

2. 評価グリッド

ドミニカ共和国官民協力による豊かな観光地域づくりプロジェクト中間レビュー 評価グリッド（プロジェクトの実績）

評価項目		評価設問	必要なデータ・情報源	データ収集方法
大項目	小項目			
実績	活動の実績	活動は計画通りに実施されているか	プロジェクトの実績	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	投入の実績	[日本側の投入] ・ 専門家の数、派遣分野、派遣時期 ・ C/P研修の内容、数 ・ 供与資機材の内容、数 ・ 現地コストの投入額	プロジェクトの実績	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
		[ド国側の投入] ・ C/Pの数、専門分野、配属期間 ・ 提供された土地、建物、施設の内容 ・ プロジェクト経費の投入額	プロジェクトの実績	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
	成果の達成度	成果はどれくらい達成されているか	プロジェクトの実績 関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
実施プロセスの検証	活動の進捗状況	① プロジェクトの進捗状況は良好か ② 活動実施に影響を与えている問題はるか、その解決手段はどのようなものか	プロジェクトの実績 関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
	技術移転の方法	専門家とカウンターパートとの関係は良好か	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	プロジェクトのマネジメント体制	① マネージメントの体制はどうか ② モニタリングの体制と実施方法はどうか。問題はるか。 ③ PDMはどのように活用されているか	プロジェクトの実績 関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
	C/Pの認識度	① ド国側はオーナーシップを持っているか ② ド国側の意識は変化しているか	プロジェクトの実績 関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
	ステークホルダーの参加度・関心度	① ターゲットグループ（UMPC等）は活動への参加度合いや認識は高いか ② その他関連機関（合同調整委員会）はプロジェクトにどのように関与しているか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	効果発現に影響を与えた要因	プロジェクトの効果発現を促進する要因は何か。阻害する要因はあるか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問

1

ドミニカ共和国官民協力による豊かな観光地域づくりプロジェクト中間レビュー 評価グリッド（評価5項目）

評価項目		評価設問	必要なデータ・情報源	データ収集方法
大項目	小項目			
妥当性	プロジェクトを実施する必要性	① 対象地域・社会のニーズに合致しているか ② ターゲットグループのニーズと合致しているか	事前評価結果、関係者の認識	事前評価報告書、プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	優先度	① 相手国開発政策との整合性はあるか ② 日本の援助政策との整合性はあるか	事前評価結果、政策資料、関係者の認識	事前評価報告書、プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
	手法としての適切性	① プロジェクトのデザインや活動計画は、プロジェクト目標達成の手法として適切か ② 対象地域の選択は適切か ③ ターゲットグループの選定は適正か ④ プロジェクトの効果は公平に分配されているか ⑤ 日本が協力する比較優位はあるか	事前評価結果、プロジェクトの実績、関係者の認識	事前評価報告書、プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	その他	事前評価以降プロジェクトを取り巻く環境の変化はあるか	関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
有効性	プロジェクト目標の達成予測	① プロジェクト目標達成される見込みはあるか ② プロジェクト目標達成を阻害する要因はあるか、どのような対処がなされたか	プロジェクトの実績、県・市の活動記録、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	アウトプットの充足度	アウトプットは達成されているか	（実績表の通り）	（実績表の通り）
	アウトプットとプロジェクト目標との因果関係	① 適切なアウトプットが設定されているか ② アウトプット間の相乗効果はみられるか ③ 外部要因の影響はみられるか？ ④ その他に阻害要因はみられるか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
効率性	アウトプットの産出予測	① アウトプットの達成度は適切か ② 達成を阻害する要因は何か、どのような対処方法がとられているか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問
	投入及び活動とアウトプットの因果関係	① プロジェクト活動はアウトプットを産出するために十分か ② アウトプットを産出するために適切な投入がなされているか ③ 類似プロジェクトと比較して妥当なコストか	プロジェクトの実績、関係者の認識、類似案件との比較	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問、類似案件報告書
	阻害要因	① 外部条件の影響はみられるか ② そのほかに阻害要因はみられるか。どのような対処方法がとられているか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	投入のタイミング・量・質の適切性	① 専門家の人数、タイミング、分野は適正か ② 供与機材の種類、機種、数、タイミングは適正か ③ 研修員の受け入れのタイミング、人数、研修内容は適正といえるか ④ プロジェクト運営費の量、タイミングは適正といえるか ⑤ 活用されていない投入はあるか ⑥ 配置されたC/Pの人数、タイミング、分野は適正か	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P）への質問

2

評価項目		評価設問	必要なデータ・情報源	データ収集方法
大項目	小項目			
インパクト	上位目標の達成予測	⑦ 供与された施設設備の規模、タイミング、質は適正といえるか プロジェクト終了後3～5年以内に上位目標が達成される見込みはあるか	関係者の認識	関係者（J、C/P）への質問
	因果関係	① 上位目標とプロジェクト目標は乖離していないか ② プロジェクト目標から上位目標に至るまでの外部条件の設定は適切か、外部条件が満たされる可能性は高いか	関係者の認識	関係者（J、C/P）への質問
	波及効果	<p>【想定外のプラスの要因の有無】</p> ① 他の機関への波及効果の事例はあるか ② 政策・法律・制度への影響、ジェンダー・人権への影響、貧富の差など社会・文化的側面への影響、技術面での変革はみられるか ③ 対象社会・プロジェクト関係者・受益者などへの経済的影響はあるか <p>【想定外のマイナスの要因の有無】</p> ① 他の機関へのマイナスの影響はみられるか ② 政策・法律・制度への影響、ジェンダー・人権への影響、貧富の差など社会・文化的側面への影響、技術面でのマイナスの影響はみられるか ③ 対象社会・関係者・受益者などへのマイナスの経済的影響はあるか ④ 負の影響が生じている場合、何か対策がとられているか	他の機関の実績、政策などの政府報告書類、プロジェクトの実績、関係者の認識	他機関の報告書、政府報告書 プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
自立発展性	政策・制度面	① 関連規制、法制度は整備されているか、される予定か ② 制度的支援は協力終了後も継続するか	政府の政策（国家計画、地域開発計画、環境庁の事業計画）、関係者の認識	政府報告書、プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、UMPC）への質問
	組織面	① 観光省および職業訓練庁の事業実施能力や調整能力は向上しているか ② UMPCの活動実施能力や調整能力は向上しているか	政府事業計画、関係者の認識	政府事業計画、プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、UMPC）への質問
	財政面	プロジェクト終了後の、職業訓練庁および観光省（もしくはUMPC）に事業を継続する財政力が備わっているか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	技術面	① C/Pは定着しているか ② 移転した技術は活用されているか（定着しているか） ③ UMPCは活動を継続可能か ④ 施設・機材は維持管理されているか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	社会・文化環境面	① 女性、貧困層、社会的弱者への配慮不足により持続的効果を妨げる可能性はないか ② 環境への配慮不足により持続的効果を妨げる可能性はないか	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問
	促進・阻害要因	① プロジェクトで得られた効果が引き続き発現していくために必要な要因（促進要因）は何か ② プロジェクトで得られた効果が引き続き発現してゆく際に阻害要因となるものは何か	プロジェクトの実績、関係者の認識	プロジェクト報告書、関係者（J、C/P、CCL、UMPC）への質問

3. UMPC の活動内容

(1) 成果品（報告書等）リスト

年月	報告書名(和文名)
2010年1月	インセプション/レポート
2010年4月	プロジェクトニュースレター No.1(西文のみ)
2010年5月	プロジェクト事業進捗報告書(1)
2010年6月	報告書「統計資料から見た観光産業の現状」
2010年8月	プエルトプラタ県におけるムニシピオでの地域資源発掘ワークショップの記録(西文のみ)
2010年8月	地域参加型地域資源再発見ガイド(西文のみ)
2010年8月	プロジェクトニュースレター No.2(西文のみ)
2010年12月	報告書「プエルトプラタ県のツアーオペレーターについて」(西文のみ)
2010年10月	報告書「現状分析:土産物屋(民芸品)及び人材育成」(西文のみ)
2010年11月	報告書「現状分析:観光商品、政府組織、プロジェクト、関係組織」(西文のみ)
2010年12月	プロジェクト事業進捗報告書(2)
2010年12月	プロジェクトニュースレター No.3(西文のみ)
2011年3月	ムニシピオ・ポスター(10種類)
2011年3月	ムニシピオ別観光力調査報告書(西文のみ)
2011年3月	訪問者満足度調査報告書(西文のみ)
2011年3月	地域情報誌 TATO 1号(西文のみ)
2011年4月	ムニシピオ別地域資源インベントリー(全9刊)(西文のみ)
2011年4月	プエルトプラタ地域資源カレンダー2011-2012(西文のみ)
2011年4月	業務完了報告書(1年次)
2011年4月	プエルトプラタ県「持続可能な観光開発モデル」構築のための戦略とアクションプラン
2011年4月	プロジェクトニュースレター No.4(西文のみ)
2011年7月	プエルトプラタ県「持続可能な観光開発モデル」構築のためのパイロットプロジェクトプラン
2011年8月	プロジェクト事業進捗報告書(3)
2011年8月	地域情報誌 TATO 2号(西文のみ)
2011年8月	プロジェクトニュースレター No.5(西文のみ)
2011年9月	プエルトプラタ県交通量調査報告書(西文のみ)

(2) UMPCメンバーの内訳

UMPC名	総数 (男/女)	女性の 割合	組織数 (官/民)	代表者	役員数 (男/女)	役員 の 官/民比	所属組織の内訳(抜粋)
アルタミラ	37名 (26/11)	30%	19 (3/16)	男性(町内会 連合)	6名 (4/2)	3/3	政府:市役所、女性省、環境省 民間:教会、開発基金、職業組織(カカオ、タバコ)、町内会、企業、青年グループ、コミュニティ組織(消防)
インベルト	23名 (15/8)	35%	19 (3/16)	男性(市役 所)	8名 (6/2)	3/5	政府:市役所、女性省、環境省 民間:企業、小学校、町内会、ガイド連盟、楽団、職業組織、学生、教職退職者、コミュニティ組織(自営、消防)
ルペロン	23名 (20/3)	13%	15 (4/11)	男性(市長)	4名 (3/1)	2/2	政府:市役所、観光省、教育省、環境省 民間:教会、町内会、職業組織(畜産、民芸品)、開発協会、リサーチセンター
グアナニコ	35名 (22/13)	37%	22 (2/20)	男性(農業 省)	10名 (6/4)	3/7	政府:市役所、農業省 民間:NGO、基金、学生組織、町内会、企業、コミュニティ組織(自営)
ロス・イダルゴス	28名 (18/10)	36%	17 (2/15)	男性(職業組 織)	4名 (3/1)	1/3	政府:市役所、環境省 民間:町内会、教会、小学校、職業組織(施行業者)、基金、クラブ、コミュニティ組織(自営)
ビジャ・イサベラ	31名 (21/10)	32%	20 (3/17)	男性(基金)	3名 (3/0)	0/3	政府:市役所、観光省、教育省 民間:基金、学生連盟、町内会、病院、教会、職人組織(路上売店)、小学校
ソスア	22名 (6/14)	64%	13 (2/11)	女性(企業)	6名 (2/4)	1/5	政府:市役所、観光省 民間:ホテルレストラン協会、企業、職業組織(海岸商人)、女性グループ、町内会、学校
VYP	31名 (19/12)	39%	18 (1/17)	男性(民間)	5名 (4/1)	1/4	政府:市役所 民間:町内会、女性グループ、職業組織(民芸品、琥珀生産)、県外在住者組織、教会、NGO、クラブ
プエルトプラタ	24名 (11/13)	54%	15 (7/8)	未定	—	—	政府:女性省、環境省、文化省、博物館、記念物管理局、観光警察 民間:商工会議所、職業組織(畜産)、文化機関、町内会

*アクティブなメンバー数は、上記よりも限られている。

(3) 県レベル(広域レベル)のワークショップ/研修実績の詳細

No	研修名	主な研修内容	期間	人数	主な参加者
1	カウンターパートとのワークショップ	プロジェクト目的の共有 (観光省、職業訓練庁の中央・地方のカウンターパート、地元の観光文化クラスターなどの関係機関と、プロジェクトの目的を共有し、カウンターパート等の認識する地域資源をワークショップ形式で抽出)	1日	48	カウンターパート、観光セクター関係機関
2	第1回地域別グループワークショップ(ビジャ・イサベラ、ロス・イダルゴス、グアナニコ)	各地域の地域資源の発掘1 (地域住民の代表者ならびに地元地域組織の代表者と、プロジェクトの目的を共有した後、各市に分かれてワークショップ形式で出席者の考える地域資源を自然資源と文化資源に分けて抽出)	1日	60	地域住民代表、地域組織、カウンターパート
3	第1回地域別グループワークショップ(インベルト、アルタミラ、ルペロン)	同上	1日	60	同上
4	第1回地域別グループワークショップ(ソスア、カバレテ)	同上	1日	38	同上
5	第1回地域別グループワークショップ(プエルトプラタ、ビジャ・モンテジャノ)	同上	1日	70	同上
6	第2回地域別グループワークショップ(ビジャ・イサベラ、ロス・イダルゴス、グアナニコ)	各地域の地域資源の発掘2 (前回と同じ地域住民の代表者ならびに地元地域組織の代表者と、ワークショップ形式により前回抽出した地域資源を体現するスローガンを決定し、より典型的で特徴ある10の地域資源を抽出し、地域を代表する地域資源を3つ選出)	1日	60	地域住民代表、地域組織、カウンターパート
7	第2回地域別グループワークショップ(インベルト、アルタミラ、ルペロン)	同上	1日	51	同上
8	第2回地域別グループワークショップ(ソスア、カバレテ)	同上	1日	30	同上
9	第2回地域別グループワークショップ(プエルトプラタ、ビジャ・モンテジャノ)	同上	1日	51	同上
10	第1回県レベル関係者集会	県レベルでの地域資源の共有 (県全域の地域住民の代表者、地域組織の代表者、カウンターパート、観光セクター関係機関が出席し、先の各地域のワークショップで抽出された地域資源を、各地域の代表者によって他の地域住民に発表、県レベルの地域資源として共有した)	1日	180	地域住民代表、地域組織、カウンターパート、観光セクター関係機関
11	民芸品スタディツアー	民芸品のデザインコンセプトの研究および民芸品市場調査 (県内の民芸品グループの代表者と職業訓練庁のカウンターパートとともに、民芸品のデザインコンセプトとなりえるド国の歴史・文化の調査、ならびに民芸品の市場調査を行うため、サンティアゴ、サント・ドミンゴ、ラ・ロマーナ市を訪問)	3日	16	民芸品グループ、カウンターパート
12	第1回県レベルUMPC研修	UMPCの設立目的および期待される役割の共有 (県内各地のUMPCメンバーが一堂に集い、UMPCの設立目的および期待される役割が改めて共有された他、国内の2人の観光分野の専門家により、国内他地域の取組み事例が紹介・共有された)	1日	132	各UMPCのメンバー、カウンターパート

13	第2回県レベルUMPC研修	プロジェクトの基本コンセプトの共有 (県内各地のUMPCメンバーが一堂に集い、2人の講師によりプロジェクトの基本コンセプトやプエルトプラタ県のコンテキストをより深く学習し、ライサベラ国立歴史公園などの県レベルの貴重な地域資源を視察)	1日	165	各UMPCのメンバー、カウンターパート
14	民芸品技術研修	バナナの繊維を用いた民芸品制作技術の習得 (県内の民芸品グループの代表者が参加し、職業訓練庁の講師による、バナナの繊維を使った民芸品技術の習得)	2日	1回 (21) 2回 (19)	民芸品グループ、職業訓練庁の講師
15	第2回県レベル関係者集会	各UMPCの活動計画の共有 (県内のUMPCメンバー、カウンターパート、観光セクター関係機関が集い、各UMPCで議論し決定された各UMPCの活動計画が共有された)	1日	277	各地域住民、観光セクター関係機関、カウンターパート
16	プエルトプラタ県統合フェスティバルへの参加を通じたプロモーション研修	各UMPCの地域資源・特産品のプロモーション方法の習得 (プエルトプラタ県統合フェスティバルへの参加を通じて、各UMPCがそれぞれブースを持ち、自らのまちの地域資源および特産品をプロモーションする方法を習得)	3日	105	各UMPCのメンバー、カウンターパート
17	ソスアグルメフェスティバルへの参加を通じたプロモーション研修	各UMPCの地域資源・特産品のプロモーション方法の習得 (ソスアグルメフェスティバルへの参加を通じて、各UMPCが自らのまちの地域資源および特産品をプロモーションする方法を習得)	3日	35	各UMPCのメンバー、カウンターパート
18	クペイ村畜産フェスティバルへの参加を通じたプロモーション研修	地域イベントの計画立案の視点の習得 (クペイ村畜産フェスティバルへの参加を通じて、各UMPCが自らのまちの地域資源および特産品をプロモーションする手法として、地域イベントを計画・立案する視点を習得)	3日	20	各UMPCのメンバー、カウンターパート

(4) 地域資源マップ



(5) プエルトプラタ県「持続可能な観光開発モデル」構築のためのアクションプラン

作業工程・実績 (2011年10月時点)

AP=Action Plan		1年次		2年次		3年次		4年次
		前期	後期	前期	後期	前期	後期	
戦略1: ムニシピオレベルでの「地域力」を高める								
アプローチ1-1: 「地域力向上ユニット(UMPC)」の構築と組織強化								
AP (1): UMPC の構築	計画		●●●					
	実績	▲▲	●●●	●				
AP (2): UMPC 年間活動計画の策定と実施	計画			●●●	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績		▲●	●●●	●			
AP (3): UMPC 活動のモニタリングと評価	計画				●●●		●●●	
	実績				●			
AP (4): UMPC の組織強化	計画			●●●	▲▲▲	●●●	▲▲▲	●●●
	実績			▲▲▲	▲			
アプローチ1-2: UMPCによる地域資源再発見のためのツール作成とその活用								
AP (1): ムニシピオごとの地域資源情報の整理	計画	●●●	●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲		
	実績	▲●●	●●●	●▲▲	▲			
AP (2): ムニシピオごとの観光情報の整理	計画			●●●	▲▲▲	▲▲▲		
	実績		●●	●▲▲	▲			
AP (3): 地域情報ツールの作成	計画			●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲	▲▲▲
	実績		▲●	●●●	▲			
AP (4): 地域情報センターの設置	計画			●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲	▲▲▲
	実績			▲▲▲	▲			
アプローチ1-3: UMPCの支援体制の強化								
AP (1): 既存支援メニューの作成とその活用	計画			●●●	●●●			
	実績		●	●●●	●			
AP (2): UMPC リーダー育成・人材育成プログラムの策定	計画				●●●	●●●	●●●	●●●
	実績			●●●	●			
AP (3): UMPC の域内外の連携体制の強化	計画				●●●	●●●	●●●	●●●
	実績		▲▲▲	▲▲●	●			
アプローチ1-4: 地域主体型の持続的な観光ムニシピオモデルの構築								
AP (1): UMPC が取り組む訪問者に向けた地域の魅力の形成	計画		●●●	●●●				
	実績		●●●	●●●	●			
AP (2): 地域の魅力を基礎とした観光商品・サービスの形成	計画			●●●	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績		▲▲▲	●●●	●			
AP (3): 地域の積極的な参加による観光商品・サービスの販売・運営	計画			●●●	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			
AP (4): 地域が主体となった観光ムニシピオモデルの提案	計画				●●●	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			

戦略 2: 地域に特有のテーマに沿った観光商品を開発する

アプローチ 2-1: 文化・高品質・クリエイティビティのある民芸品の創造

AP (1): 既存の民芸品(民芸品グループ)の改善	計画		●●●	●●●	●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲
	実績		●●●	●●●	▲			
AP (2): 新たなグループをターゲットとした新たな民芸品の開発	計画			▲▲▲	●●●	●●●	●●●	▲▲▲
	実績			●	●			
AP (3): 他地域の民芸品グループとの連携	計画			▲▲▲	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績		●▲	▲				

アプローチ 2-2: 地域の特徴を活かした産品やサービスの開発

AP (1): ムニシピオのテーマを追求したツアーやイベントの開発	計画		▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●	▲▲▲
	実績		▲▲▲	▲▲▲				
AP (2): ムニシピオの産業を活かした地域産品の改善・開発	計画			▲▲▲	●●●	●●●	●●●	▲▲▲
	実績			▲▲▲				
AP (3): プエルトプラタ県の目玉商品の開発	計画		▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●	▲▲▲
	実績		▲▲▲	▲▲▲				

アプローチ 2-3: 観光の“流れ”を地域全体への拡大するための支援

AP (1): 県のテーマの構築とそのストーリー性の追求	計画		▲▲▲	●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲	▲▲▲
	実績			▲▲▲				
AP (2): 街道・ルート・サーキットの開発	計画		▲▲▲	●●●	●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲
	実績		▲▲▲	▲▲▲				
AP (3): 滞在・休憩スポットの拡大	計画		▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●	▲▲▲
	実績		▲▲▲	▲▲▲				

アプローチ 2-4: 販売ルート開拓と販売戦略の提案

AP (1): 既存マーケットの現状把握と分析	計画		●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲		
	実績	●	●●●	▲▲▲	▲			
AP (2): 国内マーケットの現状把握と分析	計画		●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲		
	実績	●	●●●	▲▲▲	▲			
AP (3): 商品開発・販売戦略案の策定	計画		▲▲▲	●●●	●●●	●●●	●●●	▲▲▲
	実績			▲▲▲	▲			

アプローチ 2-5: 商品開発と運営を支える人材育成強化

AP (1): 既存のツールを活用した人材育成の推進	計画		▲▲▲	▲▲▲	▲▲▲	▲▲▲	▲▲▲	▲▲▲
	実績	▲	▲▲▲	●●●	●			
AP (2): 重点分野を明確にした人材育成プログラムの構築	計画		▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	●			
AP (3): 地域の専門家間連携の実現	計画		▲▲▲	●●●	●●●	●●●	▲▲▲	▲▲▲
	実績							

戦略3: プエルトプラタ島の豊かな観光地域づくり推進のための基盤を構築する

アプローチ 3-1: 地域ブランド(県ブランド)を視野に入れた「観光力」向上

AP (1): 「地域ブランド」に基づいた地域の商品・産品・サービスの振興支援	計画			▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			
AP (2): 地域住民や関係者の「地域ブランド」に対する認知度向上	計画			▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			
AP (3): 「地域ブランド」の育成およびプロモーションの実施	計画			▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			

アプローチ 3-2: ムニシピオレベルの「地域力」を県レベルで支えるための仕組み構築とその強化

AP (1): UMPC 連携体制の構築	計画			▲▲▲	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績		▲▲▲	▲▲●	●			
AP (2): UMPC 連携体制の活動計画の策定とその実施	計画			▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			
AP (3): UMPC 連携体制強化のための具体的支援の実施	計画			▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			

アプローチ 3-3: プエルトプラタ島「持続的な観光」振興のための仕組みの提案

AP (1): 官学産民の協力による持続的な地域開発の体制の提案	計画			▲▲▲	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			
AP (2): 官学産民の協力による持続的な地域開発のための人材育成プログラムの提案	計画			▲▲▲	●●●	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			
AP (3): 体制の制度化への働きかけ	計画			▲▲▲	▲▲▲	●●●	●●●	●●●
	実績			▲▲▲	▲			

(6) アクションプランに基づく各 UMPC の活動計画

1) アルタミラ	スローガン:「グリーン・エコロジー」
<ul style="list-style-type: none"> ・ UMPC の強化 ・ 市内の廃棄物(ゴミ)処理の改善 ・ 地元産品・サービスの開発 ・ バルトロ・コロン球場の活用 	
2) インベルト	スローガン:「小さな町の魅力」
<ul style="list-style-type: none"> ・ UMPC の強化 ・ 文化価値の強化 ・ 地元産品・サービスの開発 ・ 住民啓蒙活動の実施 	
3) ルペロン	スローガン:「多彩な魅力にまっしぐら」
<ul style="list-style-type: none"> ・ UMPC の強化 ・ 選択された農産品の改善 ・ 選択された民芸品の改善 ・ 唯一の地域資源の確認とそのプロモーション ・ エコツーリズムガイドの育成 	
4) グアナニコ	スローガン:「豊穡・陽気、そして献身」
<ul style="list-style-type: none"> ・ UMPC の機能強化 ・ カカオルートの策定 ・ カカオ製品の多様化 ・ 唯一の地域資源(木製品・伝統音楽)の改善 	
5) ロス・イダルゴス	スローガン:「アマポーラの花開く地」
<ul style="list-style-type: none"> ・ アマポーラをテーマとした写真展の開催 ・ ムニシピオツアーの開催 ・ アマポーラをテーマとした製品の開発 ・ アマポーラフェアの開催 	
6) ビジャ・イサベラ	スローガン:「山と谷が海を抱く、マナティのふるさと」
<ul style="list-style-type: none"> ・ UMPC の強化 ・ 地域資源の啓蒙 ・ 住民へのマナティの対処方法の啓蒙 	
7) ソスア	スローガン:「異文化が溶け合う、風と海の隠れ家」
<ul style="list-style-type: none"> ・ UMPC の組織強化 ・ 地域の自然資源振興 ・ 地域の文化資源振興 ・ 地域振興の住民への啓蒙 	
8)VYP (ビジャ・モンテジャノ、ジャシカ・アリバ、ペドロ・ガルシア)	スローガン:「琥珀色の魅惑」
<ul style="list-style-type: none"> ・ 琥珀(アンバー)博物公園の設置 ・ サトウキビ公園の設置 ・ コーヒー博物館の設置 	
9)プエルトプラタ	スローガン「色彩・味・文化」
検討中	

4. 面談記録

日時	2011年11月7日(月) 11:00~12:30
場所	観光省本部 会議室
訪問機関名	観光省
面談者	Lic. Radhames Martinez Aponte, Vice-Ministro Tecnico Gustavo Vicart, Analista Economico Lic. Sigfredo Miranda Valenzuela, Analista en Clasificacion Hotelera
出席者	調査団: 本間(記録)、通訳: 島崎、JICA 事務所: Laura
収集資料	-

- 観光省中央レベルの C/P のプロジェクトとのかかわり
 - プエルトプラタの事務所から、随時報告を受けている。プロジェクトに関する報告は、小さいマネージメントレベルならば、毎週何等かのメール連絡が届いている
 - 地方分権が「ド」国では進んでいるため、基本的に地方レベルで実施されていること(プロジェクト活動)に、中央からは口を出さないことにしている。
 - 地方の活動担当者も副大臣(次官レベル)のため、(本部 C/P と)同格であり、自分達が口を出す立場にない。
 - 本部の役割は、JICA 事務所との連携などであり、それを行なっている。
 - 次官は、JICA 専門家とは3か月に1度くらいはあっている。担当レベルでは2か月に1度くらいの頻度。通常、専門家がサントミンゴに来る際に、面談している。
- 妥当性について
 - カウンターパートが二つの機関になったことは、本プロジェクトはコンポーネントとして、人材育成の部分と、観光商品のマーケティングの部分があるため、妥当である。他の事業などでも2つの省庁は協力した経験もあり、現在まで、手続きなどにも問題は生じていない。
 - プエルトプラタは観光産業の発祥の地である。反面、近年の観光客の落ち込みから再興しようとしていたタイミングだったため、プエルトプラタを選定したことは、適切であった。さらに、地理的な条件(サントミンゴからの位置)や、人口規模としての適切であった。
 - 観光省では、本件以外にも日本政府からの支援を受けてきている。日本のプロジェクトの特徴は、住民を巻き込んだ参加型であることである。その点が、日本の支援の優位性である。
- プロジェクトの成果
 - 「エコツーリズム開発調査」よりも、本プロジェクトの方が成果を出していると感じている。より実践的なスキームであり、目でみてわかるシステムが形成されている。住民参加もある。成果とは、各市で実施中の観光プロジェクトのことであり、目でみえる事業が開始されている。
 - UMPC を通じて住民参加が実現している。
 - まだ制度化するレベルまでは成果が積みあがっていないが、住民を動機付けまでは、既に成功している。さらに、具体的な商品やサービスが、生み出されてきている。
- UMPC の長所と短所は何か
 - (長所)今は法人格が無いので、ビジネスの競争力が無く、免税の権利も無い。インフォーマルな位置づけにあるため、団体としての権利が制限されている。
 - (長所)住民グループの結束が固まる、住民の参加を促進するのに効果的な方法である。さらに、地元の住民たちが、自分たちのリソースを活用して参加をすることが出来、効果的である。さらに、市単位の組織にしたため、組織としての住民たちにとっても手に届きやすい。もし複数の市をまたがっていたら、それぞれのコミットメントが弱くなったと思われる。
- プロジェクトによって形成されたしくみを観光省としてどのように活用していく考えがあるか？
 - モデルとしての活用は可能だと思う。省の方針として、活用は考えている。しかし、開発モデルというには未熟であるため、もう少しローカルモデルとして発展していかないと、その先は見えない。
 - 今後制度化にむけた取り組みを行う方向性についても、和田リーダーと話をしている。
 - たとえば、具体的な制度化の形の一つに、UMPC を協同組合化しようという考えがある。今は、住民組織にすぎないが、協同組合となると、利益の分配も公平になり、免税の権利も得る。法人格を

得るために、協同組合化は、手続きが比較的容易である。協同組合になると、IDECOOP(共同組合長)を通じて組織の運営管理などの研修も受講できるためよい。

- 本邦研修参加について
 - プロジェクト活動にどう活かしていくか。様々なアイデアを得ることができた。たとえば、スポーツを観光商品として採用する可能性など。
 - アクションプランを作成したが、自分は当時本件を担当していなかったため、プエルトプラタを対象とせず、近くのサオナを対象にしたものを作成。一緒に参加した、INFOTEP からの参加者は、プエルトプラタの手工芸品開発に関連するアクションプランを作成していた。
- 本プロジェクトの観光省へのインパクト
 - これまでは、住民が参加しない形での観光開発が進んできた中で、3、4 年前からそれを変えないといけないという考えが広まり、地域社会の統合性が気づかれるようになってきていた。それを具体化し、実践サンプルとして位置づけられるのが本件である。
 - 「エコツーリズム開発調査」が実施され、その Strategy Plan の枠組みの中で実施するにあたり、事業化の試みが必要だったため、その手段となった。マスタープランを国レベルで作成することは困難だったため、本件のように県レベルとしたことは妥当であった。
- 本プロジェクトの促進要因・阻害要因
 - (促進)プロジェクト形成段階でのデザインが良かった。また実施のタイミングが良かった。
 - (促進)日本人専門家が熱心である+「ド」国側の協力が良い。
 - (促進)コミュニティをその気にさせるような取り組みは、他ドナーからもあったが、たいてい何の具体化もなかった。本件では、実際に研修や投入が行われ、具体的な支援があったことが良かった。
- プロジェクト目標達成の見込み
 - 事業を実施しながら、自然にモデル形ができてくると思う。
 - そのためにも、UMPC の実施している活動の具体的なビジネスとしての成果が必要である。そのため、まだ活動が継続される必要があり、時間が必要である。

以上

日時	2011 年 11 月 7 日(月) 14:00~15:00
場所	職業訓練庁(INFOTEP)長官のオフィス
訪問機関名	職業訓練庁本部
面談者	Ing. Ondina Marte, Enc. Depto. Diseno y Formulacion de Planes y Proyectos Edgar Pimentel Yost, Gerente de recursos Externos y Relaciones Internacionales
出席者	調査団: 本間(記録)、通訳: 島崎、JICA 事務所: Laura
収集資料	-

プロジェクトマネージャーである長官が同席する予定であったが、急用ができたとのことで、上記の合同評価委員予定者 2 名が対応。

- INFOTEP におけるプロジェクト C/P の位置づけ
 - 本部レベルで C/P に位置づけられているのは、長官のみ。実際に、本部で対応が必要な場合は、自分たちが対応しているが、C/P としては位置づけられない。
 - INFOTEP の本部レベルでの担当者は、計画時は計画部長だったが、現在は長官。もう一つの C/P 組織である観光省側が大臣のため、そことの横の連携が可能なのは、長官だから。
 - INFOTEP の組織図をみると、全国に地域事務所が 4 か所あり、それらが複数のサテライトオフィスを通じて全国を管轄している。プエルトプラタは、北部事務所の支所(サンチャゴ)を通じて管理。地方分権が進んでいるため、地方の事業は地方主体で行っている。そのためあえて本部にプロジェクト事務所は必要ない。しかし、方針や戦略は、本部の長官からのものに従う形。

- プロジェクトの印象など
 - (Ondina) 全体的に、適切などころに着眼している。また UMPC を形成するまでのスケジュールも計画通り実施されてきている。特に評価するのは、官民含めた自発的な参加の促進を、9 市全部で行ってきていること。UMPC を媒体として、官民がまとまった。次の段階は市同士のまとまり(県レベルの連合体)の形成だろう。課題はいまのところ見当たらない。
 - (Edgar) 自分もポジティブに考えている。住民自身の主体性が非常に高く、オーナシップがある。今後、どのようにそれを広めていくかは課題だろう。

- 本件を実施したことでの、INFOTEP へのインパクト
 - (Edgar)「ド」国の主要産業は観光だが、これまで優秀な人材は限られており、プエルトプラタの衰退の原因の一つであったと思われる。そうした、観光産業が必要としている人材育成の理念の変革につながったと思う。本件は、ホテルなどでの雇用人材だけでなく、新しい人材が新しいビジネスを作ることで、セクター自体を成長させることに成功している。
 - (Ondina) INFOTEP は研修機関であり、ビジネスベンチャーとしての産業を育成する必要性を感じていた。そういった分野の人材の育成に、本件は貢献している。本件では、Innovation がある。こういった試みは初めてだったため、案件に関わることで、関係している組織や人材(当事者たち)も、学ぶことが多いと感じている。

- 貢献要因・阻害要因など
 - (阻害) 観光省の参加度が低いことで、ほぼゼロである。たとえば、本邦研修に参加予定であった次官が、結局参加しなかったことなどは、意欲の低さを証明していると思う。
 - (貢献) ホテルレストラン連盟(ASONAHORES)の副会長が本件に関わるように、INFOTEP の長官が働きかけ、来月視察が予定されている。こうした外部機関への働きかけを行っていること。これは、INFOTEP の本件への努力の証明でもある。
 - (貢献) INFOTEP で来年度の予算編成があったが、来年度、地方レベルでの担当者を一人増員する予算を確保したことで、現在兼任であった人材を一人プロジェクトの専任にすることが出来ることになった。一応 1 年間の一時的な措置だが、将来的にはプロジェクト終了後、活動を引き継ぐ存在になると期待されている。

以上

日時	2011 年 11 月 9 日(水) 11:30~13:30
場所	観光省(MITUR)北部地域事務所 (プロジェクト事務所と同じ)
訪問機関名	観光省北部地域事務所
面談者	Ing. Elbin Polanco, Encargado de Empresas y Servicios Zona Norte Arg. Acalia Kunhardt, Encda. Del Departamento Planiacion, Control y Desarrollo
出席者	調査団: 本間(記録)、通訳: 島崎
収集資料	-

- プロジェクトのアプローチについて
 - 今のところ、伝統的な大規模なリゾートホテルを通じた観光開発は、ソスア、ルペロン、プエルトプラタ市のみ。それ以外は、観光開発から切り離されてきたが、実は貴重な観光資源がある。そのため、(プロジェクトを通じて)UMPC を通じた資源の活用することで、持続的に、住民が利益を享受できるためのモデル作りに取り組んでいる。
 - プロジェクトでは持続性の重要性を認識しており、持続性を高めるための体制がつくられている。住民により資源の重要性の認識が高まっており、地元の人たちが自分達の資源に誇りをもち、大切に扱うようになってきている。
 - (プロジェクトが構築しようとしている体制とは?) 各市にリーダーを見つけ、各市のリーダーを支援する体制が必要だった。グループの形成だけでなく意識を高めることが必要であった。そのために、資源を認識し誇りを持つというプロセスが必要だった。複数の組織を代表するメンバーにより UMPC を構成することで、こうした資源に対する責任感を持ち、共通認識を持って資源を活用することが可能になっている。
 - (UMPC メンバーの選定の適切性) 自分達で選んだのだから適切。新規加入はどんどん受け入れ

ている。実際、UMPC はプロジェクトの指導に基づいて作成されたが、いろんな市のセクターの代表をまとめた良い事例として、人々(コミュニティと行政機関の両方)に認識され始めている。これは予想以上の効果である。UMPC を通じて、未開発であった観光開発が行われ、収入が創出されることへの期待がある。ラテンアメリカの特徴として、政治的な問題があるため、その影響を最小化するための効果的な方法の一つであり、それが組織の持続性を高める(政治的な変化の影響を受けない体制である)と認められている。

- プロジェクトを通じてモデルが出来ることで、ビーチリゾートを中心にした観光開発の補完的な観光商品として位置づけられ、プエルトプラタの観光の市場の多様化につながると思う。

- UMPC を通じたアプローチの課題、弱点

- 一つ一つの UMPC は弱小だが、現在それらを連携しようとし始めている。
- UMPC のネットワーク(連合体)を通じて、県レベルの組織体を作り、さらに市レベルの UMPC 同士の横の連携も可能である。市レベルでは弱いため、交渉力を高めるにはこうした連携(ネットワーク)を通じて、プロモーションが出来るだろう。相乗効果を高めることを期待している。
- UMPC の活動内容は個々に異なる。それぞれの内容に合わせた形での、法人化の方法を現在探している。実際、UMPC でビジネスを行うには、観光省の認可が必要であり、そのためには、法人化が必要である。法人化は、NGO、民間企業など、様々な可能性がある。

- プロジェクト目標達成の見込み

- 上記の県レベルでのネットワークがきちんと形成できれば可能だと思う。それまでに、きちんとマーケティングが出来て、ビジネスとして成り立つという条件があるが、国内外のマーケットに参入するためにも、県レベルでの対応が必要である。

- モニタリング制度

- 真の CP である本部への報告は、自分たちはしない。自分達の報告義務は、サンチアゴの地域事務所に対して。現在自分達がプロジェクトに関わっているのは、個人的な興味もあるが、サンチアゴの所長の意向にもよる。本部への報告は、プロジェクトが直接行っている。
- 真の CP は、サントドミンゴにいる、アポンテ副大臣グスタボ、エコツーリズム長、コミュニティツーリズム長など。実は、この現場で実際にプロジェクトの専任 CP として働く人を、1年くらいかけて選定し手続きをしてきたのだが、その配置当日に辞めてしまったという経緯がある。そのために、現地事務所に(専任の)CP がいない。現在すでに専任の C/P の選定が終わり、サンチアゴでもすでに承認している状態で、あとは本部での承認待ちである。

- プロジェクトのインパクト

- (観光省組織として)観光資源のインベントリーを作成できた。さらに、プロジェクトを通じて、各市の関係組織と観光省との連携が実現されたこと。
- (CP として個人の変化)
 - ◇ 日ごろから住民に裨益する観光開発の必要性を感じていた。プロジェクトを通じて具体的に地域コミュニティのポテンシャル(地域資源など)を理解することが出来た。さらに、地域住民の一人として、誇りの高揚を感じている。人類の文化の発祥地としての認識を新たにした。
 - ◇ プロジェクトを、個人的にも高く評価し、信頼している。地域住民が向上していくためのノウハウを、経済的だけでなく、その前段階である意識や文化面でもプロジェクトが提供していると感じている。街を誇りに思い愛するという意識が、社会文化の発展のベースになっている。さらに、最近コミュニティツーリズムとかって用語のみが踊っているが、その意味を学ぶことが出来た。また、順序良く仕事をすることを学んだ
- 本邦研修
 - ◇ ①プロジェクトが始まる前に(集団研修枠で)本邦研修に参加。官民連携を通じた地域産業開発。規律正しい態度や、コミュニティツーリズムプロジェクトの実例を学んだ。
 - ◇ ②コミュニティツーリズムについて、昨年10月頃3週間。とても役に立った。プロジェクトにすでに関わっていたため、その事前知識が日本での研修で役立った。実際のコミュニティツーリズムの事例をたくさんみることが出来た。ドミ共でも活用できる具体的なアイデアを得られた。
- ネガティブなインパクトはない。唯一、プエルトプラタ市における UMPC の形成が遅れているが、こ

これは、他より産業が発達していることと、既にこれまで他ドナーから支援があったことによる

- プロジェクトの運営
 - カウンターパートが2組織であることは適切だと思う。多くの関係機関が関わっているが、中心的には、研修はINFOTEPで、観光に関しては観光省だから。直接INFOTEPと業務をしているというよりは、プロジェクトが中間にはいつている感じ。両機関の連携を、プロジェクトが円滑にしている。
 - 専門家とのコミュニケーションも良い。実際オフィスも同じで、情報共有も頻繁である。
 - 投入内容は、観光省では、上記のように、専任スタッフを1名手続き中。プロジェクトスタッフは、通常時は良いがイベントなどするときは、あと1名ほどいるといいだろう。供与機材は特にない。
 - PDMやPOに問題はない。実践面では柔軟性を持っているという意味でも。コミュニティのニーズに柔軟に対応しており、PDMは応用性がある。
- 自立発展性
 - 現実に非常に対応した取り組みをしており、地域の現実に即しているので、UMPCは継続できると思う。観光省によるUMPCへの支援も、専任者が配置されてきたら、プロジェクト終了後もその業務を継続することが期待されている。何等かの形でUMPCの活動と関係が残るだろう。
 - (他の地域でのメカニズムの適用の可能性?)あると思う。県に一つだけ中心組織を形成するのではなく、各市に組織を作り複数の組織(UMPC)により構成されるメカニズムは、他でも適用可能である。様々なコミュニティがあるため、管理は難しいが、プロジェクトが試みは、効果的である。
- 促進要因・阻害要因
 - (促進要因)
 - ◇ プエルトプラタで大きな観光地(ビーチリゾート型)が衰退時期であったこと。それ以外の補完的な観光地が必要になっていたというタイミングが良かったこと。それに関連して、裨益者のニーズが高い時期だったこと
 - ◇ 観光省においても、地域のニーズに基づいた、伝統的なものにプラスアルファのある観光開発の必要性が認識されていた。
 - ◇ 他の調査などの案件は報告書作りのみだが、本プロジェクトは実践が伴っていることが促進要因。ローカルアクターたちが、活動を積み重ねてきていること。
 - 阻害要因
 - ◇ これまでどんな困難も乗り越えてきた。プエルトプラタ市のUMPC形成において、既存の強力な産業があったことが、阻害の要因にはなったが、大分自体は改善されてきている。
 - ◇ 9市の中で、市役所の参加度の低いところがある。そこでは、UMPCの活動において、阻害要因になっている。

以上

日時	2011年11月9日(水) 9:00~11:20
場所	INFOTEP 北部海岸サテライト事務所 執務室
訪問機関名	INFOTEP 北部海岸サテライト事務所 (カウンターパート)
面談者	Licda. Gladys Alvarez, Encargada, Oficina Satelite Costa Norte Ing. Fior Daliza Gil, Asesora, Capacitacion en COS y Comunications, Oficina Satelite Costa Norte Ing. Romulo Jose Coari V. Asesor Capacitacion en Empresas, Oficina Satelite Costa Norte
出席者	調査団: 本間(記録)、通訳: 島崎
収集資料	-

- プロジェクトの成果について
 - 効果的だったのは、UMPCの形成。Localコミュニティのエンパワメントになっている。
- UMPCについて
 - 長所は、9市が平等に参加できること。コミュニティリーダーシップの育成や強化が出来ること。UMPCを通じて、住民自身が資源の存在に気が付き認識し、意識が高まっている。UMPCを通じて、官と民のUMPC活動や計画への参加が向上した。

- 短所というほどではないが、法的ステイタスに UMPC の弱点がある。そのため、法的ステイタスを得るための取り組みを、UMPC ごとの特徴に即した形で模索されている。NGO 化など。
 - 弱点として、以前に UMPC のようなものが無かった中で、新しく始まった試みが、今までに効果が見えるまでになっている。そのため、組織としてまとまるために、時間のかかるプロセスが必要。
- UMPC とプロジェクト目標の関係性
 - これまでの経緯を見ていると、具体的なビジネスに取り組むことが目標の達成につながるだろう。
 - プロジェクトが目標としている「しくみ」とは、多種多様な関係者が一つの組織づくりに関わっている段階である。地域資源の存在は、すでに認識が共有されており、今後それがビジネスとして成り立っていくような努力をしていかないといけない。
 - INFOTEP は人材育成を担当する機関のため、持続的な観光開発は、それ以外のビジネスの部分が成り立っていないと難しい。しかしそれは観光省が担当する部分である。
 - プロジェクト目標達成の見込み
 - プロジェクトの終了までに達成すると思う。今後各 UMPC がパイロットプロジェクトを実施し、それらをとりまとめて県レベルでプロモーションをするような具体的なルートができることが理想である。これらは、ローカルアクターたちの努力＋観光省を含めた CP による努力にところが大きい。プロジェクト関係者は、モデルの形成を目標にしているが、自分たち INFOTEP ですべてコントロールできることではない(他の多くの関係者がかかわっている)点が、難しい。
 - 目標が達成できるかどうかは、パイロットプロジェクト実践の質によるだろう。経済的・社会的にどれだけ自立発展的になるかが鍵。次世代に引き継いでいくことも重要であるため、プロジェクト活動の中で持続性についてもきちんと提案をしていかないといけない。
 - プロジェクト活動を実施する上での課題
 - UMPC の活動の課題は、UMPC を構成する各セクターの代表が、1つの組織(UMPC)としてまとまっていくこと。さらに、持続的且つ収益性のある活動をすること。
 - INFOTEP としての課題は、各 UMPC の適切なニーズの把握。マネージメントなどの技術的な知識が UMPC は弱いため、それを、研修を通じて強化すること。
 - プロジェクト目標達成に向けた課題は、TRUSOPP に直接かかわっていないインストラクターたちに、今後 TURISOPP の活動に関する技術移転を行うこと。
 - プロジェクトのマネージメントについて
 - 二つの組織の選定は適切。人材育成と観光開発というそれぞれの役割に即している。しかし、言いくいが、INFOTEP としてはプロジェクトに十分コミットしており、それを社会的責任の一部として考えている。一方で、観光省からはそこまでの意気込みやコミットが見えない。組織の性格として、観光省は政治的であり大統領選挙があると交代してしまうため、継続的にかかわることができない。
 - 関係者間のコミュニケーションは、パーフェクトではないがスムーズである。
 - モニタリングは、電話、メール、ミーティング、報告書などを通じて実施。3 者間(JICA、観光省、INFOTEP)定例会は 15 日に一度。
 - プロジェクトを通じた個人(自身)の変化
 - ペルプラタ県の地域資源について、県民として気づくことができた。さらに、そうした地域資源が県の経済活動につながるため、プロジェクトを通じて県の経済発展＋復興に貢献できる。
 - UMPC の活動を通じて、それまで認識されてこなかった地域資源についての知識を得た。また、特定の地域資源をうまく観光開発に結び付けてプロモーションしている地域があることを、日本人専門家の技術支援を通じて学んだ。日本人専門家との業務と本邦研修から、時間をまもり、計画的に行う(計画→モニタリング→フィードバック)といった、仕事の仕方を学んだ。
 - 他自身が専門家として学ぶところが多く、計画的に業務を行うといった通常業務に適用している。
 - 本邦研修について
 - 研修を通じて、プロジェクトが目指しているモデルの意味が理解できた。また、帰国研修員の中の横に連携ができ、それをプロジェクトで活用しようという機運がうまれた。
 - 地域資源を活用した観光開発コースを通じて、コミュニティにおいて様々なレベルで村落開発に取

り組む事例から、官民産業界の3者一体の取り組みの収益性の高い事例が、現在の自身の立場との類似性も高く、現在の業務に適用できる。実際に、そこで作成したアクションプランを業務で実施中(マイモンの開発)。プロジェクトでの業務経験とあわせて、プロとして成長したと感じている。

- 官民連携による住民参加型観光開発研修を通じて、コミュニティの発展のために、どのようにコミュニティ開発の要素に視点を置くか学んだ。たとえば、リーダーの素養、他の地域への波及効果、基盤づくりの必要性、地域の各資源の価値(重要性)など。

● 組織(INFOTEP)へのインパクト

- TURISOPP に関わったことで、コミュニティのニーズに合った研修が可能になり、実際に研修の数が増えた。プロジェクトを通じた研修もあるが、それ以外にも、コミュニティのニーズに合うものを、UMPC のリーダーたちを通じて実施している。
- プロジェクトにより、観光分野の研修の重要性への認識が、組織内でも高まっている。
- 特に、本部の長官やサンチアゴの所長のプロジェクトへの関心が高まってきている。それにより、プエルトプラタ支所のステイタス(重要性)も上がっている。
- INFOTEP 内でも、多くの人数(自分達以外にもインストラクターたち)が研修の機会を得、技術移転を受けている。

● ネガティブインパクト

- このプロジェクトは、新たなイノベーションである。プロジェクトを通じて様々な機会を得たことで、コミュニティの人たちの期待が高まりすぎて、組織として対応しきれないものも出てきている。たとえば講師代が高いものや、インフラ(機材など)の準備が難しいもの。通常、講師を派遣して現地で実施する研修は、問題無い。

以上

日時	2011年11月8日(火) 14:00~20:30
場所	プロジェクト事務所(観光省プエルトプラタ事務所内)
訪問機関名	プロジェクト専門家
面談者	和田総括、青木副総括、中川専門家、白神調整員
出席者	調査団:本間(記録)
収集資料	TURISOPP プロジェクトのブローシャー

● プロジェクトの概要

- 当初のプロジェクト計画では、県レベルの体制づくりから入り、ムニシピオレベルおよびコミュニティレベルにおろしていくというアプローチがとられていたが、「ド」国では、そうしたトップダウンのアプローチが効果的ではないと、プロジェクト活動を始めてから判断されたため。市レベルから取り組みを始め、それを県レベルで上げていく現在のアプローチを展開中。(新PDMでも提案)
- マーケティングに関しても、市レベルから県レベルに上げていくというアプローチを採用。

● 対象地域について

- プエルトプラタには、ムニシピオ(市)は9個しかないが、その中に12の特別区が存在する。それらの特別区は、機能が市にある場合と、特別区にある場合がある。本プロジェクトでは、1ヶのUMPCが、2つの特別区(一つは隣の県)との連合体になっている(パノラマ街道沿いの3地域)。
- プエルトプラタ市は、位置づけ的にも県の中心であり、関係者が県レベルを包括するようなものまで含まれており、数も多く複雑なため、UMPCの形成が遅れている。
- マイモンは特別区だが、他のUMPCの活動を見て、自発的にプロジェクトの経験を学び、小さ目のUMPCの形成についてアプローチしてきた。プロジェクトは、こうした自発的取り組みも支援しており、今日もワークショップをカウンターパートたちが支援している(機材などはプロジェクトのものを活用しているが、交通費や勤務時間などは、C/Pたちが自発的に行っている形)。

● C/P機関の本部レベルの巻き込みについて

- 本件では、県レベルにその仕組みを残すという案件目標である。もちろん本部レベルへの働きかけも行ってきており、プロジェクトの成果を観光省が学んでくれるようなものとなり、プロジェクト終

了時の提言内容などを通じて、しくみを活用するように担保していくことも可能であろう。しかし、観光省は政治組織のため、大統領選挙の結果により C/P をはじめとしたメンバーが相違入れ替えとなってしまう。次の選挙は 2012 年 5 月であり、任期は 4 年。そのため、現在の活動においても、すぐにせまった大統領選挙を前に交代する可能性のある C/P を深く巻き込んだ活動をするのは、活動の持続性を危うくすることにもなりかねない。しかし、選挙後に定着した C/P には、技術移転の担保は取れるだろう。それでも、その次(2016 年)以降は、保障できない。

- 一方、INFOTEP は政権交代の影響を受けないため、積極的な巻き込みが可能。INFOTEP としては、人材育成と技術移転であり、各村々に入って地域の人材を育成をすることが、組織の目的もあったが、できていなかった。そのため、新しい人材育成に取り組む(既存の取り組みからの脱皮)手段になっている。本邦研修に C/P である長官が参加し、さらに意欲を増している。そのため、プロジェクトで形成する「しくみ」は、INFOTEP に、残していけたらと考えている。
- 初年度、CCC(JCC)をプエルトプラタで実施することは出来なかったが、今年度は本評価調査結果の承認も兼ねてプエルトプラタで実施される。これは、本部レベルの理解度が上がってきたことの証明でもある。
- 県以下レベルでは、プロジェクト活動はどんどん着目されてきている。最近も地域産品フェアへの参加(各ムニシピオの製品の紹介)を、頻繁に働きかけられた。
- 市レベルでは、プエルトプラタを含む北部市長連盟(FEDOM)があり、そこでの紹介や普及の可能性はある。
- さらに、MEPYD の開発計画において、地域開発計画への考慮明記されている中で、具体的な取り組み方法が記載されていないため、プロジェクトのしくみがその位置づけになる可能性がある。
- このように、中央レベルの C/P を巻き込みながら、C/P 機関によるしくみの将来的な活用(他の地域への普及)とは異なる形での、県レベルに軸足を置いた、もしくはその下のすそ野を広げていくような形での、しくみの活用(自立発展性の担保)の可能性が模索されつつある。

● 観光文化クラスターについて

- 地域の観光関係者の集まり。USAID の支援で始まっており、全国に 9 組織ある。そのうちの一つがプエルトプラタにあるが、最も弱体であり、法人化や自己財源での活動の実施なども進んでいない。現在も人件費や運営費や USAID による支援を受けており、活動としては、IDB が支援する「文化資源を生かした観光支援プロジェクト」が中心となっている。IDB では、ドミ共働との Co-finance の方針をとっているが、実際それは USAID の資金に賄われている。
- プレジデントは、メンバーの代表。CCL のメンバーにもなっている。
- 本来ならば、県レベルの UMPC 連合のような形で、県レベルの組織としてクラスターが位置づけられることも考えられるが、現状では USAID に依存している状態で、地域社会への裨益を考えた支援を行う組織になることは難しいと思われる。そのため、現在クラスターは、プエルトプラタ市のムニシピオのメンバーとして活動に参加していくことで組織の強化をはかるといった方向性が進められている。しかし、実際にメンバーは県レベルで主要な観光関係者が含まれているため、将来的には、県レベルの連合体への何等かの貢献も期待できる。

● UMPC の運営について

- メンバーの間で、運営の組織が形成されメンバーが選定されている。通常は、コーディネーターがそのトップとなっている。ルペロンのみ、市長が代表と務めている。
- UMPC の自立発展性は、Cooperative 化や NGO とするという案もあるが、積極的に UMPC に関わっている「市」が排除されることになりかねないため、留意しながら方向性を模索している。

● 女性の参加促進方法

- プロジェクト側の運営として、現地雇用スタッフのコーディネーターは 2 人も女性であり、C/P も女性が多い。
- UMPC のメンバーは、もともと地域のリソースを集めたワークショップ参加者が中心となっているが、そのワークショップ参加者は、市役所のリストなどに基づいて、プロジェクトで訪問もしくは情報収集をしてリストを作成したもの。そこには、地域の女性省の北部地区事務所(アルタミラとインベルト支部が入っている)や女性組織なども含まれていた。
- 実際に、そのワークショップでは、ファシリテーターが、各参加者のバックグラウンドや状況をすで

に把握した状態であり、意見が言いにくい人たち(女性でなく、社会的に発言が難しいかもしれないと思われる参加者全般)を積極的に巻き込んで意見を促進する働きかけが行われた。女性たちは、そうでなくても、最初から積極的であった。

- UMPC のコーディネーターは 8 名中 1 名のみ女性。女性のコーディネーターが少ないのは、外部での活動に参加する機会が多いからではないか。

- CCL 参加の市長の代表について

- CCL の参加者は、毎年 9 市の市長の代表が選定されている。最初のロスイダルゴスは、最も積極的であったため、プロジェクトの方から参加を依頼。全市長からの了解を得た。2年度目の参加者であるアルタミラ市長は、自薦による。
- 両市とも、市長よりも、市長のアシスタントである女性たちが積極的であることが、CCL 参加につながっている。
- これまで 4 回実施された CCL のうち、2 回は、県レベルのワークショップを兼ねており、実際は全市長も参加している。
- 市によって、市長の UMPC へのコミットメントには差がみられる。

以上

5. PDM 2

プロジェクト名: 官民協力による豊かな観光地域づくりプロジェクト

実施期間: 専門家の派遣より4年間

プロジェクトサイト: フェルトプラタ県の9市(フェルトプラタ、アルタミラ、グアナニコ、インバルト、ロス・イダルゴス、ルベロン、ソシア、ビジャ・イサベラ、ビジャ・モンテジャノ)

ターゲットグループ: 9市の(市役所の)主要関係者、ムニシピオレベルのワーキンググループメンバー、コミュニティの住民

作成日: 2011年11月19日

プロジェクトの要約	指標	指標の入手手段	外部条件
上位目標 観光開発地域とその周辺住民が、既存の観光産業と連携・共存しながら観光活動に参加する機会を増やすことを通じて、生活レベルを向上させるとともに、持続的かつ豊かな観光地域づくりが実現する。	・ プロジェクトによって開発された観光活動により、地域住民の観光産業への参加が促進され、収入が増加する。 ・ (県内の)すべてのムニシピオにおいて、観光活動が増加する。	県事務所から収集された情報または入手可能な統計情報 観光活動により新たに収集された情報	* 観光産業に急激な変化がない。 * 政府の観光開発政策に急激な変化がない。
プロジェクト目標 官民協力により、地域資源を活用した観光商品・サービスなどの開発やプロモーションが推進され、住民に裨益する持続可能な観光開発の仕組みが形成される。	1. 官民協力による観光地域づくりのためのムニシピオレベルでの体制が、9つ以上編成される。 2. 本プロジェクトによりムニシピオブランドに基づいた9以上の観光商品やサービスが開発される。 3. ムニシピオレベルでの体制を支える県レベルでの観光地域づくりのための体制が編成される。 4. 観光開発モデルの提案がまとめられる。	1, 2, 3, 4. プロジェクト活動の記録 1, 2. グループの活動記録 3. 連合会の活動記録 4. 観光開発モデルの提案書	* 観光産業に急激な変化がない。
成果 1. 対象地域において広く住民に裨益するよう官民協力による観光開発運営のワーキンググループがムニシピオレベルで編成される。 2. 編成したワーキンググループが主体となって地域資源を活用した観光商品・サービスが開発され、マーケティングサイクルに基づいた持続的な商品・サービスの改善が行われる。 3. 県レベルの観光地域づくりを推進する基盤として、ムニシピオレベルのワーキンググループの連合会が構築される。	1-1 フェルトプラタ県の観光開発の状況や、観光開発運営体制のアクターとして想定されている関係機関および関係者の現状報告書が取りまとめられる。 1-2 実効的な観光開発のためのムニシピオレベルのワーキンググループが9つ以上編成される。 1-3 各ワーキンググループごとの定期会議が、年間少なくとも6回開催される。 2-1 対象地域における地元資源に関する報告書を作成し、関係機関および関係者間で共有され、理解される。 2-2 マーケティングサイクルに基づいたムニシピオブランドがムニシピオレベルのワーキンググループごとに形成されている。 2-3 ムニシピオレベルのワーキンググループごとに年間活動計画が作成される。 2-4 ムニシピオレベルのワーキンググループごとに、ムニシピオブランドに基づいた観光商品・サービスが2つ以上特定される。 2-5 活動計画に基づいたパイロットプロジェクトが9つ以上策定され、実施される。 3-1 ムニシピオレベルのワーキンググループにより、県レベルの連合会が編成される。 3-2 連合会の定期会議が、年間少なくとも2回開催されるようになる。 3-3 構築された県レベルの体制により地域ブランド構築のためのプロモーション活動(フェアの開催や参加)が実施される。 3-4 プロジェクト終了時に県レベルの地域ブランドが形成されている。 3-5 プロジェクト終了時に提案されている体制の制度化への働きかけが開始されている。	1-1, 1-2, 1-3. プロジェクト活動の記録 1-2. グループのメンバーリスト 1-3. 会議の議事録 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5. プロジェクト活動の記録 2-2, 2-3, 2-4, 2-5. ワーキンググループの活動記録 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5. プロジェクト活動の記録 3-2. 連合会の議事録	* 政府が引き続きフェルトプラタを観光地として重視する。 * 民間セクターがプロジェクトに参加を希望する。

¹ マーケティングサイクルとは商品の開発、プロモーション/販売、評価、改善の一連のサイクルを言う。

4. プロジェクト活動がモニタリングされ、国内の他地域に応用されるための観光開発モデルが提案される。	4-1 プロジェクト活動のモニタリング・評価報告書が、年間少なくとも1部作成される。 4-2 観光開発モデルに関するガイドライン案が作成され、関係機関および関係者に共有される。 4-3 提言が作成され、関係機関および関係者に共有される。	4-1, 4-3. プロジェクト活動の記録 4-2. 作成されたガイドライン案 4-3. 作成された提言	
--	--	--	--

活動	投入	
1-1 フェルトプラタ県の観光開発や関係機関の現状を把握・分析し、関係者間で情報を共有する。 1-2 官民協力による観光開発運営体制整備に向けたムニシピオレベルのグループを編成する。 1-3 観光開発の現状や地域の観光開発のポテンシャルを踏まえ、観光運営体制整備のための基本戦略とアクションプランを作成する。 1-4 基本戦略・アクションプランを実施するため、ムニシピオレベルのグループによる定期的な協議を実施する。 2-1 住民参加型により地域資源の調査(再発見)を行い、ムニシピオごとに情報の整理を行う。 2-2 地域資源や地域の特徴に基づき、ムニシピオごとにムニシピオブランドのコンセプトを構築する。 2-3 ムニシピオブランドのコンセプトに基づいたムニシピオレベルの年間活動計画を、住民参加型で作成する。 2-4 地域資源を活用した観光商品・サービスを開発するためのパイロットプロジェクトをムニシピオレベルの年間活動計画から選定する。 2-5 マーケティングサイクルに基づいて選定したパイロットプロジェクトを実施する。 3-1 県レベルの観光地域運営体制となるムニシピオレベルのワーキンググループの連合会を編成する。 3-2 編成した連合会による定期的な協議を実施する。 3-3 県レベルの地域ブランドの形成に向け、ムニシピオレベルで開発・改善した観光商品・サービスをフェア等の参加を通じてプロモーションする。 3-4 編成した連合会により県ブランドを特定し、発信する。 3-5 観光地域運営体制の制度化への働きかけを行う。 4-1 他地域で応用するための観光開発モデル作りのために、プロジェクト活動のモニタリングおよび評価を行う。 4-2 観光開発モデルのためのガイドライン案を作成し、関係者や関係機関と共有する。 4-3 観光開発モデルのための提言を行い、関係者や関係機関と共有する。	ドミニカ共和国政府側 ・ プロジェクトディレクター ・ プロジェクトマネージャー ・ カウンターパート要員 ・ 支援要員 ・ (車両) ・ フェルトプラタ県内のプロジェクトオフィス・ローカル実施コスト 日本政府側 ・ 専門家の派遣 a. 調整・組織開発 b. 観光商品開発 c. キャパシティ開発・研修教育 d. 観光プロモーション・マーケティング e. コミュニティ開発 ・ カウンターパートの本邦研修あるいは第三国研修 ・ 資機材供与(必要に応じて) ・ (研修機材) ・ ローカルコスト(必要性が生じた場合)	* プロジェクトサイトの住民と市役所の間に対立がおこらない。 * 参加の意図を持つ民間セクターが適切にプロジェクト活動に参加する。 前提条件 * C/Pが適切に配置される。 * プロジェクトサイトの安全性が確保される。 * 地方政府(市長と市議)と住民がプロジェクト活動への参加を希望する。

