクトで強化された観光統計に関する能力を維持するためには、実施してきた研修を継続して実施し、内容についてレビューすることが重要である。そのためには、既に DOT 本省で実施しているように、研修コースを継続して実施していくことがひとつの方策である。したがって、プロジェクト期間中に、プロジェクトで強化した能力を維持・向上させるために今後どのように研修を継続していくべきなのかを協議し、具体的な計画を立案することが重要だといえる。

#### 5-1-2 プロジェクト終了後にフィリピン側で実施すべき項目

##### (1) 研修コースやマニュアルなどの正式承認

プロジェクト活動で開発された研修コース、観光統計マニュアル、ガイドブックは DOT の正式なツールとして承認されることが期待される。現在 DOT 本省では 2012 年 2 月に開催する全国観光会議のあとに、プロジェクトで開発した成果品と研修コース等を観光統計に関する活動に公式に活用する旨を記した省の通達を発行する予定である。これによってプロジェクト効果の持続性を確保できる素地ができ、研修コースの全国展開を後押しすることになるといえる。

### 5-2 教訓

#### (1) 集合研修とメンタリングやモニタリングを効果的に組み合わせて、知識やスキルの定着を図ることは有益である

プロジェクトで開発された研修コースは、集合研修、メンタリング、モニタリングで構成されている。メンタリングセッションでは、講師側が研修に参加した LGU を巡回し、研修生が集合研修でカバーした知識やスキルをきちんと理解しているのか、それらを与えられた課題（宿題）を実施する際に適切に活用しているのかをチェックした。モニタリングでは、課題の進み具合が遅い LGU を中心に巡回し、指導にあたった。この仕組みによって研修生（自治体職員）が確実に研修についてこられるようにしていた。このようにメンタリングやモニタリングのセッションを集団研修のあとに組み合わせて研修を構成することは、知識やスキルを定着させるために非常に有効である。

#### (2) 作成されたマニュアルを実際の研修で活用し、マニュアルの使い方の指導と有効性の検証を行うことは有益である

本プロジェクトでは、プロジェクト実施期間の早い段階で、観光統計マニュアルの改訂作業が行われ、このマニュアルをプロジェクトで実施した研修で実際に活用してきた。この方法によって、研修生は、研修中にマニュアルの活用方法を理解でき、作成側では研修生から

マニュアルの使いやすさ等に関するコメントを得ることができた。このように研修に先立ってマニュアルを作成し、研修実施期間中にマニュアルを活用することは、研修生にとってもマニュアル作成者にとってもメリットがあるといえる。

- (3) 統計分野の能力強化をめざす分野では、実務面を優先したあとに概念面に焦点をあてると、研修生の理解をより促進できる

本プロジェクトで開発された研修コースは、基礎、上級、計画の3つのコースに分けられる。基礎編では、観光統計の概念から教えるのではなく、観光担当官が日常で必要とされる実務面のスキルに焦点をあて、あとの計画編では改めて観光統計の意義、概念、活用方法を教え、計画する立場から観光統計の意義を振り返る方策を取った。もし基礎編から観光統計の意義や概念に焦点をあてていた場合、概念的な研修内容についてこれず、研修の意義を見いだせなかった研修生もいた可能性がある。このように統計を扱うような分野の研修では、実務面にまず焦点をあて、のちに統計の概念や意義を振り返り、基礎、上級、計画の内容をうまくリンクさせるように研修コースを組み立てることは、有益である。



## 付 属 資 料

1. 調査日程
2. 主要面談者
3. 協議議事録 (M/M)
4. 討議議事録 (R/D)
5. プロジェクト実施体制図
6. 研修コース関連図
7. 評価グリッド
8. 収集資料リスト
9. 終了時評価調査結果要約表 (英文)

1. 調査日程

調査日程 Schedule

No	Date		Details
1	Sep 26	Mon	Arrived in Manila by JL 741 from Narita Meeting with JICA Philippines Office
2	Sep 27	Tue	Data analysis (due to typhoon)
3	Sep 28	Wed	Interview with JET and Tourism Operations Office I of ODTP
4	Sep 29	Thu	Observation of JCC
5	Sep 30	Fri	Arrangement of field trip, Drafting the evaluation report
6	Oct 1	Sat	Drafting the evaluation report
7	Oct 2	Sun	Drafting the evaluation report
8	Oct 3	Mon	Interview with DOT Central Office (Director of ODTP) Interview with DOT Central Office (Chief of Tourism Research and Statistics Division)
9	Oct 4	Tue	Meeting with JICA Philippine Office, Move to Iloilo
10	Oct 5	Wed	Interview with Iloilo Regional Office Interview with Regional Office VI Interview with LGU (San Joaquin), Move to Manila
11	Oct 6	Thu	Discussion on the evaluation report with the Director of ODTP Meeting with JICA Philippine Office
12	Oct 7	Fri	Discussion on the evaluation report with the Undersecretary of DOT
13	Oct 8	Sat	Data analysis and revision of evaluation report
14	Oct 9	Sun	Data analysis and revision of evaluation report
15	Oct 10	Mon	Revision of the evaluation report Meeting with JICA Philippines Office
16	Oct 11	Tue	Revision of the evaluation report
17	Oct 12	Wed	Revision of the evaluation report
18	Oct 13	Thu	Discussion on the evaluation report with the Undersecretary of DOT
19	Oct 14	Fri	Finalization of the evaluation report
20	Oct 15	Sat	Leave for Japan from Manila by JL 746

## 2. 主要面談者

---

### 主要面談者リスト

---

#### <フィリピン側>

##### 1. 観光省 (Department of Tourism)

Mr. Daniel G. Corpuz	Undersecretary, DOT
Mr. Rolando Cañizal	Director of Office of Tourism Development Planning, DOT
Ms Milagros Y. Say	Chief of Tourism Research and Statistics Division, OTDP
Mr. Ramil S. Basuel	Tourism Operations Officer I, Tourism Research and Statistics Division, OTDP, DOT

##### 2. リージョン事務所 6 (Regional Office 6)

Ms Ma Reda Astronomia	Tourism Officer, Department of Tourism
-----------------------	--

##### 3. イロイロ州事務所 (Iloilo Provincial Office)

Ms Mary Ann Llauderer	Planning Officer
-----------------------	------------------

##### 4. サンホアキン [San Joaquin (LGU)]

Ms Erlyn Alunan	Tourism Officer
-----------------	-----------------

#### <日本側> 敬省略

##### JICA ベトナム事務所

松田 教男	所長
Ms Rio Grace M. Otarra	Program Officer, Economic Growth Section

##### 日本人専門家

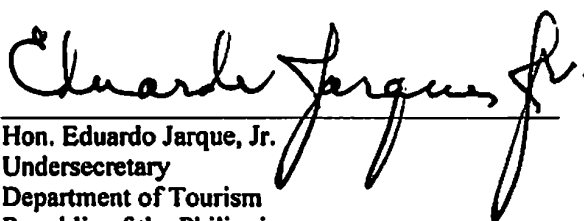
松尾 博	総括/観光統計
上村 和延	研修計画

MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
AND THE  
DEPARTMENT OF TOURISM  
OF THE  
GOVERNMENT OF THE PHILIPPINES  
FOR JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT ON  
CAPACITY DEVELOPMENT ON TOURISM STATISTICS  
IN LOCAL GOVERNMENT UNITS

In response to the request of the Government of the Republic of the Philippines, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") dispatched a Preparatory Study Team (hereinafter referred to as "the Team") for the Technical Cooperation Project on "Capacity Development on Tourism Statistics in Local Government Units" (hereinafter referred to as "the Project") from July 21 to August 7, 2008. The Team exchanged views and had a series of site visits and discussions with the Philippine authorities concerned. The undersigned confirms that the summary of discussions is as contained herein. The attendees from the Department of Tourism (hereinafter referred to as "DOT") and JICA agreed to report what has been discussed to their respective authorities to confirm the final authorization thereof and to ensure that necessary measures mutually agreed upon are undertaken for the successful implementation of the Technical Cooperation Project.

Taguig City, August 7, 2008

  
\_\_\_\_\_  
Mr. Mitsuhiro Maehara  
Team Leader  
Japan International Cooperation Agency  
Philippine Office

  
\_\_\_\_\_  
Hon. Eduardo Jarque, Jr.  
Undersecretary  
Department of Tourism  
Republic of the Philippines

## ATTACHED DOCUMENT

### 1. Project Background

The tourism industry of the Republic of the Philippines is regarded as one of the prioritized industries of the Medium Term Philippine Development Plan (MTPDP) 2004-2010. The Department of Tourism (DOT) formulated an action plan in 2004 accordingly to pursue more tourism development and expand the marketing and investment promotions of the industry.

The DOT, however, is finding it difficult to collect, consolidate and analyze data specifically with respect to information regarding accommodation establishments (AE) at the local level. The DOT relies on local government units (LGUs) as source of such data but LGUs lack the know-how in gathering and recording these data proficiently. In 2006-2007, JICA supported a DOT undertaking through the dispatch of a Japanese expert that formulated a "Tourism Statistics Manual for Local Government Units." This effort also trained local staff of LGUs on basic tourism statistics and the proper usage of the manual thereof.

The present request from the DOT for a Technical Cooperation Project aims to expand the gains of the previous cooperation by providing tourism statistics training to additional LGUs encompassing identified strategic and high-potential tourism areas (including advanced training where appropriate), developing a standard system for tourism statistics collection, recording and reporting, establishing a database system for said tourism statistics, and enhancing the institutional capacity of LGUs in the use of tourism statistics and tourism development planning to promote and sustain the growth of local tourism.

### 2. Purpose and Result of the Preparatory Study

A Preparatory Study Team shall be dispatched to conduct site visits and have a series of discussions with the DOT, participating LGUs and other relevant authorities about the basic framework of the Project. The Team shall examine the appropriateness as to the major components, scope, and coverage, among other things, of the Project.

The result of the Preparatory Study shall be embodied in a Minutes of Meeting wherein issues pertaining to the Outline of the Project, Project Design Matrix, tentative Plan of Operations, and measures to be taken by both parties are generally clarified and agreed upon. The Minutes of Meeting shall be signed and exchanged between the DOT and the JICA Preparatory Study Team.

3  
/

### **3. Framework of the Project**

The basic framework of the Project is indicated by the Outline of the Project. Implementation of the Project shall be guided by the Project Design Matrix (PDM), given in Annex I, and the corresponding key activities are outlined in the tentative Plan of Operations, given as Annex II. Both parties agreed with the basic framework.

#### **Outline of the Project**

**Project Title:** Capacity Development on Tourism Statistics in Local Government Units

**Overall Goal:** Sustain the growth of the tourism sector by improving the institutional mechanisms for recording, collecting and disseminating tourism statistics

**Project Purpose:** Development and Improvement of DOT's and LGUs' capacity to formulate tourism development plans by enhancing database-building skill

**Outputs:** (1) Improved capacity of the staff in DOT and LGUs in tourism statistics development and tourism planning development.

(2) Organizational strengthening and institutional development of DOT and LGUs

**Implementing Agency:** The Office of Tourism Development Planning (OTDP) of the Department of Tourism shall be in-charge of the necessary coordination with JICA, participating LGUs, its own Regional Offices, and other relevant authorities for the successful implementation of the Project.

**Project Coverage:** The Project shall focus on the eleven (11) target provinces that the DOT has ascertained, namely, Cebu, Bohol, Siquijor, Palawan, Negros Oriental, Negros Occidental, Guimaras, Iloilo, Capiz, Antique, and Aklan (including Boracay).

**Project Duration:** Three (3) years, starting with the date of arrival of the JICA Experts Project Team



## Summary of Discussions

### Scope of the project

- Fourteen provinces, namely Cebu, Bohol, Siquijor, Palawan, Negros Oriental, Negros Occidental, Guimaras, Capiz, Antique, Aklan (including Boracay), Iloilo, Albay, Sorsogon, and Camarines Sur are proposed as the project's target areas. These provinces are located in the Central Philippines Super Region. Therefore, these provinces can be accepted as the project's target areas. Yet, considering the limited input and operational difficulties to simultaneously implement the project, the team suggests that the project will start with eleven provinces (Cebu, Bohol, Siquijor, Palawan, Negros Oriental, Negros Occidental, Guimaras, Capiz, Antique, Aklan and Iloilo) as the 1<sup>st</sup> priority provinces and whether the other three can be included will be determined, based on the results of mid-term evaluation.
- Based on the results of the consultations with the DOT and LGUs in the target provinces, the number of LGUs to be targeted by the project are the eleven provinces and approximately 131 cities and municipalities with tourist destinations and/or sufficient number of AEs (Bohol: 21, Cebu: 39, Palawan: 20, Negros Oriental: 17, Siquijor: 2, Negros Occidental: 10, Guimaras: 3, Capiz: 1, Antique: 4, Aklan: 3, Iloilo: 11).

### Framework of the project

- Both sides agree that the Project Design Matrix (PDM) and the Plan of Operations (PO) are revised as shown in Annex 1 and Annex 2 respectively.
- The primary focus of the project will be the capacity development of the staff in DOT and participating LGUs in the field of tourism statistics. Also, the project needs to assist DOT in the organizational strengthening and institutional development of the participating organizations (DOT central/regions, provinces and municipalities) by developing institutional mechanism from data collection to reporting and planning and updating the tourism statistics manual.
- Unlike the tourism statistics development, it is difficult to presume tangible outputs to be produced from trainings in tourism development planning and tourism marketing and investments. Cebu and Bohol may be able to produce concrete marketing and investment plans for specific tourist attractions as they have already received basic training in Phase I and advanced training in Phase II would help them develop such plans. Yet, the other LGUs may take longer to develop such plans. Therefore, the project will decide appropriate outputs and indicators for the capacity development in planning at the commencement of the project in consultation with the participating LGUs.
- One of the key factors to the success of this project is active participation of the participating LGUs and accommodation establishments (AEs). For this purpose, the following activities need to be added to the plan of operations:

✱  
/

- Orientation to local executives to raise awareness towards the importance of tourism statistics and gain support for project activities
- Seminar for AEs to brief the project activities and gain their support in data collection
- MOU between the DOT and each participating LGU to clarify roles and responsibilities of respective organizations to be involved in the project.
- The LGUs shall set up an implementation structure, assign a staff who will permanently fulfill the tourism-related function, and issue ordinance to encourage AEs to submit tourism related data.

In addition, the project will help the provinces and LGUs produce good reports (e.g. results of surveys) and present them to local executives and AEs so that these key players will understand that their support and cooperation can bring good benefits.

- The existing tourism statistics manual covers survey methodologies. In order to make it more useful to the tourism office, the project will produce a guidance document that includes such contents as how to set an implementation structure, system and suggestions on how to mobilize resources and obtain support from various stakeholders.

#### Implementation strategy

- The project will select the LGUs that will have signed MOU with DOT as the project's partners and these LGUs will receive training in tourism statistics. During that time, the project will monitor progress to what extent the LGUs comply with the requirements specified in MOU. The LGUs that meet the requirements will proceed to the mentoring session.
- To make trainings effective, the project needs to introduce a good screening mechanism for the selection of participants and select those who actually perform roles and functions in tourism statistics and tourism related planning activities.
- Facilitation and monitoring of project progress will be crucial, particularly while the Japanese expert team is not stationed in the Philippines. A national consultant(s) or coordinator(s) would be necessary to closely monitor the field level operations.
- In the course of project implementation, the following areas of concern should be addressed to ensure the sustainability of the project's outputs:
  - Training modules will be developed by the project. Yet, provision of training is not a mandate of DOT. Therefore, the developed modules need to be promoted to training service providers, such as the Local Government Academy (LGA), to ensure sustainability.
  - It is important to make data collection affordable to LGUs. Visitor survey would require an annual budget of approximately One Million Pesos for each destination when it is conducted on a full scale in compliance with the manual. The project needs to make the survey viable by finding measures to reduce costs, modify sample size and sampling methods so that LGUs can appropriate a budget for



tourism statistics and tourism planning.

- In order to ensure that the possible impact of the project's results and its statistics manual, training modules and guidebook are maximized and sustained, the DOT shall officially endorse the publications of said materials. DOT shall exert best efforts to issue a Department Order to formalize the endorsement and use of said materials.

#### Steps of Project Implementation

##### Step 1: Preparation activities

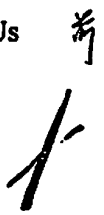
- The project will organize orientations to local executives of the LGUs and sign MOU between DOT and each participating LGU. The MOU will specify the roles and responsibilities of the Japanese expert team, DOT, province and municipalities, screening procedures and mechanism for selecting trainees, designation of staff who will permanently fulfill the tourism-related functions, cost sharing arrangements, proposed planning documents to be produced by the province and measures to involve AEs in project activities (e.g. issuing ordinance).
- Before basic training in tourism statistics, DOT and the provincial offices will organize a seminar for AEs to raise their awareness.
- The project will review and revise the existing tourism statistics manual and produce a guidebook. The project will develop and/or improve a basic tourism statistics training module, an advanced statistics training module and a tourism development planning, marketing and investment planning training module.
- Prior to training activities, the project will develop tourism statistics system (development of standard procedures and customized data entry formats). DOT will introduce Tourism Statistics and Market Intelligence System (TSMIS) which will serve as template so that the project can design the data entry formats and DOT can consolidate the gathered data from LGUs.

##### Step 2: Training activities

- The project will check if the participating LGUs have met the requirements specified in the MOU.
- Basic and advanced tourism statistics training will be conducted in the first and second years of the project for the participating LGUs. In the third year, trainings in development planning, marketing and investment planning will be organized.
- The project will prepare a test for each training course. The participants will take the pre-test and post-test to measure their understanding of the contents and identify sections of the teaching materials to be improved. The project will produce evaluation report after each training session.

##### Step 3: Mentoring session

- In the first year, after the basic training, the project will assist the participating LGUs



in collecting, processing and compiling data. In the second year, they will start conducting quarterly visitor survey, following advanced training conducted during the latter part of the first year. The provincial offices will produce tourism statistics reports. Then, DOT will compile reports and produce a compendium of destination tourism statistics.

- In the third year, the participating LGUs will develop destination specific development plan, marketing and investment plans, utilizing the tourism statistics report.
- Through the mentoring session, the project will help the participating LGUs develop a mechanism to sustain the introduced data gathering activities.
- Based on the tourism statistics reports and destination specific development plans, the provincial offices will formulate the local tourism destination strategy. Workshops will be organized for action planning and gathering inputs from stakeholders. Then, the LGUs will further improve the developed plans so that the plans will be endorsed by respective authorities through the monitoring period.
- Utilizing the newly generated statistics and indicators by the project, DOT will update the national tourism action plan.

#### **Step 4: Monitoring activities**

- After the mentoring session, the DOT-Regional offices and the provincial offices will follow up on the progress of data gathering and reporting of LGUs, planning activities and compliance with MOU. The provincial offices will produce and submit monitoring reports to the DOT.

#### **Step 5: Rollout of the project's outputs**

- The project will prepare the following outputs for the national tourism conference:
  - Revised and finalized tourism statistics manual
  - Guidebook for tourism officers and planning and development officers of LGUs
  - Leaflets of tourism statistics training course (basic and advanced courses), tourism development planning course and tourism marketing and investment training course, advocacy program to local executives and AEs
  - Finalized compendium of destination tourism statistics
  - Promotional materials (e.g. documentation of good practices) to LGUs
- In the conference, DOT will conduct survey to identify other LGUs that show interest and commitment to the development of tourism statistics for replication in future.
- DOT, the participating LGUs will also publicize the outputs of the project via website and publication.



Roles and responsibilities of respective organizations

Activities	DOT-C	DOT-R	Province	LGU	Exp. Team
<b>Preparatory activities</b>					
Inception report	○	●	●	●	◎
Kick-off meetings with stakeholders in target areas	○	◎	●	●	◎
Capacity building on tourism development					
Preparations (Screening of trainees & logistic arrangements)	◎	◎	●	●	○
Basic tourism statistics training					
Conduct of training	◎	●	●	●	◎
Mentoring and follow-through activities	◎	◎	●	●	○
Advanced tourism statistics training					
Conduct of training (Including mock survey and designing of visitor survey)	○	●	●	●	◎
Mentoring and follow-through activities (Pilot surveys, data analysis and writing up reports)	◎	◎	●	●	○
Tourism development planning, marketing and investment planning					
Conduct of training	○	●	●	●	◎
Mentoring and follow-through activities (Including planning workshops)	◎	◎	●	●	○
Monitoring activities	○	◎	◎		○
Evaluations of training courses	◎	◎	○	○	○
Institutional development					
Orientation to local executives	○	○	◎	◎	○
MOU with LGUs	◎	◎	◎	◎	○
Seminar for AEs	○	○	◎	◎	○
Organizational strengthening					
Development of training modules	○				◎
Revision of tourism statistics manual	○				◎
Development of guidebook for tourism officer	○				◎
Development of standard tourism data Management systems	◎				◎
Monitoring of institutional development of LGUs in compliance with MOU		◎	◎		
National tourism conference	◎	●	●	●	○
Publicity activity (Publication)	◎	◎	◎	◎	○
Publicity activity (Web-based)	◎	◎	◎	◎	○
Project evaluation	◎	●	●	●	◎

◎: Lead role, ○: Support role, ●: Participation and/or contribution

#### **4. Administration of the Project**

The proposed management team of the Project in DOT is as follows:

<b>Project Director:</b>	<b>Undersecretary Eduardo Jarque, Jr.</b>
<b>Project Manager:</b>	<b>Director Rolando Cañizal, OTDP</b>
<b>Project Staff:</b>	<b>From the Tourism Research and Statistics Division:</b>
	<b>Milagros Say, Division Chief</b>
	<b>Marivic Magno, Tourism Operations Officer II</b>
	<b>Ramil Basuel, Data Analyst</b>
	<b>Jocel Bañas, Computer Programmer</b>
	<b>From the Regional Development Planning Division:</b>
	<b>Erwin Balane, Division Chief</b>
	<b>Mark Aradanas, Tourism Operations Officer II</b>

A Joint Coordinating Committee (JCC) shall be created to exercise oversight function over the management of the Project. The JCC shall approve the Annual Implementation Plan of the Project, as well as, decide on critical issues pertinent to the execution and general direction of said plan.

#### **5. Measures to be taken by Both Sides**

Input by Japan International Cooperation Agency:

- Experts for Tourism Statistics, Tourism Development Planning, and Training Management
- Local Consultants (including for data management system development and coordination)
- Expenses for Venue, Accommodations and Meeting Expenses for the Trainings, and Workshops
- Expenses for necessary transportation during the conduct of Trainings
- Expenses for the Venue and Meeting Expense of the National Tourism Conference
- Expenses for the Orientation to local executives and accommodation Establishments
- Expenses for identified pilot visitor survey sites and other related surveys necessary during Trainings
- Provision of Necessary Equipment and licensed software for Training Program
- Expenses for the Publication of the updated/revised Statistics Manual, the Guidebook and the Training Modules
- Expenses for the conduct of the Evaluation of the Project (partial)
- Technical Exchange Program in a Third Country as necessary

**Input by the Department of Tourism and participating LGUs of the Government of the Philippines:**

- Counterpart Staff from the DOT Central Office and DOT Regional Offices**
- Provision of office space for the JICA Experts Project Team at the DOT Central Office and at participating DOT Regional Offices**
- Expenses for Transportation of Trainees and DOT staff during the Trainings, Mentoring activities, Workshops and national tourism conference**
- Expenses for the conduct of the Mentoring and Monitoring activities**
- Expenses for the conduct of the Evaluation of the Project (partial)**
- Expenses for necessary coordination in the Development of Training Modules**
- Operating Expenses for the implementation of the Project**
- Coordination for the Orientation/Seminar, Training, Mentoring, Workshops, and Monitoring Activities (selection of participants, venue/s, needed materials, necessary coordination, etc.)**
- Nominees for the Technical Exchange Program in a Third Country as necessary**
- Execution of Memorandum of Agreement between DOT and participating LGUs with respect to the implementation of the Project and its subsequent outputs**

## **6. Steps Forward**

**The DOT shall execute a Memorandum of Understanding with the respective participating LGUs to define the nature of the collaboration with respect to the management, implementation, and outputs of the Project.**

**JICA shall prepare the tender for the services of experts in the respective areas of Tourism Statistics, Tourism Development Planning, and Training Management.**

**(End)**

## **ANNEXES**

- Annex I - Project Design Matrix**
- Annex II - Tentative Plan of Operation**
- Annex III - Implementation Structure**
- Annex IV - Evaluation by Five Criteria**
- Annex V - Draft Record of Discussions (R/D)**



## ANNEX I

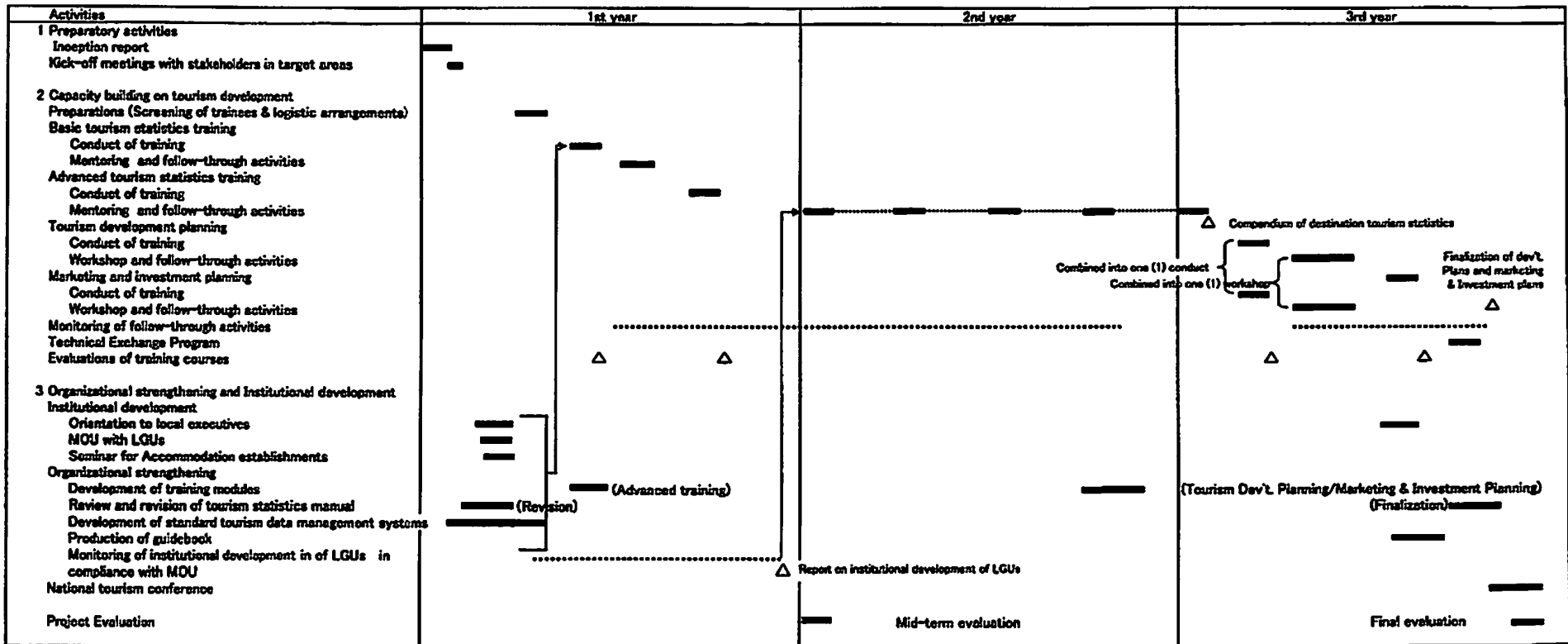
## PROJECT DESIGN MATRIX

Narrative summary	Indicators	Means of Verifications	Assumptions
<p><b>Overall goals</b></p> <p>Sustain the growth of the tourism sector by improving the institutional mechanism for recording, collecting and disseminating tourism statistics</p>	<p>Growth of visitor arrivals and other tourism indicators (e.g. AE occupancy, tourism-related activities)</p> <p>Number of LGUs introducing tourism statistics development activities, supported by DOT</p> <p>Availability and accessibility of tourism statistics produced by DOT and LGUs via websites and in form of publication</p>	<p>Regional Travellers in the Philippines Reports, Local Destinations Data Reports,</p> <p>Record of DOT</p> <p>Record of DOT and the participating LGUs</p>	
<p><b>Project Purpose</b></p> <p>Development and Improvement of DOT and LGUs' capacity to formulate tourism development plans by enhancing database building skill</p>	<p>Improved volume and indicators of DOT database</p> <p>Number and quality of planning documents of DOT, utilizing tourism statistics generated by the project</p>	<p>Database and analysis reports of DOT</p> <p>Developed and/or updated planning documents of DOT</p>	<p>DOT and the participating LGUs renews MOU and maintain their level of activities after the project.</p> <p>The plans developed by the project are implemented by respective LGUs.</p>
<p><b>Outputs</b></p> <p>1. Improved capacity of the staff in DOT and LGUs in tourism statistics development and tourism planning development</p> <p>1-1 DOT and LGU staffs gain knowledge in tourism statistics.</p> <p>1-2 DOT and LGU staffs gain knowledge and know-how in tourism development planning, marketing and investment planning</p> <p>1-3 LGUs are able to collect, process and analyze tourism statistics and write up reports.</p> <p>1-4 DOT and LGUs are able to develop tourism development plans, marketing and investment plans.</p>	<p>1-1-1. Number of the participants completed training courses.</p> <p>1-1-2. Proportion of the participants who passed test after training</p> <p>1-2-1. Number of the participants completed training courses.</p> <p>1-2-2. Proportion of the participants who passed test after training</p> <p>1-3-1. More than 70% of the licensed AEs submit reports to LGUs.</p> <p>1-3-2. All the participating LGUs report to DOT in a timely manner.</p> <p>1-3-3. Provincial offices produce analysis reports in a timely manner and make reports available for distribution.</p> <p>1-4-1. Number of planning documents produced and endorsed by LGUs</p>	<p>1-1-1. Evaluation reports on training</p> <p>1-1-2. Evaluation reports on training</p> <p>1-2-1. Evaluation reports on training</p> <p>1-2-2. Evaluation reports on training</p> <p>1-3-1. Monitoring reports</p> <p>1-3-2. Monitoring reports</p> <p>1-3-3. Analysis reports produced by Provincial offices</p> <p>1-4-1. Planning documents of LGUs</p>	<p>LGUs of selected pilot areas are supportive in implementing the Standard System and in formulating their master tourism development plan.</p> <p>A newly introduced database of DOT can consolidate data from LGUs.</p> <p>Incumbent and newly elected local executives accept conditions and requirements specified in MOU.</p>

<p><b>2. Organizational strengthening and institutional development of DOT and LGUs</b></p> <p><b>2-1 "Tourism statistics development guide to tourism officer" is developed to standardize bottom-to-top level tourism data gathering and reporting system.</b></p> <p><b>2-2 Data management system is functional at LGUs and DOT.</b></p> <p><b>2-3 The DOT-JICA tourism statistics manual for LGUs is updated.</b></p> <p><b>2-4 Cooperation among DOT and LGUs and other stakeholders in tourism sector is strengthened.</b></p>	<p><b>2-1-1. The guidebook is developed and distributed to LGUs.</b></p> <p><b>2-2-1. All the participating LGUs and DOT follow standardized procedures and formats instructed by the project.</b></p> <p><b>2-3-1. The manual is updated and distributed to LGUs.</b></p> <p><b>2-4-1. All the participating LGUs sign MOU with DOT/the Project.</b></p> <p><b>2-4-2. Number of LGUs issued ordinance to compel AEs to submit reports to LGU</b></p> <p><b>2-4-3. Number of LGUs established tourism office, appointed tourism officer and appropriate a budget for tourism statistics</b></p> <p><b>2-5-1 The training modules developed and accepted by DOT</b></p> <p><b>2-6-1. Number of the LGUs participated in the national tourism conference</b></p> <p><b>2-6-2. Number of the LGUs that express interest and commitment in replicating the project's activities (e.g. organizing training, conducting surveys and issuing ordinance, etc.)</b></p> <p><b>2-6-3. Plans and statistics publicized via websites of DOT and provinces</b></p>	<p><b>2-1-1. Record of publication and distribution</b></p> <p><b>2-2-1. Monitoring reports</b></p> <p><b>2-3-1. Record of publication and distribution</b></p> <p><b>2-4-1. Reports on institutional development</b></p> <p><b>2-4-2. Reports on institutional development</b></p> <p><b>2-4-3. Reports on institutional development</b></p> <p><b>2-5-1 Developed modules</b></p> <p><b>2-5-1. Report of conference</b></p> <p><b>2-5-2. Questionnaire survey to the participating LGUs in the conference</b></p> <p><b>2-5-3 Official web-sites of DOT-Central, regional offices, provincial offices and municipalities</b></p>	
<p><b>2-5 Training modules for tourism statistics and tourism development planning and marketing and investment planning are developed.</b></p> <p><b>2-6 The outputs of the project are promoted to other LGUs with tourism destinations.</b></p>			

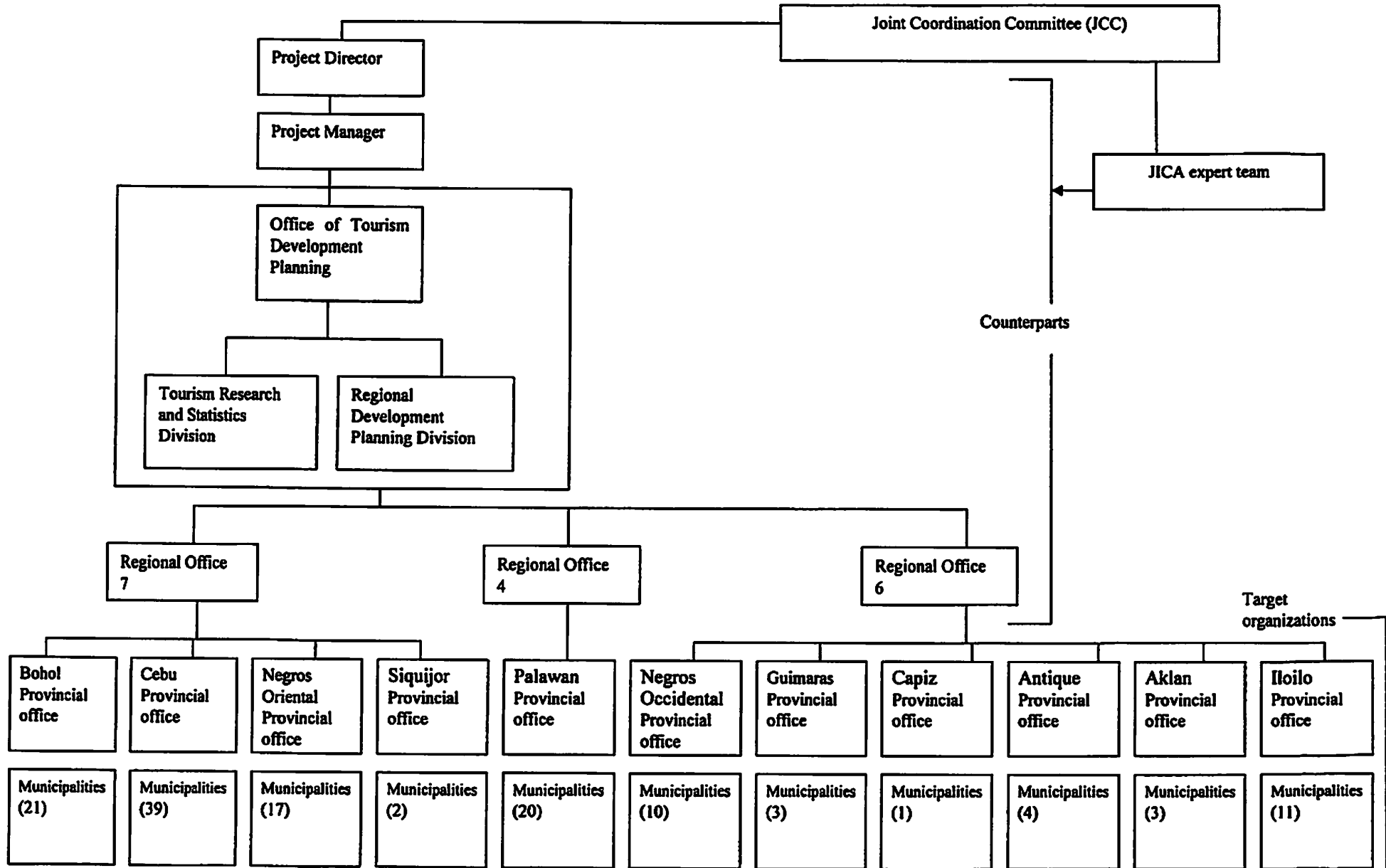
ANNEX II

TENTATIVE PLAN OF OPERATION





IMPLEMENTATION STRUCTURE



3/

## **ANNEX IV**

### **EVALUATION BY FIVE CRITERIA**

#### **Relevance**

- The Government of the Philippines has identified the central Philippines super region as the prioritized areas for tourism development. All the proposed project areas are included in the region. Therefore, the targets of the project are appropriate.
- The project will target 11 provinces, covering more than 100 LGUs that have tourist destinations and/or sufficient number of accommodation establishments. As a pilot project, the number of the target LGUs is also appropriate.
- Tourism can be an important thrust of many LGUs given its potential as a strategy for income generation and creation of employment opportunities. Yet, the importance of tourism is not well recognized by many LGUs. This is manifested in the fact that many LGUs do not have fully functional tourism office staffed by permanent officers and allocated budget is low. The project will provide reliable tourism statistics and planning capabilities to the LGUs that would help local executives understand potentials and opportunities for tourism development and take actions.
- Tourism statistics is the basis for any tourism development activities. It is the felt need of the LGUs to obtain reliable data made available in a timely manner. Therefore, it is the rationale of the project to primarily focus on tourism statistics development.
- Currently, JBIC is supporting the project that mainly aims at improving access and qualify of destinations through infrastructure development. This project would help LGUs generate necessary statistics and develop planning capacity to further promote tourist destinations. Therefore, it is expected the two projects would create synergy effects on the promotion of tourist destinations in the target areas.

#### **Effectiveness**

- The scope of the project and the outputs and their indicators are appropriate; therefore, it is expected that the project can achieve the project purpose and produce good outputs. The project purpose is the development and improvement of the capacity of DOT and LGUs to formulate tourism development plans by enhancing tourism statistics development. In order to achieve the project purpose, the project has the following two pillars:
  - (1) Improved capacity of the staff in DOT and LGUs in tourism statistics development and tourism planning development
  - (2) Organizational strengthening and institutional development of DOT and LGUs



Under the first pillar, four outputs to be produced by the project and their indicators are as follows:

No.	Outputs	Indicators
1-1	DOT and LGU staff gain knowledge in tourism statistics.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proportion of the participants who passed test after each training course</li> <li>● More than 70% of the licensed AEs submit reports to LGUs periodically.</li> </ul>
1-2	DOT and LGU staff gain knowledge and know-how in tourism development planning, marketing and investment planning	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proportion of the participants who passed test after each training course</li> </ul>
1-3	LGUs are able to collect, process and analyze tourism statistics and write up reports.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● All the participating LGUs report to DOT in a timely manner.</li> <li>● The provincial offices produce analysis reports in a timely manner and make reports available for distribution.</li> </ul>
1-4	DOT and LGUs are able to develop tourism development plans, marketing and investment plans.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Number of tourism related planning documents produced and endorsed by LGUs</li> </ul>

In order to achieve the above-mentioned goals and ensure sustainability, the project needs to support the organizational strengthening and institutional development of DOT and LGUs. Under the second pillar, five outputs to be produced by the project and their indicators are as follows:

No.	Outputs	Indicators
2-1	"Tourism statistics development guide to tourism officer" is developed to standardize bottom-to-top level tourism data gathering and reporting system.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● The guidebook is developed and distributed to LGUs.</li> </ul>
2-2	Data management system is functional at LGUs and DOT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● All the participating LGUs and DOT follow standardized procedures and formats instructed by the project.</li> </ul>
2-3	The DOT-JICA tourism statistics manual for LGUs is updated.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● The manual is updated and distributed to LGUs.</li> </ul>
2-4	Cooperation among DOT and LGUs and other stakeholders in tourism sector is strengthened	<ul style="list-style-type: none"> <li>● All the participating LGUs sign MOU with DOT/the Project.</li> <li>● Number of LGUs issued ordinance to compel AEs to submit reports to LGU</li> <li>● Number of LGUs established tourism office, appointed tourism officer and appropriate a budget for tourism statistics related activities</li> </ul>
2-5	Training modules for tourism statistics and tourism development planning and marketing and investment planning are developed.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● The training modules developed and accepted by DOT</li> </ul>

2-6	The outputs of the project are promoted to other LGUs with tourism destinations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Number of the LGUs participated in the national tourism conference</li> <li>● Number of the LGUs that express interest and commitment in replicating the project's activities (e.g. organizing training, conducting surveys and issuing ordinance, etc.)</li> <li>● Plans and statistics publicized via websites of DOT and provinces</li> </ul>
-----	--	---

More than 100 LGUs will participate in the three training courses (Basic training in tourism statistics, advanced training in tourism statistics and training for tourism development planning, tourism marketing and investment planning). After each training course, they will produce tangible outputs through the mentoring and monitoring sessions. In the meantime, the project will help develop the enabling environment in the participating LGUs for the development of tourism statistics and planning activities. Also, the project will standardize and institutionalize the project activities through the introduction of a manual and guidebook for tourism officer, development of training modules and data management system.

- To what extent the project can achieve the project purpose will rely with the following internal and external factors:
  - Commitment and willingness of the participating LGUs in project activities
  - Cooperation of accommodation establishments
  - Appropriate screening of participants in training
  - Retention of the trainees for post-training activities

The project will take several measures to encourage active participation of important stakeholders and reduce external risks as indicated in the PDM. This will help ensure the viability of the project activities.

#### Efficiency

- The proposed implementation schedule of the project secures sufficient lead time from training to the finalization of outputs. DOT will be able to monitor project progress. The local coordinator(s) recruited by the project will also support and facilitate field activities. Therefore, the project can be implemented smoothly.
- There are critical paths in the PO. The project needs to ensure that certain activities will be complete before proceeding to next steps. Such critical paths are identified as follows:
  - Development of bottom to top data management system, revision of the tourism statistics manual, signing of MOU, orientations to local executives and seminars for accommodation establishments before starting training activities.
  - Completion of the monitoring report on institutional development of LGUs before mentoring
- Currently, there is no direct, external assistance provided to DOT in the field of tourism

statistics. Therefore, the project will not overlap with other external agencies' activities. Cooperation with the JBIC supporting project and assistance from the United Nations World Tourism Organization (UNWTO) would facilitate project implementation.

### **Sustainability**

- In the project, the participating LGUs will obtain knowledge and know-how about tourism statistics and planning through mentoring and monitoring. Therefore, the sustainability is high in technical aspects. The organizational sustainability will rely with the following factors:
  - Consistent support of local executives for tourism statistics development
  - Existence of institutional mechanism for data collection and reporting supported by legislative order or ordinance
  - Appropriation of a budget and allocation of permanent staff for the tourism officer post.
  - Standardized procedures for data collection and reporting

The project includes the activities (e.g. MOU with LGUs) in the PDM, taking account of the above-mentioned factors so that the project can sustain the outputs of the project.

- The training modules developed by the project must be promoted to training service providers such as Local Government Academy (LGA) to ensure sustainability because provision of training is not a mandate of DOT.

### **Impact**

- The overall goal of the project is the sustainable growth of the tourism sector by improving the institutional mechanism for recording, collecting and disseminating tourism statistics. It is uncertain to what extent the project can directly impact the growth of the tourism sector. Yet, the project covers major tourist destinations. If the plans developed by the project is implemented and destination specific tourism statistics are made available to the private sector, the project's attributions to the achievement of the overall goal can be significant.
- The project's outputs should be rolled out to other LGUs with good potential for tourism development. DOT will organize the second national tourism conference at the end of the project period. In the conference, the project will encourage these LGUs to develop tourism statistics by presenting good practices and important results of the project. DOT will also identify the LGUs that show interest in and commitment for replication of the project.

Another expected impact is the improved availability and accessibility of reliable and useful tourism statistics to the private sector, educational institutions as well as the planning officers in LGUs.

**RECORD OF DISCUSSIONS  
BETWEEN THE CONCERNED AUTHORITIES OF THE GOVERNMENT  
OF THE REPUBLIC OF THE PHILIPPINES  
AND  
THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
DEVELOPMENT OF TOURISM STATISTICS SYSTEM  
FOR LOCAL GOVERNMENT UNITS**

The Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) had a series of discussions with the Philippine authorities concerned with respect to desirable measures to be taken by JICA and the Government of the Republic of the Philippines for the successful implementation of the Project “Development of Tourism Statistics System for Local Government Units” (hereinafter referred to as “the Project”).

As a result of the discussions, JICA and the Philippine authorities concerned agreed on the matters referred to in the documents attached hereto.

Manila City, 18<sup>th</sup> December, 2008



---

NORIO MATSUDA  
Chief Representative  
Japan International Cooperation Agency  
Philippine Office



---

JOSEPH DURANO  
Secretary  
Department of Tourism  
The Republic of the Philippines

**ATTACHED DOCUMENT**

**COOPERATION BETWEEN JICA AND THE GOVERNMENT OF THE  
REPUBLIC OF THE PHILIPPINES**

**I. GENERAL AGREEMENT**

1. The Government of the Republic of the Philippines will implement the Project in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan, which is given in ANNEX I, and the Project Design Matrix (PDM) as shown in ANNEX II. The PDM is the summary document of the Overall Goal, Purpose, Outputs and Activities of the Project and will be used as a tool for the monitoring and evaluation of the Project. A tentative Plan of Operation (PO) is indicated in ANNEX III.

**II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA**

In accordance with the laws and regulations in force in Japan, JICA will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.

1. **Dispatch of Japanese Experts**  
JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in ANNEX IV.
2. **Local Consultants**  
Local consultants will be hired for services including data management system development and coordination
3. **Technical Exchange Program of Philippine Personnel**  
JICA will provide technical exchange program in a third country for qualified Philippine personnel.
4. **Venues, accommodations and incidental expenses necessary for the conduct of trainings and workshops.**
5. **Provision of necessary computer equipment and software for the training program.**

*A.*

*Au*

### III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF THE PHILIPPINES

1. The Government of the Republic of the Philippines 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 concerned authorities, beneficiary groups and institutions.
2. The Government of the Republic of the Philippines will ensure that the technologies and knowledge acquired by Philippine nationals as a result of the Japanese technical cooperation will contribute to the economic and social development of the Republic of the Philippines.
3. The Government of the Republic of the Philippines will grant in the Philippines privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in Section II-1. of this Document and their families, which are no less favorable than those accorded to experts of third countries working in the Republic of the Philippines under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme, and as provided under applicable laws, regulations, or policies of the Republic of the Philippines.
4. The Government of the Republic of the Philippines will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by Philippine personnel from the technical exchange program in third country will be utilized effectively for the sustainability of the Project.
5. In accordance with the laws and regulations in force in the Republic of the Philippines, the Government of the Republic of the Philippines will take necessary measures to provide at its own expense:
  - (1) Services of Philippine counterpart personnel as listed in ANNEX V;
  - (2) Venues and facilities as listed in ANNEX VI;
  - (3) Transportation expenses for the participation in trainings, workshops, mentoring activities and national tourism conference;
  - (4) Operating expenses necessary for the implementation of the Project;
  - (4) Assistance to find suitably furnished accommodation for the Japanese experts and their families.

*g.*

*Al*



#### IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. The Department of Tourism, as the proponent and project holder, will be the responsible Philippine government agency for the administration and implementation of the Project.
2. The Undersecretary for Tourism Planning and Promotions, Department of Tourism, as the Project Director, will bear responsibility for coordinating overall activities of the Project.
3. The Director of the Office of Tourism Development Planning, Department of Tourism, as the Project Manager, will be responsible for the managerial and coordination matters of the Project.
4. The Project Staff, whose members shall be designated at the commencement of the Project, shall manage the implementation of the Project activities such as the conduct of trainings in cooperation with Japanese Experts.
5. For the effective and successful implementation of the technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee (JCC) for the Project will be established whose functions and composition are described in ANNEX VII.
6. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to Philippine counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.

#### V. JOINT EVALUATION

An evaluation shall be conducted jointly by JICA and the Philippine authorities concerned at the start of the second year of implementation. Likewise, a final evaluation shall be done during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

#### VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

The Government of the Republic of the Philippines, through its implementing agency, shall bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from or occurring in the course of the performance of their duties, except when, after consultation between that implementing agency and JICA, it is established that such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the Japanese experts.

*Sh.*

*Sh.*

VII. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between JICA and the Government of the Republic of the Philippines 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 Filipino people, the Government of the Republic of the Philippines will take appropriate measures to make the Project widely known to the Filipino people.

IX. TERM OF COOPERATION

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

X. ANNEXES

ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	PROJECT DESIGN MATRIX
ANNEX III	TENTATIVE PLAN OF OPERATION
ANNEX IV	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX V	LIST OF PHILIPPINE COUNTERPARTS
ANNEX VI	LIST OF VENUES AND FACILITIES
ANNEX VII	THE JOINT COORDINATING COMMITTEE

*Ch.*

*Al*

## ANNEX I

### MASTER PLAN

#### 1. Overall Goal

Sustain the growth of the tourism sector by improving the institutional mechanisms for recording, collecting and disseminating tourism statistics

#### 2. Project Purpose

Development and Improvement of DOT's and LGUs' capacity to formulate tourism development plans by enhancing database-building skill

#### 3. Outputs

Capacity Development of DOT and LGUs in tourism statistics development and tourism planning development

Organizational strengthening and institutional development of DOT and LGUs

Updated Tourism Statistics Manual for LGUs, Training Modules and Tourism Officer's Guidebook

Tourism Database Management System

#### 4. Activities

##### 4-1 Preparatory Activities

Kick-off meetings with stakeholders in target areas

##### 4-2 Capacity Building on Tourism Development

Screening of trainees

Basic Tourism Statistics Training and Mentoring

Advanced Tourism Statistics Training and Mentoring

Tourism Development Planning Training and Follow-up Workshops

Marketing and Investment Planning Training and Follow-up Workshops

Monitoring of follow-through activities

Evaluation of Training Courses

Technical Exchange Program

Selection of qualified participants

##### 4-3 Organizational strengthening and institutional development

Orientation of local chief executives

Execution of Memorandum of Understanding (MOU) with LGUs

Seminar for accommodation establishments

Development of Training Modules

Review and revision of tourism statistics manual for LGUs

Development of standard tourism data management system

Production of Guidebook for Tourism Officers

Monitoring of institutional development of LGUs in compliance with MOU

National Tourism Conference

##### 4-4 Project Evaluation

#### 5. Project Sites

The Provinces of Cebu, Bohol, Siquijor, Palawan, Negros Oriental, Negros Occidental, Guimaras, Iloilo, Capiz, Antique, and Aklan (including Boracay)

07.

**ANNEX II**

**DOT/JICA Technical Cooperation Project  
Capacity Development on Tourism Statistics In Local Government Units**

**PROJECT DESIGN MATRIX**

Narrative/Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Goal</b> Sustain the growth of the tourism sector (by improving the institutional mechanism for recording, collecting and disseminating tourism statistics)</p> <p><b>Purpose</b> To Improve the mechanisms for collecting, recording, reporting, and disseminating tourism statistics in a reliable, accurate, and timely manner and develop the capacities of the DOT and LGUs in formulating tourism development plans</p> <p><b>Outputs</b></p> <p>1. Capacity Development of the DOT and participating LGUs in the following areas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Tourism Statistics (including the establishment of bottom-to-top level Standard Tourism Statistics System)</li> <li>ii. Tourism Development Planning</li> <li>iii. Tourism Marketing and Investments</li> </ul> <p>2. Updated/Revised Tourism Statistics Manual for LGUs and Crafted Training Modules on Tourism Statistics, Tourism Development Planning, and Tourism Marketing and Investments respectively</p> <p>3. Established Tourism Statistics Database System</p>	<p>Growth of visitor arrivals and other tourism indicators (e.g. AE occupancy, tourism-related activities)</p> <p>Sound Action Plan for Tourism Development Planning</p> <p>Placement of the Standard Data Gathering and Reporting System for LGUs with counterpart database software</p> <p>Number of agencies/LGUs in regular coordination with Provincial Tourism Offices / DOT Regional Offices</p> <p>Participation of counterpart personnel in the trainings, mentoring sessions, and National Conference</p> <p>Standard Tourism Statistics System in place</p> <p>Application of Statistics in Tourism Development Plans and Programs</p> <p>Revised Manuals Crafted Training Modules</p> <p>Physical Database System in place in the LGUs Standard database system employed by LGUs</p>	<p>Regional Travelers in the Philippines Reports, Local Destinations Data Reports,</p> <p>Provincial/LGU Action Plan for the formulation of Tourism Development Plans</p> <p>Memorandum of Agreements between LGUs and DOT, Standard LGU Data Gathering Reports</p> <p>Regular Tourism Statistical Reports from LGUs</p> <p>Training Registration Records, Official Proceedings/Reports Number of Participants</p> <p>Guidelines/Procedures for the Standard Tourism Statistics System; Tourism Statistical Reports of LGUs</p> <p>Local Tourism Development Plans</p> <p>Reports on the Reviews conducted Published Manuals and Training Modules</p> <p>Ocular Visit, Inventory and Status Reports Number of regular Tourism Statistical Reports of LGUs Frequency, quantity and quality of reports generated by LGUs</p>	<p>The LGUs are utilizing the tourism statistics database.</p> <p>LGUs of selected pilot areas are supportive in implementing the Standard System and in formulating their master tourism development plan.</p> <p>All trainings and mentoring sessions are conducted as planned..</p> <p>All reviews and development sessions are conducted as planned..</p> <p>Database system successfully installed at LGUs</p>

*AKL*

h.

18  
Ave

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<b>Activities</b>			
1 Capacity Building Trainings on Basic and Advanced Tourism Statistics, Tourism Development Planning, and Tourism Marketing and Investments  Mentoring Sessions on Basic and Advanced Tourism Statistics Data Gathering and Reporting System	Number of trainings conducted  Number of mentoring sessions conducted	Training Reports, Training Schedule, Training Program  Mentoring Session Reports, Session Schedules	DOT and/or LGUs are able to provide their respective counterpart funding for the activities.
Formulation of Local Tourism Destination Strategies	Number of Local Tourism Destination Strategies Conducted	Formulated Local Tourism Destination Strategies, Tourism Development Plan/s	
Compilation of Tourism Statistical Reports	Number of Statistical Reports Collected	Summary of Tourism Statistical Reports	
Conduct of Training in Japan and/or Technical Exchange Program in Third Country as necessary	Number of trainings in Japan and/or Technical Exchange Program/s held	Training Reports, Training Schedule, Training Program	
Holding a National Tourism Conference	Conference held	Conference Documentation, Invitations sent out, Venue reservation	
Evaluation of the Project	Evaluation conducted	Evaluation Reports, Proceedings	
2 Review and updating of the current Tourism Statistics Manual for LGUs	Schedule, Participants, Frequency and Contents of Review	Proceedings of the Review conducted	DOT and/or LGUs are able to provide their respective counterpart funding for the activities.
Review and updating of the current Basic Tourism Statistics Training Module	Schedule, Participants, Frequency and Contents of Review	Proceedings of the Review conducted	
Development of Training Modules on Advanced Tourism Statistics, Tourism Development Planning, and Tourism Marketing and Investments respectively	Schedule, Participants, Frequency and Contents of Development Sessions	Proceedings of the Sessions conducted	
Publication of the updated/revised Tourism Statistics Manual for LGUs and the crafted Training Modules	Number of published manuals and modules	Contract with Publishing company	
3 Development of a Tourism Statistics Database System	Established Database System	Database System Guidelines/Procedures Database Systems Report System-generated Statistical Reports	No problem is encountered in the provision of Equipment needed for the Database System.
Installation of the Tourism Statistics Database System at the local areas of participating LGUs	Installation done	Installation Schedule; Installation Report System-generated Statistical Reports by LGUs	
Training and Monitoring on the Tourism Statistics Database System	Number of trainings and monitoring schedules; Participants to the Training	Training and Monitoring Reports	
Monitoring of LGU usage and implementation of the Tourism Statistics Database System	Number of Monitoring Visits	Monitoring Reports	
			<b>PRECONDITION</b>
			Department Order designates the composition of the Technical Working Group.
			Memorandum of Agreement is signed between DOT and participating LGUs.

Activities	1st Year												2nd Year												3rd Year												
	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	10	11	12	
<b>1 Preparatory activities</b>																																					
Inception report	█																																				
Kick-off meetings with stakeholders in target areas	█																																				
<b>2 Capacity building on tourism development</b>																																					
Preparations (Screening of trainees & logistic arrangements)	█												(Advance Training) █												█												
Basic tourism statistics training	█																																				
Conduct of training	█																																				
Mentoring and follow-through activities	█																																				
Advanced tourism statistics training	█																																				
Conduct of training (1st Batch)	█												(1st Batch) █																								
Mentoring and follow-through activities	█																																				
Compendium of Destination's Tourism Statistics	█																																				
Conduct of training (Succeeding Batches)	█												(Next Batches) █																								
Mentoring and follow-through activities	█																								(Publication of Pilot Destinations' Statistics) █												
Compendium of Destination's Tourism Statistics	█																																				
Tourism Development, Marketing and Investments Planning	█																																				
Conduct of training	█																																				
Workshop and follow-through activities	█																																				
Monitoring of follow-through activities	█																																				
Technical Exchange Program	.....																																				
Evaluations of training courses													▲												▲												
<b>3 Organizational strengthening and institutional development</b>																																					
<b>Institutional development</b>																																					
Orientation to local executives	█																								Orientation to newly-elected local executives █												
MOU with LGUs	█																																				
Seminar for Accommodation establishments	█																																				
<b>Organizational strengthening</b>																																					
Development of training modules	█												(Advance Training-Revisions) █																								
Review and revision of tourism statistics manual	█																								(Final Revision of the Manual and Publication) █												
Development of standard tourism data management systems	█																																				
Production of guidebook	█												(Test & Distribution to LGUs) █												(Publication of the Guidebook) █												
Monitoring of institutional development of LGUs in compliance with MOU	.....																																				
National Tourism Statistics Conference																									(Pre-Conference Meetings) █												
Logistics Preparation and Pre-Conference Meetings																									.....												
National Conference																									█												
<b>Project Evaluation</b>													(Midterm Evaluation) █												(Final Evaluation) █												
<b>EXPERTS' ASSIGNMENT</b>																																					
Tourism Statistics Expert																																					<b>Subtotal</b>
Tourism Development Planning Expert																																					20
Training Management Expert																																					16
																																					24

- \* Development of Modules should include preliminary advance modules
- \*\* Final Destination Development and Marketing Plans

Total Man-Months: 60

09.

49

**ANNEX IV**

**LIST OF JAPANESE EXPERTS**

1. Expert in Tourism Statistics
2. Expert in Tourism Development Planning
3. Expert in Training Management

*Sh.*

*File*

**ANNEX V**

**LIST OF PHILIPPINE COUNTERPARTS**

1. **Project Director**  
**Undersecretary for Tourism Planning and Promotions**
  
2. **Project Manager**  
**Director for the Office of Tourism Development Planning**
  
3. **Project Staff from DOT Central Office**  
**From the Tourism Research and Statistics Division:**  
**Division Chief**  
**One Tourism Operations Officer II**  
**One Data Analyst**  
**One Computer Programmer**  
  
**From the Regional Development Planning Division:**  
**Division Chief**  
**One Tourism Operations Officer II**
  
4. **Project Staff from the participating DOT Regional Offices**  
**Director of DOT Region IV and two (2) regional planning/statistics staff**  
**Director of DOT Region VI and two (2) regional planning/statistics staff**  
**Director of DOT Region VII and two (2) regional planning/statistics staff**

*M.*

*Jul*



**ANNEX VI**

**LIST OF VENUES AND FACILITIES**

1. Office space and facilities necessary for JICA Experts at the Department of Tourism (DOT) Central Office and participating DOT Regional Offices
2. Venues and necessary facilities for the Project's mentoring and monitoring activities
3. Other facilities mutually agreed upon as necessary

*an.*

*pu*

## ANNEX VII

### THE JOINT COORDINATING COMMITTEE

#### 1. The Function

For effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee (JCC) will be established to exercise and perform oversight functions, to wit;

- (1) Approval of Annual Implementation Plan of the Project;
- (2) Monitoring of the Project;
- (3) Discussions on various issues and problems related to the Project and the crafting of recommendations necessary thereof.

#### 2. The Members

##### Philippine side:

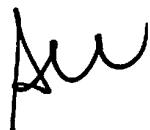
- (1) Chairperson, Undersecretary for Tourism Planning and Promotions, Department of Tourism
- (2) Vice-Chairperson, Undersecretary for Local Government, Department of Interior and Local Government
- (3) Member, Director of Office of Tourism Development Planning, DOT
- (4) Member, DOT Regional Director of Region IV
- (5) Member, DOT Regional Director of Region VI
- (6) Member, DOT Regional Director of Region VII

##### Japan side:

- (1) Chief Representative, JICA Philippine Office
- (2) Team Leader and Members, JICA Japanese Experts Team for the Project

##### Note:

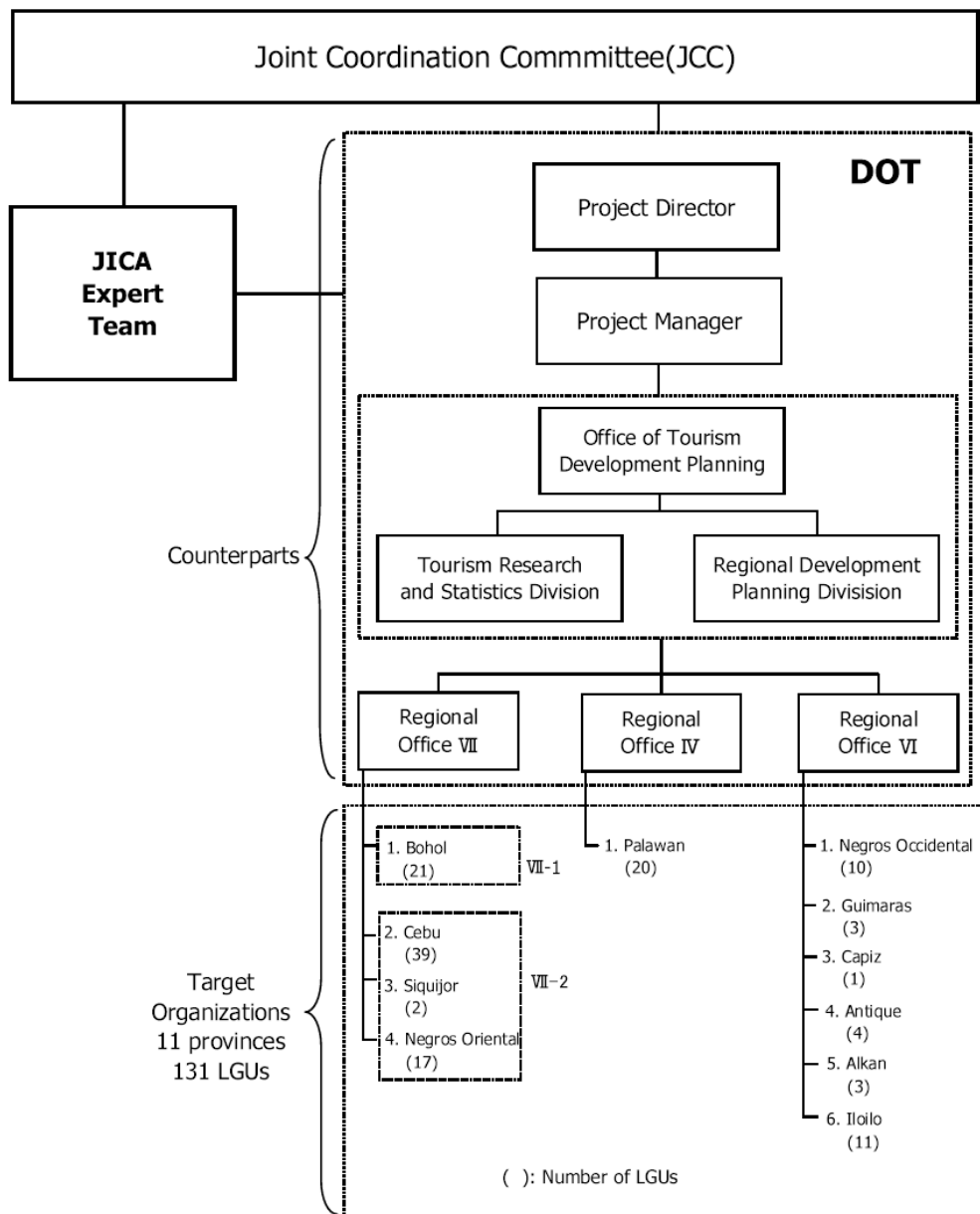
- (1) Officials of the Embassy of Japan may attend the JCC meetings as observers.
- (2) Persons who are invited by the Chairperson may attend as observers.
- (3) The Project Staff will serve as the JCC Secretariat.



5. プロジェクト実施体制図

プロジェクト実施体制図

The implementation structure of the Project



出所: Inception Report prepared by Japanese Expert Team in April 2009.

## 6. 研修コース関連図

### 研修コース関連図



出所:2011年2月、業務完了報告書より

## Evaluation Grid of "Development of Tourism Statistics System for Local Government Units" in the Philippines

### Achievement and Implementation Process

Items to be checked		Objectively Verifiable Indicators (Criteria /Method for assessment)	Results to date
Main points	Specific Questions		
- Inputs	(1) Whether the inputs are provided as planned	- Comparison between the plan and the actual inputs	- Inputs were provided mostly as planned.
<b>Achievement/Performance</b>			
- Progress of achieving Outputs	(1) The extent to which the capacity of DOT and LGUs in tourism statistics development and tourism planning development is improved.	1-1 Number of agencies/LGUs in regular coordination with Provincial Tourism Offices/DOT Regional Offices	- 65 municipalities/cities which completed TDPT certainly have regular coordination with provincial offices and DOT regional offices by sending the tourism data.
	(i) Tourism Statistics (including the establishment of bottom-to-top level Standard Tourism Statistics System)	1-2 Participation of counterpart personnel in the trainings, mentoring sessions and National Conference	- As of September 2011, the total number of municipalities/cities and the Provincial Offices participated in all training modules of basic, advanced and planning amounted to sixty-five (65) and eleven (11) respectively. The mentoring sessions were carried out for above-mentioned LGUs (municipalities, cities and provinces) in order to grasp the level of their comprehension and achievements in the training modules, and to further support them in completing the assignment. The Project set up the eligibility criteria for attending next training modules and these 76 LGUs satisfied all criteria and are about to complete all training modules successfully. Therefore, it can be judged that these LGUs certainly enhanced their capacities of tourism statistics.
	(ii) Tourism Development System	1-3 Standard Tourism Statistics System in place	- Through the project activities, the data items necessary to collect were standardized and the data flow was designed and built up in the target (pilot) areas. The standardized methods of collecting the supply and demand data of AEs and conducting visitor surveys were also identified. Referring to the records of 2010 until the first quarter of 2011, 76 LGUs submitted the necessary data to the upper level of organizations and the submitted data reached the DOT Central Office. These enabled the DOT Central Office to collect important tourism statistics from local governments and to grasp the conditions of tourism sector in the pilot areas, and the counterparts of all levels enhanced the capacity of how to collect the tourism data.
	(iii) Tourism Marketing and Investments	1-4 Application of Statistics in Tourism Development Plans and Programs	- Judging from the results of the TDPT, the participating LGUs deepened their understandings of tourism statistics and its usage. The Project, at this moment, is conducting the mentoring session for TDPT, emphasizing how to utilize the collected tourism statistics for the formulation of development plan. Based on the training records reported by the Project, it is expected that 76 LGUs will complete the digests for the Tourism Development Planning.

Items to be checked		Objectively Verifiable Indicators (Criteria /Method for assessment)	Results to date
Main points	Specific Questions		
	(2) Whether Tourism Statistics Manual for LGUs are updated/revised and Training Modules on Tourism Statistics, Tourism Development Planning, and Tourism Marketing and Investments respectively are crafted.	2-1 Revised manuals	- The existing Tourism Statistics Manual, which was developed and published in 2006 by the DOT with an assistance of JICA program, was revised and updated. The manual covers not only the data collection, processing and analysis, and the survey methods, but also how to manage the training and manual such as version management and responsibilities of DOT Central Office.
		2-2 Crafted training modules	The training modules were prepared based on the revised manual, comprised of three major modules: Basic, Advanced, and Planning. Each training module is comprised of training course (group training), mentoring and monitoring to ensure that the LGUs acquire the necessary skills. The manual is currently in the final stage for completion incorporating the feedback from the opinions of the counterparts.
	(3) Whether Tourism Statistics Database System is established.	3-1 Physical Database System in place in the LGUs	Through project activities, the data input forms were standardized and now utilized at most of the LGUs participated in BTST. The Tourism Data Management System was developed on the excel basis and introduced to municipalities/cities, the Provincial Offices, the DOT Regional Offices and the DOT Central Office. Where the LGUs are not able to access the internet connection, they work on the data on the hard copy basis and the provincial offices are responsible to input the data on the computer.
		3-2 Standard database system employed by LGUs	
- Prospect of achieving Project Purpose	- Whether the project purpose of "to improve the mechanisms for collecting, recording, reporting and disseminating tourism statistics in a reliable, accurate and timely manner and develop the capacities of the DOT and LGUs in formulating tourism development plans" is likely to be achieved.	1 Sound action plan of Tourism Development Planning(?) (Provincial/LGU Action Plan for the formulation of Tourism Development Plan)	- The effectiveness of the mechanism for collecting, recording, and reporting tourism statistics improved by the Project was verified. Through the project activities, the reliability of tourism data is certainly increased in the pilot areas compared with the situation before the project started, since the data collection methodologies were standardized and put into practice. The DOT, now, is able to acquire the essential tourism statistics from the local governments in the pilot regions more than before. The 65 municipalities/cities and the 11 Provincial Offices participated in TDPT-II are now formulating the digest for tourism development plans for their deeper understanding of tourism statistics. After the completion of mentoring session, which the Project is currently carrying out for the participating LGUs and Provincial Offices, it can be said that the basic capacity of formulating the tourism development plan based on the tourism statistics will be enhanced. The specific evaluation on the overall capacity of municipalities/cities and Provincial Offices will be carried out by the Project before the National Tourism Conference to be held in February 2012.
		2 Placement of the Standard Data Gathering and Reporting System for LGUs with counterpart database software	
- Prospect of achieving Overall Goal	- The extent to which the overall goal of "To sustain the growth of the tourism sector (by improving the institutional mechanism for recording, collecting and disseminating tourism statistics" will be likely to be achieved.	1 Growth of visitor arrivals and other tourism indicators (e.g.AE occupancy, tourism-related activities)	- This will be judged in the future after the project cooperation period. The tourism statistics will be great help of grasping the trend of tourist.
		2 Number of LGUs introducing tourism statistics development activities supported by DOT	- Since the DOT Central Office already started to carry out BTST to other regions, the number of LGUs introducing tourism statistics will be increased. In addition, the DOT Regional Offices also intend to introduce this system to non-target LGUs: therefore, its number will also increase.

Items to be checked		Objectively Verifiable Indicators (Criteria /Method for assessment)	Results to date
Main points	Specific Questions		
		3 Availability and accessibility of tourism statistics produced by DOT and LGUs via websites and in form of publication	- This is still in discussion for future activities. The developed manual is already available through web site.
<b>Implementation Process</b>			
- Progress of activities	- Whether the activities have been taken as planned to date.	- Comparison between the plan and the actual performance	- Due to the general election in 2010, the project activities delayed for three months, but the overall progress was not affected much since the project put efforts to catch up with the schedule.
- Monitoring	- Whether the monitoring system of the project is appropriate and effective.	- Whether the monitoring system for project management is established	- The project activities have been monitored based on the Plan of Operations (PO) prepared by Japanese experts and the DOT Central Office, and the results and the future plan of activities are discussed with the DOT and shared with the project stakeholders in the JCC held bi-annually.
	- Whether the results of monitoring have been reflected to the project management.	- Whether the monitoring system was effective to check the progress of the activities	- The monitoring system was effective to monitor the project status.
- Communication among related parties and personnel	- Whether the communications among related parties and personnel have been established well to manage the project.	- Same as the left item	- Communication among the stakeholders was good enough to manage the project.
- Ownership /participation of Philippine side	- Whether the cooperation among DOT, Regional Offices, Provincial Office and LGUs has been strengthened during the project implementation	- Degree of cooperation among relevant parties	- Good cooperation among the related organizations promoted the project activities.
	- Degree of participation in management by the responsible persons - Attitude of the counterparts	- The extent to which the project directors and project managers have participated in management - The extent to which the counterparts have been involved in project activities - Whether the counterparts are self-motivated toward the project activities	- The ownership and the commitment of the project counterparts are high on the whole. There are the municipalities/cities and the Provincial Offices which allocated the travel expense for the tourism or planning officers to participate in the training. This proves their strong commitment to the project activities. On the other hand, the LGUs' motivation toward participating in the project activities was, in some cases, influenced and decreased by the decision of the local chief executives and the attitude of AEs , from which the LGUs have to collect the basic tourism data. It can be said that it was very difficult to change the mindset of local stakeholders in such a short period of a little over two years .
- Allocation of counterparts	- Situation of counterparts' allocation	- Whether the counterparts have been allocated appropriately (quality and quantity)	- The allocation of the counterparts were appropriate. However, since the staff of DOT Regional Offices has a lots of tasks, they sometimes had to rely on local coordinators to monitor the LGUs' performances.

## Evaluation Grid of "Development of Tourism Statistics System for Local Government Units" in the Philippines

### Five Evaluation Criteria

Items to be checked		Criteria /Method for assessment	Situation to date
Main points	Specific Questions		
<b>Relevance</b>			
- Consistency with the development policy in the Philippines	- Whether the project is still line with the development plan or sector policy in the Philippines	- Whether the project purpose still keeps the consistency with the policy on tourism sector  - Whether the overall goal of the project still keeps the consistency with the policy on tourism sector	- The priorities of the Government of the Philippines on the tourism sector have not changed much at the time of preliminary survey in 2008. The Philippine Development Plan (PDP 2011-2016) put tourism as one of the important service sectors to generate the employment and contribute to the economic growth. - It also addresses the necessity to mobilize the enormous capacity of the country's LGUs at the provincial, city, and municipal levels by strengthening their capacity to plan, regulation and guide tourism development. In this respect, the Project, which focused on the capacity development of tourism statistics and tourism development planning at the local government level, keep the consistency with the policy of the Government of the Philippines. - Moreover, the new National Tourism Development Plan (2011-2016), which is currently in preparation, put the target to double the number of international tourists in 2016 (6.6 million) from the level of 2010 (3.5 million) , and increase the domestic tourists from 27 million in 2010 to 34 million in 2016. It also addresses the prioritized area of improving tourism institutional, governance and human resources capacities. In this respect, the direction of the Project aligns with the plan in the tourism sector in the Philippines.
- Consistency with Japanese policy	- Whether the project is still line with the Country Strategy developed by Japanese Government	- Whether the capacity development of tourism sector or strengthening of local governmental agencies in the Philippines is prioritized in Japanese policy	- The Country Assistant Program for the Philippines prepared by the Government of Japan addressed "the Sustainable Economic Growth Aimed at Creating Employment Opportunities" as one of the prioritized areas, and the promotion of investment would be the major approach to realize this. Since the Project covers the issue of investment when the LGUs develop a digest of the tourism development plan, the Project is also in line with the policy of the Government of Japan.
- Appropriateness of selection of target groups	- Whether the selection of target groups was appropriate	- To check the target group receive the benefits from the project directly	- The selection of the target areas and groups were appropriate. At the planning stage of the Project, the Government of the Philippines identified the central Philippines super region as the prioritized areas for tourism development. This policy has not been changed to date. Moreover, the principal tourism data should be collected at the provincial, city, and municipal levels; therefore, the project design of enhancing the capacities of the local governments on the tourism statistics was appropriate.
- Meeting with the needs of target groups/beneficiaries	- Whether the project purpose meets the needs of target groups	- Whether the project target meets the needs of target groups - To confirm the actual situation	- Since the tourism is one of the important sector in the target areas to date, the project met the needs of target groups. Also the reliable tourism statistics is essential to formulate good tourism development plan for the DOT central and other offices; therefore the project met the needs of the target groups.
<b>Effectiveness</b>			
- Probability of achieving the project purpose	- Whether the Project Purpose is likely to be achieved by the end of the project completion	- To verify the degree of achievement based on the indicators of project purpose in PDM	- The project purpose will be achieved when all planned activities are completed as scheduled.
- Contribution of the outputs to the project purpose	- Whether the effects (project purpose) will be likely to be generated by the achievement of project outputs	- To check the logic of PDM	- Since the logic of PDM is well designed, the all of outputs are completed, the project purpose will be achieved.



Items to be checked		Criteria /Method for assessment	Situation to date
Main points	Specific Questions		
- Influence of the important assumption	- Whether the important assumption affects the project achievement	- LGUs of selected pilot areas are supportive in implementing the Standard System and in formulating their master tourism development plan  - Incumbent and newly elected local executives accept conditions and requirements specified in MOU.	- Mostly LGUs of selected pilot areas are supportive. On the other hand, there is the fact that some of the LGUs could not continuously participate in the training modules although they were willing to do so. This is because the local chief executives and AEs, in some cases, did not fully understand the importance of tourism statistics in such a short period of two years after the Project started introducing the tourism statistics at the local levels. In a long-term perspective, however, the importance and usefulness of more reliable and accurate statistics would be widely understood.
- Promoting / hampering factors	- Promoting factors contributing to the achievement of the project purpose	- The same as left mentioned	- No particular factors were observed.
	- Hampering factors disturbing the achievement of the project	- The same as left mentioned	- Same issue as the important assumption
<b>Efficiency</b>			
- Conversion of the input to the outputs	- Whether the Outputs are reasonable for the amount of input (resources)	- Comparison of plan and actual	- The project is assessed as efficient. To date, the quality and the quantity of inputs were appropriate and all input were fully utilized for project activities. Although the general election in 2010 caused the approximately three-month delay of the project implementation, the Project was successful in catching up its initial schedules by making a lot of efforts.
	- Whether the inputs are fully used to generate the outputs so far	- Whether any inputs for the project is utilized for other purposes	
- Promoting / hampering factors	- Whether the timing, amount, quality of inputs was appropriate	- Comparison of plan and actual - Comparison of plan and actual	- the existing tourism statistics manual which was developed by the former Japanese technical assistant program was utilized and revised within the scope of this Project. In addition, the strong commitment shown by the participating LGUs also promoted the smooth implementation of the project.
	- Whether important assumption influenced to converting input to outputs	- To check if any negative factors affecting to generation of outputs have occurred	
- Coordination with other project supported by other donors/ Japanese cooperation	- Whether this project has coordinated with other projects	- The same as left mentioned	- na
<b>Impact</b>			
- Probability of achieving the overall goal	- Whether the overall goal will be achieved through achievement of project purpose of this project	- To check the logic of PDM - To check the important assumption affecting the overall goal	- It is evaluated that this Project provided the sound basis for further development in tourism statistics. The tourism statistics enhanced by the Project will enable the local and central governments to grasp the trends of tourists regularly when the data collection and analysis are carried out appropriately. In the future, this would help them prevent the drastic decline of tourists by coming up with any good measures by analyzing the tourism data or assist them in develop new plan to attract more number of tourists. In the long run, the reliable tourism statistics will also bring benefits to the growth of tourism sector.
- Other impacts	- Whether there will be / are other impacts (positive/negative) generated by the project implementation	- The same as left mentioned	- In the short term, the gradual extension of the tourism statistics training modules and introduction of Tourism Data Management System at the local levels can be expected after the cooperation is terminated. This will certainly enable the DOT to grasp the conditions of tourism destination areas and prepare more concrete development plan based on the reliable tourism statistics. In fact, the DOT has already organized the BTST to other regions in response to their requests ; therefore, the benefits of the Project will be certainly extended to other regions.

Items to be checked		Criteria /Method for assessment	Situation to date
Main points	Specific Questions		
<b>Sustainability</b>			
(1) Prospect of the effects generated by the project	- Whether the effects generated by the project will be kept after the project completion	- Whether trainings on tourism statistics and tourism development planning will be continued by DOT - Whether DOT is capable to sustain and manage the activities conducted by the Project	- Since DOT Central Office and other related offices recognize the importance of tourism statistics, the project effects will be likely to be sustained.
(2) Institutional/political aspects	- Whether the government will keep putting the priorities on tourism sector and the capacity development in this area.	- Policy for water resources management	- The sustainability of policy aspect is likely to be secured, since the Government of the Philippines still recognizes the tourism sector as one of the important sectors for employment opportunities and economic growth. The tourism statistics is absolutely essential to develop concrete and feasible tourism development plan; therefore it can be said that this policy environment is favorable for maintaining the tourism data management system.
	- Whether the responsibilities of DOT, Regional Offices, Provincial Offices, and LGUs will be sustained for the data gathering procedures and reporting system after the project is completed (institutional mechanism of data collection and reporting)	- The same as left mentioned	- One of the favorable institutional aspects is the Tourism Act 2009 which was enacted , stipulating that LGUs need to ensure the collection of statistical data for tourism purposes and submit it to DOT . This supports the DOT in monitoring the data submission from the local governments, and LGUs can issue municipal order or tourism code enforcing the private sectors to submit the necessary data to LGUs. Alternately, the LGUs may be able to issue a business license with the condition of data submission. The LGUs recently started to take these institutional arrangements to ensure the data collection from the private sector. When the data submission is institutionalized and promoted, it will help the DOT obtain more tourism statistics.
(3) Organizational/ Financial aspects	- Whether mechanism of tourism data management system will have sufficient budget for its operation	- The same as left mentioned	- The key factor is whether the sufficient budget for visitor surveys will be allocated at the LGU level. Since the recommended frequency of these surveys is every three or five years, it is expected that the amount required for the surveys would not be heavy burden for Provincial Offices and the municipalities/cities. At the central level, the allocation of the budget for the activities on tourism statistics would not be very difficult since the required budget for this would not be very large.
	- Whether C/P organizations will allocate the permanent personnel for tourism officer post after the project is completed	- Future plan	- Since DOT Central Office and DOT Offices recognize the importance of tourism statistics, the staff seems to be continuously allocated at the respective offices. Also the Regional Offices have plan to allocate more staff for tourism position, so that the staff allocation will be secured.
(4) Technical aspects	- Whether the skills/techniques which the project introduced and has been enhancing are accepted by C/Ps?	- Results of training	- Skills and knowledge introduced by the Project have been well accepted by C/Ps and appreciated. This will certainly lead to the technical sustainability.
	- Whether the mechanism of disseminating or extending the project activities to other LGUs is / will be established	- Practicality of mechanism of dissemination	- For this matter, the DOT Central Office already has know-how; therefore the skills introduced by the Project will be sustained.
	- Whether the maintenance of equipment is appropriately carried out	- Condition of equipment, whether the system of maintenance is established	- Since the project only procured the computers for the training, the maintenance of equipment would not be a big problems in the future.

## 収集資料リスト

番号	名称	形態		オリジナル・コピー	発行機関	発行年
1	Philippines Development Plan (2011-201) Chapter 3	図書	電子	コピー	NEDA	2011
2	National Tourism Development Plan (2011-2016) Draft (Page 19, 31, 32)	図書	ハード	コピー	DOT	2001
3	Iloilo Province Profile	図書	ハード	コピー	Iloilo Province	2009
4	REPUBLIC ACT No. 9593 (Tourism Act 2009)	図書	電子	コピー	Congress of the Philippines	2009

9. 終了時評価調査結果要約表（英文）

終了時評価調査結果要約表（英文）

<b>I. Outline of the Project</b>	
<b>Country : Republic of the Philippines</b>	<b>Project title : Development of Tourism Statistics System for Local Government Units</b>
<b>Issue/Sector : Industrial Development /Public Policy</b>	<b>Cooperation scheme : Technical Cooperation</b>
<b>Division in charge : JICA Philippine Office</b>	
<b>Total cost : Approximately 220 million yen</b>	
<b>Period of Cooperation</b>	<b>(R/D): December, 2008 April 2009 to March 2012</b>
	<b>Partner Country's Implementing Organization : Department of Tourism Supporting Organization in Japan : PACET Corp.</b>
<b>Related Cooperation :</b>	
<b>1 Background of the Project</b>	
<p>The tourism industry of the Republic of the Philippines was regarded as one of the prioritized industries in the Medium Term Philippine Development Plan (MTPDP) 2004-2010. The Department of Tourism (hereinafter referred to as "DOT") formulated an action plan in 2004 accordingly to pursue more tourism development and expand the marketing and investment promotions of the industry. The DOT, however, found it difficult to collect, consolidate and analyze data specifically with respect to information regarding accommodation establishments (hereinafter referred to as "AEs") at the local level. The DOT relied on local government units (hereinafter referred to as "LGUs") as source of such data but the LGUs lacked the know-how in gathering and recording these of data proficiently. In 2006-2007, JICA supported the DOT in the formulation of a "Tourism Statistics Manual for Local Government Units" through the dispatch of a Japanese expert. This effort also trained local staff of LGUs on basic tourism statistics and the proper usage of the manual.</p> <p>In this connection, the DOT requested a Technical Cooperation Project to the Government of Japan to expand the gains of the previous cooperation by providing tourism statistics and high-potential tourism areas (including advanced training where appropriate), developing a standard system for tourism statistics collection, recording and reporting, establishing a database system for said tourism statistics, and enhancing the institutional capacity of LGUs in the use of tourism statistics and tourism development planning to promote and sustain the growth of local tourism. In response to this request, the Preparatory Study was carried out in 2008 and the Record of Discussions (hereinafter referred to as "R/D") was signed between the DOT and JICA in December 2008, and the Project was commenced in April 2009 for three years.</p>	
<b>2 Project Overview</b>	
<b>(1) Overall Goal</b>	
To sustain the growth of the tourism sector (by improving the institutional mechanism for recording, collecting and disseminating tourism statistics).	
<b>(2) Project Purpose</b>	
To improve the mechanism for collecting, recording, reporting, and disseminating tourism statistics in a reliable, accurate, and timely manner and develop the capacities of the DOT and LGUs in formulating tourism development plans.	
<b>(3) Outputs</b>	
1) Capacity Development of the DOT and participating LGUs in the following areas:	
i) Tourism Statistics (including the establishment of bottom-to-top level Standard Tourism Statistics System)	
ii) Tourism Development Planning	
iii) Tourism Marketing and Investment	

<p>2) Updated/Revised Tourism Statistics Manual for LGUs and crafted Training Modules on Tourism Statistics, Tourism Development Planning and Tourism Marketing and Investment respectively</p> <p>3) Established Tourism Statistics Database System</p> <p>4) Project Term April 2009 to March 2012 (three years)</p> <p><b>(4) Inputs</b> <b>Japanese side :</b></p> <table border="0"> <tr> <td></td> <td><b>Equipment</b></td> <td><b>773.6 million Yen</b></td> </tr> <tr> <td><b>Short-term Expert 4 (35.96M/M)</b></td> <td><b>Local consultant</b></td> <td><b>3</b></td> </tr> <tr> <td><b>Third Country Trainees received 15</b></td> <td><b>Others</b></td> <td><b>2979.4 million Yen</b></td> </tr> </table> <p><b>Philippine Side :</b> The total amount of 1,050,000 Philippine Pesos (approximately equivalent to 1,900,500 Japanese Yen) was allocated from the commencement of the Project until September 2011.</p>				<b>Equipment</b>	<b>773.6 million Yen</b>	<b>Short-term Expert 4 (35.96M/M)</b>	<b>Local consultant</b>	<b>3</b>	<b>Third Country Trainees received 15</b>	<b>Others</b>	<b>2979.4 million Yen</b>
	<b>Equipment</b>	<b>773.6 million Yen</b>									
<b>Short-term Expert 4 (35.96M/M)</b>	<b>Local consultant</b>	<b>3</b>									
<b>Third Country Trainees received 15</b>	<b>Others</b>	<b>2979.4 million Yen</b>									
<b>II. Evaluation Team</b>											
<b>Members of Evaluation Team</b>	<p>Mr. Susumu Ito, Leader Senior Representative, JICA Philippine Office</p> <p>Mr. Daisuke Nawa, Cooperation Planning, Representative, JICA Philippine Office</p> <p>Ms Ayako Namura, Evaluation Analysis Consultant, Tekizaitekisho LLC</p>										
<b>Period of Evaluation</b>	<b>26/9/2011~ 15/ 10/2011</b>	<b>Type of Evaluation : Ex-post</b>									

### **III. Results of Evaluation**

#### **1 Summary of Evaluation Results**

##### **(1) Relevance**

The Project is assessed as highly relevant.

The Project, which focused on the capacity development of tourism statistics and tourism development planning at the local government level, keep the consistency with the policy of the Government of the Philippines. Moreover, the new National Tourism Development Plan (2011-2016), which is currently in preparation, also addresses the prioritized area of improving tourism institutional, governance and human resources capacities. In this respect, the direction of the Project aligns with the plan in the tourism sector in the Philippines.

The Country Assistant Program for the Philippines prepared by the Government of Japan addressed “the Sustainable Economic Growth Aimed at Creating Employment Opportunities” as one of the prioritized areas, and the promotion of investment would be the major approach to realize this. Since the Project covers the issue of investment when the LGUs develop a digest of the tourism development plan, the Project is also in line with the policy of the Government of Japan.

The selection of the target areas and groups were appropriate. At the planning stage of the Project, the Government of the Philippines identified the central Philippines super region as the prioritized areas for tourism development. This policy has not been changed to date. Moreover, the principal tourism data should be collected at the provincial, city, and municipal levels; therefore, the project design of enhancing the capacities of the local governments on the tourism statistics was appropriate.

##### **(2) Effectiveness**

The Project is assessed as effective. The effectiveness of the mechanism for collecting, recording, reporting tourism statistics has been verified through the project activities, and the LGUs which complete all training modules will acquire the basic knowledge of how to utilize the tourism statistics for the formulation of the digests of the tourism development planning when all planned activities are completed. Moreover, the DOT Central Office is now able to collect more reliable tourism statistics necessary for formulating the national tourism development plan compared with the situation before the project was commenced.

As mentioned in “3-2. Achievement of Outputs,” it can be said that 76 LGUs have enhanced their basic capacity of tourism statistics. On the other hand, there is the fact that some of the LGUs could not continuously participate in the training modules although they were willing to do so. This is because the local chief executives and AEs, in some cases, did not fully understand the importance of tourism statistics in such a short period of two years after the Project started introducing the tourism statistics at the local levels. In a long-term perspective, however, the importance and usefulness of more reliable and accurate statistics would be widely understood.

##### **(3) Efficiency**

The project is assessed as efficient. To date, the quality and the quantity of inputs were appropriate and all input were fully utilized for project activities. Although the general election in 2010 caused the approximately three-month delay of the project implementation, the Project was successful in catching up its initial schedules by making a lot of efforts.

Another point promoting the project efficiency is that the existing tourism statistics manual which was developed by the former Japanese technical assistant program was utilized and revised within the scope of this Project. In addition, the strong commitment shown by the participating LGUs also promoted the smooth implementation of the project.

The selection of panelists for the National Tourism Conference and for a third country training program to be held in Malaysia in February 2012 has promoted the incentive of the participating LGUs toward involvement in the project activities.

#### **(4) Impact**

The impact of the project is assessed as high. The Overall Goal of the Project is the sustainable growth of the tourism sector by improving the institutional mechanism for recording, collecting and disseminating tourism statistics. It is evaluated that this Project provided the sound basis for further development in tourism statistics. The tourism statistics enhanced by the Project will enable the local and central governments to grasp the trends of tourists regularly when the data collection and analysis are carried out appropriately. In the future, this would help them prevent the drastic decline of tourists by coming up with any good measures by analyzing the tourism data or assist them in develop new plan to attract more number of tourists. In the long run, the reliable tourism statistics will also bring benefits to the growth of tourism sector.

#### **(5) Sustainability**

The project is assessed as sustainable.

##### **■ Policy and Institutional Aspects**

The sustainability of policy aspect is likely to be secured, since the Government of the Philippines still recognizes the tourism sector as one of the important sectors for employment opportunities and economic growth. The tourism statistics is absolutely essential to develop concrete and feasible tourism development plan; therefore it can be said that this policy environment is favorable for maintaining the tourism data management system.

One of the favorable institutional aspects is the Tourism Act 2009 which was enacted, stipulating that LGUs need to ensure the collection of statistical data for tourism purposes and submit it to DOT. This supports the DOT in monitoring the data submission from the local governments, and LGUs can issue municipal order or tourism code enforcing the private sectors to submit the necessary data to LGUs. Alternately, the LGUs may be able to issue a business license with the condition of data submission. The LGUs recently started to take these institutional arrangements to ensure the data collection from the private sector. When the data submission is institutionalized and promoted, it will help the DOT obtain more tourism statistics.

At the central level, it is good if the DOT endorses the developed training modules, the tourism statistics manual, and the guidebook as DOT's official tools. At this moment, the DOT Central Office has intention to issue the department circular for endorsement after the National Tourism Conference is held in February 2012. This will also ensure the continuity of activities in regard to tourism statistics.

##### **■ Financial Aspects**

The key factor is whether the sufficient budget for visitor surveys will be allocated at the LGU level. Since the recommended frequency of these surveys is every three or five years, it is expected that the amount required for the surveys would not be heavy burden for Provincial Offices and the municipalities/cities. At the central level, the allocation of the budget for the activities on tourism statistics would not be very difficult since the required budget for this would not be very large.

##### **■ Technical Aspects**

It is expected that the Tourism Data Management System elaborated by the Project will be sustained at most of the municipalities/cities and the Provincial Offices which completed all training modules. The staff of DOT Central Office already has sufficient knowledge and skills to provide the training courses by themselves. The DOT already started to dispatch trainers for BTST to the regions other than the pilot regions of the Project. At the municipalities/cities and provincial levels, their knowledge and skills of tourism data enhanced by the Project would be sustained by receiving the technical support from the DOT Central Office when they need further assistance to deal with tourism statistics.

## **2. Factors that promoted realization of effects**

### **(1) Factors concerning to the Implementation Process**

Overall interest or commitment from participants was high. Not only DOT but Local Government Units were willing to participate the training, paying for transport cost by them.

## **3. Factors that impeded realization of effects**

### **(1) Factors concerning to the Implementation Process**

There were some cases that the governor of certain Local Government Units or private accommodation facilities did not understand the importance of tourism statistics and participation of local government units were somewhat restricted.

## **4. Conclusion**

In sum, the Project is likely to achieve its purpose by the end of the cooperation period when the planned activities are successfully carried out in the remaining cooperation period. The data collection method, data input formats and procedures of data management have been standardized and it can be said that the tourism data management system is functional at the participating municipalities/cities, Provincial, Regional and DOT Central Offices. Their basic capacity of formulating the tourism development plan based on the tourism statistics has been also enhanced. In regard to the evaluation criteria, the Project is assessed as highly relevant, effective and efficient. The impact of the project is also assessed as high, and the project is assessed as sustainable.

## **5. Recommendations**

### **(1) MEASURES TO BE TAKEN BY THE TERMINATION OF THE PROJECT**

- **To discuss the plan for the actions to be taken by DOT to secure sustainability of capacity development through the Project**

In order to secure the sustainability of capacity developed through the Project, it is indispensable to create the continuous and frequent opportunities to review the contents of the training courses. To do this, continuing the training modules by DOT, as the DOT already carried out, is one option. Therefore, it would be good to discuss and prepare the action plan on such training courses in order to secure the sustainability of capacity development enhanced through this Project.

### **(2) MEASURES TO BE TAKEN AFTER THE TERMINATION OF THE PROJECT BY THE STAKEHOLDERS**

- **To endorse project products**

It may be better that the training modules, tourism statistics manual, and guidebook would be endorsed as the official tools of DOT. It is expected that the department circular will be issued after the National Tourism Conference, ensuring that the all developed products by the Project will be officially utilized in tourism statistics and related activities. This will certainly promote the project effects in the future and the extension of the training modules to other regions.



## 6. Lessons Learned

- **The mentoring and monitoring session is effective to ensure that the trainees acquired the knowledge and skills through the training programs.**

The training modules developed by the Project consist of the group trainings, the mentoring and monitoring sessions. The mentoring session functions effectively to check the degree to which the trainees understand what they are learned in the group trainings and how well they can utilize the knowledge and skill appropriately. The monitoring session is carried out focusing on the local governments at which the progress of the assignments are relatively slow. This supports the local governments (trainees) to keep up with all training modules. In this regard, setting up mentoring and monitoring sessions after the group training is very effective to ensure that the trainees acquire knowledge and skills as intended.

- **It is effective to utilize the prepared manual in the actual trainings and gain the points for elaboration from the trainees**

The Tourism Statistics Manual was updated at the early stage of the project implementation, and utilized in the training courses conducted by the Project. This brought the advantages that the trainees could know how to actually utilize the manual at their regular work, and also the Project could gain the useful opinions to elaborate or revise some points in the manual by receiving the immediate feedback from the trainees. In this regard, it is very effective to prepare a manual at the early stage of the implementation, and utilize it in the training courses.

- **It is important to combine the practical and theoretical/conceptual aspects effectively in the areas of dealing with statistics**

The Project developed three phases of the training modules: basic, advanced and planning. In the basic training module, the Project started with the practical issues focusing on the data items to be collected and the collection methods. Then, the last module, the planning training module, includes the basic concepts such as the purpose of statistics and how it should be utilized. In such field of statistics, if training courses start with teaching the concepts or the significance of the statistics at the beginning of the course, participants may have difficulty to keep up with the courses. Therefore, this method is very effective to promote the trainees' understandings of the statistics and their motivation for learning about statistics.

