

エチオピア連邦民主共和国 一村一品促進プロジェクト 中間レビュー調査報告書

平成25年3月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

産公
JR
13-077

エチオピア連邦民主共和国
一村一品促進プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成25年3月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

序 文

エチオピア連邦民主共和国は全人口のうち農村部の開発及び農業セクターは重要性が高く、国家開発計画でも経済の発展を牽引する基幹産業に位置づけられています。一方で、地域農民の取り組みの大部分は一次製品の生産、ローカルマーケットでの販売にすぎず、製品の多様化や市場の拡大に向けての取り組みが不可欠となっています。そして、付加価値を生み出すための技術や知的資源、資金、情報へのアクセスが不足している状況です。

こうした背景のなか、独立行政法人国際協力機構（JICA）はエチオピア連邦民主共和国政府からの要請に基づき、農業省を実施機関とし、協同組合や貿易省などとも連携しながら、地域資源を活用した農民のビジネスの促進と、それを通じたコミュニティの活性化を目的とした技術協力プロジェクトを2010年3月から開始しました。本プロジェクトは活動を通じて地域農民から小規模ビジネスの成功事例が生まれ、エチオピア連邦民主共和国に合ったビジネス支援体制の基礎が構築されることを目的としています。

今回の中間レビュー調査では、エチオピア連邦民主共和国と合同で協力開始から現在までの実績や目標達成度の評価を行うとともに、プロジェクトの残りの期間の課題及び今後の方向性について確認し、その結果を本報告書として取りまとめました。

終わりに、調査にご協力とご支援を頂いた関係者各位に対し、心からの謝意を表すとともに、引き続きプロジェクトの実施にあたり、ご支援、ご協力をお願い申し上げます。

平成25年3月

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部長 入柿 秀俊

目 次

序 文

目 次

地 図

写 真

略語一覧

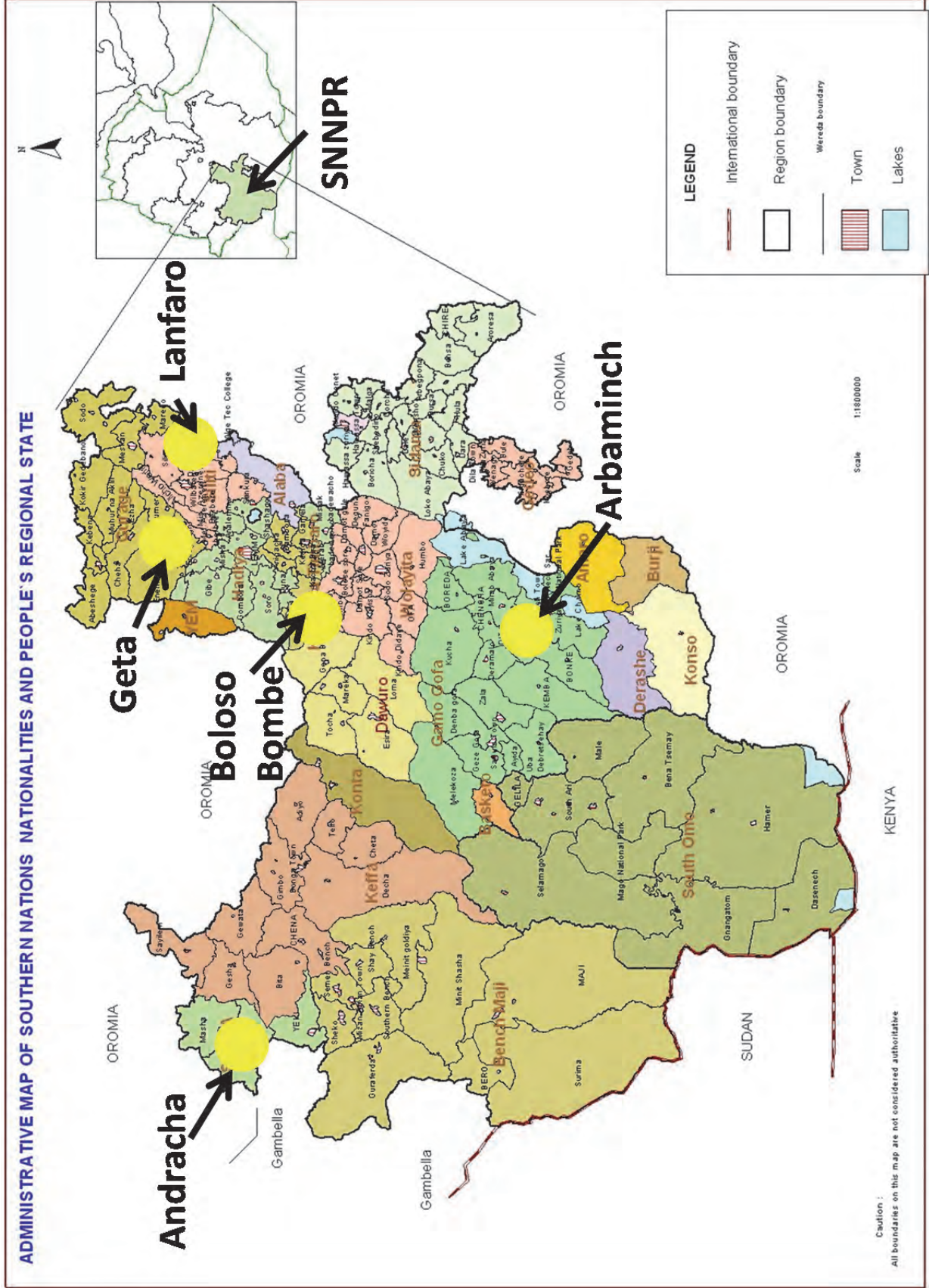
評価調査結果要約表

第1章 評価調査の概要	1
1-1 調査背景	1
1-2 調査団の構成と調査期間	1
1-3 調査方針	3
1-4 プロジェクト概要	4
第2章 評価の方法	5
2-1 評価設問と必要なデータ・指標	5
2-2 データ収集・分析方法	5
第3章 プロジェクトの実績と現状	6
3-1 投入実績	6
3-2 活動実績	7
3-3 成果達成状況	7
3-4 プロジェクト目標及び上位目標の達成見込み	15
3-5 PDMの改訂について	16
3-6 実施プロセス及び実施体制	17
第4章 評価5項目による評価	20
4-1 妥当性	20
4-2 有効性	21
4-3 効率性	22
4-4 インパクト	23
4-5 自立発展性	23
4-6 結 論	24
第5章 調査団からの提言	26
第6章 今後の留意事項と教訓	27

付属資料

1. 活動実績	31
2. 評価グリッド	45
3. Minutes of Meeting (M/M)	65
4. 主要面談者リスト	134
5. 合同調整委員会/州調整委員会参加者リスト	143

ADMINISTRATIVE MAP OF SOUTHERN NATIONS NATIONALITIES AND PEOPLE'S REGIONAL STATE



LEGEND

- International boundary
- Region boundary
- Wereda boundary
- Town
- Lakes

Caution :
All boundaries on this map are not considered authoritative



州マーケティング・協同組合局への
ヒアリング



竹細工グループ作業風景



大麦グループ作業風景



大麦グループ室内作業場



スパイスグループ作業風景



バナナペーパーグループ作業風景



バナナペーパーグループの事務所



スパイスグループへのヒアリング



バナナペーパーグループへのヒアリング



プロジェクトスタッフによる
OVOP グループの進捗確認風景



合同調整委員会 (JCC)



JCC でのミニッツ署名

略 語 一 覧

BoA	Bureau of Agriculture	州農業局
DA	Development Agent	農業普及員
FC	Field Coordinator	フィールドコーディネーター
FTC	Federal Technical Committee	連邦技術委員会
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GTP	Growth and Transformation Plan	国家開発5カ年計画
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
MARC	Melkassa Agricultural Research Center	メルカサ農業試験所
MoA	Ministry of Agriculture	農業省
OVOP	One Billage One Product	一村一品
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operations	詳細活動計画
ROC	Regional OVOP Committee	州 OVOP 委員会
RSC	Regional Steering Committee	州調整委員会
R/D	Record of Discussion	討議議事録
SNNPR	Southern Nations Nationalities and People's Regional State	南部諸民族州
SNV	Stichting Nederlandse Vrijwilligers	オランダボランティア団体
TRTC	Technology Research and Transfer Center	技術移転研究センター
WOC	Woreda OVOP Committee	郡 OVOP 委員会
ZOT	Zonal OVOP Team	ゾーン（県）OVOP チーム

評価調査結果要約表

1. 案件の概要		
国名：エチオピア連邦民主共和国	案件名：一村一品促進プロジェクト	
分野：民間セクター開発	援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署：産業開発・公共政策部 民間セクターグループ 産業・貿易第一課	協力金額（評価時点）：総投入額 約 1.8 億円	
協力期間	R/D：2010年1月15日署名	先方関係機関：農業省
	実施期間：2010年3月31日～2014年5月27日	日本側協力機関：
		他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要		
<p>エチオピア連邦民主共和国（以下、「エチオピア」と記す）では、全人口のうち85%が農村部に居住し、国内総生産（Gross Domestic Product：GDP）の40%以上を農業生産が占めていることから、農村部の開発及び農業セクターの重要性が高い。2010年に採択された国家開発5カ年計画（Growth and Transformation Plan：GTP）においても、農業農村開発分野がエチオピア経済の発展をけん引する基幹産業として位置づけられている。エチオピアにおいては、農業生産物の質的向上や付加価値向上、新たな商品開発が期待される一方で、地域住民の活動の大部分は、一次製品の生産にとどまっているのが実情である。</p> <p>かかる状況のなか、わが国はエチオピアからの要請に基づき、2010年3月から4年間の予定で、農業省普及局をカウンターパート（C/P）機関として、多様な農産物を生産し農業ポテンシャルの高い南部諸民族州における5つの郡（ワレダ）〔ボロソボンベ（Boloso Bombe）、アンドラチャ（Andracha）、アルバミンチ（Arba Minch）、ゲタ（Geta）、ランファロ（Lanfaro）〕を対象に、一村一品（One Village One Product：OVOP）活動への支援を開始した。</p>		
1-2 協力内容		
<p>上記の背景を踏まえ、本プロジェクトでは、連邦、州、郡の各行政レベルで省庁横断的な委員会を立ち上げ、民間企業、NGO等とも連携しながら地域資源を活用したアグロ・ビジネスを通じたコミュニティの活性化をめざしている。</p>		
(1) 上位目標		
OVOPアプローチにより、地域農民の生計手段が多様化する。		
(2) プロジェクト目標		
地域資源を活用したビジネスを通じてコミュニティが活性化される。		
(3) 成果		
1) OVOPプログラムのプロポーザルの募集・審査システムが確立する。		
2) 対象地域におけるOVOPグループへの支援システムが確立する。		
3) OVOPグループへのモニタリングシステムが構築される。		

4) OVOP活動を普及させるための基盤が、州及び連邦レベルで整備される。

(4) 投入 (評価時点)

日本側：総投入額 1.8 億円

長期専門家派遣 1 名 機材供与 1,356 万 9,000 円

短期専門家派遣 通算 6 名 ローカルコスト負担 3,903 万 4,000 円

研修員受入れ 15 名

相手国側：

カウンターパート配置 106 名 (前任者の異動後、後任が配置されていないポストあり)

土地・施設提供

2. 評価調査団の概要

調査者	団 長 村上裕道 国際協力機構産業開発・公共政策部民間セクターグループ 次長	
	協力企画 中山佳奈子 国際協力機構産業開発・公共政策部産業・貿易課 職員	
	評価分析 中村祐美子 ビンコーインターナショナル株式会社	
調査期間	2012 年 5 月 19 日～2012 年 6 月 22 日	評価種類：中間評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 成果 1：OVOP プログラムのプロポーザルの募集・審査システムが確立する。

本成果の 4 つの測定指標はおおむね進捗が認められる。プロジェクトは、初年度に連邦、州、県、郡の各行政レベルにそれぞれ OVOP 委員会を設置し、これら委員会を通じて対象 5 ワレダに対する活動のモニタリングが適宜行われている。また実施体制の構築と並行して、初年時には OVOP 実施ガイドライン (第 1 版) を作成しており、このなかで、各種委員会会議及びモニタリングの実施頻度、OVOP グループの選定方法などを規定している。各種会議は頻繁に実施されているものの、開催頻度にはばらつきがあり、必ずしも規定にのっとって実施されてきたとはいえない。一方、第 1 ラウンド (プロポーザルの募集、選定、選定されたグループへの技術支援に関する一連のプロセスをラウンドという) で行われた OVOP グループの選定手続きについては、おおむね規定どおりに実施されており、本調査期間中に実施した OVOP グループの募集・審査システムに関する C/P の理解度テストにおいて、正答率が 9 割以上であったことから明らかなように、OVOP プログラムの実施運営に関する知識・経験は着実に蓄積されつつある。第 1 ラウンドでは、応募用紙提出日から OVOP グループ承認までの手続きが約 1 カ月半で行われており、隣国ケニアでの事例と比較しても、迅速な手続きが行われたと評価できる。

(2) 成果 2：対象地域における OVOP グループへの支援システムが確立する。

本成果の 5 つの測定指標のいずれについても、着実な進捗が認められた。プロジェクトでは、初年度から OVOP パートナー候補情報を積極的に収集し、2011 年 11 月時点で約 30 の OVOP パートナー候補に関する情報を取りまとめている。OVOP グループ選定後、プロジェ

クトは同情報を基に各グループへのサービス提供者を特定し、グループごとに個別具体的な技術支援及びマーケティング支援を実施してきた。これらの支援に対する OVOP グループの評価は高い。

また、本調査を通じ、第 1 ラウンドの対象 14 グループ中 10 グループがこれまでにプロジェクト、行政または OVOP パートナーからマーケティングサービスを受けていることが明らかとなった。しかし、これらサービスに関する行政側のコミットメントに対して、OVOP グループ内で十分な認識・理解が得られているとはいえず、ボロソボンベやアルバミンチにおいては、行政と OVOP グループ側でのサービス提供に対する認識に齟齬が生じていた。なお、本調査を実施した 2012 年 5 月時点で、14 グループ中 8 グループが生産・加工・販売活動を行っており、いずれの産品も依然地産地消の傾向は強いものの、販売先（顧客数）が 100 件にのぼるなど、確実に販路開拓が行われていることを確認した。

(3) 成果 3 : OVOP グループへのモニタリングシステムが構築される。

本成果を測る指標として、①プロジェクト作成のモニタリングシートの使用、②ガイドラインの規定に基づくモニタリング活動の実施、③50%以上の委員会メンバーがモニタリングの仕組みと担当業務を理解、が挙げられているが、いずれも今後改善・強化が必要であることが評価の結果明らかとなった。

プロジェクトでは、初年度に作成されたガイドラインに基づいて、各種モニタリング様式を準備・作成している。そのうち、第 1 ラウンド中に使用が確認された様式は、フィールドコーディネーター (Field Coordinator: FC) が作成を義務づけられている月間モニタリングシートのみであった。また、ワレダ (郡) レベルにおけるモニタリング活動については、ガイドラインの規定に則した定期的な実施というよりはむしろ必要に応じて不定期に行われているケースが多い。各委員会メンバーのモニタリングの枠組み及び担当業務に関する理解度テストにおいても、委員会会議召集頻度についての理解度は相対的に高いものの、モニタリングの実施頻度及び報告書の提出頻度についての理解は十分ではないなど、現状を反映した結果となっている。

(4) 成果 4 : OVOP 活動を普及させるための基盤が、州及び連邦レベルで整備される。

同成果には、①連邦及び州レベルへの OVOP 専任職員の配置、②南部諸民族州での普及に対する OVOP 実施計画のドラフト作成が挙げられている。

2010 年にプロジェクト活動を開始して以降、各行政レベルで数多くの C/P が OVOP 活動に従事しているものの、OVOP 専任職員が配置された実績は認められない。また、現在 OVOP 活動に関する経験と教訓を蓄積している段階であり、同州での OVOP アプローチの有用性が確認できる状況にはないことから、南部諸民族州における OVOP プログラムの普及・実施計画の策定については未着手である。OVOP プログラムの普及計画策定を後押ししていくためには、今後の活動を通じ、できるだけ多くの成功事例を創出していく必要がある。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトは、次の点から妥当性は高いと判断される。エチオピア国家開発5カ年計画（GTP）の重要政策では、労働及び農業生産性の向上、農業生態学に基づく地域別政策の策定、農産物の特定及び多様化、農業マーケティングシステムの強化に重点が置かれている。また、農業開発先導型工業化（ADLI）政策においても、小規模農家の生産性向上が引き続き強調されており、そのための近代技術の導入、民間の参入促進を奨励している。加えて、当該セクターに対するわが国の援助政策においても、食糧生産性の向上及び農作物流通システムの改善が強調されている。

本プロジェクトは、地域資源を活用し、民間セクターとの協力の下で、農村部と都市部とのマーケティング・リンケージを確立することにより、小規模農家の自立、更には地域の活性化を図っていくことをめざしており、エチオピア政府の農業政策及びわが国の援助政策と整合しているといえる。

また、エチオピアでは、労働人口の8割以上が農村地帯に居住し、ほとんどの農村住民が農業に従事している。しかしその大半が伝統的な農業手法を用いており、雇用機会はいまだ限定的といわざるを得ない。かかる状況のなか、農村の活性化を図っていくための手段のひとつとして、農村住民に対する雇用機会の創出が挙げられている。本プロジェクトが推進する農業ビジネス活動は、農作物の多様化だけでなく、農村地域における雇用機会の創出への貢献も期待されており、農村部における開発ニーズにも整合しているといえる。

(2) 有効性

プロジェクト目標の達成に向けた成果は徐々に発現しており、有効性はおおむね確保されているといえる。第1ラウンドの活動を通じ、OVOP アグリ・ビジネス・パートナーシップの枠組み（制度）が確立されつつあると同時に、OVOP コンセプトや OVOP アプローチに対する理解が関係者のなかで徐々に醸成されつつある。今後は、各種委員会メンバーを中心として制度を運用し定着させていく段階であり、その過程で、エチオピアの行政政策及び制度に沿った形へと修正・改善していくことが求められる。

プロジェクトの活動による対象地域の活性化については、いまだ可視化できる状態にはないが、OVOP グループの活動により大麦などの農産物の作付面積が拡大、作付農産物の種類が多様化、若者グループの起業に向けたグループ形成などの動きが既にいくつかのワレダで確認されるなど、地域活性化に向けて明るい兆しが見え始めている。今後 OVOP 活動が本格化することにより終了時までにはプロジェクト目標が達成される見込みは高いと判断される。

(3) 効率性

次の点から、効率性の向上に向けた継続的な努力が求められる。

前半のプロジェクト活動において、着実な成果の発現が確認されたものの、モニタリングシステムの運用、他地域への普及体制の整備については課題が残る。また、投入内容についてはおおむね妥当であったと判断されるが、投入のタイミングについては改善の余地がある。ことさら、専門家の派遣時期については、活動実施時期について特段の配慮が払われる

べきであろう。機材供与については、多くの機材を現地調達したことで、迅速かつタイムリーな機材供与を可能にしたものの、対象5ワレダに配置されたFC用のバイクの調達が大幅に遅れており、日常的な活動モニタリングの実施に支障を来している。さらに、初年度の活動が現有のマンパワーに比してやや過大な活動であったにもかかわらず、通信事情や道路事情に恵まれない遠隔地を対象地域に含めたことは、効率的な活動実施に影響を与えている。第1ラウンドでの教訓を踏まえ、今後のOVOPグループ選定では、市場へのアクセスのしやすさ、地域特産物としての認知度の地理的優位性を考慮に入れるなどの工夫が必要である。

(4) インパクト

本プロジェクトは、前半の活動を通じ既に一定の成果を達成しつつあり、今後OVOPグループが増加し活動が本格化し、継続的な成果の発現が確保されることで、上位目標が達成される見込みはある。その他、OVOPグループが活動を開始して以来、当該地域で次のような正・負のインパクトが確認された。

<正のインパクト>

- ◆ 地域資源に対する地域住民の認識の変化
- ◆ エンセット¹グループ：コチヨ（植物の繊維を材料として発酵させるパンの生地）作りへの男性参画による労働文化の変化
- ◆ 大麦グループ：同グループからの情報を基に地域住民の作付農作物を多様化、作付面積の拡大
- ◆ ショウガグループ：周辺農民による自主的な乾燥ショウガの生産
- ◆ コセレット²グループ：OVOP活動の合間の手工芸品作成（産品多様化）

<負のインパクト>

- ◆ 竹細工グループ：活動を開始以降、竹を必要とする住民が増えたことによる材料（竹）の市場価格の上昇

(5) 自立発展性

本プロジェクトは、以下の理由から、いくつかの点に留意することにより、自立発展性が確保される見込みがある。

<政策面>

現時点では、エチオピアにおいて農業政策に特段の変更はみられない。しかし、OVOPプログラム（アプローチ）を政府の政策に取り込んでいくためには、今後の活動のなかで、できるだけ多くの成功事例の創出が必要である。

<組織面>

前半のプロジェクト活動を通じ、関係者の間で着実に「個（人）」の知識・経験は蓄積さ

¹ 植物の一種。別名ニセバナナとも呼ばれる。

² エチオピアのスパイスの一種。

れつつある。今後は、連邦、州、郡各レベルの OVOP 委員会メンバーの「組織力」強化に力点を置いた活動を実施していく必要がある。そのためにも、各関係機関とのコミュニケーションの拠点（事務局）となる常勤の OVOP 専任職員の配置が望まれる。

<技術面>

既述のとおり、OVOP プログラムの実施運営に携わる人材は着実に育成されつつあり、技術支援及び販路開拓支援を提供する OVOP パートナーの継続支援に関する約束も既に取り付けている。プロジェクトの活動成果を持続していくためには、後半の活動において、OVOP パートナーからの協力のほかに、当該農産物の潜在的な市場の特定、マーケティング戦略、マーケット・リンケージ、市場調査技術などのマーケット支援の強化が必要となる。

<財政面>

今後エチオピアが OVOP アプローチを他地域に普及させる場合に備えて、プロジェクト終了前までに、農業省及び州農業局の C/P が中心となり、エチオピアの予算手続きに沿って予算計画を策定していけるよう側面支援を行っていく必要がある。一方、更なる市場開拓やビジネスマネジメント分野への支援による OVOP グループの自立促進への働きかけも重要である。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- C/P、地域住民への OVOP コンセプトの理解促進を促すための OVOP 意識化ワークショップにおいて、OVOP コンセプトを効率的に流布・普及するための複層的な体制が組み立てられている。
- OVOP グループへの支援にあたり、NGO や民間企業をはじめとする国内のリソースを活用する計画内容となっている。

(2) 実施プロセスに関すること

- プロジェクトでは、早い段階で各行政レベルに OVOP 関連委員会を設置し、関係者とのコミュニケーションの維持、共通認識の醸成などに特段の配慮を払っている。
- 本プロジェクトでは、ラウンド制度を導入しており、各ラウンドから得られた経験及び教訓を年次レビュー会議において関係者とともに分析・フィードバックしたうえで、次のラウンドに進む形がとられている。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

- プロジェクトの開始に先立ち 2009 年に実施されたプロジェクト詳細設計調査ではプロジェクト・デザイン・マトリックス (Project Design Matrix : PDM) は作成されていたものの、2010 年 1 月に締結された討議議事録 (Record of Discussion : R/D) 文書には PDM は添付されていなかった。そのため、関係者の間で時折プロジェクト計画に対する認識

に齟齬(ズレ)が生じることもあったが、プロジェクト側が用意した年間活動計画(Annual Plan)により、成果達成の妨げとなるような深刻な問題の発生は免れた。

(2) 実施プロセスに関すること

- 本プロジェクトは、複数省庁・機関から人員(C/P)を募っている。こうした体制は、優秀な人材の確保を可能にする一方で、組織としての能力向上につながりにくく、プロジェクト終了後の活動の成果の持続が担保されていないという課題を抱えている。また、メンバーが一堂に会するミーティングの日程調整が困難である、という点が指摘されているが、プロジェクトチームによる各種調整により連邦及び州レベルのOVOP委員会会議の開催はしだいに定着しつつある。
- 一部のC/Pが兼務により多忙であり、プロジェクト活動へのコミットメントの度合いに差が生じている。程度によっては、今後プロジェクトの進行にマイナスの影響を及ぼす可能性がある。
- OVOPグループの申請書の受付から承認までに費やした日数は約1カ月と迅速な手続きがとられたと評価できるが、一方で、グループ選定から実際に技術支援を行うまで約6カ月という月日を要した。これには、①プロジェクトの活動戦略(計画)及び技術支援内容が十分作成されていなかった、②選定されたOVOPグループの大半がビジネス未経験であり、ビジネス計画の作成に予想以上の時間を費やし、結果として機材の調達に遅れが生じた、③日本人専門家の契約更新による現地不在の期間が生じた、などの要因が影響したと考えられる。

3-5 結論

本中間レビュー調査によって得られた事実と分析によれば、効率性及び持続性に課題は残るものの、十分な妥当性を有し、有効性もおおむね確保されており、現時点での正のインパクトが複数発現しているなど、通信事情や道路事情に恵まれない多くの地域を対象とするなかで、比較的良好に運営・管理されてきたと評価できる。後半の活動では、目標達成への取り組みを継続することに加え、OVOP制度の運用と改善、成功事例の創出への努力、更には変化しつつある状況への戦略的な対応が一層求められる。

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) OVOP活動への効果的・戦略的な支援の実施

OVOPグループの活動進捗度合いに応じた戦略的支援を実施していくために、農業省普及局を中心とした関係機関との調整及び業務分担を図っていく必要がある。

(2) 市場志向のアプローチの促進

アディス・アベバやアワサなどの主要都市(地域)でのマーケティング調査を通じ、販路開拓等を促進していくと同時に、南部諸民族州でのOVOPプログラムの始動に向けた成功事例の創出に注力していくことが重要である。

(3) 定期的なモニタリング活動の実施

モニタリング及びフィードバック体制については改善の余地が認められる。対象地域の地理的要因及びC/Pのプロジェクト業務に対する認識は、プロジェクトの活動実施に少なからず影響を及ぼしている。かかる点に特段の配慮を払いつつ、今後の活動では、モニタリング・フォーマットの単純化やエチオピアの既存の行政制度や業務内容との整合性を図っていく努力が求められる。

3-7 教訓

- プロジェクトの効率的な実施運営の観点から、詳細活動計画（Plan of Operations : PO）及びPDMの指標に基づく活動実績を定期的（四半期ごと等）に取りまとめ、先方政府側及び日本側関係者と情報の共有を図っていく必要がある。
- 特に市場規模の小さい国においてOVOP活動を実施促進する際には、まず市場（動向及びニーズ）調査を実施したうえで、具体的な支援対象及び活動計画を策定していくことが肝要である。
- 組織力強化及びプロジェクト成果の持続性の観点から、複数の機関及び関係者をC/Pとする場合、先方政府と協議・合意のうえ、事務局機能を有する実態（組織）をあらかじめ決定しておく必要がある。
- OVOPプロジェクトの内容にもよるが、地方の小規模農家を対象にアグリ・ビジネスを展開していく場合、製品の質の確保と同様に製品の販路開拓（マーケティング）が不可欠である。かかる点を考慮し、特段の配慮をもってC/P機関の選定が行われるべきである。また、プロジェクトの対象エリア、対象製品の周辺情報を十分調査し、他ドナーとの連携により販路開拓等を実施することも有効である。

第1章 評価調査の概要

1-1 調査背景

エチオピア連邦民主共和国（以下、「エチオピア」と記す）では、全人口のうち85%が農村部に居住し、国内総生産（GDP）の40%以上を農業生産が占めていることから、農村部の開発及び農業セクターの重要性が高い。2010年に採択された国家開発5カ年計画（Growth and Transformation Plan：GTP）においても、農業農村開発分野がエチオピア経済の発展を牽引する基幹産業に位置づけられている。

本プロジェクト対象地となる南部諸民族州は標高376mから4,207mの範囲に位置し、降雨量も400mmから2,200mmと幅広く、多様な農生態系を有しており、気象、土壌、水資源の点から農業開発には好ましい条件下にある。同州における野菜、果物、スパイス、コーヒー、油糧作物等の生産は全国的に知られている一方で、地域農民の取り組みの大部分は、一次産品の生産にとどめられている。また多くの農民は付加価値を生み出すための技術や知的資源、資金、情報へアクセスすることが困難な状況にある。

こうした実情を踏まえ、JICAは、農業省をカウンターパート（C/P）機関として地域資源を活用したビジネスの促進と、それを通じたコミュニティの活性化を目的とした、「一村一品（One Village One Product：OVOP）促進プロジェクト」（以下「OVOPプロジェクト」）を2010年3月から2014年5月まで、4年間の予定で実施している。

本調査は、プロジェクト中間地点での活動進捗状況の確認と、今後プロジェクト終了までの課題の整理を目的として実施された。

<調査目的>

- ① プロジェクト中間地点での投入実績、活動実績、成果達成度、プロジェクト目標の達成見込みをプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）に基づき確認する。
- ② 評価5項目の観点からプロジェクトを評価し、報告書を作成する。
- ③ 評価結果に基づき課題を整理し、今後の活動に対する提言を行う。また、PDMの内容について協議し、合意する。

1-2 調査団の構成と調査期間

(1) 調査団員

分野	氏名	所属	調査期間
団長	村上 裕道	JICA 産業開発・公共政策部民間セクターグループ 次長	6/11～6/22
協力企画	中山 佳奈子	JICA 産業開発・公共政策部産業・貿易課 職員	6/11～6/22
評価分析	中村 祐美子	ビンコーインターナショナル株式会社	5/19～6/22

(2) 調査日程

日順	月日	曜	団長、協力企画	評価分析	宿泊
1	19-May	Sat		成田出発	
2	20-May	Sun		Addis Ababa 到着	Addis Ababa
3	21-May	Mon		9:00 JICA 事務所と打合せ 11:00 プロジェクトチーム打合せ (@JICA)	Addis Ababa
4	22-May	Tue		10:00 農業省普及局エキスパート (FTC 議長) 15:00 貿易省 (Ms. Tsega、FTC メンバー) Butajira へ移動	Butajira
5	23-May	Wed		Lanfaro ワレダ OVOP 委員会、農業普及員 (DAs)、 協同組合 (COs)、OVOP グループ	Hossana
6	24-May	Thu		Geta ワレダ OVOP 委員会、農業普及員 (DAs)、 協同組合 (COs)、OVOP グループ	Hossana
7	25-May	Fri		Geta ワレダ OVOP 委員会、農業普及員 (DAs)、 協同組合 (COs)、OVOP グループ	Hossana
8	26-May	Sat		Addis Ababa 到着	Addis Ababa
9	27-May	Sun		資料作成	Addis Ababa
10	28-May	Mon		移動	Hossana
11	29-May	Tue		Boloso Bombe ワレダ OVOP 委員会、農業普及員 (DAs)、 協同組合 (COs)、OVOP グループ	Soddo
12	30-May	Wed		9:00 ズーンの OVOP チーム	Welkite
13	31-May	Thu		移動	Mizan
14	1-Jun	Fri		Andracha ワレダ OVOP 委員会、農業普及員 (DAs)、 協同組合 (COs)、OVOP グループ	Mizan
15	2-Jun	Sat		移動	Welkite
16	3-Jun	Sun		アディスアベバ到着	Addis Ababa
17	4-Jun	Mon	17:30 対処方針会議	8:30 農業省普及局長 11:30 対処方針会議 15:00 OVOP パートナー (Tsfaye)	Addis Ababa
18	5-Jun	Tue		11:00 MARC (FTC メンバー)	Addis Ababa
19	6-Jun	Wed		9:00 USAID	Addis Ababa
20	7-Jun	Thu		資料作成	Addis Ababa
21	8-Jun	Fri		資料作成	Addis Ababa
22	9-Jun	Sat		資料作成	Addis Ababa

23	10-Jun	Sun	資料作成	Addis Ababa
24	11-Jun	Mon	22:0 成田出発	Addis Ababa
25	12-Jun	Tue	15:30-16:30 JICA 事務所との打合せ 16:30-17:30 専門家チームとの打合せ	Addis Ababa
26	13-Jun	Wed	9:00 農業省普及局長への表敬 10:00 FTC メンバー 12:00 OVOP パートナー (Ecopia) Hawassa へ移動	Hawassa
27	14-Jun	Thu	9:00 農業局 RSC/ROC メンバー 12:00-13:30 南部諸民族州 (SNNPR) 農業局長への表敬 14:00 マーケティング/協同組合局 RSC/ROC メンバー 16:00 OMO マイクロファイナンス (RSC メンバー)	Hawassa
28	15-Jun	Fri	Arba Minch 11:30-12:30 ワレダ OVOP 委員会 (WOC) 14:00-17:00 OVOP グループ (3 グループ) Soddo へ移動	Soddo
29	16-Jun	Sat	Addis Ababa 到着	Addis Ababa
30	17-Jun	Sun	ミニッツ (Minutes of Meeting : M/M) の作成	Addis Ababa
31	18-Jun	Mon	専門家チームと打合せ、JICA エチオピア事務所との打合せ	Addis Ababa
32	19-Jun	Tue	11:30 農業省普及局 M/M 最終準備	Addis Ababa
33	20-Jun	Wed	14:00 JCC/RSC (M/M 署名、PDM 合意)	Addis Ababa
34	21-Jun	Thu	8:30-9:30 JICA 事務所 16:10 エチオピア発～ドバイ経由	
35	22-Jun	Fri	成田着	

FTC : Federal Technical Committee (連邦技術委員会)

MARC : Melkassa Agricultural Research Center (メルカサ農業試験所)

RSC : Regional Steering Committee (州調整委員会)

ROC : Regional OVOP Committee (州 OVOP 委員会)

SNNPR : Southern Nations Nationalities and People's Regional State (南部諸民族州)

WOC : Woreda OVOP Committee (郡 OVOP 委員会)

1-3 調査方針

本中間レビューは、プロジェクト実施期間の中間時点において、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、評価5項目の観点から評価を行うことにより、必要に応じて当初計画の見直しや運営体制の強化を図ることを目的として実施された。

本プロジェクトは、討議議事録 (Record of Discussion : R/D) に PDM が添付されておらず、双方で合意した指標が存在しなかったことから、中間レビューに先立ち C/P の農業省と JICA エチオピア事務所、プロジェクト専門家の間で評価用の PDM を検討・合意した。調査団は、農業省との間で最終的な確認を行ったのち、評価用 PDM の下に中間レビュー評価を実施した (詳細は「3-5 PDM の改訂について」を参照)。

JICA 及びエチオピア政府双方による協議を通じて、評価 5 項目の観点（表－1 参照）から、プロジェクトの進捗状況について評価を行った。また、本評価で明らかになった課題については、先方と協議のうえ、提言としてまとめた。

表－1 評価 5 項目

評価項目	評価の視点
妥当性 (Relevance)	プロジェクト目標及び上位目標とプロジェクトに関連する政策との整合性、受益者のニーズとの合致度、プロジェクトの計画の論理的整合性を検証する。
有効性 (Effectiveness)	プロジェクト目標の達成の見込みとそれに対する成果の貢献度を分析する。
効率性 (Efficiency)	投入が成果にどのようにどれだけ転換されたか、投入された資源の質、量、手段、時期の適切度の観点からプロジェクトの実施過程における効率性を検証する。
インパクト (Impact)	プロジェクトによって生じた正負の影響を検証する。
自立発展性 (Sustainability)	プロジェクト終了後もプロジェクト実施による便益が持続されるか否かの見通しをマネジメント的、財務的、組織的視点から検証する。

1-4 プロジェクト概要

(1) プロジェクト期間

2010 年 3 月～2014 年 5 月

(2) 上位目標

OVOP アプローチにより、地域農民の生計手段が多様化する。

(3) プロジェクト目標

地域資源を活用したビジネスを通じてコミュニティが活性化される。

(4) 成果（R/D 締結時）

- ① OVOP 活動を促進するための申請・承認システムが確立する。
- ② OVOP グループの活動が強化される。
- ③ モニタリング・フォローアップシステムが機能する。
- ④ OVOP が対象地域において周知される。

(5) 成果〔2011 年 7 月詳細活動計画（PO）版、中間レビュー評価用〕

- ① OVOP プログラムのプロポーザルの募集・審査システムが確立する。
- ② 対象地域における OVOP グループへの支援システムが確立する。
- ③ OVOP グループへのモニタリングシステムが構築される。
- ④ OVOP 活動を普及させるための基盤が、州及び連邦レベルで整備される。

第2章 評価の方法

2-1 評価設問と必要なデータ・指標

各対象案件の実績、評価5項目ごとの評価設問とデータ入力方法、評価指標、調査手法については付属資料3. M/MのAppendix2の評価グリッドを参照のこと。

2-2 データ収集・分析方法

定量データと定性データの両方を収集し、分析に使用した。データ収集は調査団によって下記のように実施された。

(1) 関連資料のレビュー

- 詳細設計調査報告書
- 専門家業務完了報告書
- プロジェクト月間活動報告

(2) 主要関連団体へインタビュー（詳細は付属資料4. 主要面談者リストを参照）

- プロジェクトに配属された日本人専門家（2名）
- 農業省、合同調整委員会（JCC）、連邦技術委員会（FTC）メンバー
- 州農業局職員、州調整委員会（RSC）、州OVOP委員会（ROC）メンバー
- 郡OVOP委員会（WOC）メンバー
- OVOPパートナー（4機関）
- OVOPグループ（13グループ）

(3) アンケート調査

- FTC、ROC、RSC、WOCメンバー

第3章 プロジェクトの実績と現状

3-1 投入実績

3-1-1 日本側投入実績

(1) 専門家の派遣

本プロジェクトでは、2010年3月から2012年6月現在までに、長期専門家1名、短期専門家6名の合計7名の専門家が現地に派遣されている（専門家の氏名、指導科目、派遣時期を含めた派遣実績については、付属資料3に添付の Joint Mid-term Review Report Appendix 4を参照）。

(2) 本邦研修及び第三国研修

本プロジェクト開始後、農業省及び州農業局のC/P合計15名がOVOPの実施促進を目的とした本邦研修及び第三国研修へ参加している（2010年～2012年の研修参加実績は付属資料3に添付の Joint Mid-term Review Report Appendix 4を参照）。

(3) 機材供与実績

本プロジェクトでは、コンピューター、プリンター、机、いす等の業務上必要となる機材をはじめ、活動実施促進に必要な機材が機材調達計画に基づいて供与されている。供与された機材は、いずれもプロジェクト事務所またはプロジェクトサイトにおいて適切に管理・活用されている。また、OVOPグループへ供与された機材の管理については、プロジェクト事務所と別途合意書が交わされている（供与機材の詳細は付属資料3に添付の Joint Mid-term Review Report Appendix 4を参照）。

(4) 現地業務費

プロジェクト開始当初の2010年から2011年までの日本側ローカルコスト投入実績は、総額3,903万4,000円であった。各年度の支出実績は表-2のとおり。

表-2 現地業務費支出実績 (単位：千円)

項目	2009	2010	2011	合計
在外事業強化費	901	13,564	24,569	39,034

(出所：JICA 本部資料)

3-1-2 エチオピア側投入実績

(1) C/Pの配置

OVOP事業の円滑かつ効率的な実施を目的に、連邦レベルにJCC及びFTC、州レベルにRSC、ROC、ゾーン（県）レベルにゾーンOVOPチーム（Zonal OVOP Team：ZOT）、ワレダ（郡）レベルにWOCが設置され、各委員会メンバーが本プロジェクトのC/Pとして活動に従事している。いくつかのポストはいまだ空席ではあるものの、農業省が用意したC/Pポストは、2010年のプロジェクト開始当初合計95ポストであったものが、2012年5月現在には106ポストまで増加している。C/P配置状況は表-3のとおり。

表-3 C/P ポストの推移

(単位：人)

	R/D 締結時 (計画)		プロジェクト開始時 (2010)		中間評価時 (2012)	
連 邦	FTC	6	JCC	9	JCC	10
			FTC	5	FTC	5
州	RSC	7	RSC	7	RSC	10
			ROC	6	ROC	6
ゾーン	***	***	ZOT	20	ZOT	20
ワレダ	WSC ^{*1}	1	WOC	48	WOC	55
合 計		14		95 (2) ^{*2}		106 (2)

^{*1} : Woreda Steering Committee の略 ^{*2} : () 内は重複する C/P の数
(出所：プロジェクト作成文書)

(2) 執務場所の提供

プロジェクト R/D に基づき、活動の実施に必要となる執務室が農業省から継続的に提供されている。本プロジェクトでは、プロジェクト立ち上げ当初から農業省普及局を拠点に活動を実施している。また同事務所とは別に、2010年9月には、支援対象州である南部諸民族州農業局にも OVOP 事務所を開設するなど、活動の実施促進及び効率的な活動展開のための環境整備が進められてきた。

3-2 活動実績

プロジェクトは、これまでプロジェクト専門家が中心となって作成した年間計画 (Action Plan) に基づいて、実施段階で生じた課題やニーズに柔軟に対応しつつ一連の活動を実施してきた (活動実績の詳細については、付属資料1を参照)。

第1ラウンドでは対象5郡 (ボロソボンベ、アンドラチャ、アルバミンチ、ゲタ、ランファロ) において合わせて14の農民グループが OVOP グループとして選定された (各グループの詳細は表-8を参照)。

3-3 成果達成状況

本中間レビューでは、事前に農業省と協議・合意した中間評価用の指標に基づき評価を実施した。各指標に対する達成状況は以下のとおりであり、着実な進捗が認められる。

3-3-1 成果1の達成状況

成果1：OVOPプログラムのプロポーザルの募集・審査システムが確立する。

指標1: プロジェクト文書に基づいて各行政レベルにおいて OVOP 委員会会議が開催される。

プロジェクトでは、2010年10月に OVOP 実施ガイドライン [以下、OVOP 実施ガイドライン (第1版)] を作成しており、そのなかで、会議の開催頻度、OVOP グループの選定手続き、モニタリングの実施頻度などの指針を示している。OVOP 委員会会議の開催頻度については、

JCC 会合は年に 2 回、FTC 及び ROC は 2 週間に 1 回、RSC は 3 カ月に 1 回、WOC は毎週開催することになっている¹。中間レビュー調査の結果、連邦及び州レベルにおいては定期的に会議が招集されているものの、必ずしも同ガイドラインの規定に沿った形にはなっていないことが明らかとなった。また、郡レベルで行われる WOC 会議については、ゲタ、ランファロ、アルバミンチの各ワレダにおいては、最低でも月に 1 回開催されているものの、その他のワレダについては、アドホックな形で必要に応じて会議が招集されていた。

表－4 各種会議開催実績（計画と実績）

委員会	計 画	実 績		
		2010 年度	2011 年度	2012 年度
JCC	年 2 回	2011 年 2 月	2011 年 6 月	開催実績なし
FTC	2 週間ごと	月 2 回の実施	2011 年 12 月、2012 年 2 月	2012 年 4 月（3 回）
RSC	3 カ月ごと	2011 年 2 月	2011 年 9 月、11 月 2012 年 3 月	
ROC	2 週間ごと	月 1 回の開催	2011 年 11 月、12 月、 2012 年 1 月、2 月（3 回）、3 月	2012 年 4 月（3 回） 2012 年 5 月
WOC	毎週	アドホック	ワレダで異なる	アドホック

（出所：OVOP プロジェクト事務所、中間評価時のインタビュー調査）

表－5 ワレダでの開催頻度

最低 1 カ月に 1 度	2～3 カ月に 1 度
ゲタ、アンドラチャ、アルバミンチ	ランファロ、ボロソボンベ

（出所：関係者への聞き取り調査結果）

指標 2：OVOP プログラム実施ガイドラインが作成される。

FTC との協力の下で 2010 年 10 月に OVOP ガイドライン（第 1 版）が完成し、第 1 ラウンドでの一連の活動は、同ガイドラインに基づいて実施された。プロジェクトは、第 1 ラウンド終了後の 2012 年 1 月から 3 月にかけて活動実施レビューを実施しており、そこで得られた教訓や提言を踏まえ、同ガイドラインの改訂作業を行った。作業の結果、OVOP ガイドライン（第 2 版）が、2012 年 5 月に完成済みである。

指標 3：50%の OVOP 委員会メンバーが、スクリーニングの仕組み及び担当業務を理解している。

本レビュー調査では、各委員会メンバーの OVOP グループ選定の枠組み及び業務に対する理解度を定量評価するために、OVOP 委員会メンバーに対して質問票及びインタビュー調査を実施した。同調査には、FTC メンバー 2 名、RSC/ROC メンバー 5 名、WOC メンバー 25 名の合計

¹ 2012 年に行われたガイドラインの改訂により、各種委員会会議の開催頻度は一部変更されている。

32名が回答した。本調査ではこれら回答者のOVOPグループ選定の仕組みと業務についての理解度を測定するために、まず正答率60%以上の回答者数を確認し、全体に占める正答者数の割合を算出した。

その結果、表-6に示したとおり、回答者の9割以上が選定の仕組みと業務内容（責務）を正しく理解していることを確認した。

表-6 OVOPグループ選定に関するメンバーの理解度

(単位：人)

委員会	回答者数	選定プロセス	業務内容（責務）
FTC	2	1	2
RSC/ROC	5	4	4
WOC	25	24	24
Total	32	29	30
	%	90	93

(出所：中間レビュー調査における質問票調査及びインタビュー調査)

指標4：OVOP実施ガイドラインに基づいて、応募から選定までのプロセスがスケジュールどおりに実施・運営される。

第1ラウンドにおけるOVOPの選定手続きは、FTCが事前に設定したスケジュールに基づいて行われた。チーフアドバイザー（当時）の報告書によれば、2010年12月17日の締切日までに応募手続きを行ったグループはなく、同年12月末日時点で応募書類の提出が確認されたのは、ランファロ、ボロソボンベ、ゲタの3つのワレダのみであった。そのうち、グループ選定作業まで終了していたのは、ゲタのみであった。その後すべてのワレダで申込書の提出が確認されたのは、応募締切日から約3週間後の1月上旬のことであった。

ワレダへの応募書類の提出を受け、2010年12月末から2011年1月にかけて、WOCによる第1次選考（書類選考）が随時行われた。その結果、OVOPグループ候補が76グループから45グループへと絞り込まれた。その後ROCにより第2次選考（書類選考）が実施され、審査基準に基づき行われた採点で100点中70点以上を獲得した22のグループが書類選考を通過した。それら22グループについては、FTC及びROCが合同で現場視察を実施しており、スコアシートを用いた採点が行われた。採点の結果、第2次書類選考を通過した22グループから更に15グループへと絞り込まれた。これら15グループに関しては、2011年1月28日にFTCから正式に承認通知が送付されている。OVOPグループ選定手続きに関する計画と実績については、表-7を参照されたい。

表－7 OVOP グループ選定までの計画と実績

計 画	実 績	内 容
応募・選定スケジュール		
2010年12月17日	2010年12月末～2011年	WOCへのアプリケーション締切日
12月20～24日	1月第1週	WOCで第1次審査（書類選考）実施
12月27日	2011年1月11日	ROCにて第2次審査（書類選考）
2011年1月5日	2011年1月18～26日	第2次審査（ROC及びFTCによる現場視察）
1月6～21日	1月25～26日	ROCにて最終選考
1月26日	1月27日	最終選考結果をROCからFTCに通知・承認
1月27日	1月28日	FTCによる15グループの正式承認

（出所：JICA 専門家報告資料）

既述のとおり、WOCへの応募用紙の提出状況は当初芳しくなかったものの、WOCでの一時選考及びその後の選定プロセスはおおむねスケジュールどおりに実施されたといえる。

指標5：応募用紙提出日からOVOPグループ承認までの手続きが3か月以内で実施される。

第1ラウンドでは、応募提出締切日からグループ承認までの手続きに約1か月半を要した。また、2010年8月に実施されたRSC、ROC、WOCに対する意識化ワークショップの実施からOVOPグループの承認までに要した期間は約5か月半である。隣国ケニアの一村一品プロジェクトにおいて、3郡に対して行われた意識化からグループ選考までの期間が約6か月であったことと比較しても、第1ラウンドでの手続きは迅速に行われたと評価できる²。

3-3-2 成果2の達成状況

成果2：対象地域におけるOVOPグループへの支援システムが確立する。

指標1：OVOPパートナー情報が取りまとめられる。

本プロジェクトでは、1年次に専門家が中心となりInternational Trade Center (ITC) 主催のSpice Sector Workshopへの参加、オランダのボランティア団体（Stichting Nederlandse Vrijwilligers：SNV）主催のHoney Sector Workshopへの参加、現地に派遣されているJICA専門家や青年海外協力隊（Japan Overseas Cooperation Volunteers：JOCV）との交流、他ドナー主催のバザーなどのイベントへの参加を通じ、OVOPパートナー候補に関する情報収集を行っている。

こうした積極的な情報収集の結果、プロジェクトは初年度に23のOVOPパートナー候補リストを取りまとめており、随時情報の更新が行われている。なお、2011年11月現在で約30の企業・団体がOVOPパートナー候補として名を連ねている。

² 第1ラウンドレビュー報告書 p.8（2012年）

指標 2 : OVOP パートナー及び他のサービス提供者が特定される。

OVOP パートナー候補との度重なる協議・交渉の末、最終的に Ecopia 社、Beza Mar 社、Tsfaye Eco Paper、技術移転研究センター（Technology Research and Transfer Center : TRTC）、メルカサ農業試験所（Melkassa Agricultural Research Center : MARC）、及び南部諸民族州農産物流通改善計画調査などから本プロジェクトに対する協力を取り付けている。各 OVOP グループに対するパートナーを表-8 に記した。

表-8 OVOP グループに対するサービス提供者

Group	Woreda	Product	Technical Partner	Marketing Partner
G1	Boloso Bombe	Dried Ginger	JICA “Development Study on Strengthening Agricultural Marketing System in SNNPR”	
G2	Boloso Bombe	Cancelled	***	***
G3	Boloso Bombe	Dried Ginger	JICA “Development Study on Strengthening Agricultural Marketing System in SNNPR”	
G4	Boloso Bombe	Mango Jam	ECOPIA Company	ECOPIA Company
G5	Andracha	Enset (Bulla, Kocho) (注1)	MoA, BoA, Woreda, Zone	
G6	Andracha	Enset (Bulla, Kocho)	Beza Mar Company	
G7	Andracha	Honey	Tsfaye Eco Paper (entrepreneur)	Beza Mar Company
G8	Arbaminch	Banana Paper	ECOPIA Company	Tsfaye Eco Paper (entrepreneur)
G9	Arbaminch	Datta(Pepper Paste)	ECOPIA Company	ECOPIA Company
G10	Arbaminch	Mango Jam	Technology Research and Transfer Center (TRTC)	ECOPIA Company
G11	Geta	Bamboo	MoA, BoA	WOC
G12	Geta	Koseret(spice)	MoA, BoA	
G13	Geta	Barley (Kolo, Beso, Kinche) (注2)	MoA, BoA	
G14	Lanfaro	Honey	MoA	
G15	Lanfaro	Red Pepper	Melkassa Agricultural Research Center (MARC)	

注1 : Enset (植物 : 別名ニセバナナ) グループは、Bulla (乾燥版) と Kocho (半乾燥版) を生産している。購入者は Bulla、Kocho を用いて発酵させたパンのようなものを作る。

注2 : Barley (大麦) グループは、Kolo (煎り大麦)、Beso (煎り大麦の粉)、Kinche (未加熱の大麦を砕いたもの) を生産している。

(出所 : JICA 専門家 報告書資料)

指標 3 : OVOP グループに対するサービスが改善される。

中間レビュー調査期間中に行った質問票調査の結果によれば、プロジェクトがこれまでに実施したビジネス支援に関し、全 OVOP グループが「満足している」と回答している。OVOP グループに対する支援の質を維持・向上させていくためには、各グループの現状を理解したうえで、現状や個々のニーズに即した支援を実施していくことが重要である。

指標 4 : プロジェクト期間中に、マーケティングサービスを受け始める OVOP グループが増加する。

本プロジェクトにおける「マーケティングサービス」とは、購買者（バイヤー）やパートナーの紹介だけでなく、マーケット・スタディー・ツアーや、バザーや展覧会への出店・出品の機会の提供などのサービスであるといえる。かかる点を考慮し、中間レビュー調査では、各グループへのインタビュー及び質問票調査を通じ、2010年から2012年5月現在までに各グループが受けたマーケティングサービス及び提供者についての情報を収集した。

その結果、2012年5月時点で、14グループ中10グループが、プロジェクト、行政またはOVOPパートナーからマーケティングサービスを受けていることが分かった。ただし、表-9に示したとおり、サービスの内容は提供者によって異なり、プロジェクトチームと政府機関からの支援は異なる点に留意されたい。

表-9 マーケティングサービス提供数

	G1: Ginger	G3: Ginger	G4: Mango	G5: Enset	G6: Enset	G7: Honey	G8: Banana P	G9: Datta	G10: Mango	G11: Bamboo	G12: Koseret	G13: Barley	G14: Honey	G15: Pepper
Market Linkage														
OVOP Project			•			•	•	•	•					
WOC/ ROC/ FTC							•							
Others														
Promotion (Bazaar, Exhibition, Study Tour)														
OVOP Project							•							
WOC/ ROC/ FTC	•	•								•	•	•		
Others							•							

(出所：中間レビュー調査でのグループインタビュー結果)

ボロソボンベの乾燥ショウガグループ（G1及びG2の2グループ）に関しては、第1ラウンド期間中に生産を開始したが販路が確保されておらず、現在もなお在庫を抱えた状況であることから、今後の活動を通じ、販路確立に向けた迅速な対応が求められる。

なお、これらサービスに関する行政側のコミットメントに対して、OVOPグループ内で十分な認識・理解が得られているとはいえず、ボロソボンベやアルバミンチにおいては、行政とOVOPグループ側でのサービス提供に対する認識に齟齬が生じていた。

指標 5：OVOPグループの販路が確立される。

中間レビューの結果、2012年5月現在で14グループ中8グループが生産・販売活動を行っていることが明らかとなった。それらグループは、活動を始めてまだ日が浅いものの、表-10に示したとおり既にいくつかの販路を確立している。OVOP商品は地産地消の傾向が強く、対象地域以外に広く商品のマーケティングを行うECOPIAをはじめとするOVOPパートナーが重要な役割を担っている。

表-10 販路ごとの主たる購買者数

	G1: Ginger	G3: Ginger	G4: Mango	G5: Enset	G6: Enset	G7: Honey	G8: Banana P	G9: Dattia	G10: Mango	G11: Bamboo	G12: Koseret	G13: Barley	G14: Honey	G15: Pepper	Total
(1) To local people			○	○	○		○	○	○	○		○			
(2) To trader / middle men				10					3			20			33
(3) To private company			1				1	1	1						4
(4) To government agencies									2	5		7			14
(5) To hotels / guest house							5	1	2						8
(6) To souvenir shop							3		4						7
(7) To small retail shop									3			30			33
(8) To Travellers					1										1
(9) To Restaurant															0
Total (1)~(9)			1	10	1		9	2	15	5		57			100

(出所：中間レビュー調査時に行った質問票調査結果)

3-3-3 成果3の達成状況

成果3：OVOPグループへのモニタリングシステムが構築される。

指標1：プロジェクトが作成したモニタリングシートがモニタリング活動時に使用される。

OVOPグループの活動モニタリング用にプロジェクトが第1ラウンド期間中に作成した様式は、①週間モニタリングシート〔農業普及員(DA)用〕、②月例モニタリングシート〔フィールドコーディネーター(FC)用〕、③月例進捗報告書(WOC用)、④四半期モニタリングシート(ROC・RSC・FTC用)の4種類である。①の週間モニタリングシートは、活動開始後一定期間使用されていたが、第1ラウンド期間を通して使用が認められたのは、FCが作成を義務づけられている月間モニタリングシートのみであった。

指標2：各OVOPグループに対するモニタリング活動がガイドラインに基づいて定期的実施される。

DAs、FC、WOCメンバーによるモニタリング活動は、2011年1月にOVOPグループが選定されて以降頻繁に行われていたが、それ以降は、ガイドラインの規定に沿って定期的に行われるというよりはむしろ必要に応じて不定期に行われているケースが多い。本調査の結果、ゲタワレダのみが週間モニタリングを行っていることが確認された³。

³ 本評価中に行ったインタビューでは、WOC側とOVOPグループ側のモニタリング活動の実施実績に関する認識が異なるケースが多く、WOC側とOVOPグループ側の意見が一致したワレダのみ本文で取り上げた。

指標 3：50%の OVOP 委員会メンバーが、モニタリングの仕組みと担当業務について理解している。

本調査では、FTC、RSC、ROC、及び WOC の OVOP 委員会メンバーのモニタリングの仕組み及び各行政レベルでの担当業務についての理解度を測るために、調査期間中に面談が可能であったメンバーに対して質問票を用いた簡易テストを行った。同テストでは、①各行政レベルで行うモニタリング活動頻度、②報告書の提出頻度、③会議召集頻度、④各行政レベルでモニタリング時に使用する様式についての質問を設けた。質問票への回答者数は、合計 32 名であり、FTC メンバー 2 名、RSC/ROC メンバー 5 名、WOC メンバーが 25 名であった。理解度を測定するために、成果 1 の指標 3 同様、まず正答率 60%以上の人数を正答者として割り出し、全体に占める正答者数の割合を算出した。

テストの結果、会議召集頻度及びモニタリング実施頻度に関する理解は相対的に高いものの、報告書の提出頻度についての理解は十分得られていないことが分かった。

表-11 モニタリングに関するメンバーの理解度

委員会	回答者数	モニタリング 実施頻度	報告書提出頻度	会議召集頻度
FTC	2	1	1	2
RSC/ROC	5	3	2	3
WOC	25	20	18	21
Total	32	24	21	26
%		75%	66%	81%

(出所：中間評価時の簡易テスト結果)

3-3-4 成果 4 の達成状況

成果 4：OVOP 活動を普及させるための基盤が、州及び連邦レベルで整備される。

指標 1：連邦及び州レベルに、OVOP 専任職員が配置される。

プロジェクトを開始して以来、連邦、州、ワレダに数多くの C/P が任命されているものの、中間レビュー時点で連邦及び州レベルに専任の OVOP 担当官は配置されていない。南部諸民族州関係者によれば、次年度（2012 年 7 月から開始）から、州農業局に新たに農村地域でのマーケティング及び経営管理のための部局〔Rural Income Generating Support Department（仮称）〕が新設されることになっており、これを機に、OVOP 専任職員配置の動きが加速することが望まれる。

指標 2：南部諸民族州への普及のための OVOP 実施計画がプロジェクト終了時までにドラフトされる。

中間評価時点で、南部諸民族州における OVOP 実施計画は起草されていない。その理由として、OVOP 活動に対する経験や教訓が十分に得られていない状況のなかで、当該地域における OVOP アプローチの妥当性を評価し、OVOP を州政府として実施する具体的な検討を行うのは時期尚早との意見が C/P から挙げられている。今後、南部諸民族州における OVOP アプローチの有用性を示していくためには、後半のプロジェクト活動において、できるだけ多くのベスト・プラクティス（成功例）を創出していく必要がある。

3-4 プロジェクト目標及び上位目標の達成見込み

プロジェクト目標：地域資源を活用したビジネスを通じてコミュニティが活性化される。

指標 1：少なくとも OVOP グループの半数（50%）が OVOP 活動から利益を得ている。

既述のとおり、2012 年 5 月現在、生産活動を行っている団体は 14 グループ中 8 グループであり、それら 8 グループすべてが OVOP 活動から売上高を計上している。そのうち、ゲタの竹細工グループについては販売利益を上げており、これまでに各メンバーに対して配当金の支払いを 2 回行っている。

指標 2：OVOP グループの半数（50%）が OVOP の活動及び提供されるサービスに満足している。

本プロジェクトは、農産物の加工に必要な作業場の建設を終了後、OVOP グループに対して個別に技術研修を実施してきた。プロジェクトからの情報によれば、前半のプロジェクト活動において、OVOP パートナー及び農業省と協力の下、マーケット支援を 2 件、ビジネス支援を 5 件、技術研修などの技術支援を 20 件の合計 27 件の技術支援を実施している。

本調査で行った質問票調査の結果、全グループがこれら技術支援及びマーケット支援に満足していることが明らかとなった。

指標 3：対象ワレダにおいて、勉強会、情報交換などの自発的取り組みが行われている。

他の地域住民との情報の交換については、徐々に活発になりつつあるものの、OVOP 活動の内容や加工の方法など限定的な内容にとどまっている。一方で、本調査を通じ、対象ワレダにおいて既にいくつかのポジティブな変化を確認した。

- OVOP グループからの情報を基に当該作物の作付面積を増加させた。
- OVOP グループからの情報を基に作付農作物の種類を多様化させた。
- ゲタワレダの若者グループが、OVOP グループの活動に刺激を受けて起業に向けた取り組みを始めた。
- OVOP グループの活動に刺激を受けたボロソボンベ内の周辺住民が、独自にショウガの洗浄・乾燥作業を始めた。

3-5 PDMの改訂について

(1) PDMの改訂に係る背景

プロジェクトの開始に先立ち 2009 年に実施されたプロジェクト詳細設計調査では、PDM は作成されていたものの、翌年（2010 年）に行われた R/D 締結時での PDM の合意形成は行われておらず、双方で合意した指標が存在しない。

2011 年 6 月に行われた運営指導調査時に、R/D 中に記載のマスタープランの内容変更（PDM の改訂）及び指標の設定が試みられた。しかし、当時、実際の活動が未着手であり具体的に成果が発現していない状況下での PDM の改訂には消極的な意見が出され、先方の合意が得られず、改訂作業は中間レビューへ持ち越されていた。

中間レビューの実施に先立ち、エチオピア側 C/P の農業省普及局、JICA エチオピア事務所、プロジェクトチーム、及び評価コンサルタントと協議を行い、評価用の PDM について関係者間で合意形成を行った。そして、調査団と農業省の間で最終的な確認を行ったのち、評価用 PDM の下に中間レビューを実施した。具体的には、R/D 中に記載の上位目標、プロジェクト目標及び 2011 年 7 月に農業省に提出された PO に記載の成果及び活動内容に基づき評価を実施し、評価の判断基準として、中間レビュー前に関係者間で検討・合意された指標を採用した。

6 月 20 日に実施された JCC/RSC では、連邦及び州の関係者が参加し（参加者は付属資料 4 に記載）、中間レビュー合同レポートと共に評価用 PDM について連邦・州と JICA 側で正式に承認された。

一方、同調査の結果を受けて、翌月（7 月）にプロジェクト側から先方政府に PO が提出された。同 PO 中に記載の成果及び活動内容は R/D Annex 1 Master Plan と異なっているが、以降、実務レベルでは同 PO が使用されている。

本プロジェクトの PDM については、少なからず関係者に混乱が生じていたが、プロジェクトチームが中心となり、同 PO に基づく活動の実施を促進したことにより、成果達成の妨げとなるような深刻な問題にまでは至らなかった。

(2) PDMの改訂作業

PDM の改訂については、関係者の間でもその重要性は十分認識されており、運営指導調査以降も引き続き JICA 事務所及びプロジェクトチームから非公式に農業省 C/P と PDM 改訂に係る協議が重ねられてきた。本レビューでは、先方の関係者に混乱が生じることを避けるため⁴、調査で使用した評価用 PDM（付属資料 3 に添付の Joint Mid-term Review Report Appendix 2）の活動内容、成果、プロジェクト目標、上位目標及び各指標を本プロジェクトで今後使用する PDM として提案することとした。最終的には、JCC の場でエチオピア関係者から提案された指標を加え、評価用 PDM に若干修正を加えた PDM ver.2（付属資料 3 に添付の Joint Mid-term Review Report Appendix 3）が正式に合意・承認された。

⁴ 実際の改訂作業を行うにあたり、①連邦体制の下での連邦と州政府間での PDM の修正に関する合意手続きの難しさ、②詳細設計時に仮設定された PDM の存在、③過去の日本側とエチオピア側の PDM 改訂協議時に提出された複数の異なる改訂案の存在が明らかとなり、本レビュー中に新たに改訂作業を行うことは、関係者に新たな混乱が生じると判断された。

3-6 実施プロセス及び実施体制

(1) 実施プロセス

プロジェクト開始当初、エチオピア農業省をはじめ多くの省庁関係者にとって **OVOP** コンセプトは新しい概念であり、当初 **OVOP** プログラムを活用したアグロ・ビジネスに対する理解は十分浸透していなかった。こうした状況にかんがみ、プロジェクトでは事業実施体制の構築と並行して、**OVOP** コンセプトや **OVOP** アプローチに対する関係者間の理解の醸成に多くの時間と労力を割いてきた。

プロジェクトでは、まず連邦に **JCC** 及び **FTC**、州に **RSC** 及び **ROC**、ワレダ（郡）に **WOC** という **OVOP** 関連委員会を発足させ、ワークショップや個別の協議を通じ、**C/P**（各委員会メンバー）への **OVOP** 概念の意識づけを行った。**OVOP** の意識化ワークショップは、まずプロジェクト専門家から連邦及び州政府関係者への意識づけを行ったあとに、中央及び州関係者が中心となりワレダ職員や **DA** に対してワークショップを実施した。

さらに、プロジェクトでは、プロジェクト活動の効率的実施を目的に、第1ラウンド開始前の2010年10月に **OVOP** 実施ガイドライン（第1版）を作成している。同ガイドラインは、実施システム、各委員会の責務、**OVOP** グループ選定プロセス、モニタリングシステムについて規定しており、第1ラウンドでの **OVOP** 活動の土台となった。

地域住民へ **OVOP** コンセプトの理解促進を促すための意識化ワークショップは2010年8月から開始され、その後、2011年1月には15のグループが正式に **OVOP** グループとして選定された。それ以降プロジェクトは、**OVOP** パートナーとの協力の下、**OVOP** グループに対する技術支援を実施し、2012年3月までに各グループの作業場の建設を終えると同時に必要な機材の搬入を完了している。途中、ボロソボンベのグループの1つが期限内に土地問題を解決できず支援対象から外されたものの、2012年5月現在で、残る14グループ中8グループが生産・加工・販売活動に従事している。

(2) 貢献要因

本調査において、以下の要因が前半のプロジェクト活動の効率的実施に寄与したと考えられる。

1) プロジェクトと **C/P** との情報共有

プロジェクト活動を効率的に進めていくために、プロジェクトでは、早い段階で各行政レベルに **OVOP** 関連委員会が設置された。以降、これらの委員会を通じた関係者とのコミュニケーションの維持、共通認識の醸成に特段の配慮が払われている。また、ガイドラインの規定に則した形ではないものの、**OVOP** 委員会会議は頻繁に召集されており、活動の進捗や活動の方向性、懸案事項についての情報が定期的に管理・共有されている。このような情報共有は、プロジェクトの効果的な実施に大きく寄与したと考えられる。

2) 関係者との定期的な活動レビューの実施

上記以外にも、プロジェクトの活動の質的改善を図っていくためにさまざまな努力が行われている。2012年3月に **FTC** 及び **ROC** のメンバーによって実施された現場モニタリングや年次レビュー会議の開催がその一例である。同モニタリング及び第1ラウンド

のレビュー結果は、今後の活動に反映される予定である。

3) 民間セクターとの連携

本プロジェクトの特徴のひとつに、事業実施における民間セクターとの連携が挙げられる。民間セクターと OVOP グループの連携構築は、プロジェクト活動の効率的・戦略的实施だけでなく、OVOP 活動の継続性の確保にも好影響を与えている。

(3) 問題点及び問題を惹起した要因

一方で、本調査を通じ、プロジェクトの進行にマイナスの影響を及ぼした可能性のある要因として以下を確認した。

1) 関係者のスケジュール調整及び関係者のコミットメント

本プロジェクトの C/P は、複数の省庁及び部局から集められていることから、活動実施に際しては、関係者のスケジュール確認をはじめ事前の調整・確認が不可欠である。複数省庁・機関から人員を募るこうした体制は、優秀な人材の確保を可能にする一方で、組織としての能力向上につながりにくく、プロジェクト終了後の活動の成果の持続が担保されていないという課題を抱えている。卑近な例では、プロジェクトの活動のためにメンバーが一堂に会するミーティングの日程調整が困難である、という点が指摘されている。さらに、一部の C/P が兼務により多忙であり、プロジェクト活動へのコミットメントに差が生じている。程度によっては、今後のプロジェクトの進行にマイナスの影響を及ぼす可能性がある。かかる状況を踏まえ、プロジェクト側はこれまで不断の努力及び調整を続けている。その結果、連邦及び州レベルの OVOP 委員会会議の開催はしだいに定着しつつある。

一方、WOC メンバーのコミットメント度合いについては、連邦及び州とは多少異なるものの、ゲタ、アンドラチャ、アルバミンチを除いて高いとはいえない状況である。その背景として、OVOP アプローチに対する認識の不足、OVOP 活動の地域への影響（効果）に対する理解の不足が指摘されるが、こうした認識及び知識の不足は、ワレダで頻繁に行われる人事異動に起因すると考えられる。

2) OVOP グループへの技術支援実施前の手続き

OVOP グループの申請書の受付から承認までに費やした日数は約1カ月、または、RSC、ROC、WOC メンバーに対する最初の意識化ワークショップの開催から承認までの日数は約5カ月半とケニアの事例と比較しても迅速な手続きがとられたといえる。しかし、OVOP グループ選定後、技術支援が開始されるまでに約半年（6カ月）の月日が経過している。これには以下の点が影響したと考えられる。

- プロジェクトの活動戦略またはロードマップが当初段階で策定されていなかった。
- OVOP グループ選定後の技術支援内容及び手続きが具体的に定められていなかった。
- 選定された OVOP グループの大半がビジネス未経験であり、ビジネス計画の作成

に予想以上の時間を要し、結果として機材の調達においても遅れを招いてしまった。

- プロジェクトチーフアドバイザーの契約更新による現地不在の期間が生じた。
- 対象5ワレダに配置する予定のFCの雇用手続きが遅れた。

こうした技術支援の遅れは、C/PだけでなくOVOPグループのやる気、活動に対する興味またはプロジェクトに対する信頼を損なわせていると考えられ、留意が必要である。

3) モニタリング活動

1年次に策定されたOVOP実施ガイドラインにおいて、WOCが実施するモニタリング・評価活動の回数及び頻度に関する詳細が明記されているが、第1ラウンド期間中には、同規定に沿った形ではなく、必要に応じてアドホックな形でモニタリング活動が行われてきた。こうした事態は、OVOP活動がDAsの追加的業務として位置づけられている、プロジェクトのモニタリング・評価活動に関する理解が不足している、または移動手段が限られているなどの事情が影響していると考えられる。また、こうした事態の背景として、プロジェクトが構築したモニタリング体制と農業省の既存のモニタリング体制との整合性が保たれていない可能性も考えられる。

日常的なモニタリング活動の実施は、OVOPグループメンバーのモチベーションやグループ内でのリーダーシップ、OVOPグループとWOCメンバーとの信頼に重大な影響を及ぼしかねない。したがって、C/Pの業務内容・責務を今一度精査し、可能な限りプロジェクトのモニタリング体制を農業省や州農業局が有する既存のモニタリングシステムに一本化するなどの早急な対応が求められる。

4) 同一地域での類似支援活動

他ドナーの支援活動は相乗効果を生む可能性がある一方で、状況によっては、WOCメンバーのモチベーションやOVOP活動の効率的実施にマイナスの影響を与える可能性もある。

アンドラチャの例では、EU支援のNTFP（Non-Timber Forest Project）が、2006年から蜂蜜農家を対象にした活動を開始しており、プロジェクト期間中に、事務所施設、車両、バイクだけでなく、活動に対する金銭的なインセンティブが与えられている⁵。一方、本プロジェクトは、金銭的なインセンティブの供与は行っていないため、WOCメンバーのなかにはこうした対応に少なからず不満を抱いているものもある。WOCメンバーの本プロジェクトに対するこうした評価は、今後のOVOPグループの活動にも影響を与えかねないため、ワレダ間の知的交流（情報交換）の機会やOVOPの成功事例の紹介などの機会を活用し、OVOPコンセプトに対する理解の更なる促進を図っていく必要がある。

⁵ EU支援のNTFPの対象分野及びターゲットグループが本プロジェクトの対象と一部重複している。

第4章 評価5項目による評価

4-1 妥当性

本プロジェクトは、以下の理由から妥当性が高いと判断される。

(1) エチオピア側政策との整合性

エチオピアでは労働人口の85%が農村部に居住しており、ほとんどの農村住民が農業に従事している。農業生産はGDPの40%以上を占め、農業がエチオピアの基幹産業となっており、農村経済の活性化が最重要課題のひとつと考えられている。2010年に施行された国家開発5カ年計画（GTP）においても、7つの開発テーマの1つとして農業が取り上げられている⁶。農業開発を進めていくために、GTPでは、労働及び農業生産性の向上、農業生態学に基づく地域別政策策定、農産物の特定及び多様化、農業マーケティングシステムの強化に重点が置かれている。こうした政策に基づき、農業開発先導型工業化（ADLI⁷）政策では、小規模農家が生産性を向上させるための手段として、近代農業技術の利用だけでなく、民間の積極的な参入を奨励している⁸。南部諸民族州での農業政策においても、付加価値の追加、農業の商業化が提唱されている。

本プロジェクトが採用しているOVOPアプローチは、①地域資源を活用し、②民間セクターの積極的参入を奨励することで、③農村部と都市部との市場連携を構築しようというものであり、エチオピアの農業政策との整合性は高いといえる。

(2) ターゲットグループのニーズとの整合性

前述のとおり、エチオピアでは8割以上の人口が農村部に居住し、GDPの4割以上、雇用の8割以上を農業部門に依存している。しかし、農民の大半は伝統的な手法を用いた農業に従事しており、雇用機会はいまだ限定的といえる。かかる状況において、住民または農民に対する雇用機会の創出は、農村地域を活性化させていくための手段のひとつと考えられている。

本プロジェクトが推進する農業ビジネス活動は、農作物の多様化だけでなく、農村地域における雇用機会の創出への貢献も期待されており、ターゲットグループのニーズとも整合している。

(3) 日本の援助政策との整合性

わが国のエチオピアに対する政府開発援助（Official Development Assistance : ODA）計画では、農業セクターにおける中心課題を、食糧生産性の向上及び農作物流通システムの改善と位置づけており、農業ポテンシャルに応じた支援だけでなく、流通システムの整備、収穫後

⁶ GTPではPSDEP（Plan for Accelerated and Sustained Development to End Poverty）の基本的な方針を継承し、商業的農業の促進や、民間セクター開発、工業・産業開発、地方開発に焦点が当てられている。GTPで掲げられている開発テーマは以下の7つ。①迅速かつ公平な経済成長の維持、②農業を経済成長の核とする、③産業活性化のための環境整備、④インフラの拡大と質の向上、⑤社会開発の拡大と質の向上、⑥ガバナンス能力の向上、⑦女性と若者のエンパワメント及び利益の均衡の促進。Ministry of Finance and Economic Development（2010）。

⁷ Agricultural Development-led Industrialization Strategy の略。

⁸ Ministry of Finance and Economic Development GTP（2010）。農業生産性の拡大のための手段として、エチオピア政府は、農業改良技術の普及に注目しているが、①普及システムの強化、②技術能力の継続的強化、③開発機関のスキル向上、④新技術（手法）の開発などの課題が残されている。

処理の改善、市場へのアクセスを改善するための支援を実施するとしている。わが国の方針に基づいて策定されたエチオピア国 JICA 国別事業実施計画（平成 20 年 6 月）においても、農産物流通改善が開発課題として掲げられており、農産物流通改善プログラムにおいて国内の食料流通の活性化を図ることで、食生活の多様化、農業の商業化をめざしていくと述べられている。本プロジェクトは、多様な農生態系を有し、気象、土壌、水資源が豊富で農業ポテンシャルが高いとされる南部諸民族州を支援対象に、地域資源の付加価値の創出を通じて、農業生産の活性化、所得の向上、農産品市場の多様化を促進するものであり、農村の市場経済化をめざすわが国の援助政策との整合性は高い。

(4) アプローチとしての適切さ

農村部における生計手段を改善していくために、本プロジェクトでは、農民、政府機関、民間セクターの連携の下、地域資源を活用した農産品を、加工等の手段によって多様化を図ろうとするものである。かかるアプローチは、一次産品を中心に生産を行ってきた農家における生計手段の多様化に資するものと考えられる。また、農民から申請があったプロポーザルに対して、適切な手続きに基づいて対応していくという基本的な戦略は、公正であり、かつ住民のイニシアティブを重視するものとして妥当である。

4-2 有効性

以下の達成状況にかんがみ、有効性はおおむね確保されていると考えられる。

(1) プロジェクト目標達成の見込み

第 1 ラウンドでの活動を通じ、OVOP アグリ・ビジネス・パートナーシップの枠組み（制度）が構築されつつある。また、対象ワレダ住民やその他関係者に対する意識化ワークショップの実施により、OVOP コンセプトや OVOP アプローチに対する理解も徐々に深まりつつある。プロジェクト目標を達成するためには、後半のプロジェクト活動において、同制度の運用促進だけでなく、エチオピアの政策や行政制度に沿った形への改善が求められている。

中間レビューを実施した 2012 年 5 月時点で、14 グループ中 8 グループが第 1 ラウンド中に農産物の生産・加工・販売活動を開始しており、全グループが販売売上を計上していた。第 1 ラウンド中に計上された売上金の一部はグループが開設した銀行口座に入金されている。訪問時、大半のグループは次の収穫期に向けて待機している状態であったため、後半の活動においては、OVOP グループが該当製品の収穫期に遅滞なく生産活動を開始できるよう、各グループの活動進捗度に即した具体的な支援を実施していく必要がある。

また、活動実施が地域に与えたインパクトはいまだ可視できる状態にはないが、プロジェクトが対象 5 ワレダに対して支援を開始して以降、当該地域にさまざまな変化が生じている。WOC の積極的な支援が確認されたゲタの大麦グループでは、当該作物の作付面積の拡大、作付農産物の種類の多様化などの自発的な取り組みがみられた。またその他、OVOP グループの活動に刺激を受けた若者グループが、新たにグループを形成し始めるなど起業に向けた準備を始めている。さらに、ボロソボンベでも同様に、OVOP グループの活動に刺激を受けた農民が自主的にショウガを洗浄し乾燥させるなどの動きも出ている。

第 1 ラウンド期間中に行われた技術研修、ビジネスマネジメント研修などの技術支援につ

いては、「これまで一次製品の生産のみに従事していたビジネス未経験の農民に、地域資源の活用方法、一次製品の加工方法、ビジネス経営について、多くの気づき及び学びの機会を提供した」と OVOP グループだけでなく各委員会メンバーからも高く評価されている。

以上のように、プロジェクトの活動により既に数多くのポジティブな変化が生じており、今後 OVOP グループの活動が本格化することにより、更なる地域の活性化が期待できる。

(2) 因果関係

プロジェクト目標の達成のためのアプローチとして現在設定されている成果（アウトプット）は、論理的に多少の乖離は認められるものの、これまでに達成された実績からみても、アウトプットの発現の結果としてプロジェクト目標が達成される可能性は高い。万が一、今後の活動においてプロジェクトの成果とプロジェクト目標との間に深刻な問題・ギャップが生じる場合には、プロジェクト計画を修正するなどの追加的措置を検討していく必要がある。

4-3 効率性

ある一定の改善及び進捗は確認されたものの、プロジェクトの効率性は必ずしも高いとはいえない。その理由は以下のとおりである。

(1) 投入のタイミング、量、質

投入の量及び質に関してはおおむね妥当であったといえる。しかし、専門家の派遣のタイミング及び派遣期間については、エチオピア側から「長期派遣が望ましい」との意見が多く挙げられるなど、将来の専門家派遣について改善の余地が残されている。こうした評価の背景には、①OVOP グループの選定後に発生したチーフアドバイザーの不在期間中に活動が頓挫した、②FC の雇用が遅れた、③FC 用のバイクの調達が遅れたなどの要因が考えられる。一方、エチオピア側の投入については、R/D に基づいて適切に行われている。

(2) 機材供与のタイミング、量、質

OVOP グループの生産・加工に必要な機材の調達については、必要な資機材の特定及び調達先の特定に計画を上回る時間を要したものの、ほとんどの機材を現地調達したことで、計画策定後の作業はスムーズに進められたといえる。供与された機材はほとんどのグループで適切に使用・管理されている。一方、2011年7月に各ワレダに配置された FC の活動用のバイクについては、中間レビュー時点でも未調達であり、日々のモニタリング活動に大きな影響を及ぼしていることから、早急の対応が求められる。

(3) 成果（アウトプット）の達成状況

第1ラウンドにおける成果の達成状況は、モニタリングシステムの運用及び他への普及体制の整備において課題が残るものの、着実な成果発現が確認された。短期間での成果の発現を促進した要因として、連邦及び州レベルの主たる C/P とプロジェクトチームの密なコミュニケーション、本邦研修及び第三国研修への参加を通じたモチベーションの向上、既存の行政システムに沿った実施体制の構築などが考えられる。

(4) 因果関係

プロジェクトの初年度は、日本人専門家 1 名が、実施体制の整備や活動の実施準備、C/P のエンパワメントを行わなければならない、現有のマンパワーに比してやや過大な活動であったと評価できる。かかる条件下で、通信事情や道路事情に恵まれない遠隔地を対象ワレダに含めたことは、効率的な事業の実施・運営に影響を及ぼしたといえる。今後の OVOP グループの選定にあたっては、市場へのアクセスのしやすさ、地域特産物としての認知度などの地理的優位性を考慮するなどの工夫が必要である。

4-4 インパクト

本プロジェクトのひとつの大きなインパクトとして、住民やプロジェクト関係者の「地域資源」に対する認識の変化が挙げられる。プロジェクト期間中に行われた数次にわたる意識化への取り組みや地域資源を用いた具体的なビジネス活動の実施が、関係者の地域資源に対する理解促進に大きく貢献したといえる。OVOP に対する関係者の意識の高まりは、プロジェクト活動の効率性にも影響を与えている。

このほかにも、プロジェクトの実施は、対象グループ内外にさまざまな変化をもたらしている。アンドラチャのエンセットグループでは、従来女性の仕事とされていたコチョコ⁹作りに男性が加わることで、伝統的な労働文化に変化が生じている。また、ゲタでは、大麦グループからの情報を基に、農作物の多様化、作付面積の拡大を自発的に行う地元農民も出ている。また、OVOP グループの活動に刺激を受けた若者が起業に向けたグループ形成を開始した例がある。ボロソボンベでは、農民が自主的に乾燥ショウガを生産し始めたとの報告も挙げられている。さらに、ゲタの OVOP グループのなかには、作業の合間に手工芸品の作成も手掛けるグループも出てくるなど、OVOP の活動を通じた生計手段の多様化に明るい兆しが見え始めている。

OVOP 活動に対する地域住民の期待や関心は概して高く、OVOP グループへのメンバーとしての追加等の問い合わせが多数寄せられている。こうした住民の「やってみたい」と思う関心の高まりは、上位目標達成の貢献要因のひとつとなり得るだろう。

なお、負のインパクトとして、ゲタの竹細工グループからは、活動を開始して以降、竹の市場価格が上昇している点が指摘された。

4-5 自立発展性

活動の自立発展性を確保するために以下の点に関し、更なる努力が求められる。

(1) 政策・制度面

GTP や南部諸民族州における農業政策において、市場性の高い農産物の生産強化、高価値作物の生産、農業の商業化の促進に依然重点が置かれており、現時点では OVOP 活動に関連する農業政策に特段の変更はみられない。しかし、OVOP プログラムまたは OVOP アプローチを政府の政策に取り込んでいくためには、後半のプロジェクト活動を通じて、具体的な成果（成功事例）を創出していけるよう最大限努力していく必要がある。

⁹ エンセーテ（別名ニセバナナの木）の繊維質の多い部分を使い、発酵させるパンの生地。

(2) 組織面

前半のプロジェクト活動を通じ、プロジェクト関係者の中で着実に知識及び経験が蓄積されている。プロジェクト後半の活動には、第1ラウンドに引き続き、第2及び第3ラウンドが計画されていることから、OVOP実施体制の具体的運用に関する知識の更なる蓄積が期待される。

OVOP活動を成功させるためには、組織力強化、特にOVOPプログラムの実施最前線で活動しているワレダの組織力の強化、が重要となる。加えて、本プロジェクトの成果の継続には、フルタイムのOVOP専任職員の配置も不可欠である。

(3) 技術面

前半のプロジェクト活動の結果、OVOPプログラムの実施運営に携わる人材は着実に育成されつつある。プロジェクトとOVOPパートナーの関係は良好であり、OVOPパートナーからも継続支援に関する確約を取り付けている。今後OVOPグループのビジネスを軌道に乗せていくためには、各グループのビジネスの進捗度合いに応じた支援の実施を検討していく必要がある。そのためにも、他機関との連携の可能性を探っていくことが重要である。

また、本プロジェクト終了後の自立発展性を確保していくためには、潜在的な市場の特定、マーケティング戦略、マーケット・リンケージの構築、市場調査技術の移転などを通じたマーケティング支援を強化していく必要がある。それには、各行政レベルにおける本プロジェクトC/Pの積極的な関与が欠かせない。

(4) 財政的側面

前半に行われた活動は、ほぼ100%プロジェクト費用で賄われており、農業省との費用負担の実績は確認できなかった。財政的自立発展性の確保に関しては、エチオピア側から具体的な成果の提示（ベスト・プラクティスの創出）が求められているものの、OVOPアプローチを他の地域にも普及させる場合に備えて、プロジェクト終了前までに、農業省及び州農業局側にエチオピアの予算手続きにのっとったOVOP活動予算計画の策定を促していく必要がある¹⁰。

また、OVOPグループの財政能力を確保していくためには、市場開拓や経営管理分野への支援によって自立を促していく必要がある。

4-6 結論

本中間レビュー調査によって得られた事実と分析によれば、効率性及び持続性に課題は残るものの、十分な妥当性を有し、有効性もおおむね確保されており、現時点での正のインパクトが複数発現しているなど、通信事情や道路事情に恵まれない多くの地域を対象とするなかで、比較的良好に運営・管理されてきたと評価できる。後半の活動では、目標達成への取り組みを継続することに加え、OVOP制度の運用と改善、成功事例の創出への努力、さらには変化しつつある状況への戦略的な対応が一層求められる。評価5項目に関する概要は以下のとおり。

¹⁰ エチオピアの予算年度は7月開始である。したがって、OVOPプログラムの継続にあたっては、再来年度の政府の予算編成に間に合うよう、農業省側にOVOP活動予算計画の策定を促していく必要がある。

(1) 妥当性

エチオピア政府の農業政策、ターゲットグループのニーズ及び日本政府の援助政策と整合しており妥当性は高いといえる。

(2) 有効性

プロジェクト目標の達成に向けた成果が徐々に発現していることから、有効性はおおむね確保されている一方で、前半の活動を通じ確立されつつあるOVOPシステムの運用とともに、エチオピアの行政政策及び制度に沿った形でOVOPシステムを改善していく必要がある。

(3) 効率性

ある一定の改善及び進捗はみられるものの、効率性は必ずしも高いとはいえない。プロジェクトの実施効率を上げるためには、機材の調達手続きの改善や、OVOPグループ選定に際し、市場へのアクセスのしやすさ、地域特産物としての認知度などの地理的優位性を考慮するなどの工夫が必要である。

(4) インパクト

現段階で本プロジェクトのインパクトを判断するのは時期尚早ではあるが、OVOPグループが活動を開始して以来、当該地域で新たなグループが起業準備を始めるなどのポジティブなインパクトが複数認められた。

(5) 自立発展性

プロジェクトの後半活動において、自立発展性を確保するための継続的な努力が必要である。具体的には、OVOP活動のベスト・プラクティスの創出、各行政レベル（特にワレダレベル）の組織内の能力強化、市場開拓や経営管理分野への支援によって、OVOPグループの自立を促していく必要がある。

第5章 調査団からの提言

調査団から以下の3つの提言を行った。連邦、州、郡のOVOP委員会では、これらの提言内容をOVOPの活動へ反映させる旨、M/Mで合意している。

(1) 効果的かつ戦略的な支援

OVOPグループの支援が進むなかで、グループの活動状況に違いが出てきたことが確認された。技術研修、品質向上、市場開拓、市場の拡大等グループの発展度合いに応じて戦略的に支援内容を検討する必要がある。これを実現するためには、OVOP委員会に所属する各エチオピア政府機関が役割分担を行い、支援を実施することが望まれる。

(2) マーケット重視のアプローチ

主要地域でのマーケティング調査を通じて、販路開拓やマーケット創出を行い、南部諸民族州内で成功例を生み出す。具体的な目に見える成功例を生み出すことが、地方の農村で農業ビジネスを促進させるためには不可欠である。

(3) タイムリーなモニタリング

タイムリーなモニタリング、フィードバックのための改善が必要である。一方で、現在対象としている郡、グループは遠隔地に位置しているため、モニタリングを実施するには非常に困難を伴う。対象地域の地理的要因及びC/Pのプロジェクト業務に対する姿勢（認識）は、プロジェクトの活動実施に少なからず影響を及ぼしている。モニタリングフォーマットの単純化や、OVOPのシステムをエチオピアの行政システムと整合させ、業務の一部としてモニタリングを行えるような工夫をしていく必要がある。

第6章 今後の留意事項と教訓

本件は在外主管案件として形成されたのち、2012年2月から産業開発・公共政策部へ移管された案件である。エチオピアにおいてOVOP運動を支援するための技術協力プロジェクト案件として、問題の所在はおおむね以下の2点に大別される。

1. 相手側機関（農業省農業普及局、州政府農業局及びワレダレベルの関連行政機関）に関する こと

本件は、農業省農業普及局を中心とするJCCを頂点とし、連邦・州・ワレダの3階層で意思決定と活動の遂行に計6つの委員会組織が関与する。いずれも異なる組織から構成される調整機構である。また農業省農業普及局や州農業局の法令上の所管事項や各委員会構成員が各組織内部での発令措置を伴っているかどうかなど明確でない。すなわちメンバーたる組織の代表者がポジションなのか特定人なのか、その権限もまた明確でない。

毎回会合が開かれるたびメンバーおのおのから、過去の連続性よりもそのときどきの関心や利害関係に傾斜した発言が垣間みられたが、責任の所在が不明確であるとともに意思決定に時間を要する原因の一端がこの複雑な実施体制（委員会組織）の階層構造にあると推察される。

また、農業技術普及や営農支援を行う組織を中心としていることもあり、村落開発案件としての認識が先方には強くあり、OVOPグループの支援に際しては地域資源活用型ビジネスとしての成功ポテンシャルに着目した少数精鋭主義でなく、できるだけ多くラウンドを回し多くの団体を支援する方向に傾斜しがちである。

今回のJCCで合意したPDMの指標設定に関する議論の際も、日本側からみてその達成可能性が疑問視されるような高い数値目標を当然のごとく提案されることもあった。この背景には社会主義の計画経済的志向の名残があるものと推察される。

2. プロジェクト実施に際し必要な細目に関する文書上の取極めに関する こと

第3章で述べたような相手側の事情もあり、本件は開始当初から双方で書面上合意されたPDMやPOが存在しない状況がこれまで続いた。今回のJCCでPDMについては確定させることができ、かかる特殊な状況は解消されたが、POについてはこれから新たに合意を得るまでに要するであろう期間を推定すれば、残りの協力期間を2年残すのみとなった今、これを確定させることに固執することは現実的とはいえない。むしろ実務レベルで毎年作成合意しているワーク・プランを的確に見直すとともに、都度プロジェクト通期の計画進捗に置き換え、進捗管理ツール化していくことが適当である。むしろその際、ワーク・プランはPDMと整合していなければならない。

以上1.及び2.の2点を踏まえ、今後のプロジェクト運営にあたっては、相手側関係機関の各レベルと意思疎通を相対・文書上いずれも密に行うとともに、各委員会の議事を事前に明確化し毎回結論を出すこと、そしてその内容の周知徹底化をまず図らねばならない。これは相手側の体制をかんがみるに容易ではない。また専門家を中心としたJICA側のサービスや投入に対する過剰な期待や依存を粘り強く払拭していく努力が、将来の自立のためにも重要である。

なお、先方にはOVOPによる農村開発上の有用性について、本件をそのための試行とみなす向

きがあり、他のアフリカ諸国と異なり、OVOP 運動そのものを普及促進していく気運醸成にまでは至っていない。本件の成果特に自立発展性や上位目標の達成に向けた帰すうを見極めるうえで、今後のラウンドを通じ、①モニタリングとフィードバックの仕組みを先方の行政上のシステムにいかに関係を少なく整合させていくか、②成功事例と教訓をどのように先方政府部内（南部諸民族州から連邦もしくは他州へ）に認識・共有させることができるか、が特に重要となる。

以下は本調査団が今次レビューを通じて確認した今後のための教訓である。

- (1) プロジェクトの効率的な実施運営の観点から、PO 及び PDM の指標に基づく活動実績を定期的（四半期ごと等）に取りまとめ、先方政府側及び日本側関係者と情報の共有を図っていく必要がある。
- (2) 特に市場規模の小さい国において OVOP 活動を実施促進する際には、まず市場（動向及びニーズ）調査を実施したうえで、具体的な支援対象及び活動計画を策定していくことが肝要である。
- (3) 組織力強化及びプロジェクト成果の持続性の観点から、複数の機関及び関係者を C/P とする場合、先方政府と協議・合意のうえ、事務局機能を有する実態（組織）をあらかじめ決定しておく必要がある。
- (4) OVOP プロジェクトの内容にもよるが、地方の小規模農家を対象にアグリ・ビジネスを展開していく場合、製品の質の確保と同様に製品の販路開拓（マーケティング）が不可欠である。かかる点を考慮し、特段の配慮をもって C/P 機関の選定が行われるべきである。また、プロジェクトの対象エリア、対象製品の周辺情報を十分調査し、他ドナーとの連携により販路開拓等を実施することも有効である。

付 属 資 料

1. 活動実績
2. 評価グリッド
3. Minutes of Meeting (M/M)
4. 主要面談者リスト
5. 合同調整委員会/州調整委員会参加者リスト

1. 活動実績

活動実績（2010年～2012年5月）

成果1：OVOPプログラムのプロポーザルの募集・審査システムが確立する。

判断基準・方法	中間レビュー結果（進捗状況）
1-1 連邦、州、県、ワレダレベルで OVOP 委員会を設立する。	
(1) JCC 会議を年に 2 回開催する。	2010 年開催実績なし。JCC-1：2011 年 2 月 23 日、JCC-2：運営指導調査がエチオピア訪問中の 2011 年 6 月 21 日に開催。同調査団からは、プロジェクトに対して OVOP グループへのビジネスプランの作成支援や他プロジェクトとの連携などに関する提言がなされた〔於勢専門家（Exp）2011 年 9 月報告〕。
(2) FTC 会議を毎月開催する。	1 年次は、月 2 回開催。2 年次は、OVOP グループへの支援が主な活動になるため毎月 1 回（2-8 週間）の頻度で開催。出席者は同じメンバーに固定されつつあり、欠席者も固定される傾向。2011 年 12 月 20 日、2012 年 2 月、4 月（3 回、うち 2 回は ROC と合同）（石川 Exp12 月報告）。
(3) RSC 会議を四半期ごとに開催する。	RSC は、四半期モニタリングの報告を兼ねて四半期ごとに開催されることになっている。1 年次は、2011 年 2 月に RSC-①開催。2 年次のモニタリングが、2011 年 8 月 31 日～9 月 1 日にかけて行われ、その後 RSC-②が 2011 年 9 月 6 日に開催（於勢 Exp2011 年 9 月報告）。RSC-③：2011 年 11 月 7 日に開催（非公式）。RSC-④：2012 年 3 月 3 日 Annual Review Meeting のあとに RSC 会合を開催し、JICA エチオピア事務所を含む 15 名が出席（石川 Exp3 月報告）。
(4) ROC 会議を 1 カ月に 2 回（隔週）開催する。	1 年次は月 1 回のペースで開催。2 年次から第 1・3 火曜日の 14 時からと日時を固定して開催。出席率は芳しくない（於勢 Exp2011 年 9 月報告）。2-4 週間の頻度で開催。2 年次、2011 年 11 月（非公式）、12 月、2012 年 1 月（1 回）、2 月（3 回）、3 月（1 回）、4 月（3 回、うち 2 回は FTC と合同）。
(5) 四半期ごとに ZOT への情報提供を行う。	エチオピア農業省は、将来、OVOP 活動を対象地域外に普及させることを目標としている。その場合、ZOT の役割が重要になってくるため、ZOT メンバーにはニュ

	<p>ースレター配布や訪問等で必要に応じて情報共有したり、フィールドモニタリングや啓もうワークショップ（WS）に参加してもらうなどしていた（四半期モニタリングレポートは作成されておらず）。ガイドライン（第2版）では、四半期フィールドモニタリング参加に加え、ZOT に四半期会合を開催してもらうこととしている。</p>
<p>(6) WOC を1カ月に2回（隔週）開催する。</p>	<p>当初は毎週開催が予定されていたが〔ガイドライン（第1版）〕、その後非公式に月2回の開催に変更された。しかし、複数の異なる組織のメンバーから構成されているため、月2回の開催は難しいとの意見も上がっている。会議日時、出席者、議事内容は、フィールドコーディネーター（FCDN）を通じて FTC、ROC がモニタリングしている。（於勢 Exp2011年9月報告）。WOC の開催頻度はワレダによってさまざま。実際には、内容を FTC、ROC がきちんとモニタリングしている状態にはなく、むしろプロジェクトチームからの報告に依存していた。WOC 議事録も、必ずしもプロジェクトに提出されていたわけではない。ガイドライン（第2版）では、WOC の月例報告書（MMR）を ROC に提出することを明記。</p>
<p>(7) 各委員会のメンバーリストを更新する。</p>	<p>プロジェクト開始当初委員会メンバーリストを作成したが、2010年10月の政府の組織再編によりメンバーに変更が生じたため、2012年5月にリスト改訂した。</p>
<p>1-2 OVOP アグリ・ビジネス・パートナーシップ・プログラム実施ガイドラインを開発し、必要に応じて改訂を行う。</p>	
<p>(1) 第1ラウンドで行った OVOP 意識化ワークショップから OVOP グループ選定までのプロセスをレビュー（評価）するための調査を実施する。</p>	<p>第1ラウンドのレビュー実施時（2012年1月～3月）に、活動モニタリングを含めた実施プロセス評価を実施した。</p>
<p>(2) 第1ラウンドのレビューを行う。</p>	<p>2012年3月～4月に第1ラウンドのレビューを実施（石川 Exp2月、3月報告）。選定プロセスだけでなく、全行程についてレビュー。</p>
<p>(3) OVOP プログラム実施ガイドラインを改訂する。</p>	<p>2012年3月～4月に FTC 及び ROC で第1ラウンドのレビューを FTC、RSC、ROC メンバーと共に行い、その後4月～5月にかけてガイドラインの改訂作業を実施し、5月初頭に第2版完成。</p>

<p>(4) OVOP 応募用紙を改訂する。</p>	<p>応募用紙に記載するビジネスプランについて、より詳細な内容を求めることで合意。その場合、ワレダとケベレレベルのスタッフのファシリテーションが重要となる。また、迅速なデータ収集のために、G（グループ）のプロフィールのより具体的な表記を求めていくことになった。2012年4月～5月に改訂済み。</p>
<p>(5) OVOP グループ選定用スコアシート（書類選考及び現場審査）を改訂する。</p>	<p>第1ラウンドレビューにおいて、選定時に用いるスコアの標準化に向けた提言がなされた。結果、ガイドライン中の該当部分（選定プロセス）の記載内容をより明確化することとなった。2012年4月～5月に改訂済み。</p>
<p>1-3 プロジェクトC/Pに対してOVOPワークショップを開催する。</p>	<p>8月18日に、RSC、ROCメンバー18名、8月26日～28日にROC及びWOCメンバー29名に対して意識化WSを実施（於勢Exp1年次報告書）。</p>
<p>(1) ROC及びFTCがWOC及びDAに対するOVOPワークショップを実施する。</p>	<p>①FTC・ROC→2010年11月3日に二手に分かれて実施：2つのワレダ（アンドラチャ、ゲタ）のWOC・DA（於ジンマ）39名+3つのワレダ（アルバミンチ、ボロソボンベ、ランファロ）のWOC・DA74名（於ソド）（2010年11月於勢Exp報告書）</p> <p>②WOCのメンバーの大半が異動したことを受け、2011年2月にOVOPWSを開催（2Gに分かれて、各1日）（於勢Exp2011年2月報告書）〔2月18日：ROC13名、2月24日：2つのワレダ（ボロソボンベ、ランファロ）のWOCと2つのゾーン（ワレイタ、セルティ）のZOTメンバー39名、2月25日：3つのワレダ（アンドラチャ、アルバミンチ、ゲタ）のWOCと3つのゾーン（シェカ、ガモゴファ、グラゲ）のZOTメンバー55名〕。前回の教訓を生かし、今回のWSでは、WOCメンバーだけでなく、現場での活動の核となるZOTメンバー及びケベレ首長も対象とした（於勢Exp2011年2月報告）。WSの内容も、1年次目と比べて変化あり：ビデオ上映、OVOP製品のマーケティング戦略に関するGディスカッション、小規模事業の視察などが追加されている。</p> <p>③2012年5月8日にジンマ及びソドで開催。ガイドライン（第2版）、改訂された手順等を説明。WOC、ZOT、各ワレダ当たり8つのケベレを担当する普及員（DA）</p>

	と CO（協同組合）が、計 124 名参加。
1-4 DA 及び WOC がケベレの住民に対して意識化ワークショップを開催する。	
(1) DA 及び WOC がケベレにおいて OVOP プログラムに関する説明会を開催する。	・ 2010 年 11 月 19 日～29 日にかけて、ガイドラインに基づいた OVOP グループの選定→住民に対する OVOP ワークショップ開催→ターゲットケベレにおいてグループの結成という流れで作業を実施。第 2 ラウンドでは省略。
(2) DA の支援の下、OVOP プログラムに応募するためのグループをケベレにおいて結成する。	・ 2010 年 8 月に、WOC メンバーに対して意識化 WS を行ったあとに、対象ケベレが決定。各ワレダにおけるケベレ数及び人口、付加価値の可能性のある資源の有無に注目し、3-5 ケベレの割合で選定された。
(3) DA が結成されたグループに対して申込用紙の書き方、WOC への提出方法について指導を行う。	・ WOC のイニシアティブ+DA が住民集め→対象 20 ケベレで実施（複層構造/カスケード方式採用）（2010 年 11 月 18 日～23 日）。20 のケベレで、合計 4,968 人（男：4,018、女：950）が参加。OVOP に高い関心が示された（於勢 Exp2010 年 11 月報告書）。
	・ 住民への応募用紙の記載方法の説明は、WOC 及び DA が担当。指導回数は 1 回。ランファロでは DA が、ボロソボンベでは WOC メンバーが説明。第 2 ラウンドの説明は、2012 年 5 月に実施。第 2 ラウンドでは、「応募」ではなく、「プロポーザル」という表記に改訂。DA や CO が、WOC の監督の下、応募グループを支援する。
1-5 OVOP プログラムへの応募グループ選定作業を行う。	
(1) WOC が第 1 次審査（書類選考）を行う。	①2010 年 12 月末～2011 年 1 月第 1 週までに、対象 5 ワレダで合計 76 の申込書が WOC に提出され、OVOP プログラム実施ガイドラインに添付されている審査シートを用いて書類審査を実施した。WOC における第 1 審査において、45G/76G に絞られた（於勢 Exp 1 月報告）。
(2) 書類選考に通過したグループの応募用紙を WOC から ROC へ提出する。	※申込書提出期限は、12 月 17 日であったが、期日に提出された申込書はなく、12 月 31 日時点で申込書の準備ができていたのは、ランファロ、ゲタ、ボロソボンベの 3 つのワレダのみで、うちゲタのみがスクリーニングを終了していた（レビュー報告書）。
	②第 2 ラウンドは、2012 年 6 月に実施予定。

<p>(3) ROC 及び FTC が第 2 次審査（書類選考）を行う。</p>	<p>①2011 年 1 月 ROC において 2 次審査（書類選考）が実施され、22G/45G まで絞り込まれた。※旧ガイドラインでは、ROC ではなく、RSC にて 2 次審査を実施と記載。 ②第 2 ラウンドの書類審査は 2012 年 7 月上旬の予定〔なお、FTC は審査は行わない（プロジェクト専門家は参加）〕。</p>
<p>(4) 第 2 次選考を通過したグループに対して、ROC 及び FTC が現場審査を行う。</p>	<p>・ROC と FTC のメンバーが 2 つのグループに分かれて、第 2 次審査を通過した 22G に対する現場視察を実施した（2011 年 1 月 18 日～26 日）。現場視察の結果、最終的に 15G が OVOP グループに選ばれた。 ※現場審査においては、スケジュールが難しかったこともあり、FTC と ROC のメンバーがチームに分かれ、1 グループ約 2 名から成るチームで現場視察を行った（1 年次）。より客観的な審査のためには、できるだけ多くのメンバーで現場審査を行うことが望まれる（原 Exp 報告書）。</p> <p>・現場審査時に用いる選定クライテリアが、人によって異なり、妥当な OVOP グループが選ばれない可能性がある（於勢 Exp2011 年 9 月報告）。主たる選定基準は、①グループメンバー、②ビジネスプラン、③ビジネス環境、④コミュニティ開発への貢献度であった。</p> <p>・ガイドライン（第 2 版）では少なくとも ROC2 名とプロジェクトチーム 1 名で審査を行うことに改正（FTC はオブザーバー参加）。審査基準も改定。</p>
<p>(5) ROC 及び FTC が最終選考会議を開催する。</p>	<p>ROC で最終決定、FTC で承認。農業省から対象 5 ワレダに結果を書面で通知（2011 年 1 月 28 日）。RSC 及び ROC、WOC メンバーに対して意識化 WS を行ってから 5 カ月半、RSC、WOC、DA に対して選定プロセスの説明を行ってから 3 カ月かかった（レビュー報告書）。</p>

成果 2：対象地域における OVOP グループへの支援システムが確立する。

<p>2-1 OVOP パートナーを発掘する。</p>	
<p>(1) ドナーが開催するワークショップ及びセミナー等に参加し、OVOP パートナー情報を収集する。</p>	<p>①ITC 主催の Spice Sector Workshop（7 月）、SNV 主催の Honey Sector Workshop（8 月）に参加。 ②2011 年 2 月に開催された FTC/ROC 合同会議で OVOP</p>
<p>(2) C/P に照会された OVOP パートナーを訪問し、情報収集を行う。</p>	<p>パートナーに関する情報交換を実施。 1) C/P からのヒアリング、2) 他ドナーによるセミナー</p>

	等への参加、3) バザー等のイベントへの参加、4) JICA 関係者からの情報提供などを通じ、第1年次に、23のOVOPパートナー(候補)とコンタクトをとって、同プロジェクトへの協力を依頼済み。他のJICA ExpやJOCVなどからも情報収集。2011年8月時点で、15グループに対する技術パートナーはほぼめどがついたが、詳細を詰める段階で変更・調整を要した〔Ecopia、Beza Mar、Tesfaye、TRTC、MARC、南部流通開調、内部リソース(MoA、BoA、Zone Agric. Office)を活用した〕。
(3)第2ラウンドのグループ選定が終了した時点で、メディアを通じたOVOPプロジェクトの宣伝を行うことで、OVOPパートナーを募集する。	進捗なし。
(4) 上記(1)～(3)で得た情報を基に、OVOPパートナーリストを作成する。	更新の必要性はあるが、作成済み。2011年2月現在で30のOVOPパートナー(候補)をリスト化。
2-2 OVOPグループが販売活動の準備を進める。	
(1) 第1年次に選定された対象5ワレダに関するベースライン調査で得られたデータの解析及び調査結果の最終化を図る。	対象5ワレダに質問票を配布し、2010年8月～9月にかけて回収。未記入部分があったため、追加調査実施中(2011年9月現在:於勢Exp報告書)。結果を取りまとめ中。不明なデータや整合性に疑問があるデータが多々あり、データの取り直しなどを行い、最終取りまとめ段階。
(2) 第1年次に対象ケベレに関して実施されたベースライン調査で収集したデータ解析及び調査結果の最終化を図る。	
(3) OVOPグループに関するベースライン調査を実施し、その結果を基にOVOPグループプロフィールを作成する。	OVOP主要製品の候補が2011年1月28日に特定(原Exp報告書)。プロフィールは2011年7月～8月に作成済み。2011年2月～3月に各ケベレ・グループに対するベースライン調査を実施。結果を取りまとめ中。不明なデータや整合性に疑問があるデータが多々あり、データの取り直しなどを行い、最終取りまとめ段階。
(4) OVOPグループのニーズアセスメントを行い、各グループに必要となる支援を特定する。	2011年3月～11月にかけて特定。
(5) OVOPグループに対してビジネスプラン作成のためのコンサルテーションを行う。	OVOPパートナーが確定したグループから順番に、パートナーがグループを訪問し、メンバーの生産活動状況(土地、作業場候補、生産量、電気や水へのアクセス

	<p>など)の確認を実施した(於勢 Exp2011年9月報告)。 OVOP パートナーは、グループ訪問後 1) 作業場設置計画、2) 必要資機材リスト、3) 技術研修計画を作成した。ビジネスプラン作成は 2011 年 11 月～12 月に実施。</p>
<p>(6) 上記(4)及び(5)を通じ、必要となる資機材の調達計画を策定する。</p>	<p>上記(1)及び(4)の結果に基づき、資機材の調達計画及び工事計画を策定済み(小規模ビジネス支援専門家)。 2011 年 6 月～2012 年 2 月にかけて実施済み。</p>
<p>(7) (6)で作成されたプランに基づき、必要な資機材を調達する。</p>	<p>機材調達は首都に集中するため、プロジェクトチームが中心となり調達したほか、資材等の一部は FCDN が中心となり見積もりなどを各地にて取り付け、WOC が承認したリスト及び金額に従って現地調達した(石川 Exp2011年12月報告)。2011年7月～2012年3月に実施済み。</p>
<p>(8) (6)の計画に基づいて、作業場を建設・リフォームする。</p>	<p>2011年8月～2012年3月にかけて実施済み。見積もりの甘さ、WOCの精査の甘さ、機材リストからの漏れなどが散見された。プロジェクト側の入念なチェックの必要性、WOC側の精査段階で改善の余地あり(石川 Exp2012年1月報告)。一方で、例えば機材リストなど関連 OVOP パートナーに入念に確認をしてもらったところでも漏れがあり、そのビジネスに精通した人がいないことも課題。</p>
<p>(9) (4)及び(5)に基づいて、OVOP グループに対する研修計画を策定する。</p>	<p>2011年8月～12月に実施済み。</p>
<p>2-3 OVOP グループに対する研修を実施する。</p>	
<p>(1) トレーニング提供施設・トレーナーを探す。</p>	<p>2011年7月～12月にかけて実施済み。</p>
<p>(2) 製品ごとに、OVOP グループに対して技術研修を実施する。</p>	<p>①アルバミンチのバナナペーパーG に対する技術研修 [2011年8月15日～20日、8月29日～9月2日、10月3日～7日、10月23日～28日、更に1回実施している(作品作りの指導を、1セッション5日間で合計3回実施)]。技術研修は、2011年8月～2012年3月にかけてほぼ終了。うち1つの研修が、2012年5月～6月に順延。</p>
<p>(3) OVOP グループ全体に対してビジネスマネジメント、マーケティング、品質管理等の研修を実施する。</p>	<p>①マーケティング研修：マーケット視察を実施：バナナペーパーG 2011年7月15日、竹細工G 同年7月26日～28日(訪問先の詳細については、於勢 Exp2011年9月報告 p.14 参照)。</p>

	<p>②2011年8月に基礎ビジネス研修を実施。対象は、OVOPグループメンバー、DA合計150名に対して(30名/各ワレダ)実施:8月8日~12日:ボロソボンベとアルバミンチの2つのワレダ、8月15日~19日:ランファロ、ゲタ、アルバミンチの3つのワレダで実施。WISEというローカルNGOスタッフが講師を務めた。</p> <p>③2012年2月~3月:マーケティング指導実施(日本人専門家)</p>
(4) WOC、ROC、及びFTCが研修後のフォローアップを行う。	DA、WOC、ROCメンバーがモニタリングの一環として適宜フォロー。ROC(BOMC*)が、ジンジャーグループのマーケティングを支援。テスファイ氏(バナナペーパー)が適宜技術指導を実施。
(5) ROC及びFTCが研修実施者の評価を行い、トレーナーにフィードバックする。	基礎ビジネス研修のみフィードバック済み。フィードバックの時期等については、ガイドライン(第2版)に項目を追加済みで、フォーマットも作成予定。
2-4 マイクロクレジットに関する情報収集を行い、OVOPグループに対して財政支援の選択肢を提案する。	
(1) 零細企業グループに対する信用支援の情報収集を行う。	<p>2011年7月~8月に実施済み。</p> <p>①エチオピアには、数多くのSACCO(貯蓄・信用組合)が存在し、これまでに「グループ貯蓄」や「貯蓄あってこそその借入」という考え方が住民に浸透しているように見受けられる。プロジェクトでは、SACCOの有効活用がOVOPビジネスの自立発展に役立つのではないかと考える(於勢Exp2011年9月報告)。実際に多くのグループがSACCOを兼ねている。</p> <p>②OMOマイクロファイナンス(南部州の傘下にある政府系金融機関)。州内のほとんどのワレダに支店があり、農村住民にマイクロクレジットを提供。OMOマイクロファイナンスは、RSC及びWOCのメンバー組織となっており、対象ワレダのOMOマイクロファイナンスの代表者は、OVOPプロジェクトの趣旨を既に理解済み(前掲報告書)。OMOマイクロファイナンスの基本的情報は収集済み。</p>
(2) 零細企業グループに対して貸付を行っているマイクロクレジット提供団体のリストを作成する。	進捗なし。

* BOMC : Bureau of Marketing and Cooperative

<p>2-5 加工食品及び加工施設に対する国家基準についての情報収集を行う。</p>	<p>商品基準についての情報は収集済み。商品の基準と制定についての枠組み及び施行状況は更に確認する必要がある。</p> <p>①於勢 Exp：エチオピア基準局（Ethiopia Standard Agency：ESA）を訪問。中小企業に適用される基準はあるが、農村小規模・零細事業（家内事業）用の基準はなし。中小の加工食品企業に対する加工食品の衛生基準の設定や企業向け研修は ESA が実施。加工施設に関する基準設定は、産業省（MoI）が担当（同 Exp2011年9月報告）。</p> <p>②農業研究所やアワサ大学の食品衛生関連の有識者にヒアリングを行い、加工施設と加工食品の安全基準に対する情報を整理する必要あり（於勢 Exp2011年9月報告書）。加工食品の安全基準を満たす施設建設については、アワサ大学が適切とのことで、アワサ大学との連携については、議論済み。今後、必要があれば連携する。</p>
<p>2-6 OVOP グループに対してマーケティング支援を行う。</p>	
<p>(1) OVOP グループに OVOP パートナーを紹介する。</p>	<p>2011年7月～12月に全グループに対して技術パートナーのマッチングを終了。マーケティング・パートナーのマッチングが課題。</p>
<p>(2) OVOP 産品カタログを更新する。</p>	<p>①OVOP 産品のカタログ作成（2010年8月～2011年2月）：産品と簡単な製造工程を載せた産品カタログの簡易版を作成。2010年11月に開催された OVOP プログラム実施説明会において配布（現材料から最終加工製品までの加工の流れ、すなわち付加価値の流れを要約したもの）。2011年3月時点で34種類の産品候補掲載（於勢 Exp 業務終了報告書）。観光業も地方資源を生かした OVOP 商品候補として含まれる。2010年11月から2011年2月までに派遣された原短期専門家により、第1版が改訂済み（原 Exp 報告書）。</p>
<p>(3) 各 OVOP 産品に対するプロモーション戦略を提案する。</p>	<p>部分的に実施済み（2011年11月～12月、2012年2月～3月）。</p>
<p>(4) エチオピア国内で開催されるバザールの情報収集を行う。</p>	<p>エチオピアでは、政府機関、ドナー、NGO、大使館、教会などが主催するさまざまなバザーが各地で開催。ボーナス型ビジネスモデルのマーケットとなり得る（於勢 Exp2011年9月報告書）。現在進行中。</p>

(5) WOC及びOVOPグループに対してバザー情報を提供する。	(6)参照
(6) バザーへ出店・出品する。	①バナナペーパーGが2011年11月の商工会議所主催のバザーへ出品（石川 Exp 報告）。
(7) 確定している産品以外の他の（利用可能な）リソースを探す。	原 Exp の調査時に、観光資源を OVOP 活動に含めるべく調査が行われた。
(8) アルバミンチに対してツーリズム・プロモーション戦略を提案する。	進捗なし。
(9) (8) に基づいて、観光資源マップを作成する。	アルバミンチの観光資源を集めた Resource Map を作成（2010年11月～2011年2月）。
(10) 観光資源マップ及び観光促進戦略に基づいて、アルバミンチにおける観光宣伝を行う。	進捗なし。
(11) 観光関係者に対して観光促進に関する研修を提供する。	進捗なし。

成果3：OVOPグループへのモニタリングシステムが構築される。

3-1 ターゲットワレダにおいて、OVOP アグリ・ビジネス・パートナーシップ・プログラムのモニタリングシステムを構築する。	
(1) モニタリングシートを準備する（週、月、四半期）。	1年次（2011年7月）に実施ガイドラインを作成し、同ガイドライン中に、OVOPグループに対するモニタリング方法を記述した。各モニタリングに対してモニタリング用紙を作成。ガイドライン（第2版）に関連し、ケベレレベル用チェックリスト及びフォーマット、WOCのモニタリングフォーマットを作成（2012年5～6月）。
(2) OVOP 実施ガイドラインに記載されているモニタリング方法（手法）を改定する。	第1ラウンドレビューにおいて、以下の提言があった。 ・モニタリングシステムの簡素化（週モニタリング→隔週モニタリングへ、WOC会議を最低月1回はもち、正式ルートでROCに議事録を提出する）（レビュー報告書p.13）。ガイドライン（第2版）に追加済み。
3-2 5名のFCDNを採用する。	
(1) FCDN（フィールドコーディネーター）に対してオリエンテーションを実施する。	2011年7月1日付でOVOPプロジェクトが採用。7月4日～8日の1週間、FCDNに対するオリエンテーション研修を実施（於勢Exp2011年9月報告書）。
(2) FCDN用のバイクを調達し、貸与する。	2012年6月初旬の段階でまだ引き渡しされていない。

3-3 DA 及び政府担当職員に対してモニタリングに関する研修を行う。	
(1) FTC 及び ROC が、DA、WOC、ZOT 及び FCDN に対してモニタリング研修を提供する。	モニタリングに特化した研修実績はない。2012 年 5 月 8 日にジンマ及びビソドで開催した WS において、ガイドライン（第 2 版）に含まれるモニタリング手順について説明。
(2) DA 及び WOC が活動モニタリングについてケベレの代表及びグループの代表に説明する。	進捗なし。
3-4 OVOP グループの活動を定期的にモニタリングする。	
(1) DA が毎週モニタリングを行う（モニタリングシートはモニタリング後 WOC へ提出される）。	2 年次は、OVOP グループのビジネス立ち上げ時期であり、作業場の準備など重点事項の協議が必要であり、研修などに関する連絡事項も多いため、DA だけでなく、WOC メンバーや FCDN も頻繁にグループを訪問している（於勢 Exp2011 年 9 月報告）。一方で、レビュー報告書では、DA が多重業務で OVOP 活動へコミットする時間がもてず、週モニタリングはほとんど行われていなかった。その分、FCDN がモニタリング活動に奔走していた（ただし、ワレダによって濃淡がある）。
(2) 週モニタリングシートを取りまとめ月例モニタリングシートに記入する。	FCDN は定期的にグループを訪問し、独自の週間報告書を作成し、農業事務所に提出しているが、DA はほとんどモニタリングには参加しておらず、週間モニタリングシートを使用したモニタリングも実施していない。報告書は、FCDN から直接プロジェクト事務所に提出されていた。
(3) WOC が月例モニタリングを実施し、モニタリングシートを ROC へ提出する。	WOC によるグループへのモニタリング実施状況はワレダによって差がある（ランファロ、アンドラチャはほとんど行われず）。モニタリング報告書はこれまで農業省プロジェクト事務所に直接提出されている〔プロジェクト事務所で保管（於勢 Exp2011 年 9 月報告）〕。モニタリングについて定期的に実施されていない理由についてレビュー報告書では、①手続きが複雑すぎる、②DA や WOC メンバーの TOR に OVOP 活動が含まれていない、③交通手段の欠如が挙げられている。
(4) FTC、RSC 及び ROC が四半期モニタリングを行う。	①第 1 回モニタリングは、2011 年 8 月 31 日～9 月 1 日にかけて実施。既に技術研修が始まっているバナナペーパー G（アルバミンチ）への視察が主な目的。②2012 年 1 月（ROC@アルバミンチ）、③2012 年 3 月（FTC、

	RSC、ROC@ボロソボンベ、アルバミンチ、ゲタ)。
(5) 四半期進捗報告を作成する。	作成の記録なし。ガイドライン(第2版)にて、プロジェクトチームが作成することを明記。
(6) 月例活動進捗報告書を作成する。	プロジェクトチームによりほぼ毎月作成されている。
3-5 第1ラウンドで落選したグループのフォローアップを行う。	
(1) 落選した原因を分析する。	スクリーニングを経て、グループの熟度や申請書の内容が相対的に劣ると判断された。申請書への記載内容と現実が乖離している例も多かった。グループの多くは申請のために新規にグループ化が図られた模様。2011年～2012年に実施。
(2) FTC及びROCが、第2ラウンド用の対象ケベレ及びOVOPグループ選定基準について協議し決定する。	2012年4月～5月にかけて実施済み。ガイドライン(第2版)に選定基準を明記。2012年5月8日のWSに先立ち、各WOCに基準に沿って8つのケベレを選定させた。

成果4：OVOP活動を普及させるための基盤が、州及び連邦レベルで整備される。

4-1 OVOP 広報資料を準備する。	
(1) OVOP プロジェクトポスターを準備し、配布する。	①2010年5-6月にOVOPのコンセプトを会話式の絵で表した4枚程度のものを作成し、同年7月のSG2000のWSにて展示。その後同年9-10月にアムハラ語版を作成し、FTC、ROC、WOC等へ配布(2010年11月の啓もうWS等にて)。 ②2010年12月～2月にかけて大判1枚紙のポスターを作成し、500枚印刷済み(運営指導対処方針会議資料より)。同年2月MoA、BoA、各FCDN事務所、ゾーンオフィスへ配布。2012年6月に、各WOCメンバー事務所へ配布。
(2) OVOP プロジェクトパンフレットを作成・配布する。	2011年9月に500部印刷済み。英語・アムハラ語の両言語で作成。
(3) OVOP プロジェクトステッカーを準備、配布する。	①2010年12月にステッカーロゴ案を起案。2012年4月現在商標登録のための手続き中。 ②2012年2-3月に、封筒用ラベルを500枚作成。
(4) OVOP プロジェクトTシャツ・キャップを作成し、配布する。	①2010年10月にポロシャツ、2011年2月にTシャツを作成。11月と2月に行われたOVOPワークショップ等において、参加者に配布。2年次使用分も含めて発注済み。配布先は、前者はFTC、ROC、WOC、DA、後者はFTC、ROC、ZOT、WOC、ケベレ首長、OVOPパー

	<p>トナー。2012年5-6月にかけて、DA、CO、WOC、ZOT、FCDNに配布。</p> <p>②キャップは2011年1月に作成し、JCC、FTC、RSC、ROCメンバーに配布。2012年5-6月にかけて、DA、COに配布。</p>
(5) 必要に応じて他の広報資料を作成する。	<p>①2011年2月～3月にかけて、ノートパッドとボールペンを作成。同年2月に開催されたOVOPワークショップにおいて参加者へ配布。</p> <p>②2010年度に、バナナの繊維で作った紙を使用したビジネスカードを作成し、FTC全員が使用。2012年2-3月に、以下調達。</p> <p>③バッグ500個、④ウインドブレーカー500着、⑤ショール/スカーフ500枚、⑥看板14個（各グループ1個）、⑦ノートパッド800部、⑧ペン800本。</p> <p>JCC/FTC/ZOT/RSC/ROC/WOCメンバー、WS参加のDA、CO、OVOPパートナー等に配布。</p>
4-2 OVOP 関連の情報を外部へ発信する。	
(1) OVOP ニュースレターを四半期ごとに発行する。	<p>①Vol.1 発行済み（2010年6-8月活動分）</p> <p>②Vol.2（2011年7月）</p> <p>③Vol.3（2011年10-12月）を2012年3月に開催されたAnnual Review Meetingの際に関係者に配布。</p> <p>④Vol.4（2012年1-3月）を2012年4月に農業省副大臣、JCC、FTC、RSC、ROC、ZOT、WOC、DA、COへ配布。JICA事務所から一斉メール発信。</p>
(2) National Model Farmers Rewarding Daysに参加する。	進捗なし。
(3) OVOP 関連活動を新聞、ラジオ、テレビなどのメディアを通じ広報する。	進捗なし。
(4) OVOP プロジェクト活動をドナーが主催するセミナー/ワークショップで紹介する。	進捗なし。
4-3 OVOP 関連情報を関係者と交換する。	
(1) JCC 及び RSC メンバーのための現場視察を行う。	<p>2012年3月2日に実施。ゲタの2グループ（竹細工、大麦加工）、ボロソボンベの2グループ（ショウガ、マンゴージャム）、アルバミンチの3グループを視察。参加者はRSC（2名）、ROC（6名）、FTC（1名）、OVOPパートナー（3名）で、2チームに分けて訪問。</p>

	ゾーンとワレダレベルの関係者も参加。
(2) 年次活動レビュー会議を開催する。	ワレイタゾーンのソドにて、2012年3月3日の午前中に開催。RSC、ROC、FTC、OVOP パートナー、Zone OVOP Team、各 WOC、ケベレ首長、グループの代表者、JICA エチオピア事務所から、計 76 名（プロジェクトスタッフを除く）が参加した（石川 Exp2012 年 3 月報告）。

(出所：中間評価レビュー調査の結果、プロジェクト事務所資料)

2. 評価グリッド

エチオピア国 一村一品促進プロジェクト 中間レビュー 評価グリッド(実績の検証:投入)

大項目	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果
	小項目						
日本側: 計画どおりに投入が行われたか?	計画に基づいて専門家は派遣されたか?	計画との比較	専門家派遣実績表 (分野、人数、期間、指導科目)	プロジェクト資料	文献調査	R/Dでは長期専門家の派遣と記されていたものの、実際には短期のシャトル型専門家が派遣された。	
	計画に基づいて機材は供与されたか?	計画との比較	機材リスト (種類、数量、目的)	プロジェクト資料	文献調査	プロジェクト事務所用の事務機材については、1年次に派遣された専門家で作成した計画書に基づいて機材が調達されている。OVOPグループへの資機材調達は、グループからの申請に基づいて調達されている。	
投入	本邦研修への研修員受入れはあったか?	計画との比較	研修内容、人数、期間、費用	プロジェクト資料 JICA本部/事務所	文献調査	2010年3月～2012年6月現在で、OVOPプロジェクトの委員会メンバーが本邦研修へ6名参加。第三国でのOVOP関連セミナーへ4名参加している。	
	現地活動費は計画どおりに投入されたか? どの程度の投入であったか?	計画との比較	活動予算と支出内容	プロジェクト資料 JICA本部資料	文献調査	2009年度90万1,000円、2010年度1,356万4,000円、2011年度2,466万3,000円の予算が在外事業強化費として支出されている。	
エチオピア側: 計画どおりに投入が行われたか?	C/Pは計画どおり配置されているか?	計画との比較	C/P人数、配置場所	プロジェクト資料 専門家報告書	文献調査 質問票調査	R/Dでの、FTC(6名)、RSC(7名)、WSC(3名)配置計画に対して、現在、JCC(10名)、FTC(5名)、RSC(10名)、ROC(6名)、ZOT(20名)、WOC(55名)の合計106名のポストが用意されており、105名(うち33名は重複)が配置。	
	計画どおり、施設や機材が提供されたか?	計画との比較	経費と機材のリスト	プロジェクト資料 専門家報告書	文献調査	プロジェクト立ち上げ当初から農業省普及局を拠点に活動を実施している。また同事務所とは別に、2011年3月には、支援対象州である南部諸民族州農業局にもOVOP事務所を開設済み。	

エチオピア国 一村一品促進プロジェクト 中間レビュー 評価グリッド(実施プロセス:活動の進捗)

大項目	評価段階	小項目	判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)
			1-1 連邦、州、県、フレダレバベルでOVOP委員会を設立する。				
			(1) JCC会議を年に2回開催する。	JCCの開催記録、議事録、参加者数	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	2010年開催実績なし。JCC-1:2011年2月23日、JCC-2:運営指導調査がエチオピア訪問中の2011年6月21日に開催。同調査団からは、プロジェクトに対してOVOPグループへのビジネスプランの作成支援や地プロジェクトとの連携などに関する提言がなされた(於勢Exp2011年9月報告)。
			(2) FTC会議を毎月開催する。	FTCの開催記録、議事録、参加者数	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	1年次は、2月2回開催。2年次は、OVOPグループへの支援が主な活動になるため毎月1回(2-8週間)の頻度で開催。出席者は同じメンバーに固定されつつあり、欠席者も固定される傾向。2011年12月20日、2012年2月、4月(3回)、うち2回はROCと合同(石川IExp12月報告)。
			(3) RSC会議を四半期ごとに開催する。	RSCの開催記録、議事録、参加者数	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	RSCは、四半期モニタリングの報告を兼ねて四半期ごとに開催されることになっている。1年次は、2011年2月にRSC-①開催。2年次のモニタリングが、2011年8月31日～9月1日にかけて行われ、その後RSC-②が2011年9月9日に開催(於勢Exp2011年9月報告)。 RSC-③:2011年11月7日に開催(非公式)。 RSC-④:2012年3月3日Annual Review MeetingのあとにRSC 会合を開催し、JICA エチオピア事務所を含む15名が出席(石川IExp3月報告)。
			(4) ROC会議を1か月に2回(隔週)開催する。	ROCの開催記録、議事録、参加者数	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	1年次は1回のペースで開催。2年次から第1・3火曜日の14時からと日時を固定して開催。出席率は芳しくない(於勢Exp2011年9月報告)。 2-4週間の頻度で開催。2年次、2011年11月(非公式)、12月、2012年1月(1回)、2月(3回)、3月(1回)、4月(3回)、うち2回はFTCと合同)。
			(5) 四半期ごとにZOTへの情報提供を行う。	ZOTへの送付文書、方法、タイミング	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	エチオピア農業省は、将来、OVOP活動を対象地域外に普及させることを目標としている。その場合、ZOTの役割が重要になってくるため、ZOTメンバーにはニュースレター配布や訪問等が必要に応じて情報共有したり、フィールドモニタリングや啓もうWSに参加してもらいたい(四半期モニタリングレポートは作成されておらず)。ガイドライン(第2版)では、四半期フィールドモニタリング参加に加え、ZOTに四半期会合を開催してもらうこととしている。
			(6) WOCを1か月に2回(隔週)開催する。	WOCの開催記録、議事録、参加者数	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	当初は毎週開催が予定されていたが「ガイドライン(第1版)」の、その後非公式に月2回の開催に変更された。しかし、複数の異なる組織のメンバーから構成されているため、月2回の開催は難しいとの意見も上がっている。会議日時、出席者、議事内容は、FODNを通じてFTC、ROCがモニタリングしている(於勢Exp2011年9月報告)。WOCの開催頻度はフレダレバベルによってさまさま。実際には、内容がFTC、ROCがきちんとモニタリングしている状態にはなく、むしろプロジェクトチームからの報告に依存していた。WOC議事録も、必ずしもプロジェクトに提出されていたわけではない。ガイドライン(第2版)では、WOCの月例報告書(MMR)をROCに提出することを明記。
			(7) 各委員会のメンバーリストを更新する。	メンバーリストの更新履歴	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	プロジェクト開始当初委員会メンバーリストを作成したが、2010年10月の政府の組織再編によりメンバーに変更が生じたため、2012年5月にリスト改訂した。

大項目	評価設問		小項目	判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)
	評価設問	小項目						
	1-2 OVOPアグリビジネス・パートナーシップ・プログラム実施ガイドラインを開発し、必要に応じて改訂を行う。							
	(1) 第1ラウンドで行ったOVOP意識化ワークショップからOVOPグループ選定までのプロセスをレビュー(評価)するための調査を実施する。	調査実施者、調査内容、調査月日	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	第1ラウンドのレビュー実施時(2012年1月～3月)に、活動モニタリングを含めた実施プロセス評価を実施した。			
	(2) 第1ラウンドのレビューを行う。	レビュー報告書	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	2012年3月～4月に第1ラウンドのレビューを実施(石川Exp2月、3月報告。選定プロセスだけでなく、全行程についてレビュー)。			
	(3) OVOPプログラム実施ガイドラインを改訂する。	プログラムガイドライン、改訂に係る作業記録	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	2012年3月～4月にFTC及びROOCで第1ラウンドのレビューをFTC、RSC、ROCメンバーと共にを行い、その後4月～5月にかけてガイドラインの改訂作業を実施し、9月頭に第2版完成。			
	(4) OVOP応募用紙を改訂する。	応募用紙(オリジナル)と改訂版用紙(内容)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	応募用紙に記載するビジネスプランについて、より詳細な内容を求めることで合意(レビュー報告書)。その場合、フレダとケベレレベルのスタートアップのファシリテーションが重要となる。また、迅速なデータ収集のために、G(グループ)のプロファイルのより具体的な表記を求めていくことになった。2012年4月～5月に改訂済み。			
(5) OVOPグループ選定用スコアシート(書類選考及び現場審査)を改訂する	スコアシート(オリジナル)と改訂版スコアシート(改訂内容)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	第1ラウンドレビューにおいて、選定時に用いるスコアの標準化に向けた提言がなされた。結果、ガイドライン中の該当部分(選定プロセス)の記載内容をより明確化することとなった(レビュー報告書)。2012年4月～5月に改訂済み。				
1-3 プロジェクトC/Pに対してOVOPワークショップを開発する。								
成果「OVOPプログラムのプロポーザルの募集・審査システムが確立する」に対する活動の進捗	(1) ROC及びFTCがWOC及びDAに対するOVOPワークショップを実施する。		ワークショップ開催記録月日、参加者数、プレゼンター、内容、ワークショップに対するプレゼンター及びDAの評価(感想)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 DA	文献調査 質問票調査 インタビュー	8月18日に、RSC、ROCメンバー18名、8月26日～28日にROC及びWOCメンバー29名に対して意識化WSを実施(於勢Exp1年次報告書)。	①FTC・ROC→2010年11月3日に二手に分かれて実施。2つのフレダ(アムンチ、ボロソボン、ランフアロ)のWOC・DA(於シマ)39名+3つのフレダ(アルハミンチ、ボロソボン、ランフアロ)のWOC(於シマ)2010年11月於勢Exp報告書) ②WOCのメンバーの大半が異動したことを受け、2011年2月にOVOP WSを開催(2Gに分かれて、各1日)(於勢Exp2011年2月報告書)[2月18日、ROC 13名、2月24日、2つのフレダ(ボロソボン、ランフアロ)のWOCと2つのソー(フレダ、セルテイ)のZOTメンバー39名、2月25日:3つのフレダ(アムンチ、アルハミンチ、ケタ)のWOCと3つのソー(シエカ、ガモコフ、グラフ)のZOTメンバー55名]。前回の教訓を生かし、今回のWSでは、WOCメンバーだけでなく、現場での活動の移となるZOTメンバー及びケベレ指導も対象とした(於勢Exp 2011年2月報告書)。WSの内容も、1年次目と比べて変化あり:ビデオ上映、OVOP産品のマーケティング戦略に関するQティスカッション、小規模事業の視察などが追加されている。 ③2012年5月8日にシマ及びソドで開催。ガイドライン(第2版)、改訂された手順書を説明。WOC、ZOT、各フレダ当たり8つのケベレを担当する普及員(DA)とCO(協同組合)が、計124名参加。	

大項目	評価設定		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)
	小項目						
			<p>1-4 DA及びWOCがケベレの住民に対して意識化ワークショップを開催する。</p> <p>(1) DA及びWOCがケベレにおいてOVOPプログラムに関する説明会を開催する。</p> <p>(2) DAの支援の下、OVOPプログラムに応募するため、WOCがケベレにおいて結成する。</p> <p>(3) DAが結成されたグループに対して申込用紙の書き方、WOCへの提出方法について指導を行う。</p>	<p>説明会の開催記録(月日、参加者数、内容など)、説明会に対する参加者の評価(感想)</p> <p>どのような流れで結成したか? 自助によるもの/DAによる推薦/フレダHeadによる推薦・指名・任命</p> <p>指導回数、指導対象グループ、月日、DAの技術指導に対するグループの評価(感想)</p>	<p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 ケベレ、DA</p> <p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 ケベレ、DA</p> <p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 ケベレ、DA OVOPグループ</p>	<p>文献調査 質問票調査 インタビュー</p> <p>文献調査 インタビュー</p> <p>文献調査 質問票調査 インタビュー</p>	<p>・2010年11月19日～29日にかけて、ガイドラインに基づいたOVOPグループの選定→住民に対するOVOPワークショップ開催→ターゲットケベレにおいてグループの結成という流れで作業を実施(レビュウ報告書) 第2ラウンドでは、省略。</p> <p>・2010年8月に、WOCメンバーに対して意識化WSを行ったあとに、対象ケベレが決定。各ラウンドにおけるケベレ数及び人口、付加価値の可能性のある資源の有無に注目し、3～5ケベレの割合で選定された(レビュウ報告書)。</p> <p>・WOCのインテグレーションが住民集めて20ヶケベレで実施(複層構造/カズケード方式採用)(2010年11月18日～23日)。20ヶケベレで、合計4,968人(男:4,018、女:950)が参加。OVOPに高い関心を示され、住民への応募用紙の記載方法の説明は、WOC及びDAが担当。指導回数は1回、アルハミナチ及びランファロではDAが、ポルンペンではWOCメンバーが説明(レビュウ報告書) 第2ラウンドの説明は、2012年5月に実施。第2ラウンドでは、「応募」ではなく、「プロポーザル」という表記に改訂。DAやWOCが、WOCの監督の下、応募グループを支援する。</p>
			<p>1-5 OVOPプログラムへの応募グループ選定作業を行う。</p> <p>(1) WOCが第1次審査(書類選考)を行う。</p> <p>(2) 書類選考に通過したグループの応募用紙をWOCからROCへ提出する。</p> <p>(3) ROC及びFTCが第2次審査(書類選考)を行う。</p> <p>(4) 第2次選考を通過したグループに対して、ROC及びFTCが現場審査を行う。</p> <p>(5) ROC及びFTCが最終選考会議を開催する。</p>	<p>応募者数(総数)、第1審査(書類選考)での選定数、スムーズに選定作業を実施することができたか? 書類選考時の問題点と疑問点と不明点など</p> <p>提出月日、流れ、スムーズに提出することができたか? 提出にあたっての問題点と疑問点と不明点など</p> <p>第2次審査(書類選考)の実施月日、出席者(審査者)、選定数、スムーズに選定作業を実施することができたか? 書類選考時の問題点と疑問点と不明点など</p> <p>現場審査の実施月日、実施者(数)、現場審査はスムーズに行われたか? 現場審査における問題点、疑問点、不明点など</p> <p>選考会議の開催月日、議事内容、選定作業に対する課題と改善点</p>	<p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関、WOC</p> <p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関、WOC</p> <p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関、ROC/FTC</p> <p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 フレダ住民</p> <p>プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関</p>	<p>文献調査 インタビュー</p> <p>文献調査 インタビュー</p> <p>文献調査 質問票調査 インタビュー</p> <p>文献調査 質問票調査 インタビュー</p> <p>文献調査 質問票調査 インタビュー</p>	<p>①2010年12月末～2011年1月第1週までに、対象5フレダで合計76の申込書がWOCに提出され、OVOPプログラム実施ガイドラインに添付されている選定シートを用いて書類審査を実施した。WOCにおける第1審査において、45G/76Gに絞られた(於勢Exp1月報告書)。※申込書提出期限は、12月17日であったが、期日に提出された申込書はなく、12月31日時点で申込書の準備ができていたのは、ランファロ、ケタ、ポルンペンの3つのフレダのみで、うちケタのみがスクリーニングを終了していた(レビュウ報告書)。</p> <p>②第2ラウンドは、2012年6月に実施予定。</p> <p>①2011年1月ROCにおいて2次審査(書類選考)が実施され、22G/45Gまで絞り込まれた。※旧ガイドラインでは、ROCではなく、RSCにて2次審査を実施と記載。</p> <p>②第2ラウンドの書類審査は2012年7月上旬の予定[なお、FTCは審査は行わない(プロジェクト専門家参加)]。</p> <p>・ROCとFTCのメンバーが2つのグループに分かれて、第2次審査を通過した22Gに対する現場視察を実施した(2011年11月18日～28日)。現場視察の結果、最終的に15GがOVOPグループに選ばれた。</p> <p>※現場審査においては、スケジュールが難しくなったこともあり、FTCとROCのメンバーがチームに分かれ、1グループ約2名から成るチームで現場視察を行った(1年次)。より客観的な審査のためには、できるだけ多くのメンバーで現場審査を行うことが望まれる(原Exp報告書)。</p> <p>・現場審査時に用いる選定用紙が、人によって異なり、妥当なOVOPグループが選ばれない可能性がある(於勢Exp2011年9月報告書)。主たる選定基準は、①グループメンバー、②ビジネスプラン、③ビジットラウン(第2版)では少なくともROC2名とプロジェクトチーム1名で審査を行うことに改正(FTCはオブザーバー参加)。審査基準も改訂。</p> <p>ROCで最終決定、FTCで承認。農業者から対象5フレダに結果を画面で通知(2011年11月28日)。RSC及びROC、WOCメンバーに対して意識化WSを行ってからの5ヶ月半、RSC、WOC、DAに対して選定プロセスの説明を行ってからの3ヶ月半(レビュウ報告書)。</p>

大項目	評価設定		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)
	小項目						
			2-1 OVOPパートナーを発掘する。				
			(1) ドナーが開催するワークショップ及びセミナー等に参加し、OVOPパートナー情報を収集する。	ドナー主催のWSまたはセミナーへの参加実績、収集情報	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	①ITC主催のSpices Sector Workshop(7月)、SNV主催のHoney Sector Workshop(8月)に参加。 ②2011年2月に開催されたFTC/ROC合同会議でOVOPパートナーに関する情報交換を実施。 ③C/Pからのヒアリング、④他ドナーによるセミナー等への参加、⑤バザール等のイベントへの参加、⑥JICA関係者からの情報提供などを通じて、⑦第1年次に、23のOVOPパートナー(候補)とコンタクトをとって、同プロジェクトへの協力を依頼済み(活動実施報告書)、他のJICAExpやJOCVなどからも情報収集。2011年8月時点で、15グループに対する技術パートナーはほぼめどがつかいが、詳細を詰める段階で変更、調整を要した[Ecopia, Beza Mar, Tesfaye, TRTC, MARC, 南部流通開拓、内部リソース(MeA, BoA, Zone Agric. Office)を活用した]。
			(2) C/Pに照会されたOVOPパートナーを訪問し、情報収集を行う。	訪問先OVOPパートナー、数、分野、収集情報	プロジェクト文書 JICA専門家	文献調査 インタビュー	
			(3) 第2ラウンドのグループ選定が終了した時点で、メディアを通じてOVOPプロジェクトの宣伝を行うことで、OVOPパートナーを募集する。	メディアを通じてプロジェクトの広報実績、広報の効果(OVOPパートナーは募集できたか?)、このほかに募集にあたって行ったことはあるか?	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	更新の必要性はあるが、作成済み。2011年2月現在で300のOVOPパートナー(候補)をリスト化。
			(4) 上記(1)~(3)で得た情報を基に、OVOPパートナーリストを作成する。	パートナーリスト	プロジェクト文書 JICA専門家	文献調査 インタビュー	
			2-2 OVOPグループが販売活動の準備を進める。				
			(1) 第1年次に選定された対象5フレダに関するベースライン調査で得られたデータの解析及び調査結果の最終化を図る。	ベースラインデータ解析結果	プロジェクト文書 JICA専門家	文献調査 インタビュー	対象5フレダに質問票を配布し、2010年8月~9月にかけて回収。未記入部分があったため、追加調査実施中(2011年9月現在: 於勢Eco報告書)。結果を取りまとめ、不明なデータや整合性に疑問があるデータが多々あり、データの取り直しなどを行い、最終取りまとめ段階。
			(2) 第1年次に対象ケベレにに関して実施されたベースライン調査で収集したデータ解析及び調査結果の最終化を図る。	対象ケベレで得られたベースラインデータ解析結果	プロジェクト文書 JICA専門家	文献調査 インタビュー	OVOP主要産品の候補が2011年1月28日に特定(原Exp報告書)。プロフィールは2011年7月~8月に作成済み。2011年2月~3月に各ケベレグループに対するベースライン調査を実施。結果を取りまとめ、不明なデータや整合性に疑問があるデータが多々あり、データの取り直しなどを行い、最終取りまとめ段階。
			(3) OVOPグループに関するベースライン調査を実施し、その結果を基にOVOPグループプロフィールを作成する。	OVOPグループに関するベースラインデータ、プロフィール	プロジェクト文書 JICA専門家	文献調査 インタビュー	2011年3月~11月にかけて特定。
			(4) OVOPグループのニーズアセスメントを行い、各グループに必要な支援を特定する。	ニーズアセスメント実施主体、アセスメントの結果	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	OVOPパートナーが確定したグループから順番に、パートナーがグループを訪問し、メンバーの生産活動状況(土地、作業場候補、生産量、電気、水のアクセスなど)の確認を実施した(於勢Eco2011年9月報告書)。OVOPパートナーは、グループ訪問後)作業場設置計画、2)必要資機材リスト、3)技術研修計画を作成した。ビジネスプラン作成は2011年11月~12月に実施。
			(5) OVOPグループに対してビジネスプラン作成のためのコンサルテーションを行う。	コンサルテーションの実施者、月日、場所、内容、コンサルテーションに対するOVOPグループ側の評価(感想)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ	文献調査 インタビュー	上記(1)及び(4)の結果に基づき、資機材の調達計画及び工事計画を策定済み(小規模ビジネス支援専門家)。2011年6月~2012年2月にかけて実施済み。
			(6) 上記(4)及び(5)を通じて、必要となる資機材の調達計画を策定する。	資機材調達計画策定者、内容、作成月日、作成方法	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	機材調達は資材に集中するため、プロジェクトチームが中心となり調達したほか、資材等の一部はFODNAが中心となり見積もりなどを各地にて取り付け、WOCが承認したリスト及び金額に従って現地調達した(石川Exp2011年12月報告書)。2011年7月~2012年3月に実施済み。
			(7) (6)で作成されたプランに基づき、必要な資機材を調達する。	資機材調達月日、調達にあたっての課題、課題管理簿	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	

大項目	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)	
	小項目							
活動の進捗			(8) (6)の計画に基づいて、作業場を建設・リフォームする。 (9) (4)及び(5)に基づいて、OVOPグループに対する研修計画を策定する。	建設・リフォームの状態、建設・リフォーム時の問題 各グループに対する研修計画、計画策定の方法、策定方法に対するグループの評価	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー 文献調査 インタビュー	2011年8月～2012年3月にかけて実施済み。見積もりの甘さ、WOCの精査の甘さ、機材リストからの漏れなどが数層された。プロジェクト側(石川E&P2012年1月報告)。一方で、例えば機材リストなど関連OVOPパートナーに、入念に確認してもらったところでも漏れがあり、そのビジネスに精通した人がいないことも課題。 2011年8月～12月に実施済み。	
			2-3 OVOPグループに対する研修を実施する。					
			(1) トレーニング提供施設・トレーナーを探す。 (2) 産品ごとに、OVOPグループに対して技術研修を実施する。 (3) OVOPグループ全体に対してビジネスマネジメント、マーケティング、品質管理等の研修を実施する。 (4) WOC、ROC、及びFTCが研修後のフォローアップを行う。 (5) ROC及びFTCが研修実施者の評価を行い、トレーナーにフィードバックする。	情報収集者、トレーニング提供者リスト、検索方法 トレーニング実施実績、月日、内容、参加者数、研修評価(B/Aグループ) トレーニング実施実績、月日、内容、参加者数、研修評価(B/Aグループ) 研修後のフォローアップ実績(月日、担当者、フォローアップ/助言内容)、フォローアップに対するグループの評価 評価実績(実施月日、内容、実施者など)、研修における課題	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー 文献調査 質問票調査 インタビュー 文献調査 質問票調査 インタビュー 文献調査 質問票調査 インタビュー	2011年7月～12月にかけて実施済み。 ①アルハミンチのバナベーパーバーGに対する技術研修[2011年8月15日～20日、8月29日～9月2日、10月3日～7日、10月23日～28日、更に一回実施している(作品作りの指導を、1セッション5日間で合計5回実施)]。技術研修は、2011年8月～2012年3月にかけて(ほぼ終了)。うち1つの研修が、2012年5月～6月に順延。 ②2011年8月に基礎ビジネス研修を実施。対象は、OVOPグループメンバー、DA合計150名に対して(30名/各フレダ)実施。8月15日～12日:ポロフボンとアルハミンチの2つのフレダ、8月15日～19日:ランフアロ、ゲタ、アルハミンチの3つのフレダで実施。WISEというローカルNGOスタッフが講師を務めた。 ③2012年2月～3月:マーケティング指導実施(日本人専門家) DA、WOC、ROCメンバーがモニタリングの一環として適宜フォロー。ROC(BOMC)が、ジンジャーグループのマーケティングを支援。テストフアイ氏(バナベーパーバー)が適宜技術指導を実施。	

大項目	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)
	小項目						
	2-4 マイクロクレジットに関する情報収集を行い、OVOPグループに対して財政支援の選択肢を提案する。						
	(1) 零細企業グループに対する信用支援の情報収集を行う。	Financial Assistance情報の入手先、入手方法、実施月日、課題	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	2011年7月～8月に実施済み。 ①エチオピアには、数多くのSACCO(貯蓄・信用組合)が存在し、これまでに「グループ貯蓄」や「貯蓄あつてこそ借入」という考え方が住民に浸透しているように見受けられる。プロジェクトでは、SACCOの有効活用がOVOPビジネスの自立発展に役立つのではないかと考えられる(於勢Exp2011年9月報告)。実際に多くのグループがSACCOを兼ねている。 ②OMOマイクロファイナンス＝南部州の傘下にある政府系金融機関。州内のほとんどのフレタに支店があり、農村住民にマイクロクレジットを提供。OMOマイクロファイナンスは、RSC及びWOCのメンバー組織となっており、対象フレタのOMOマイクロファイナンスの代表者は、OVOPプロジェクトの趣旨を既に理解済み(前掲報告書)。OMOマイクロファイナンスの基本的情報は収集済み。		
	(2) 零細企業グループに対して貸付を行っているマイクロクレジット提供団体のリストを作成する。	団体リスト	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	進捗なし。		
	2-5 加工食品及び加工施設に対する国家基準についての情報収集を行う。	エチオピアで採用される品質基準、監督省庁、申請方法など	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	商品基準についての情報は収集済み。商品の基準と制定についての枠組み及び施行状況は更に確認する必要がある。 ①於勢Exp: エチオピア基準局(Ethiopia Standard Agency: ESA)を訪問。中小企業に適用される基準はあるが、農村小規模、零細事業(家内工業)用の基準はなし。中小の加工食品企業に対する加工食品の衛生基準の設定や企業向け研修はESAが実施。加工施設に関する基準設定は、産業者(Mol)が担当。(同Exp2011年9月報告) ②農業研究所やアワサ大学の食品衛生関連の有識者にヒアリングを行い、加工施設と加工食品の安全基準に対する情報を整理する必要あり(於勢Exp2011年9月報告書)。一現地調査で進捗確認。加工食品の安全基準を満たす施設建設については、アワサ大学が適切とのことと、アワサ大学との連携については、議論済み。今後、必要があれば連携する。		
	2-6 OVOPグループに対してマーケティング支援を行う。						
	(1) OVOPグループにOVOPパートナーを紹介する。	各グループに対するパートナーリスト、紹介方法、グループの同支援に対する感想(評価)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ	文献調査 質問票調査 インタビュー	2011年7月～12月に全グループに対して技術パートナーのマッチングを終了。マーケティングパートナーのマッチングが課題(前掲報告書)。		
	(2) OVOP産品カタログを更新する。	商品カタログの作成日、更新日・内容、更新方法、更新者	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	①OVOP産品カタログ作成(2010年8月～2011年2月): 産品と簡単な製造工程を載せた産品カタログの簡易版を作成。2010年11月に開催されたOVOPプログラム実施説明会において配布(現材料から最終加工製品までの加工の流れ、すなわち付加価値の流れを要約した報告書p.16)。2011年3月時点で34種類の産品候補掲載(於勢Exp業務終了報告書p.16)。観光業も地方資源を生かしたOVOP商品候補として含まれる。2010年11月から2011年2月までに派遣された原短期専門家により、第1版が改訂済み(原Exp報告書)。		
	(3) 各OVOP産品に対するプロモーション戦略を提案する。	提案者、各産品に対する戦略の内容、それに対するグループの見解(感想)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ	文献調査 質問票調査 インタビュー	部分的に実施済み(2011年11月～12月、2012年2月～3月)。		
	(4) エチオピア国内で開催されるバザールの情報収集を行う。	国内で開催されるバザールリスト、情報収集者、方法	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	エチオピアでは、政府機関、ドナー、NGO、大使館、教会などが主催するさまざまなバザールが各地で開催。ポーター型ビジネスモデルのマーケットとより得る(於勢Exp2011年9月報告書)。現在進行中。		
	(5) WOC及びOVOPグループに対してバザール情報を提供する。	情報提供のタイミング(時期)、提案者、情報提供に対するWOC、OVOPグループの感想(評価)、定期バザールに関し、バザールカレンダー等の作成の有無	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 WOC、OVOPグループ	文献調査 インタビュー	(6)参照		

大項目	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)
	小項目						
			3-3 DA及び政府担当職員に対してモニタリングに関する研修を行う。	研修の実施者、内容、実施月日、参加者数・内訳、参加者評価、WS参加者のモニタリングに対する理解度(WSでモニタリングで何をすべきか理解できたか?) 研修の実施者、内容、実施月日、参加者数・内訳、参加者評価、首長、グループリーダーのモニタリングの目的・方法・重点ポイントの理解度(DAからの説明でモニタリングの目的等が理解できたか?)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 DA、WOC、ZOC、FODN プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 首長、OVOPグループリーダー	文献調査 質問票調査 インタビュー	モニタリングに特化した研修実績はない。2012年5月8日にジンマ及びびで開催したWSにおいて、ガイドライン(第2版)に含まれるモニタリング手順についても説明。 進捗なし。
			3-4 OVOPグループの活動を定期的にモニタリングする。	DAの通常業務内容、同モニタリング活動の位置づけ、DAのモニタリング実績、モニタリング手法の熟知度、モニタリングに対する見解(評価)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 DA、FODN	文献調査 質問票調査 インタビュー	2年次は、OVOPグループのビジネス立ち上げ時期であり、作業場の準備など重点事項の協議が必要であり、研修などに関する連絡事項も多いため、DAだけでなく、WOCメンバーやFODNも頻繁にグループを訪れている(姿勢Exp2011年9月報告書)。一方で、レビュー報告書では、DAが多重業務でOVOP活動へコミットする時間が増えて、モニタリングはほとんど行われていないと記載がある(モニタリングシートはほとんど提出されず)。その分、FODNがモニタリング活動に奔走していた(ただし、フレダによって濃淡がある)。 FODNは定期的にグループを訪問し、独自の週間報告書を作成し、農業事務所へ提出しているが、DAはほとんどモニタリングには参加しておらず、週間モニタリングシートを使用したモニタリングも実施していない(レビュー報告書)、報告書は、FODNから直接プロジェクト事務所に提出されていた。
			3-5 第1ラウンドで落選したグループのフォローアップを行う。	WOCメンバーのモニタリング担当者、担当者の通常業務、モニタリング活動の位置づけ、モニタリングの実績、手法の熟知度、モニタリングの目的に対する見解(評価)・課題 モニタリング担当者、担当者の通常業務、モニタリング活動の位置づけ、モニタリングの実績、手法の熟知度、モニタリングの目的に対する見解(評価)・課題 報告書作成担当者、通常業務との関連性、作成の有無、作成にあたっての問題・課題 報告書作成の有無、作成にあたっての問題・課題	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 WOC プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 WOC プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 ROG・FTC プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー 文献調査 質問票調査 インタビュー 文献調査 質問票調査 インタビュー 文献調査 質問票調査 インタビュー	WOCによるグループへのモニタリング実施状況はフレダによって差がある(ランフロア、アンドラチヤはほとんど行われず)。モニタリング報告書はこれまで農業省プロジェクト事務所に直接提出されている(プロジェクト事務所が保管(姿勢Exp2011年9月報告書))。モニタリングについて定期的に実施されない理由についてレビュー報告書では、①手続きが複雑すぎる、②DAやWOCメンバーのTORIにOVOP活動が含まれていない、③交通手段の欠如が挙げられている(レビュー報告書)。 ①第1回モニタリングは、2011年8月31日～9月1日にかけて実施。既に技術研修が始まっているバナバメンバーG(@アルバミンチ)への視察が主目的。②2012年1月(ROC@アルバミンチ)、③2012年3月(FTC、RSC、ROC@ボンボンベ、アルバミンチ、グダ)。 作成の記録なし。ガイドライン(第2版)にて、プロジェクトチームが作成することを明記。 プロジェクトチームによりほぼ毎月作成されている。
				分析担当者、分析内容(①選定されなかった理由、②選定されなかった理由、③再応募の意思の有無など)、フィードバック実績(有無、時期、フィードバック先)、フィードバック先の評価	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	スクリーニングを経て、グループの熟度や申請書の内容が相対的に劣ると判断された。申請書への記載内容と現実に乖離している例も多かった。グループの多くは申請のために新規にグループ化が図られた模様。2011年～2012年に実施。

大項目	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果(進捗状況)
	小項目						
実施プロセス			(2) FTC及びRROCが、第2ラウンド用の対象ケペルシ及びOVOPグループ選定基準について協議し決定する。	第2ラウンドのグループ選定基準、第2ラウンドにおける課題	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	2012年4月～5月にかけて実施済み。ガイドライン(第2版)に選定基準を明記。2012年8月のWSSIに先立ち、各WOCに基準に沿って8つのケペルシを選定させた。
			4-1 OVOP広報資料を準備する。				
			(1) OVOPプロジェクトポスターを準備し、配布する。	資料の目的、ポスターの内容、配布先、配布のタイミング	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	①2010年5-6月にOVOPのコンセプトを会話式の絵で表した4枚程度のものを作成し、同年7月のSG2000のWSSIにて展示。その後同年9-10月にアムハラ語版を作成し、FTC、ROC、WOC等へ配布(2010年11月の啓もうWS等にて)。②2010年12月～2月にかけて大判1枚紙のポスターを作成し、500枚印刷済み(運送指導致方委員会資料より)。同年2月MoA、BoA、各FOD事務所、ソーオオフィスへ配布。2012年6月に、各WOCメンバー事務所へ配布。
			(2) OVOPプロジェクトパンフレットを作成・配布する。	資料の目的、パンフレットの内容、配布先、配布のタイミング	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	2011年9月に500部印刷済み。英語・アムハラ語の両言語で作成。
			(3) OVOPプロジェクトステッカーを準備、配布する。	資料の目的、ステッカーの内容、配布先、配布のタイミング	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	①2010年12月にステッカーロゴ案を起草。2012年4月現在商標登録のための手続き中。 ②2012年2-3月に、封筒用ラベルを500枚作成。
		(4) OVOPプロジェクトTシャツ、キャップを作成し、配布する。	資料の目的、Tシャツ、キャップの内容、配布先、配布のタイミング、WS以外での配布状況	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	①2010年10月にポロシャツ、2011年2月にTシャツを作成。11月と2月に行われたOVOPワークショップ等において、参加者に配布。2年次使用分も含めて発注済み。配布先は、前者はFTC、ROC、WOC、DA、後者はFTC、ROC、ZOT、WOC、ケペルシ首長、OVOPパートナー。2012年5-6月にかけて、DA、CO、WOC、ZOT、FCBNIに配布。 ②キャップは2011年1月に作成し、JCC、FTC、RSC、ROCメンバーに配布。2012年5-6月にかけて、DA、COIに配布。	
		(5) 必要に応じて他の広報資料を作成する。	資料の目的、その他の広報資料、内容、配布先、広報資料の効果は? 配布予定先として、OVOPプロジェクト関係者への配布が多いように見受けられるが、プロジェクト関係者以外への周知へこれら資料が役立てられているか?	プロジェクト文書 JICA専門家 他機関(トナー等)	文献調査 質問票調査 インタビュー	①2011年2月～3月にかけて、ノートパッドとボールペンを作成。同年2月に開催されたOVOPワークショップにおいて参加者へ配布。 ②2010年度に、バナナの繊維で作った紙を使用したビジネスカードを作成。FTC全員が使用。 2012年2-3月に以下調達。 ③ハット500個、④ファイントププレーカー500着、⑤シヨール/スカーフ500枚、⑥看板14個(各グループ1個)、⑦ノートパッド800部、⑧ペン800本。 JCC、FTC、ZOT、RSC、ROC、WOCメンバー、WS参加のDA、CO、OVOPパートナー等に配布。	

成果4「OVOP活動を普及させるための基盤が、州及び運邦レベルで整備される」に対する活動進捗

大項目	評価設問 小項目	判断基準・方法		必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果（進捗状況）
		判断基準	方法				
		4-2 OVOP関連の情報を外部へ発信する。					
		(1) OVOPニュースレターを四半期ごとに発行する。	ニュースレターの内容、配布先、配布時期、配布先、ニュースレターに対する評価	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関(評価)	文献調査 質問票調査 インタビュー	①Vol.1発行済み(2010年6-8月活動分) ②Vol.2(2011年7月) ③Vol.3(2011年10-12月)を2012年3月に開催されたAnnual Review Meetingの際に関係者に配布。 ④Vol.4(2012年1-3月)を2012年4月に農業者副大臣、JCC、FTC、RSC、ROC、ZOT、WOC、DA、COへ配布。JICA事務所から一斉メール発信。	
		(2) National Model Farmers Rewarding Daysに参加する。	開催時期、参加実績、参加者数、活動内容、参加後の感想	JICA専門家 C/P機関	インタビュー	進捗なし。	
		(3) OVOP関連活動を新聞、ラジオ、テレビなどのメディアを通じ広報する。	広報実績、広報後の反応	JICA専門家 C/P機関	インタビュー	進捗なし。	
		(4) OVOPプロジェクト活動をドナーが主催するセミナー/ワークショップで紹介する。	セミナー/ワークショップへの参加実績、発表・紹介内容、先方の反応(意見)	JICA専門家 C/P機関	インタビュー	進捗なし。	
		4-3 OVOP関連情報を関係者と交換する。					
		(1) JCC及びRSCメンバーのための現場視察を行う。	現場視察日、視察者数・内訳、視察後の評価・感想	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	2012年3月2日に実施。ガタの2グループ(竹細工、大妻加工)、ポロンベの2グループ(ンヨウガ、マンガージャム)、アルハミンチの3グループを視察。参加者はRSC(2名)、ROC(6名)、FTC(1名)、OVOPパートナー(3名)で、2チームに分けて訪問。ゾーンとフレダレベルの関係者も参加。	
		(2) 年次活動レビュー会議を開催する。	レビュー会議開催日、出席者数・内訳、議事内容	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	フレイタゾーンのソドにて、2012年3月3日の午前中に開催。RSC、ROC、FTC、OVOPパートナー、Zone OVOP Team、各WOC、各WOC、ケベレ首長、グループの代表者、JICA エチオピア事務所から、計76名(プロジェクトスタッフを除く)が参加した(石川IExp2012年3月報告)。	

エネオピア国 一村一品促進プロジェクト 中間レビュー 評価グリッド(実施プロセス)

実施プロセス	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間評価結果
	大項目	小項目					
活動の進捗に影響を与えた正負の要因	活動の進捗に影響を与えた正負の要因は認められるか？	成果を發現するまでのプロセスにおいて、活動が阻害・促進する要因は認められるか？	活動の進捗を早める、効率的な活動実施を可能にした要因の有無	方法: プロジェクト専門家の派遣形態(長期と短期のコンビ)・体制: プロジェクト専門家及OVOPパートナーによる実施体制・内容: プロジェクト側から提供されたサービス(情報、アドバイス、技術指導(移転)など)	プロジェクト文書 JICA専門家 JICA事務所 C/P機関	文献調査 インタビュー	作業効率を上げた要因として以下が指摘された。 ①概算私用ではあるが、活動資金の銀行送金 ②FODNOの配置(2011年7月)から ③早い段階でアワサにプロジェクト事務所を開設した ④関係者との密なコミュニケーション ⑤モニタリング体制を活動当初に確立・定着を図った ⑥既存の行政システムに即した実施体制を組んだことで、指揮命令系統が明確であった
	活動の進捗に影響を与えた正負の要因	成果を發現するまでのプロセスにおいて、活動が阻害・促進する要因は認められるか？	活動の進捗を遅らせる要因の有無	プロジェクト関係者のOVOP(の目的)に対する認識、「モデル」に関する認識 ・支援対象5フレダの立地条件 ・資機材(FODN用バイクを含む)の手配・調達 ・プロジェクト実施体制、モニタリング体制	プロジェクト文書 JICA専門家 JICA事務所 C/P機関	文献調査 インタビュー	①プロジェクト開始後も、具体的なサービスマニュアル(支援内容)項目が確定していなかった ②対象フレダが専門家の赴任後に変更されていた(フレダチャ・遠い、電話がつながらないなど)が含まれていたこと、実施段階で予想以上に時間を割く結果となったこと ③C/Pが複数層の職員であるため、連絡や調整に時間がかかる ④フレダ職員の度重なる異動 ⑤1年次は早さぐりの状態で活動が開始され、すべてを一人でこなさなければならず時間がかかった
技術移転の方法	技術移転の方法に問題はないか？	短期専門家が来訪し、その都度技術移転を行う方法に満足しているか？	プロジェクト立案(計画)時の計画づくりが、効率性を高める・低める要因となった。	当初のPDMを変更するに至った経緯 ・暫定版活動計画(PO)策定プロセス(なぜか、どのように?) ・活動変更に関する関係者の異議	プロジェクト文書 JICA専門家 JICA事務所 C/P機関	文献調査 インタビュー	活動計画の変更の可否について、R/D文書またはR/D署名に時点での、きちんとしたロードマップが引かれておらず、暫定的に作成された計画が活動のたびに変更されてきた。
	技術移転の方法	既存のリソースを有効に活用しているか？	既存の制度、人材、組織を有効活用している。	エネオピア関係者の見解(評価)	C/P機関	質問票調査 インタビュー	専門家の技術移転に対する満足度は高いが、FCO及びJCCメンバーからは、派遣期間が短かすぎるなどの意見も出された。
モニタリングの実施	定期モニタリングは実施されているか？	各OVOPモデルグループの活動モニタリングを定期的に実施しているか？	各OVOPモデルグループの活動モニタリングを定期的に実施している。	モニタリング体制・方法 モニタリングの回数・頻度(実績) 会議議事録	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	エネオピアの行政システムに沿った形で各種委員会を設置している。また、農業省が従来から配属している農業普及員(DA)を活用したモニタリング活動も実施するなど、既存のリソースを有効に活用しているといえる。
	モニタリング結果が、プロジェクトの運営に適切にフィードバックされているか？	上位機関へのモニタリング結果の報告を行っているか？	実施運営指導調査の提言・教訓に対する関係者の認識度、提言に基づく活動(協議)を行っている(きた)。	モニタリング結果報告書 活動計画(報告書) 関係委員会(組織)の評価	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	ガイドラインに基づきモニタリング活動は実施されているものの、活動の頻度は、必要及び緊急性によって各フレダによって調整されており、アドホックな開催となっている。
モニタリングの実施	モニタリング結果が、プロジェクトの運営に適切にフィードバックされているか？	専門家の報告書、JICA専門家からの提言は、必要及び緊急性によって各フレダによって調整されており、アドホックな開催となっている。	PDM、活動に修正が行われたか？軌道修正は適切であるか？	PDM/活動の修正記録、修正プロセスに対する関係者の意見・見解	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	モニタリング後、WOCは報告書を作成しているが、これまでプロジェクト事務所へ直接提出されており、ROC、FCO、FICへの定期的な提出実績はみられない。
	モニタリングの実施	専門家の報告書、JICA専門家からの提言は、必要及び緊急性によって各フレダによって調整されており、アドホックな開催となっている。	PDM及びPOの修正が双方合意の下で行われたか？	PDM/活動の修正記録、修正プロセスに対する関係者の意見・見解	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	実施運営調査で示された提言に基づき、活動を追加するなどの措置がとられている。

評価設定		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間評価結果
大項目	小項目					
運営/コミュニケーション	活動実施に係る重要な意思決定が独断で行われていないか？	プロジェクトの活動について双方の合意の下で行われた。	関係者の見解、具体的事例	専門家報告書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	個々の活動レベルの意思決定については、FTO及びROCCで行われており、活動計画等に関するものは、随時JCC/RSCで合意を取り付けようとして実施されている。
	日本側とエチオピア側のコミュニケーションは適切であるか？	運営実施会議を定期的に開催している。	定期開催実績の有無、関係者の見解	専門家報告書	文献調査 質問票調査 インタビュー	FTOやROCCを最低毎月開催し、活動の進捗確認を行っているなど、双方のコミュニケーションは良好であり、好意的、協力的な態度で協力している。
	プロジェクトとJICA本部・在外事務所とのコミュニケーションは良好か？	日本側の実施・コミュニケーション体制の有無、双方のコミュニケーションに対する関係者の認識	コミュニケーションの手段、内容、関係者の満足度(見解)対応	専門家報告書 JICA専門家 C/P機関	インタビュー	プロジェクト側とJICA事務所との連絡・調整は特段問題なく行われている。
	プロジェクト内のコミュニケーションは良好か？	定期会合が開催されている。	コミュニケーションの手段、内容、関係者の満足度(見解)	JICA専門家 C/P機関	インタビュー	プロジェクトに配置されているスタッフ、専門家の人数が少ないため、定期会合は開催されていない。日常的に密な連絡・連携がとられており、コミュニケーション上の問題は認められなかった。
	プロジェクトとその他ドナーとの間のコミュニケーションは良好であるか？	定期会合が開催されている。	コミュニケーションの手段、内容、関係者の満足度(見解) (ドナー会合等の開催頻度、議事録等)	専門家報告書 JICA専門家	文献調査 インタビュー	ドナーとの接点はそれほど多くなく、関係機関(ドナー)の活動に対する情報収集も今後積極的に進めていく必要がある。
	適切なC/P機関が配置されているか？	配置されたC/PがOVOP関連業務に精通している。定着率が高い。	各行政レベルに配置されているC/P機関の学位、経歴などの履歴、定着率	専門家報告書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	C/Pの人数、機関等については適切に配置されている。会議等への出席率は定着している一方、毎回会議に出席する人もいない。
	プロジェクトのプロジェクトに対する認識は高いか？	プロジェクトの目的、活動方法についての理解が高い。	プロジェクト関係者の認識の変化 (質問票: Before/Afterで確認可?)	C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	プロジェクト目標に対する日本側、エチオピア側の認識に多少の齟齬が生じているものの、活動については、共通認識の下で行われている。
	ターゲットグループや関係機関のプロジェクト活動への参加度合いやプロジェクトに対する認識は高いか/どのように変化したか？	プロジェクトへの参加率・理解度・関心が高い。	ターゲットグループやプロジェクト関係者の認識の変化 (質問票: Before/Afterで確認可?)	JICA専門家 C/P機関 ターゲットグループ OVOPパートナー	文献調査 質問票調査 インタビュー	ビジネスに対する認識が関係者によって異なっていた。
	プロジェクトの実施過程で生じている問題は何か？その原因は何か？	プロジェクト活動の進捗に正負の影響を与えた事例がある。	プロジェクトの実施過程で生じている問題とその原因	JICA専門家 C/P機関 ターゲットグループ	文献調査 質問票調査 インタビュー	手続書面において、一定の手法・プロセスが確立されていないために、そのプロセス確認のために毎回時間を費やす結果となっている。

エチオピア国 一村一品促進プロジェクト 中間レビュー 評価グリッド(成果・プロジェクトの達成状況)

大項目	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果
	小項目						
成果の達成状況	【成果1】 OVOPプログラムのプロポーザルの募集・審査システムが確立する。 【成果2】 対象地域におけるOVOPグループへの支援システムが確立する。	1-1 プロジェクト文書に基づいて各行政レベルにおいてOVOP委員会が承認される。	WOC、ROC、FTC、JCC会議の開催実績	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	・OVOP実施ガイドライン(第1版)に会議開催頻度が規定されている。JCC委員は年に2回、FTC及びWOCは2週間に1度、RSCIは3カ月に1回、WOCは毎週開催が義務づけられている。これに対し、プロジェクトでは、初年度FTCを2回実施、ROCを毎月開催していた。JCCは年に1度の頻度で開催。会議は比較的頻繁に行われているものの、必ずしもガイドラインの規定に沿った形で開催されているわけではない。	
		1-2 OVOPプログラム実施ガイドラインが作成される。	OVOPプログラム実施ガイドライン	プロジェクト文書	文献調査	2010年10月に第1版完成。	
		1-3 50%のOVOP委員会メンバーが、スクリーニングの仕組み及び担当業務を理解している。	各委員会メンバーの認識度	プロジェクト文書 JICA専門家 各委員会メンバー DA	文献調査 インタビュー	中間評価期間中に、各行政レベルのOVOPメンバー合計32名に対して簡易テストを実施した。その結果、選定プロセス及びスクリーニングのプロセスにおける担当業務について、9割以上が正しく理解していた。	
		1-4 OVOP実施ガイドラインに基づいて、応募から選定までのプロセスがスケジュールどおりに実施・運営される。	第1ラウンドにおける応募締切日(計画/POと実績)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	ガイドライン中にOVOP選定プロセスに係るスケジュール等の記載はない。そのため、実際の選定スケジュールは、及びプロジェクトチームがスケジュールを設定している。第1ラウンドのOVOPグループ選定作業は、当初スケジュールがずれ込む場面もあったが、おおむねスケジュールどおりに行われたといえる。	
		1-5 応募用紙提出日からOVOPグループ承認までの手続きが3カ月以内で実施される。	実際の手続きに要した時間(実績)	プロジェクト文書	文献調査	実際に要した期間は約1カ月半であった。	
		2-1 OVOPパートナー情報が取りまとめられる。	全体リスト、活動実施団体リスト	プロジェクト文書	文献調査	初年度から情報収集が始められ、2011年11月現在で30の企業・団体がOVOPパートナー候補としてリストアップされている。	
		2-2 OVOPパートナー及び他のサービス提供者が特定される。	各グループに対するOVOPパートナー	プロジェクト文書	文献調査	2011年1月のOVOPグループ選定後に、上記リストを基に、プロジェクトチームを中心にOVOPパートナー候補と協議・交渉が行われた。その結果、ECOPA社、Beza Mer社などから協力を取り付けることができ、各OVOPグループに対してパートナーを紹介している。	
		2-3 OVOPグループに対するサービスが改善される。	各グループのサービスに対する認識・評価	プロジェクト文書 OVOPグループ	文献調査 質問票調査	質問票調査の結果、プロジェクトがこれまでに実施したビジネス支援に關し、「14グループすべてが満足している」と回答。	
		2-4 プロジェクト期間中に、マーケティングサービスを要し始めるOVOPグループが増加する。	OVOPパートナーの各OVOPグループに対する活動実績(ビジネスコンサルティング、生産技術指導、マーケティング)	プロジェクト文書 OVOPグループ	文献調査 インタビュー	14グループ中10グループがプロジェクト、行政またはOVOPパートナーからマーケティングサービスを受けている。	
		2-5 OVOPグループの販路が確立される。	各OVOPグループの販路数	プロジェクト文書 OVOPグループ	文献調査 質問票調査	14グループ中8グループが生産・加工・販売活動を行っており、現在までに100の顧客を確保している。なお、現時点では、地産地消の傾向が強く、OVOPパートナーがマーケティングにおいて重要な役割を担っている。	

大項目	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間レビュー結果
	小項目						
プロジェクト目標の達成の 見込みはあるか？	【成果3】 OVOPグループへのモニタリングシステムが構築される。	3-1 プロジェクトが作成したモニタリングシートがモニタリング活動時に使用される。	OVOP活動モニタリングシート各種使用実績	プロジェクト文書 WOC、ROC、FTCメンバー	文献調査 インタビュー	第1ラウンド期間中の活動用として、①週間モニタリングシート、②月例モニタリングシート、③月例進捗報告書、④四半期モニタリングシートの4つが作成されたが、そのうち継続的な使用が認められたのは①のみ。	
		3-2 各OVOPグループに対するモニタリング活動がガイドラインに基づいて定期的に実施される。	フレタレレベルからのモニタリング報告書	プロジェクト文書	文献調査	2011年1月にOVOPグループが選定された当初、フレタレレベルでのモニタリングは活発に行われていたが、じわじわと頻度が少なくなり、現在では必要に応じてアドホックに開催されているケースが多い。毎週モニタリング活動を欠かさず行っているのは、ケタのみであった。	
		3-3 50%のOVOP委員会メンバーが、モニタリングの仕組みと担当業務について理解している。	モニタリングシステム、担当業務に対する各委員会メンバーの理解	FTC、ROC、RSC、WOCメンバー	インタビュー 理解度テスト	成果1-3の指標同様に、OVOP委員会メンバー合計32名に対して簡易テストを実施。その結果、モニタリング実施頻度(75%)、報告書提出頻度(66%)、会議召集頻度(81%)であることが分かった。	
プロジェクト目標の達成の 見込みはあるか？	【成果4】 OVOP活動を普及させるための基盤が、州及び連邦レベルで整備される。	4-1 連邦及び州レベルに、OVOP専任職員が配置される。	任命書	政府文書	文献調査	OVOP専任職員の配置実績はなし。	
		4-2 南部諸民族州への普及のためのOVOP実施計画がプロジェクト終了時点でドラフトされる。	実施計画書	政府文書	文献調査	未着手である。理由として、経験や教訓が不十分、具体的な成果がなくOVOPアプローチの妥当性を判断できない、などが挙げられた。	
		1. 少なくともOVOPグループの半数(50%)がOVOP活動から利益を得ている。	貯蓄、収益、配当金の有無、金額など	OVOPグループ プロジェクト文書	文献調査 インタビュー 質問票調査	14グループ中8グループが生産・加工・販売活動を 実施。そのうち8グループすべてが売り上げを計 上。	
プロジェクト目標の達成の 見込みはあるか？	【成果5】 地域資源を活用したビジネスを通じてコミュニ ティが活性化される。	2-1. 収入が増えた。	2-1. 収入が増えた。		文献調査 インタビュー 質問票調査	2012年5月現在で、合計27件の技術支援が実施さ れている(内訳: マーケット支援2件、ビジネス支援5 件、技術研修20件)。これに対して、全グループが 満足していることが質問票調査の結果から明らか となった。	
		2-2. 家族の位置づけ	2-2. 家族の位置づけ		文献調査 インタビュー 質問票調査		
		2-3. 地域資源に対する認識が深まった	2-3. 地域資源に対する認識が深まった		文献調査 インタビュー 質問票調査		
プロジェクト目標の達成の 見込みはあるか？	【成果6】 OVOP活動を普及させるための基盤が、州及び連 邦レベルで整備される。	2-4. マーケティングサービス、技術支援 がニーズに合っていた	2-4. マーケティングサービス、技術支援 がニーズに合っていた	OVOPグループ	文献調査 インタビュー 質問票調査	情報交換等はしだいに活発になりつつあるが、現 時点では、OVOPの活動内容や加工の方法など限 定的な内容にとどまっている。一方で、いくつかの ビジネスモデルが確認できた。その一例として、 作付面積の増加、作付の農産物の多様化などが 挙げられる。	
		2-5. モニタリング・フィードバックが行わ れた、必要な指導・アドバイスを受けられ た。	2-5. モニタリング・フィードバックが行わ れた、必要な指導・アドバイスを受けられ た。		文献調査 インタビュー 質問票調査		
		2-6. ビジネスのやり方が分かった	2-6. ビジネスのやり方が分かった	JICA専門家 C/P機関 対象フレタ(ケベレ) リーダー/住民	インタビュー 質問票調査		

評価項目：妥当性（プロジェクト実施の正当性、必要性を問う：プロジェクト及び上位目標は、受益者や政府の政策・ニーズ・優先度と合致しているか？）

5 項目	判断基準・方法		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間評価結果
	大項目	小項目					
必要性	プロジェクト目標は、対象地域・社会のニーズに合致しているか？	ターゲットグループのニーズに合致しているか？	C/P機関及びターゲットグループが、農村開発、コミュニティ開発を必要としている。	国家戦略 国家計画 C/P機関、ターゲットグループの見解	政策文書 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	農民の大半は伝統的な農業手法を用いた農業に従事しており、雇用機会はいまだ限定的といえる。かかる状況においては、住民または農民に対する雇用機会の創出は、農村地域の活性化させていくための手段のひとつ。本プロジェクトは、農作物の多様化に加えて農村地域における雇用機会の創出への貢献も期待されており、ターゲットグループのニーズとも整合している。
		ターゲットグループのニーズに合致しているか？	C/P機関及びターゲットグループが、農村開発、コミュニティ開発を必要としている。	国家戦略 国家計画 C/P機関、ターゲットグループの見解	政策文書 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	2010年に施行された国家開発5カ年計画(GTP)における開発テーマの1つに農業が取り上げられている。農業開発分野における重点課題は、労働及び農業生産性の向上、農業生態学に基づく地域別政策策定、農産物の特定及び多様化、農業マーケティングシステムの強化、ADLI(農業開発先導型工業化政策)では、小規模農家が生産性を向上の手段として、近代農業技術の利用だけでなく、民間の積極的な参入を奨励。
優先度	農業・農村開発はエチオピアの政策に合致しているか？	農業・農村開発が政策・計画に含まれているか？	農業・農村開発が政策・計画に含まれている。	国家政策 国家計画	政策文書 C/P機関	文献調査	わが国のエチオピアに対する政府開発援助(ODA)計画では、農業セクターにおける中心課題を、食糧生産性の向上及び農作物流通システムの改善を重要課題として位置づけており、農業林テクノロジーに応じた支援だけでなく、流通システムの整備、収穫後処理の改善、市場へのアクセスを改善するための支援を実施することとしている。
		プロジェクト目標は、わが国の援助方針に合致しているか？	農業・農村開発が援助政策・計画に含まれている。	ODA国別援助計画	外務省 JICA政策文書	文献調査	わが国のエチオピアに対する政府開発援助(ODA)計画では、農業セクターにおける中心課題を、食糧生産性の向上及び農作物流通システムの改善を重要課題として位置づけており、農業林テクノロジーに応じた支援だけでなく、流通システムの整備、収穫後処理の改善、市場へのアクセスを改善するための支援を実施することとしている。
手段としての妥当性	プロジェクトは、当該地域の農業・農村開発(コミュニティの活性化)分野で効果を上げる戦略として適切であるか？	プロジェクトの対象分野(農業)は、コミュニティの活性化に必要不可欠な分野であったか？	プロジェクトの対象分野(農業)は、コミュニティの活性化に必要不可欠な分野であった。	国家政策 C/P機関	政策文書 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	エチオピアでは労働人口の85%が農村部に居住しており、ほとんどの農村住民が農業に従事している。農業生産はGDPの40%以上を占め、農業がエチオピアの基幹産業となっており、農村経済の活性化が最重要課題のひとつと考えられている。
		対象を南部諸民族州にしたことは、コミュニティ開発を行ううえで適切な選択であったか？	対象を南部諸民族州にしたことは、コミュニティ開発を行ううえで適切な選択であった。	国家政策 国家計画 C/P機関	政策文書 プロジェクト文書 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	南部諸民族州は、多様な農業生態系を有し、気象、土壌、水資源が豊富で農業ポテンシャルが高いとされており、アグリ・ビジネス活動実施場所としては適切であったといえる。
妥当性	ハイロイト事業での展開、ラウンドシステムなどのアプローチが、活動の効率性を高めたか？	ハイロイト事業での展開、ラウンドシステムなどのアプローチが、活動の効率性を高めたか？	ハイロイト事業での展開、ラウンドシステムなどのアプローチが、活動の効率性を高めた。	プロジェクト関係者(C/P機関、ターゲットグループ、JICA専門家等)の見解	プロジェクト文書 C/P機関 JICA専門家	質問票調査 インタビュー	本プロジェクトでは、ラウンドを経ることに関係者立ち合いの下で、レビューを実施しており、そこで得られた教訓及び経験を基に、次なるラウンドを開始する体制が組まれており、効率的・効果的な実施に寄与していると考えられる。
		他ドナーや国際機関と案件協調し、相乗効果が認められる(予想される)か？	他ドナーや国際機関と案件協調し、相乗効果が認められる(予想される)。	他ドナーとの協調した活動実績	プロジェクト文書 C/P機関 JICA専門家	文献調査 質問票調査 インタビュー	特になし。
妥当性	協力機関、C/P機関の選定は妥当であるか？	協力機関、C/P機関の選定は妥当であるか？	協力機関、C/P機関(人)の詳細情報 当該国の農業・農村開発(コミュニティの活性化)分野で、中心的・指導的な立場にいる。	協力機関、C/P機関(人)の詳細情報 JICA専門家	プロジェクト文書 C/P機関 JICA専門家	文献調査 質問票調査 インタビュー	農村開発という観点では、農業を主たるカウンターパートにしたことは妥当であったといえる。しかし、アグリ・ビジネスの展開を考えていく際、農業者だけでは対応しきれない部分もあり、商工系等の省庁との連携強化が望まれる。
		ターゲットグループ以外への波及性はあるか？	ターゲットグループ以外への波及性がある。対象分野に関する知見が豊富である。	プロジェクトの活動内容・実績	プロジェクト文書 C/P機関 JICA専門家	文献調査 質問票調査 インタビュー	地域資源を活用した取り組みであることから、当該地域への波及効果は大いに見込まれる。また、資源を活用した農産品作りだけでなく、農作物の作付けの多様化などの活動につながっている例もある。
妥当性	日本の技術の優位性はあるか？	日本の技術の優位性はあるか？	類似プロジェクトの実施実績がある。対象分野に関する知見が豊富である。	過去の類似案件実施実績	JICA資料 JICA専門家	文献調査 質問票調査 インタビュー	国内だけでなく、OVOP活動は近年多くのアフリカ及び中南米等で実施されており、活動実施に係る経験と知見を豊富に有しているといえる。

評価項目：有効性（プロジェクトの効果我问う：アウトプットを通じてプロジェクトはどの程度達成されたか？）＝予測

項目	判断基準・方法		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間評価結果
	大項目	小項目					
5	プロジェクトの達成予測	指標、目標値、入手手段は適切か？	プロジェクトの目標、指標、指標の入手手段について、関係者間で共通認識がある。	プロジェクトに対する関係者の認識	JICA専門家 C/P機関 JICA事務所	文献調査 インタビュー	プロジェクトに対する関係者の認識は必ずしも一致しているとはいえない。中間レビューでは、評価用に設定した指標を用い、プロジェクトの達成度合いを確認した。
	プロジェクト目標の達成の見込みはあるか？	地域資源を活用したビジネスを通じてコミュニティが活性化される。	1. 最低50%のOVOPグループがOVOP活動から利益を生み出している。 2. 50%のOVOPグループがOVOP活動に対して満足している。	貯蓄、収益、配当金の有無、金額など 2-1. 収入が増えた。 2-2. 家族の位置づけ 2-3. 地域資源に対する認識が深まった。 2-4. マーケティングサービス、技術支援がニーズに合っていた。 2-5. モニタリング・フィードバックが行われ、必要な指導・アドバイスを受けた。 2-6. ビジネスのやり方が分かった。 地域の住民が中心となり勉強会等を発足し、新たな起業に向けた取り組み事例が確認される。	OVOPグループ プロジェクト文書	文献調査 インタビュー 質問票調査	ビジネスを開始しているグループは、14G中8Gであり、それらすべてのグループが販売から利益を得ている。しかし、配当金の支払い実績が認められたのは、ハンブーグループのみ。 質問票調査において、全グループがOVOP活動に満足しているとは回答。理由として、ビジネスへの理解が向上した、生産・加工に必要な助言・技術の提供が挙げられている。
有効性	因果関係	プロジェクト目標の達成は、アウトプットによって引き起こされる可能性が高いか？	3. 対象フレダにおいて、勉強会、情報交換などの自発的取り組みが行われている。	成果の達成度 プロジェクト目標の達成度	JICA専門家 C/P機関 対象フレダ(ケベレ) リーダー/住民	インタビュー 質問票調査	OVOPグループの活動が周辺に与えたインパクトは現時点ではいまだ限定的である。しかし、OVOPグループからの情報を基に当該作物の作付面積を増やしたり、作付農作物の種類を多様化させるなど、OVOP活動が周辺住民の行動変容を引き起こしている事例も確認された(ケタ)。
	促進・阻害要因	アウトプットからプロジェクト目標に至る外部条件は、現時点において正しいか？	・成果との論理関係(すべての成果がプロジェクト目標達成のために貢献している) 外部条件に追加すべきものがある。 ※現時点では、成果→プロジェクトの外部条件設定なし。	追加すべき外部条件	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 PDM	文献調査 インタビュー	成果1及び2については、中間レビュー時点で既に見事な進捗がみられるもの、成果3(モニタリングシステム構築)については、進捗状況が芳しくなく、今後の活動を通じ、シートを活用した定期的なモニタリング活動をフレダレベルにおいて徹底していく必要がある。 外部条件の設定がないため、判断できない。
有効性	促進・阻害要因	他ドナーの活動(支援)は、プロジェクト目標達成に影響を及ぼす可能性はあるか？	他ドナーが当該フレダにおいて活動を実施している(プロジェクト活動期間中、実施したことがある)/OVOPグループが他ドナーの支援を受けたことがある。	他ドナーの援助実績(動向) 関係者の認識	C/P機関 ドナー プロジェクト文書	文献調査 質問票調査 インタビュー	アンドラチャでは、EU支援でNon-Timber Forest Productが実施中であり、同じフレダ内で蜂蜜農家にBeza Marからマーケット支援を受けている。FCなどは、同プロジェクトの支援内容と比較する傾向が強い。活動内容も競合していることから、FCのこうした比較、OVOP活動への不満は、OVOPグループの士気低下にも影響を及ぼしかねない。
	促進・阻害要因	プロジェクトの目標の達成を促進する可能性のある他の要因はあるか？	促進・阻害要因に対する認識・情報	促進・阻害要因に対する認識・情報	C/P機関 JICA専門家 プロジェクト文書	文献調査 インタビュー	14G中既に生産・販売活動を行っているグループもある。今後、積極的に商品開発、販売促進を行っていくことで、グット・プラクティスとして他グループをけん引している。
有効性	促進・阻害要因	プロジェクトの目標の達成を阻害する可能性のある他の要因はあるか？	実施体制・各行放レベルで設立された委員会が適切に機能しない・構造が複雑すぎる、各委員会の役割分担が不明確である、委員会メンバーのコミットメントが得られないなど	実施体制・各行放レベルで設立された委員会が適切に機能しない・構造が複雑すぎる、各委員会の役割分担が不明確である、委員会メンバーのコミットメントが得られないなど	プロジェクト文書 JICA専門家 RSC/ROC、WOC	質問票調査 インタビュー	① 中間レビュー時点で、WOCの積極的な関与が確認されたのは、ゲタのみであった。目標達成には、WOCの機能強化が不可欠である。 ② モニタリング用のハイイクが中間レビュー時点で未調達。モニタリングの実施に影響を及ぼしている。将来的に、モニタリングを受けるべきOVOPグループの士気にも影響を及ぼしかねず、早急の対応が求められる。

評価項目：効率性－プロジェクトの人的・物的・金銭的な投入は、どれだけアウトプットに転換されたか？（投入がどのようなように使われたかは、活動に影響する外部条件や活動の方法、実施プロセスにも注目）

項目	判断基準・方法		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間評価結果		
	大項目	小項目							
5	アウトプット	成果（アウトプット）の算出状況は適切か？	計画に基づいて、成果が発現しつつある。	<ul style="list-style-type: none"> ・活動実績（進捗） ・関係者の見解（認識） 	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	前述の活動実績及び成果達成度合いで記載のとおり、着実な進捗が確認された。		
		成果を算出するために十分な活動計画が組まれてきたか？	活動と成果の論理構成が正しい。		PDM 活動実績	プロジェクト文書 JICA専門家	文献調査 インタビュー	プロジェクト活動全体の実施体制構築に係る活動が、OVOPがルールでの選定・審査システム構築のなかに入ると、部分的に理論構成が不適切な部分があるもの、全般的に活動の実施が成果に結びつく構成になっている。	
		活動から成果に至るまでの外部条件・前提条件の影響は予測されるか？	前提条件が、活動の実施に影響を与えていない。 外部条件が、成果発現状況に影響を与えている。 （外部条件）		（前提条件） ・ROCが設立される。OVOPパートナーが確保できる。天災に見舞われない。 （外部条件） ・C/Pが実施しない。	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	C/Pの入れ替わりが激しく、プロジェクトの活動進捗に大きな影響を及ぼしている。将来的な異動を考慮した施策を講じていく必要がある。
		専門家の活動内容・専門分野・タイミングは、適切であるか？	専門家の質・量・タイミングに対するC/P側の評価 ・専門家の専門性		・C/P機関の見解 ・専門家の略歴	プロジェクト文書 C/P機関	プロジェクト文書 C/P機関	文献調査 インタビュー	専門家の投入に関しては、タイミング及び数については高い評価が下されたが、R/Dに基づき長期専門家（チーフアドバイザー）を想定）がなく、短期専門家の派遣につき、その派遣期間の問題が多岐の関係者から指摘された。
		C/P機関の人数・配置・配属期間は、適切であるか？	・C/Pの質・量・タイミングに対する専門家からの評価 ・C/Pの配置状況と専門性		・JICA専門家の見解 ・C/Pの略歴	プロジェクト文書 JICA専門家	プロジェクト文書 JICA専門家	文献調査 質問票調査 インタビュー	プロジェクトの活動に関与しているC/Pは中間評価時点103名であり、C/Pの配置人数については、おおむね満足している。メンバー全員が他業務と兼務している。現在、OVOP担当は連邦及び州においても配置されていない。今後の活動の展開を考慮していくうえでも、アワサ農業局への担当官の配置が望まれる。
効率性	投入・タイミング	機械調達の種類・数・タイミングは、適切であるか？	・本来の目的に従った機械、数量である。 （供与されたが使われずに残っている機械がないか？） ・供与（調達）のタイミングが適切であった。	・機械供与リスト（機械管理簿） ・機械の調達状況	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPパートナー グループ	文献調査 質問票調査 インタビュー	各グループが生産加工活動を行うにあたり、2011年12月から2012年3月にかけて機械の調達・供与が行われた。機械の調達に際しては、OVOPパートナーの協力を得て事前に見積もりを作成したが、数量・種類等に間違いが多く、必要機材の見積もりを完成させるまでに時間を要した。また、機材によっては、現地調達が行われていたが、それが調達を遅らせる要因のひとつにもなっていた。供与された機材はほとんどグループで適切に使用・管理されていたが、一部部品の不具合（アンドラチヤGS）、管理の不徹底（アンドラチヤG6）が見受けられた。		
		本邦研修の研修分野・内容・タイミングは、適切であるか？	研修受講者が帰国後、プロジェクト活動へ積極的に関与している（貢献度・コミットメントの度合い）。	・本邦研修の実施時期、研修内容、 ・受講者の数、役職、事後活動状況 ・プロジェクトの活動進捗	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	2010年から2012年までの間に、FTG、ROGメンバーを中心として合計15名のOVOP関係者が本邦研修や第三国研修に参加しており、OVOP活動に対する理解の促進に貢献した。		
		投入された予算は、計画どおり執行されているか？	投入予算が計画どおり使われている。	・予算額と執行状況、使途 ・OVOPグループ活動予算の決算データ	プロジェクト文書 JICA事務所/本部 JICA専門家	文献調査 質問票調査 インタビュー	在外事業強化費は計画どおり執行されており、特設の問題は認められなかった。		
		対象ワレダの立地条件がプロジェクトの活動に影響を及ぼしたか？	各対象ワレダが離れており、範囲が広域に及んだことで、活動の円滑な実施が困難であった。	・対象ワレダまでの移動にかかる時間 （日数） ・関係者の認識（評価）	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPパートナー	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPパートナー	文献調査 質問票調査 インタビュー	対象5ワレダのうち、アンドラチヤについては、移動にまる2日かかるうえに、通信事情が悪い。これらの要因は、少なからず円滑かつ効率的な実施運営に影響を及ぼしている。本プロジェクトでOVOP活動の普及及び成功モデルの構築をめざすのであれば、第2ラウンドのグループ選定においては、通信事情、距離を考慮に入れた管理のしやすさについても考慮されるべきである。	
		プロジェクト立案（計画）時の計画から現状に即した形での活動計画の変更は、プロジェクト活動の効率性を高める・低める要因となったか？	プロジェクトの当初の計画と実際の活動実績の比較	当初のPDM/POと現在のPDM/PO 活動実績 関係者の見解	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	プロジェクト開始当初、農業省側から合意の得られた計画（ロードマップ）がなく、実施に際して関係者に混乱を生じさせたとの指摘があった。また、旧カイトラインにおいて計画が提示されるも、活動の実施プロセスにおいて変更されるなど、2010年から2011年までのプロジェクト活動においては、計画に基づいて活動が実施されていくという難しい状況であった。こうした反省に基づき、現在、活動の実施体制、実施プロセスについて直して直しが図られている。	
阻害・貢献要因	効率性の向上を促進したその他の要因はあったか？	その他の促進要因があった。	具体的促進要因の事例	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	多くの課題を克服するなかで、OVOPのグループへの支援活動を意図して多くはプロジェクトチーム及びカワランタンバーとの間で調整が必要であったことは特記すべきである。プロジェクトの活動は既に軌道に乗ってつつあるが、プロジェクトと関係者との密接なコミュニケーション、関係者への意識化、既存の行政システムを活用した実施体制の構築により指揮命令系統が明示されたこと、などが促進要因として挙げられた。			
		その他の阻害要因があった。	具体的阻害要因の事例	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 質問票調査 インタビュー	調査期間中の関係者へのインタビューを通じ、活動の効率性に影響を与えた要因として、以下が指摘された。①プロジェクト開始当初のプロジェクト計画の提示なし、②FCOの採用の遅れ、③バグ調達遅れの遅れ、④チーフアドバイザーの短期派遣、⑤C/Pのコミットメントの低下、⑥ワレダの距離、⑦OPの頻繁な異動など。			

評価項目：インパクト

項目	判断基準・方法		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法	中間評価結果
	大項目	小項目					
5	上位目標以外の正負のインパクト(変化)※プロジェクト開始時、想定されていた)がなかった正・負の波及効果はあったか?	OVOP活動を通じて、農民の暮らしが多様化する。	プロジェクト開始前と比較して、農民の暮らしが多様化している。	関係者の見解 多様化の具体的事例	PDM JICA専門家 C/P機関	文献調査	
		(正のインパクト:政策面) 政策へのインパクトはあるか?	・OVOPプログラム(アプローチャ)が政府の政策に採用される。 ・OVOPアプローチャが他ドナーでも採用・参考にされる。	運那、州における農業政策 ドナーの支援計画・活動計画	州及び連邦政府(政策) 他ドナー(報告書)	文献調査 質問票調査 インタビュー	中間レビュー時点では、政策面へのインパクトは確認できなかった。
		(正のインパクト:経済面) OVOP活動から別のビジネスが派生する可能性・実績はあるか?(ビジネスの多様化)	・大手企業とのタイアップによるビジネス拡大 ・中小企業の設立 ・他の地域への活動の拡大(指導・実施・販売など) ・対象地域内での同種の起業が増えた。 ・当該製品の価格の推移(プロジェクト前と後)	ビジネス拡充に対する情報・データ	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ/ パートナー	文献調査 インタビュー	ガワフレダのコセレットグループでは、OVOPのために結成されたグループメンバーが中心となり、コセレットの加工のほか、伝統的なコーヒーセレモニーに使用されるテーブルマットの作成が始まっていた。
		(負のインパクト:経済面) 当該製品の価格下落を招いてしまった。	当該製品の価格の推移(プロジェクト前と後)	プロジェクト開始前後の価格	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ	文献調査 インタビュー	ガタの竹細工グループが活動を始めて以降、竹の市場価格(買付価格)が上昇しつつある。
		(正のインパクト:社会面) 州内(または国内)においてOVOP製品の知名度が上がった。	・OVOP製品がメディアで取り上げられる。 ・メディアからの取材依頼があった。 ・他の団体が視察見学に訪れた。	メディア掲載回数 取材回数 他団体の視察見学回数	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ	文献調査 インタビュー	生産活動を始めているグループが現段階ではまだ限定的であり、知名度が上がるまでに至っていない。
	(正のインパクト:社会面) 活動対象フレダ・ケベレにおいて、OVOP活動実施の結果、社会面に何かしら影響を及ぼしているか?	OVOP活動後、グループ内外で社会的役割が変化しつつある。	C/P、OVOPグループ、WOCの見解	C/P機関 OVOPグループ WOC	質問票調査 インタビュー	①コチヨグループ:従来女性が行う作業であったが、グループ結成後から男性も積極的に作業に参加することで、生活スタイルが変化しつつある。 ②竹細工グループ:グループ内の結束が固まり、OVOP活動以外にも、協同作業を行うようになった(農作業)。 ③大妻グループ:加工に必要な大妻の産物や品質の特定が可能となり、生産者にそれらの情報を事前に提供。そうすることにより、生産者側の栽培作物が多様化、粉末Baleyがあることで、女性の家事負担を軽減でき、家庭円満になった。 ④コセレットグループ:コセレットが売れることを知った周辺住民のなかには、作付面積を増やす人も出てきた。	
	(正のインパクト:社会面) 活動対象フレダ・ケベレにおいて、OVOP活動実施の結果、派生した活動はあるか?	地域資源に対する認識が高まった	C/P、OVOPグループ、WOCの見解	C/P機関 OVOPグループ WOC	インタビュー	特になし。	
	(正のインパクト:社会面) OVOP活動始めてから、グループ間で話しかけやすくなったか?	女性グループの自発的組織化・販売活動	OVOPに似た活動の事例	JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ WOC、メンバー	質問票調査 インタビュー	特になし。	
	(負のインパクト:社会面) 話し合いや情報交換の頻度が上がったか?	グループ間で話し合いをもったことがある(貸し借り) ・資機材を融通しあったことがある(貸し借り)	話し合いの回数(実績) 貸し借りの有無	JICA専門家 C/P機関 OVOPグループ	質問票調査 インタビュー	特になし。	
	(負のインパクト:社会面) 対象社会(地域)以外へのマイナスの影響はあるか?(それを取り除くための方策は何か?)	・対象地域(フレダ・ケベレ)以外の住民と会いにくくなった。 ・経済格差が広がった。	OVOPグループの見解(認識)[対象地域(フレダ・ケベレ)以外の住民と会いにくくなった。経済格差が広がったなど]	OVOPグループ	質問票調査 インタビュー	特になし。	

インパクト

評価項目：自立発展性(持続性)

5 項目	判断基準・方法		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集 方法	中間評価結果
	大項目	小項目					
政策面	プロジェクトが推進してきた活動の継続/自立発展性を促す政策的枠組みは整備されているか？	プロジェクトが推進してきた活動の継続/自立発展性を促す政策的枠組みは整備されているか？	エチオピアの連邦または州レベルの農業政策に、プロジェクトが推進してきた活動が含まれ、かつ重点化される。	農業政策文書	プロジェクト文書 農業政策文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	政策的枠組みについての進捗はなし。
財政面	プロジェクト活動の財政負担は可能か？	プロジェクト活動の財政負担は可能か？	連邦農業省や州農業局の予算に、プロジェクトが推進してきた活動に対する予算が計上されている(される予定である)か？ 南部諸民族州における農業農村開発分野に対する予算配分において、農業マーケティングプログラムへの配分額が一定または増加している。	農業省における、2011/12年予算計画、2012/13年予算計画(案) エチオピアにおける予算計画 執行プロセス	農業省(局)計画課 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー	特段予算は計上されていない。
組織面	OVOPプログラム実施運営体制は整備されたか(つつあるか)？	日本以外のドナーから、OVOP活動に対する財政支援を受けられる可能性・計画・予定はあるか？	2008年まで存在していた、イギリスをはじめとするヨーロッパのドナーからの財政支援スキーム(Protection of Basic Services:PBS)は現在も有効か？ 農業省・農業局が独自の裁量で使途を決めることのできる予算をもっている/SWAPs(セクター・ワイド・アプローチ)等の支援を農業省が受けている。	PBSの現状 他ドナーによる農業省に対するSWAPsの状況 Protection of Basic Services (PBS)の現状	農業省、州農業局 C/P	インタビュー	PBSの活用実績はない。
組織面	プロジェクト終了後にも引き続きOVOP活動に対する人員を配置することは可能か？	プロジェクト終了後にも引き続きOVOP活動に対する人員を配置することは可能か？	連邦、州、フレダレベルでの運営委員会がその役割分担に基づき事業を実施運営できるようになる。 連邦、州、フレダレベルにおいて、運営委員会が維持される。	各レベルにおける運営委員会の役割、活動状況(機能)	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー 質問票調査	農業省が独自の裁量で使途を決められる予算枠は、持ち合わせていない。
技術面	OVOPパートナーからの継続的な支援は見込まれるか？	OVOPパートナーからの継続的な支援は見込まれるか？	プロジェクト終了後も継続的にパートナーからの支援を得るための対策は講じられている。 OVOPパートナー側に継続の意思がある。	農業省・州・フレダにおけるスタッフTOR	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー 質問票調査	第1ラウンドの経験を基に改訂された改訂版ガイドラインにおいて、運営委員会の役割、活動内容がより明確に示されている。回を重ねるごとに、委員会メンバーと協働して改訂作業が行われることにより、内容が洗練されるだけでなく、実施プロセス、実施体制に対する理解も深まる。
技術面	プロジェクト期間中に作成された「OVOP実施ガイドライン」はプロジェクト後も活用される可能性は高いか？(他の地域でOVOP活動を推進する際、同ガイドラインを使用したいか？)	プロジェクト期間中に作成された「OVOP実施ガイドライン」はプロジェクト後も活用される可能性は高いか？(他の地域でOVOP活動を推進する際、同ガイドラインを使用したいか？)	各実施委員会が各レベルで実施される作一連の流れを理解し、運営している。ビジネス支援の業務分掌が担当者ごとに決まっている。	農業省・州・フレダにおけるスタッフTOR	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー 質問票調査	活動の継続性を担保していくためには、C/Pの業務(TOR)にOVOP活動を組み込むことが必要である。南部諸民族州の政府高官層によれば、2012年7月から始まる新年間において、新たな部署設立が検討されており、同部署がOVOP活動を担当する可能性が高い。
技術面	プロジェクトの支援なしで、OVOPがルーブルスクリーニング作業が実施できるか？(実施能力)	プロジェクトの支援なしで、OVOPがルーブルスクリーニング作業が実施できるか？(実施能力)	各実施委員会が各レベルで実施される作一連の流れを理解し、運営している。ビジネス支援の業務分掌が担当者ごとに決まっている。	OVOPパートナー協定など(覚書など)OVOPパートナーの見解	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関 OVOPパートナー	文献調査 インタビュー 質問票調査	Testy氏:継続的に、積極的に支援・フォローアップを行っていくことを約束。継続的な活動を担保していくためにも、農業省または農業局に、OVOP担当官の配置が必要である。
技術面	プロジェクトの支援なしで、一連のOVOPビジネス支援(技術研修、マーケティング支援、パートナーマッチングなど)を実施できるか？	プロジェクトの支援なしで、一連のOVOPビジネス支援(技術研修、マーケティング支援、パートナーマッチングなど)を実施できるか？	各実施委員会が各レベルで実施される作一連の流れを理解し、運営している。ビジネス支援の業務分掌が担当者ごとに決まっている。	C/P機関によるガイドラインの評価	JICA専門家 C/P機関	インタビュー 質問票調査	現在ラウンドを1回実施したのみであり、今後ラウンドを重ねていくことにより、好事例が創出され、OVOPの効果が実際に証明されなければ、他地域への普及の可能性は低い。ガイドラインの使用についても同様である。
技術面	プロジェクトの支援なしで、一連のOVOPビジネス支援(技術研修、マーケティング支援、パートナーマッチングなど)を実施できるか？	プロジェクトの支援なしで、一連のOVOPビジネス支援(技術研修、マーケティング支援、パートナーマッチングなど)を実施できるか？	各実施委員会が各レベルで実施される作一連の流れを理解し、運営している。ビジネス支援の業務分掌が担当者ごとに決まっている。	各委員会メンバーの認識	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー 質問票調査	現在ラウンドを1回経験しているが、それだけでは不十分。ラウンドを重ねていくことにより、メンバーの知識・スキルも向上する。
技術面	プロジェクトの支援なしで、一連のOVOPビジネス支援(技術研修、マーケティング支援、パートナーマッチングなど)を実施できるか？	プロジェクトの支援なしで、一連のOVOPビジネス支援(技術研修、マーケティング支援、パートナーマッチングなど)を実施できるか？	各実施委員会が各レベルで実施される作一連の流れを理解し、運営している。ビジネス支援の業務分掌が担当者ごとに決まっている。	RSC/ROCsカンパニーのOVOPビジネス支援に関する役割分担	プロジェクト文書 JICA専門家 C/P機関	文献調査 インタビュー 質問票調査	同上

自立発展性

MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPANESE MID-TERM REVIEW TEAM
AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE FEDERAL DEMOCRATIC REPUBLIC OF ETHIOPIA
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
THE ONE VILLAGE ONE PRODUCT PROMOTION PROJECT

The Japanese Mid-term Review Team (hereinafter referred to as “the Team”) , organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Hiromichi MURAKAMI, visited the Federal Democratic Republic of Ethiopia (hereinafter referred to as Ethiopia) from 12th June to 21th June, 2012. The purpose of the mid-term review is to assess the achievements made during first half of the cooperation period and to make recommendations for the One Village One Product Promotion Project (hereinafter referred to as “the Project”) in Ethiopia.

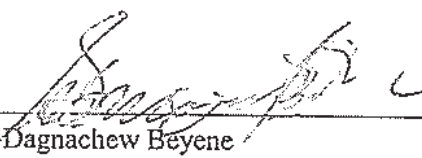
During its stay in Ethiopia, the Team exchanged views and had a series of discussions with the authorities concerned, including Extension Directorate of the Ministry of Agriculture, Bureau of Agriculture and Bureau of Marketing and Cooperative in the Southern Nations Nationalities and Peoples’ Regional State (hereinafter referred to as “SNNPRs”), and other agencies concerned.

As a result of the discussions, both sides agreed upon the matters referred to Annex and in the Joint Mid-term Review Report attached hereto.

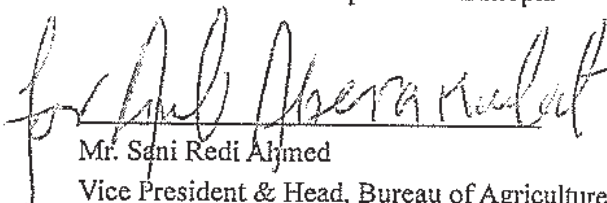
Addis Ababa, 20 June, 2012



Mr. Hiromichi MURAKAMI
Leader
The Japanese Mid-term Review Team
Japan International Cooperation
Agency , JAPAN



Dr. Dagnachew Beyene
Director, Extension Directorate
Ministry of Agriculture
Federal Democratic Republic of Ethiopia



Mr. Sani Redi Ahmed
Vice President & Head, Bureau of Agriculture
Southern Nations Nationalities and Peoples’
Regional State
Federal Democratic Republic of Ethiopia

ATTACHED DOCUMENT

The important issues discussed are as follows;

1. JOINT MID-TERM REVIEW REPORT

The Ethiopian side and JICA conducted the Joint Mid-term Review of the Project according to the five criteria of evaluation, namely, relevance, effectiveness, efficiency, impact, and sustainability.

The findings are compiled into the Joint Mid-term Review Report as Attachment 1. The Achievements of the project was investigated in line with the drafted PDM (Attachment 2) which the Ethiopian side and JICA had been discussed before and during the review.

2. OBSERVATION FROM THE RESULTS OF MID-TERM REVIEW

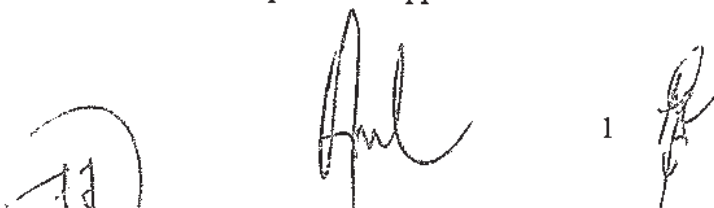
Based on the result of Mid-term Review, both Ethiopian side and JICA observed that the Project made largely good achievements and provided valuable lessons. Additionally, the Team explained and recommended the points described below.

(1) For effective and strategic support to the OVOP activities

Considering the different progress status of the existing OVOP groups and newly selected ones in the future, the strategy of support for OVOP groups may better be developed according to the maturity of each group.

In light of the maturity of the OVOP groups, individual and appropriate supports should be adequately provided to each group such as basic technical trainings, quality improvement, identification of the agro-business market, or further expansion of the market.

To realize such intervention mentioned above, the Ethiopian government is expected to coordinate with relevant stakeholders as well as to allocate duties and responsibilities in accordance with possible support menus.



(2) Towards market-oriented approach

It is also recognized that market creation and value chain establishment are crucial to secure sustainability of the OVOP activities. In order to do so, it is recommended to conduct market needs analysis in Addis Ababa, Hawassa and key urban areas at an early stage. At the same time, identification and creation of the best practice in the course of OVOP activities is essential to accelerate agri-businesses in the rural communities in SNNPRs.

(3) For timely monitoring

There is room for improvement of timely monitoring and feedback system to lead the OVOP approach successful. It is challenging to carry out those actions considering geographical disadvantage and additional burden especially for local officers. However, simplifying the formats as well as aligning the actions to the government systems need to be continuously addressed.

3. REFLECTION TO THE OVOP ACTIVITIES



Based on the Mid-term Review, both Ethiopian and JICA sides agreed that FTC, ROC and WOC would reflect each recommendation on the OVOP activities.

4. APPROVAL OF THE PDM

With the slight modification of the indicators of drafted PDM mentioned in article 1 (Attachment 2), new PDM (Attachement 3) was set with the confirmation by both Ethiopian side and JICA. From the Master Plan on the Record of Discussions (15th January 2010), the Output and the Activities are modified and the indicators for the Output, the Project Objectives and the Overall Goals were added.

Joint Mid-term Review Report
For
the One Village One Product Promotion Project
in the Federal Democratic Republic of Ethiopia

June, 2012
The Mid-term Review Team



1



TABLE OF CONTENTS

1. Introduction
 - 1-1 Outline of the project
 - 1-2 Purpose of the Mid-term Evaluation Mission
 - 1-3 Members of the Evaluation Team
 - 1-4 Method of Evaluation
 2. Achievements of the Project
 - 2-1 Achievement of the input
 - 2-2 Progress of Activities
 - 2-3 Achievement of the Outputs
 - 2-4 Achievement of the Project Objectives
 - 2-5 Implementation Process and Implementation Framework
 3. Evaluation Results
 - 3-1 Evaluation by Five Evaluation Criteria
 - 3-2 Conclusion
 4. Recommendations
- Appendix
1. PDM (see Attachment 2)
 2. Mid-term Review Grid
 3. Progress of Activities
 4. List of Inputs
 5. Abbreviations



1. Introduction

1-1 Outline of the Projects

“One Village One Product Promotion” project (herein after called “The project”) started on March 31st, 2010 and will be terminated on May 27th, 2014. According to the Project Design Matrix (PDM Attachment 1), the summary of the Project is as follows:

Overall Goal:

The livelihoods of local farmers are diversified through implementing One Village One Product (herein after referred to as “OVOP”) approach.

Project Objectives:

The target communities are activated by promoting rural business based on local resources.

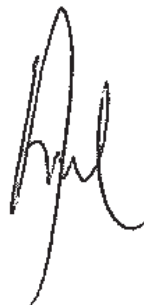

Outputs:

1. The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established.
2. The OVOP business support system is established in the target area.
3. The OVOP group monitoring system is established in the target area.
4. The operational framework for OVOP dissemination/scaling-up is prepared both at federal and regional level.

1-2 Purpose of the Mid-term Review Mission

- (1) To verify the accomplishments of the Project activities, the implementation processes and the management based on the PDM (Attachment 1)
- (2) To analyze the progress of the Project in terms of five evaluation criteria and prepare a Joint Mid-term Review Report
- (3) To clarify the problems and issues to be addressed for the successful implementation of the remaining period and after the termination of the Project

村

 
3

1-3 Members of the Evaluation Team

The Team consists of the following members;

Name	Job title	Occupation
Hiromichi Murakami	Mission leader	Deputy Director General, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
Kanako Nakayama	Cooperation Planning	Officer, Private Sector Development Division, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
Yumiko Nakamura	Monitoring and Evaluation	Consultant, Binko International Ltd.

1-4 Method of Evaluation

The Mid-term Review was carried out in accordance with the JICA Guideline for Project Evaluation. The following is the guideline principle of the evaluation.

- 1) Achievement and implementation of the Project was confirmed and reviewed by collecting data defined in the Objectively Verifiable Indicators of the PDM
- 2) The Project was reviewed employing the five evaluation criteria defined by JICA Guideline for Project Evaluation and by Development Assistance Committee (DAC) of Organization for Economic Co-operation and Development (OECD).

The five Evaluation Criteria are defined as;

- 1) Relevance: How relevant the project is to the specific national context
- 2) Effectiveness: How effectively or ineffectively the project's inputs generate the activities to produce the outputs
- 3) Efficiency; How efficiently or inefficiently the project's inputs generate the activities to produce the outputs
- 4) Impact; Positive and negative effects indirectly made by the project
- 5) Sustainability; Projection on project sustainability from the viewpoints of policy and institutional aspect, organizational aspect, technical and marketing aspect, and financial aspects after the external assistance is over



2-1 Achievement of the Project

2-1-1 Input from Japanese side

(1) Dispatch of Japanese Personnel

A total of seven (7) Japanese experts, including one (1) long term expert, had been assigned between March 2010 and May 2012. Expert assignment record is shown in Appendix 4-1.

(2) Training Program in Japan and other neighboring countries

A total of sixteen (16) members from the Joint Coordination Committee (JCC), the Federal Technical Committee (FTC), the Regional Steering Committee (RSC) and the Regional OVOP Committee (ROC) had participated in OVOP-related trainings either in Japan or in other neighboring countries. Training details are shown in Appendix 4-2.

(3) Provided Machinery and Equipment

Machinery and equipment provided by the Project between 2010 and 2012 are listed in Appendix 4-3. The Mid-term Review team confirmed that provided equipment was utilized and stored appropriately either at the Project offices or at the Project sites based on agreements between the Project and OVOP groups.

(4) Expenses

A total of ETB7.8 million was disbursed to the Project activities between JFY 2009 and JFY 2011 as local expenses. Table 1 shows disbursement record by year.

Table 1: Local Expenses (ETB: Thousand)

Item	JFY2009/2010	JFY 2010/2011	JFY 2011/2012
Local expenses	180	2,712	4,913

(Source: JICA Ethiopia Office)

(18)



2-1-2 Input from Ethiopian Side

(1) Counterpart Assignment

OVOP committees were established at each administrative level in order to promote efficient and effective implementation of the OVOP project, namely the JCC and the FTC at the federal level, the RSC and the ROC at regional level, Zone OVOP Team (ZOT) at Zone level and, Woreda OVOP Committee (WOC) at the target woredas. The number of the posts prepared for the counterparts has increased from ninety five (95) in 2010 to one hundred and six (106) in 2012, although some posts have been still vacant as of May 2012.

Table2: The number of posts prepared for the Project Implementation (Prs)

	Record of Discussion(R/D)		2010 (1 st year of the Project)		2012 (Mid-term Review)	
	Federal	FTC	6	JCC	9	JCC
			FTC	5	FTC	5
Region	RSC	7	RSC	7	RSC	10
			ROC	6	ROC	6
Zone	***	***	ZOT	20	ZOT	20
Woreda	WSC*1	1	WOC	48	WOC	55
Total	14		95(2)*2		106(2)	

*1: Woreda Steering Committee*2: () number of duplicated counterpart

(Source: OVOP Project Office)

(2) Office Facilities

Based on Record of Discussion (R/D) of the Project, necessary office facilities were prepared by the Ministry of Agriculture (MoA) at the time of the Project initiation. In addition, office space to the OVOP project was provided by the regional Bureau of Agriculture (BoA) in September 2010.

2-2 Achievement of Activities

The Project has implemented a series of activities between 2010 and 2012 in line with the Action Plan of the Project. Record of activities is listed in Appendix3.

  6 

2-3 Achievement of Outputs

2-3-1 Achievement of Output 1

Prior to the Mid-term Review, indicators for each output were defined after intensive discussion held between JICA and the MoA. Based on these indicators, achievements of each output were assessed.

Output 1	The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established.
----------	--

Indicator 1	Committee meetings are held as per the project document at each administrative level.
-------------	---

OVOP implementation Guidelines which were developed in October 2010 stipulated frequency of committee meetings as follows: twice a year for the JCC, every two weeks for the FTC and the ROC, every three months for the RSC, and every week for the WOC. The committee meetings at the federal level and the regional level had been held regularly as indicated in Table 3 below; however, they had not been necessarily taken place frequently as per the said Guidelines. Interview result also shows that three (3) out of five (5) woredas, namely Geta, Lanfaro, and Arbaminch, held the WOC meeting at least once a month as shown in Table 4. For the rest of the woredas, the meeting had been held on ad-hoc basis.

Table 3: Meeting Frequency (Plan & Actual)

Com.	Plan	Actual		
		2010/2011	2011/2012	2012/2013
JCC	Twice a year	Feb. 2011	Jun. 2011	N/A
FTC	Every two weeks	Twice a month	Dec. 2011, Feb. 2012	Apr. 2012 (3 times)
RSC	Every three months	Feb. 2011	Sep. 2011, Nov. 2011 Mar. 2012	N/A
ROC	Every two weeks	Once a month	Nov. 2011, Dec. 2011 Jan. 2012, Feb. 2012 (3 times), Mar. 2012	Apr. 2012 (3 times) May. 2012
WOC	Every week	On ad hoc basis	On ad hoc basis	On ad hoc basis

(Source: OVOP Project Office, Result of Interview to stakeholders)

7

Table 4: Frequency of the Meeting at Woreda

Once a Month	Once in a few months
Geta	Boloso Bombe
Andracha	Lanfaro
Arbaminch	

(Source: Result of Interview to stakeholders)

Indicator 2	OVOP Implementation Guidelines is developed.
-------------	--

The first edition Guidelines were developed in October 2010 by the FTC and has served as a basis for implementation of OVOP activities during the first round. The Project conducted operational research during January and March 2012 and drawn a number of recommendations and lessons learnt from the first round. After a series of discussions with relevant stakeholders, the Guidelines were modified and revised in May 2012.

Indicator 3	50% of OVOP committee members understand the application and screening framework and individual duties in the process.
-------------	--

A total of thirty two (32) responded to the questionnaire; respectively two (2) of FTC members, five (5) of RSC/ROC members, and twenty five (25) of the WOC members. To assess the level of understanding on the application and screening framework among them, the ratio of respondents who marked more than 60% of correct answers was calculated.

As a result of the questionnaire, it turned out that more than 90 % of all the respondents understand the duties and responsibilities of the relevant committee as well as screening process as shown in Table 5 below.

Table5: Understanding Level of Committee Members (Prs)

Committee	No. Respondents	Screening Process	Duties and Responsibilities
FTC	2	1	2
RSC/ROC	5	4	4
WOC	25	24	24
Total	32	29	30
	%	90	93

(Source: Results of questionnaire survey during the Mid-term Review)

Indicator 4	All application and approval process is operated as scheduled based on the OVOP Implementation Guidelines.
-------------	--

OVOP group selection was carried out in line with the schedule set by the FTC in advance. According to the report by the then Chief Advisor, the deadline for submission of the applications to the WOC was 17 December 2010. However, as of 31 December, applications were collected only at three woredas, namely Lanfaro, Geta and Boloso Bombe, and it was only the Geta WOC which completed screening by the end of December 2010. In the end, seventy six (76) applications were submitted and received by the WOCs at the beginning of January.

The WOC conducted the first screening from December 2010 to January 2011 and narrowed down to forty five (45) groups from sixty seven (67) groups. The ROC instead of the RSC conducted the second screening which constitutes document screening and site visit. In the first round, the ROC members examined the applications and collectively scored. At the end, twenty two (22) groups passed the document screening by scoring more than 70 points out of 100. Then, the FTC and the ROC members conducted site visits to the said twenty two (22) groups and filled the score sheet. Through another scoring after the site visit, fifteen (15) out of twenty two (22) groups were recommended to the FTC for approval¹. Then the FTC approved officially the fifteen (15) groups as OVOP groups on 28 January 2011. Table 6 shows the actual record over the plan.

As described above, although there was delay at the beginning, the selection process was completed as planned in general.

¹First Round Review Report (2012) P 7-P8.

Table 6: OVOP Group Selection Process and Result

Plan	Actual	Selection Process
17 Dec. 2010	End of Dec. 2010	Application Deadline to the WOC
20- 24 Dec. 2010	to the 1 st week of Jan. 2011	First Screening by the WOC
27 Dec. 2010	11 Jan. 2011	Second Screening (Document) by ROC
5 Jan. 2011	18-26 Jan. 2011	Second Screening (Site Screening) by FTC & ROC
6- 21 Jan. 2011	25-26 Jan. 2011	Final Selection by ROC
26 Jan. 2011	27 Jan. 2011	Approval by FTC
27 Jan. 2011	28 Jan. 2011	Announcement of approval

(Source:Records by JICA experts)

Indicator 5	Procedures from acceptance to approval of the proposals within 3 months are in place.
-------------	---

It took approximately a month since the application was accepted at the WOC, or five and a half month (5 1/2) since initial sensitization to the RSC, the ROC, and the WOCs had taken place in August 2010. It was relatively fast, considering that, Kenya OVOP project had taken approximately six (6) months from sensitization to local people to completion of final screening for the first three (3) target districts².

2-3-2 Achievement of Output 2

Output 2	OVOP business support system is established in the target area.
----------	---

Indicator 1	OVOP partner related information is consolidated.
-------------	---

Partner information was collected by the then Japanese expert in the first year of the project by participating in the workshops such as Spice Sector Workshop organized by International Trade Center (ITC) and interacting with Japanese organizations in Addis Abeba. The Project compiled information and developed the list of potential OVOP partners which includes twenty-three (23) organizations. The OVOP partners list is revised from time to time and it has approximately thirty (30) potential partners in the

²The First Round Review Report (2012) p8.

list as of February 2011.

Indicator 2	OVOP partners and other service providers are identified.
-------------	---

After a series of discussion and negotiation with those potential partners, the Project finally received a strong pledge of support from several partners; i.e. ECOPIA, Beza Mar, Tesfaye Eco Paper, Technology Research and Transfer Center (TRTC), Melkassa Agricultural Research Center (MARC), and The Development Study on the Strengthening Agricultural Marketing System in SNNPRs (SAMS). The designated service providers to OVOP groups are listed in Table 7 below.

Table 7: Designated Service Providers to OVOP Groups

Group	Woreda	Product	Technical Partner	Marketing Partner
G1	BB	Ginger	(SAMS Project)	
G2	BB	Cancelled	***	
G3	BB	Ginger	(SAMS Project)	
G4	BB	Mango Jam	ECOPIA	ECOPIA
G5	AD	Enset	(MoA, BoA, Wol, Zone)	
G6	AD	Enset	(MoA, BoA, Wol, Zone)	
G7	AD	Honey	Beza Mar	Beza Mar
G8	AR	Banana Paper	Tesfaye Eco Paper	Tesfaye Eco Paper
G9	AR	Datta (Pepper Paste)	ECOPIA	ECOPIA
G10	AR	Mango Jam	ECOPIA	ECOPIA
G11	GT	Bamboo	Technology Research and Transfer Center	WOC
G12	GT	Koseret	(MoA, BoA)	
G13	GT	Barley	(MoA, BoA)	
G14	LF	Honey	(MoA)	
G15	LF	Red Pepper	Melkassa Agricultural Research Center (MARC)	

(Source: Monthly report from Nov. 2010 to May 2011 by Mr. Ishikawa)

Indicator 3	The service delivery to OVOP groups on average is improved.
-------------	---

As a result of questionnaires survey to OVOP groups conducted during the Mid-term Review, all the existing fourteen (14) OVOP groups have answered that they were satisfied with the business support carried out up to now. Continuous support should be offered in line with status-quo of each group.

Indicator 4	OVOP groups which start receiving marketing services during the project period increase.
-------------	--

11

Marketing service is defined as providing an opportunity to create the market for designated product through market study tour, bazaar and exhibition as well as providing a linkage of marketing-partners and the OVOP groups. Taking it into account, the team collected information about the number of marketing services received by OVOP groups between 2010 and 2012, and the details of service providers. As of May 2012, ten (10) groups had received marketing services either from the Project team, the WOC, the ROC, the FTC, or the OVOP partners. Provided marketing services vary from the provider as described in Table 8 below.

Table 8: Marketing Service Provision

	G1 : Ginger	G3 : Ginger	G4: Mango	G5: Enset	G6: Enset	G7: Honey	G8: Banana P	G9: Data	G10 : Mango	G11 : Bamboo	G12: Koseret	G13: Barley	G14: Honey	G15: Pepper
Market Linkage														
OVOP Project			o			o	o	o	o					
WOC/ROC/FTC							o							
Others														
Promotion (Bazaar, Exhibition, Study Tour)														
OVOP Project							o							
WOC/ROC/FTC	o	o								o	o	o		
Others							o							

(Source: Interview result to the OVOP groups during the Mid-term Review)

Prompt action should be taken to establish sales channel for two ginger groups in Boloso Bombe that had already produced dried gingers during the last harvesting season

It is also noted that the ROC as well as the WOCs in Boloso Bombe and Arbaminch have actively engaged in market promotion, though the OVOP groups were not really aware of their involvement at the time of the field visit during the Mid-term Review.

Indicator 5	Marketing channel of OVOP groups is established.
-------------	--

As a result of the Mid-term Review, it turned out that eight (8) out of fourteen (14) OVOP groups have undertaken production-and -sales activities. While they are still at the initial stage of the business activities, sales channels have been established as shown in Table 9. As it shows, these products tend to be consumed locally and OVOP partners play an important role in marketing of the products.




12



Table 9: The Major Purchasers by each Marketing Channel

	G1 : Ginger	G3 : Ginger	G4: Mango	G5: Enset	G6: Enset	G7: Honey	G8: Banana P	G9: Datta	G10 : Mango	G11 : Bamboo	G12: Koseret	G13: Barley	G14: Honey	G15: Pepper	Total
(1) To local people			o	o	o		o	o	o	o		o			
(2) To trader / middle men				10					3			20			33
(3) To private Company			1				1	1	1						4
(4) To government agencies									2	5		7			14
(5) To hotes/guest house							5	1	2						8
(6) To souvenir Shop							3		4						7
(7) To small retail shop									3			30			33
(8) To Travellers					1										1
(9) Restaurant															0
Total (1)-(9)			1	10	1		9	2	15	5		57			100

(Source: Result of questionnaire survey during the Mid-term Review)

2-3-3 Achievement of Output 3

Output 3	The OVOP group monitoring system is established in the target area.
----------	---

Indicator 1	Monitoring-sheets developed by the Project are used for monitoring activities.
-------------	--

The project developed the following four templates for monitoring activities in the first round: 1) weekly monitoring sheet for Development Agents (DAs), 2) monthly monitoring sheet for Field Coordinator (FC), 3) monthly progress report for the WOC, 4) quarterly monitoring sheet for the RSC, the ROC, and the FTC. It was confirmed that the monthly monitoring sheet was utilized fully in the first round, while weekly monitoring sheet was also used during the initial stage.

Indicator 2	Monitoring activity is carried out periodically as per the Guidelines
-------------	---

Monitoring activity by DAs, FC, and the WOC members has been conducted frequently since the OVOP groups were selected in January 2011; however, the

monitoring was conducted on an ad hoc basis when needs arose rather than being conducted regularly as per the Guidelines. As a result of Mid-term Review, it was confirmed that only Geta conducted the monitoring on a weekly basis.

Indicator 3	50% of OVOP committee members understand the framework of monitoring and individual duties in the process.
-------------	--

The Mid-term Review team distributed a simple questionnaire to committee members during the field visit to assess to what extent the committee members understand the monitoring system of the OVOP Project. Respondents to the questionnaire were thirty two (32) in total, respectively two (2) of the FTC members, five (5) of the ROC/RSC members, and twenty five (25) of the WOC members. The questionnaire included the following questions: 1) frequency of monitoring activities, 2) frequency of report submission, and 3) frequency of committee meeting, and 4) monitoring sheet to be used. To assess the level of understanding, the ratio of respondents who marked more than 60% of correct answers was calculated, as is the case of the indicator 3 for the Output 1.

As a result, it is confirmed that understanding on the frequency of monitoring as well as that of committee meeting is relatively high; however, it also turned out that understanding on the frequency of report submission was not sufficient.

Table 10: Understanding Level on Monitoring

Committee	No. Respondents	Frequency of Monitoring	Frequency of Report Submission	Frequency of Meetings
FTC	2	1	1	2
RSC/ROC	5	3	2	3
WOC	25	20	18	21
Total	32	24	21	26
	%	75%	66%	81%

(Source: The results of questionnaire during the Mid-term Review)

2-3-2 Achievement of Output 4

Output 4	The operational framework for OVOP dissemination/ scaling-up is prepared both at federal and regional level.
----------	--

Indicator 1	Officers in charge of OVOP are assigned both at the federal and the regional levels.
-------------	--

A number of counterparts were assigned at each administrative level since the Project was commenced; however, no full time officers in charge of OVOP have been assigned either at the federal level or at the regional level. According to the state authority of the SNNPRs, Rural Income Generating Support Department which deals with marketing and business management in rural areas is to be established and it is hoped to accelerate staff allocation to the OVOP activities.

Indicator 2	OVOP implementation plan for dissemination in SNNPRs is formulated by the end of the project.
-------------	---

OVOP implementation plan for dissemination in SNNPRs has not been formulated yet since it is too early to assess the feasibility of the OVOP approach with limited experience and lessons learnt obtained from the first round. It would be formulated only after the relevance on the OVOP approach is acknowledged based on tangible results generated from OVOP activities. This, it is vital to extract best practices as soon as possible through future project activities.

2-4 Achievement of the Project Objectives

Project Objectives	The target communities are activated by promoting rural business based on local resources.
--------------------	--

Indicator 1	At least 50 % of OVOP groups generate profits from OVOP activities.
-------------	---

It was confirmed that as of May 2012, eight (8) out of fourteen (14) OVOP groups have commenced the business activities and all of the said groups have a certain turnover from the sales of OVOP products; however, only one group, which is Bamboo

(77)



15



group in Geta woreda, generated actual profit and made a dividend payment among the group members.

Indicator 2	50 % of OVOP groups are satisfied with OVOP services and activities.
-------------	--

As mentioned earlier, the Project provided technical support such as provision of training and advice after the necessary facilities were established. According to the data of the OVOP Project office, a total twenty seven (27) technical support had been provided between 2010 and 2012 by the Project team in collaboration with OVOP partners; marketing service (2), business support (5), technical trainings (20).

Through the Mid-term Review, it was confirmed that all OVOP groups were satisfied with these technical and marketing support provided by the Project team.

Indicator 3	Activities such as information exchange and study meetings are held voluntarily among local people.
-------------	---

Although interaction between OVOP groups and local people were accelerated since the activity was commenced, information exchange and sharing with local people are still limited since only a few groups have been engaged in production, processing, and sales activities at this point in time. Even in such situation, positive signs were acknowledged during the Mid-term Review as follows:

- ♦ Local farmers have expanded their planting area for barley,
- ♦ Local farmers diversified the variety of barley based on the information given by the group,
- ♦ Youth in the Geta who are inspired by the OVOP activities have started group formulation to initiate businesses, and
- ♦ People who are inspired by the OVOP activities have started washing and drying gingers by themselves in Boloso Bombe.

2-5 Implementation Process and Implementation Framework

(1) Implementation Process

OVOP concept was new idea to Ethiopia. Thus understanding on the OVOP concept or Agri-business activities by OVOP approach was not fully penetrated to the



16

Ethiopian government when the Project was launched. Taking into account of such situation, the Project had invested significant time and effort in preparation for the implementation framework as well as acceleration of understanding of OVOP concept and approach among relevant stakeholders.

The Project firstly established OVOP-related committees at each administrative level: the federal, the regional, the woreda, namely the JCC and the FTC at the federal level, the RSC and the ROC at the regional level, and the WOC at the woreda level. Then a series of sensitization to the counterparts were carried out either by the workshop or by individual interaction. The Project adopted step by step approach in dissemination of OVOP concept among the counterparts: the Project firstly sensitized the main counterparts at the federal and regional levels and encouraged them to conduct sensitization workshop subsequently to the WOC members and DAs.

To secure efficient implementation of the Project activities, the OVOP Implementation Guidelines were developed in October 2010 before the first round was initiated. The Guidelines stipulate implementation system, roles and responsibility of each committee, process for OVOP group selection, and monitoring system, etc. It had served as the basis of OVOP activities during the first round.

After the sensitization workshop started from August 2010, fifteen (15) groups were selected as OVOP groups at the end of January 2011. Since then, the Project teams in close collaboration with OVOP partners have provided technical support to the said groups. OVOP groups had completed installation of necessary equipment as well as establishment of working facilities by March 2012. Although one (1) group in Boloso Bombe was dropped since the land problem was not solved within the designated period, eight (8) out of fourteen (14) OVOP groups are engaged in production-and-sales activities as of May 2012.

(2) Contributing Factor in Project Implementation

The Mid-term Review confirmed the following factors have contributed to effective implementation of the Project activities in the first half of the Project period.

1) Information Sharing between the Project team and counterparts

In order to promote efficient implementation of the Project activities, OVOP committees were established at each administrative level. The Project pays attention to keep good communication and to share the common understanding among stakeholders. The committee meetings are held periodically, though frequency is not



17



based on the Guidelines. The progress of the Project activities has been monitored through the JCC at the federal level, the RSC/ROC at the regional level, and the WOC at the woreda level. It is considered that information sharing contributes to effective implementation of the Project.

2) Periodical review among stakeholders

Efforts and ingenious attempts have been made in various activities of the Project for further improvement of the quality such as field monitoring conducted by the FTC and the ROC in March 2012, and annual review meeting in March 2012. The results of the monitoring as well as the review of the whole process in the first round are expected to be reflected to the subsequent activities in various ways.

3) Linkage with private sector

One of the commendable features of this project is that it has involved private parties during the course of the implementation. Creation of linkage with the private parties and OVOP groups is to secure sustainable implementation of the OVOP activities as well as efficient implementation of the Project activities.

(3) Constraints in the Project implementation

On the other hand, some constraints are also confirmed as indicated below.

1) Coordination of the schedule and level of commitment among members

OVOP agri-business activities require several interactions between ministries and organizations as counterparts are from several departments of several ministries and organizations. While this composition enabled the involvement of capable officials to the Project, it might contain difficulties in organizational capacity development and sustaining the achievement of the Project activities after the completion of the Project. Referring to a familiar example, it was pointed out that the schedule coordination for committee members to hold the meeting on a specific day was difficult. Moreover, it is also pointed out that the Project activities are additional duties for the members, some gaps were generated among the members for their commitment.

The situation in woredas is a bit different from that of the federal and the regional



levels; however, it is hard to say that commitment of the WOCs is high except Geta, Andracha, and Arbaminch³. Scarce understanding on OVOP approach and its prospective effect in the community, which would be attributed to the frequent staff turnover, results in low commitment among the committee members.

2) Process before provision of technical support

The procedure from acceptance to approval of the proposals was completed within a month, or five and a half month (5 1/2) since initial sensitization to the RSC, the ROC, and WOCs. It was relatively fast compared to the similar case in Kenya. However, it took more than 6 months from completion of the group selection to technical support provision to OVOP groups. It is considered that such delay is attributed to the following factors:

- ✓ The strategy or road-map of the Project was not formulated at the initial stage of project implementation.
- ✓ Support menu and process were not concrete at the time of group selection,
- ✓ Considerable time was required to assess the business plan as majority of OVOP groups were business start-ups, which in turn led to delay in procurement.
- ✓ The Chief Advisor was absent in the middle of different contracts,
- ✓ Prolonged recruitment process for field coordinators,

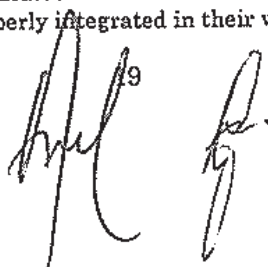
It is noted that such prolonged process before provision of technical support had discouraged the counterparts as well as the OVOP groups and affected their interest or confidence in the Project.

3) Monitoring

Prescribed monitoring and evaluation procedures at the WOCs were not followed precisely; monitoring activities took place in an ad hoc manner when needs arose, rather than periodically as per the Guidelines. It may be caused by additional duties on DAs⁴, scarce of understanding on the monitoring and evaluation system of the Project, and limited means of transportation. It is also considered that the compatibility between

³It is noted that perception among the OVOP groups in Arbaminch toward the commitment of WOC is different from what the WOC has.

⁴ The first round review report also indicates that low commitment of DAs may be attributed to the fact that OVOP may not have been properly integrated in their work plans.



the monitoring system developed by the Project and the existing system under the MoA may not have been fully achieved.

It is pointed out that the day-to-day monitoring has crucial impact on motivation of OVOP group members, leadership of the group, relation of trust between the group and WOCs. Thus, it is important to examine the duties and responsibilities of the counterparts and explore the possibility of unification and incorporation of the monitoring system of the Project into the existing MoA or BoA system.

4) Existence of similar projects in same geographical area

Similar projects funded by other donors in the same woreda may discourage the WOC members and affect efficient implementation of the OVOP activities. Citing an example in Andracha, Non-Timber Forest Project, sponsored by EU, has undertaken similar activities since 2006, targeting honey groups of local farmers. In the course of project activities, they have provided not only office facility, transportation means such as vehicle and motorbike, but also financial incentives.

It is the fact that some of the WOC members showed un-satisfaction to the Project activities due to no financial incentive provided by the Project, compared to the EU funded project. Such perception of the WOC members to the Project may have adverse impact on the group activities in future; therefore, attempt should be made to ensure the OVOP concept properly understood by stakeholders by the following measures, i.e. providing opportunities not only of intellectual exchanges between woredas but also of exploring good OVOP examples.

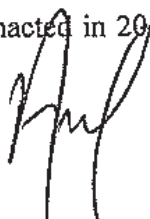
3-1 Evaluation by Five Evaluation Criteria

3-1-1 Relevance

The Project is conceived as relevant with the following reasons:

(1) Consistency with the Policy of Ethiopia

About 83% of people of Ethiopia live in rural area and depend highly on agriculture production which contributes to more than 40% of GDP. It indicates that agriculture is the key industry of the country and interprets that activation of rural economy is one of the most important issues to be addressed. Growth and Transformation Plan (GTP) enacted in 2010 also indicates that maintaining agriculture



20



is a major source of economic growth. To realize it, the policy emphasizes the importance of enhancement of productivity of labor and land, using different strategies for different agro-ecological zones, and specialization or diversification of the products and strengthening agricultural marketing system. On this basis, Agricultural Development-led Industrialization Strategy (ADLI) advocates the importance of efficient use of modern agricultural technologies as well as of active involvement of the private sector in agriculture. Moreover, value addition and commercialization of agricultural activities are also addressed by the regional government.

The OVOP approach which 1) utilizes local resources 2) encourages private sector involvement, and 3) establishing marketing linkage between the urban and the rural area is consistent with the policy of Ethiopia.

(2) Relevance to the needs of the target groups

Employment opportunities in rural areas are still limited; most of the people have been engaged in traditional farming and have limited access to employment. Thus, creation of employment for the local people/ farmers is indispensable to activate rural community.

Agri-business activities promoted by the Project are expected to contribute to increase in employment opportunity as well as to diversifying the agricultural products. Thus, it can be said that the Project is relevant to the needs of the target groups.

(3) Consistency with aid-policy of Japan

The Official Development Assistance(ODA) policy of Japan emphasizes the importance of improvement in productivity and distribution system of agricultural products as the main issues in the relevant sector. It also focuses on provision of diversified intervention in accordance with agricultural potential as well as improvement of distribution system, post-harvest activities, and access to the market.


The Project is also consistent with the policies of JICA in terms of diversification of livelihood and commercialization of agricultural products through enhancement of distribution system in the country.

(4) Appropriateness of the approach

To improve the livelihood of the rural communities, the Project is aiming at



21



promoting diversification of the agricultural products in close collaboration with farmers, government agencies, and private companies, by utilizing local resources. The said approaches are expected to address some of the issues in the rural areas, i.e. the income source is scarce since agricultural production is limited to the primary commodities. Moreover, basic strategy to respond to farmers' proposals in due process is considered as fair and holds farmers' initiatives in high regard.

3-1-2 Effectiveness

The effectiveness of the Project is considered to be largely secured in terms of prospect of achievement of the Project Purpose.



(1) Prospects of achievement of the Project Objectives

Framework of OVOP agri-business partnership program has been established through activities conducted in the first round. Sensitization to the local people in the target woredas as well as other stakeholders has been carried out and it helped them deepen understanding about OVOP concept and its approach. In order to achieve the Project Purpose, running the established system as well as modifying it in line with policies and administration system of Ethiopia are necessary during the latter half of the Project period.

As of May 2012, eight (8) out of fourteen (14) OVOP groups commenced production, processing and sales operation, while majority of the groups are still under preparation for the coming harvest season. These groups have gained turnover from the product sales and have started saving certain portion of the profit in the group's bank account. Concrete support plan should be developed for each group so that each group is able to initiate production activity immediately, taking full advantage of the harvesting season.

It is also confirmed that there are some positive signs for activation of the community. Citing an example of barley group in Geta, local farmers have expanded their planting area for barley as well as diversified the different variety of barley, based on the information given by the group. Other than this, the OVOP activities have brought about a change in attitude of the people, i.e., youth in the Geta who are inspired by the OVOP activities have started group formulation to initiate businesses, and local people started washing and drying gingers by themselves in Boloso Bombe.



 22 

All OVOP groups provided a good evaluation on the technical services offered by the Project on the basis that they were given learning opportunities on how to utilize local resources, how to process the raw materials, how to operate business activities. Group members and committee members have also expressed great appreciation for the relevance and advantages of these services.

(2) Causal Relationship

Causal relationship between the Project Objectives and the Outputs is not fully logical, however, in light of what have achieved, it is considered that the Project Objectives will be achieved as a result of achievement of the Outputs. It should be noted that if a serious gap is generated between the Project Objectives and the Outputs of the Project in the course of the project activities, additional adjustment in the Project plan would be scheduled in future.

3-1-3 Efficiency

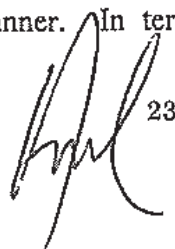
Although a certain improvement and progress have acknowledged, the efficiency of the Project is not necessarily high with the following observations:

(1) Timing, quantity and quality of Inputs

Quantity and quality of inputs have been appropriate in general, though there is a room for reconsideration of timing and duration of experts' assignment. Such recognition is attributed to the following reasons: delay in support provision during the absence of then Chief Advisor between the different contracts, prolonged recruitment of FC, and prolonged procurement of the transportation method for the FCs. On the other hand, inputs from Ethiopian side were done according to the inception report: R/D.

(2) Timing, quantity, quality of provision of equipment

Developing an equipment purchasing plan as well as identifying suppliers required more time than expected, however, majority of equipment were purchased locally, which resulted in speeding up in procurement. Provided equipment are stored and utilized in an appropriate manner. In terms of the motorbikes for FC activities;

 23

however, they are still under procurement as of Mid-term Review. In order to accelerate monitoring activities by the FCs, it should be addressed as soon as possible.

(3) Achievement of outputs

Exercising and operating the monitoring system as well as development of dissemination strategy still remains as a future agenda; however, steady progress in achievement of outputs was recognized. The Project has made a fairly progress in short period of time due to: 1) close communication between the Project and counterparts, 2) increase of understanding on OVOP approach through participation to the trainings in Japan and third countries, and 3) development of implementation system in line with existing administrative system.

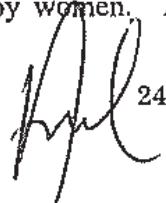
(4) Causal relationship between Outputs and Inputs

Among other preparation activities such as development of project implementation system, conducting sensitization workshops to all stakeholders and local people in the target kebele might be a little bit overburden to the limited manpower during the first year. Under such circumstances, considerable geographical distance of target woredas from Addis Ababa or Hawassa has negatively affected efficient implementation and operation of the Project. It is recommended that geographical advantages such as market accessibility and recognition as famous production area be further considered in the group selection

3-1-4 Impact

One of the noteworthy impacts of this Project was increase in awareness of "local resources" among government officials as well as people in the target area as a result of a series of sensitization activities and some visible business activities of OVOP groups. In particular, growing consciousness among the Project counterparts has resulted in a rise in efficiency of the Project implementation.

Besides this, the Project brought about several changes in and out of the target groups. A case of Enset groups in Andracha, for example, men's participation in Kocho processing led to a change in work-culture of Enset production which has traditionally been carried out by women. And some spontaneous activities are also



seen in Geta, where some farmers have expanded their cropping acreage or diversified the variety of barley based on the information provided by the OVOP groups. Moreover, in Boloso Bombe, some groups who were inspired by the OVOP group activities have started producing dried ginger, and started formation for preparation of their new business. It is also noted that one group in Geta has started handicraft business between the OVOP activities. This is, indeed, another positive sign on diversification of the livelihood.

People in the target areas have a high expectation toward the OVOP activities as indicated by the fact that OVOP groups have received a number of inquiries about possibility of increase in membership of the group from local people. Such rising interest in the community toward OVOP activities will lead to a positive impact on achievement of the Project Overall Goal: the livelihoods of local farmers are diversified through implementing OVOP approach.

With regard to the unexpected impact generated by the Project activity, it is pointed out that the price of the bamboo in the target area is gradually rising due to OVOP activities.

3-1-5 Sustainability

To secure sustainability of the Project outputs, the following issues need to be addressed during the latter half of the Project period.

(1) Policy and Institutional Aspect

There is no particular change in the agriculture policy concerning the OVOP approach at the moment. Intensification of marketable farm products, production of high value crops and facilitation of the commercialization of agriculture are put a great emphasis in the GTP and agricultural policy of SNNPRs. However, to incorporate the OVOP program or approach into the government policy, the utmost effort is required to generate tangible results during the latter half of the Project activities.

(2) Organizational Aspect

Several knowledge and experience have been obtained through the Project activities. It is also expected that the second and the third rounds of OVOP activities



in the latter half of the Project will offer sufficient experience to the Project counterparts on operation of OVOP implementation system.

To realize successful implementation of the OVOP activities, the importance of the organizational capacity building especially at the woreda level is widely acknowledged among the stakeholders.

Assigning full time officers to OVOP program is still one of the critical conditions to sustain the Outputs of the Project.

(3) Technical and Marketing Aspect

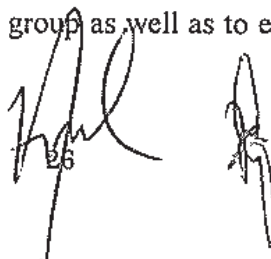
The Project has achieved a certain results in capacity building of the counterparts and the OVOP groups as a result of the Project activities. There is no particular problem envisaged in the relationship with OVOP partners as strong pledge from OVOP partners has been obtained. Business management and marketing support should be considered in accordance with the maturity of the OVOP groups in order to let the groups' business on track. Thus, possibilities of OVOP linkage with other potential partners should be explored.

To secure sustainability of the OVOP groups' business activities after the completion of the Project, marketing support should be strengthened through identification of potential market, development of marketing strategy, creation of market linkage, transfer of market research skills, etc. In order to do so, involvement of the concerned counterparts at all administrative levels is crucial.

(4) Financial Aspect

The Project covered all expenses required during the first round and cost-sharing with Ministry of Agriculture has not been recognized. Establishment of the best practice of the OVOP activities are imminent issue; however, efforts should be made by the MoA and the BoA to formulate necessary budget plan(s) in line with Ethiopian budgetary procedures before the completion of the Project if OVOP approach is to be disseminated to other areas in the country.

On the other hand, the OVOP groups have made monthly contribution and have saved particular amount from business profit to secure business sustainability. To secure the commercial viability of the OVOP groups, it is indispensable to provide technical and marketing support to the group as well as to encourage continuous effort by the group.



3-2. Conclusion

As an overall conclusion, the Project is implemented generally as planned and it is considered that the Project will be able to achieve the Project Objectives during the Project period. As for the five evaluation criteria;

- (1) The relevance is high. The Project remains highly consistent with the agricultural policies of Ethiopian Government, needs of the target groups, and the policies of Japanese Government.
- (2) The effectiveness is largely secured and the outputs have been made to achieve the Project Objectives and this should be continued towards the end of the Project. It is confirmed that running the established system as well as modifying it in line with policies and administration system of Ethiopia is necessary during the second half of the Project.
- (3) The efficiency of the Project is not necessarily high, while a certain improvement and progress have acknowledged. It is recommended that further improvement be made in the procurement procedure to enhance efficiency in implementation of the Project activities. Moreover, geographical advantages such as market accessibility and recognition as famous production area should be further considered in the group selection.
- (4) The impact of the Project is too early to be judged, however, as of the Mid-term Review, a number of positive impacts were observed in the target communities.
- (5) The sustainability of the Project will be assured if continuous effort is made during the remaining Project period. It is recommended that the following issues to be addressed in future activities of the Project.
 - ◆ establishment of the best practice of the OVOP activities,
 - ◆ strengthening the organizational capacity at each administrative level, especially at the woreda level, and
 - ◆ further enhancement of commercial viability through the business management and marketing support.



4. Recommendations

The team recommends the following:

(1) For effective and strategic support to the OVOP activities

Considering the different progress status of the existing OVOP groups and newly selected ones in the future, the strategy of support for OVOP groups may better be developed according to the maturity of each group.

In light of the maturity of the OVOP groups, individual and appropriate supports should be adequately provided to each group such as basic technical trainings, quality improvement, identification of the agro-business market, or further expansion of the market.

To realize such intervention mentioned above, the Ethiopian government is expected to coordinate with relevant stakeholders as well as to allocate duties and responsibilities in accordance with possible support menus.

(2) Towards market-oriented approach

It is also recognized that market creation and value chain establishment are crucial to secure sustainability of the OVOP activities. In order to do so, it is recommended to conduct market needs analysis in Addis Ababa, Hawassa and key urban areas at an early stage. At the same time, identification and creation of the best practice in the course of OVOP activities is essential to accelerate agri-businesses in the rural communities in SNNPRs.

(3) For timely monitoring

There is room for improvement of timely monitoring and feedback system to lead the OVOP approach successful. It is challenging to carry out those actions considering geographical disadvantage and additional burden especially for local officers. However, simplifying the formats as well as aligning the actions to the government systems need to be continuously addressed.



28



Appendix 2. Mid-term Review Grid

1. Input

	Questions	Means of Verification
Japanese Side: Have agreed support been provided as planned?	Were the Japanese expert assigned as planned?	Comparison to the original plan
	Were equipment and supplies provided as planned?	Comparison to the original plan
	Did any officer participate in trainings held in Japan or other neighboring countries since the Project launched?	Comparison to the original plan
	Did the Project activities carry out as planned?	Comparison to the original plan
Ethiopian Side: Have agreed support been provided as planned?	Were Counterparts (C/P) assigned as planned?	Comparison to the original plan
	Were necessary equipment and supplies provided to the Project as planned?	Comparison to the original plan

2. Implementation Process (Progress of Activities)

Criteria	Planned Activities	Required Data	Data Sources	Data Collection Methods
Progress of Activities Output 1 "The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established"	I-1 Establish OVOP-related committees at the federal, regional, zone, and wordra levels			
	(1) Organize a JCC meeting (twice a year)	Record of JCC, MM of JCC, Participants list	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(2) Organize an FTC meeting (once a month)	Record of FTC, MM of JCC, Participants list	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(3) Organize an RSC meeting (quarterly)	Record of RSC, MM of JCC, Participants list	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(4) Organize an ROC meeting (twice a month)	Record of ROC, MM of JCC, Participants list	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(5) Share information with ZOT(quarterly)	Timing, methods of information sharing	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(6) Organize a WOC meeting (twice a month)	Record of WOC, MM of JCC, Participants list	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(7) Renew the member list of each committee	Record of renewal of the member list	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
Progress of Activities Output 1 "The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established"	I-2 Develop the guidelines for the OVOP Agri-Business Partnership Program and revise it when necessary			
	(1) Conduct operational research to review the 1st round process from the OVOP sensitization to the selection of OVOP groups	Details of reviewers, contents / result of reviews, etc	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(2) Review the 1st round process from the OVOP sensitization to the selection of OVOP groups	Review report	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(3) Revise the OVOP program implementation guidelines	Program guideline, details of revision	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(4) Revise the OVOP application form	Details of revision	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(5) Revise the OVOP score sheets (for document and site screening)	Comparison between the original score sheet and the revised one	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	I-3 Conduct OVOP workshops for project C/Ps			

Criteria	Planned Activities	Required Data	Data Sources	Data Collection Methods
	(1) Conduct OVOP workshops for WOC and DA (by ROC + FTC)	Workshop details such as date of workshop, participants, presenter, contents of workshop and evaluation of the workshop	Project Documents JICA Experts C/Ps (including DAs)	Document Review Interview Questionnaire Survey
	1-4 Sensitize local people in the kebeles (by DA and WOC)			
	(1) Conduct meetings in the kebeles (by DA and WOC) to explain about the OVOP program	Workshop details such as date of workshop, participants, presenter, contents of workshop and evaluation of the workshop	Project Documents JICA Experts C/Ps (including DAs)	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(2) Organize groups in the kebeles (by DA) to apply for the OVOP program	Details of the process of group formation	Project Documents JICA Experts C/Ps (including DAs)	Document review, Interview
	(3) Instruct the groups (by DA) to apply for the OVOP program	Frequency of advisory visit done by DAs, dates, evaluation on the advisory visit by the OVOP groups.	Project Documents JICA Experts C/Ps (including DAs) OVOP Groups	Document Review Interview Questionnaire Survey
	1-5 Screen the applications for the OVOP program			
Progress of Activities	Output 1 "The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established"			
	(1) Conduct the first screening by WOC (document screening only)	The number of applicants, the number of passed groups, details of operation, issues and constrains during the process	Project Documents JICA Experts C/Ps (including WOCs)	Document Review Interview
	(2) Submit the applications from WOC to ROC	Date of submission, its procedure, details of operation, issues and constrains during the process	Project Documents JICA Experts C/Ps (including WOCs)	Document Review Interview
	(3) Conduct the second screening by ROC + FTC (document screening)	Date of submission, its procedure, details of operation, issues and constrains during the process	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(4) Conduct the site screening by ROC + FTC	Date of submission, its procedure, details of operation, issues and constrains during the process	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(5) Conduct the final selection meeting by ROC + FTC and approved by FTC (15-20 OVOP groups)	Final screening date, issues and constrains during the process	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	2-1 Find OVOP partners			
	(1) Collect information about OVOP partners by attending seminars /workshops by donors	Record of participation to workshops organized by donor agency and NGOs, information collected	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(2) Collect information about OVOP partners by visiting organizations introduced by C/Ps	OVOP partners information such as the number, area of expertise	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview

Criteria	Planned Activities	Required Data	Data Sources	Data Collection Methods	
Progress of Activities	Output 2 "OVOP business support system is established in the target area"	(3) Finding OVOP partners by advertising OVOP project through media after the second round selection is over	Record of advertisement by Media, result of advertisement	Project Documents JICA Experts Interview	
		(4) Make an OVOP partner list based on the information through (1), (2), and (3)	Partners list	Project Documents JICA Experts	
		2-2 Prepare for OVOP groups to start-up their businesses			
		(1) Process the data and finalize the results of the baseline survey which was conducted on the 5 target wordax in the first year	Result of the baseline survey	Project Documents JICA Experts	Document Review Interview
		(2) Process the data and finalize the results of the baseline survey which was conducted on the 5 target keboles in the first year	Ditto	Project Documents JICA Experts	Document Review Interview
		(3) Conduct a baseline survey on the selected OVOP groups, and make a profile for each OVOP group utilizing the survey result	Baseline data on OVOP groups, and profiles	Project Documents JICA Experts	Document Review Interview
		(4) Conduct a needs assessment on the selected OVOP groups, and specify the necessary assistance for each OVOP group	result of need assessment	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
		(5) Provide consultation services for OVOP groups to make their business plans	Consultant details, date and place for consultation, contents, evaluation of consultations by OVOP groups	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
		(6) Make a plan for equipment and facility construction based on (4), and (5)	Planner, contents, date of formulation of the plan, methods of formulation	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
		(7) Purchase necessary equipment for the OVOP groups based on the plan, (6)*	Date of procurement, issues on procurement, list of equipment	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
(8) Improve or construct a work site for OVOP groups based on the plan, (6)*	Present condition of the facility, issues of facility construction	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview		
(9) Make a training plan for OVOP groups based on (4), and (5)*	Training plan for each group, method of planning, evaluation on the methods and process of planning by the group.	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview		
Output 2 "OVOP business support system is established in the target area"	<2-3> Provide various training programs for OVOP groups				
	(1) Find training institutes and trainers	Information collected, methods of data collection	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview	
	(2) Provide technical training for OVOP groups (by product)	Record of training such as date and place, contents, participants and training evaluation by the group	Project Documents JICA Experts C/Ps OVOP groups	Document Review Interview	
	(3) Provide training necessary for all the OVOP groups (business management, marketing, quality control, etc.)	Record of training such as date and place, contents, participants and training evaluation by the group	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey	

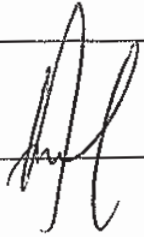
Criteria	Planned Activities	Required Data	Data Sources	Data Collection Methods
Progress of Activities Output 2 "OVOP business support system is established in the target area"	(4) Provide follow-up instruction for OVOP groups after the training (by WOC, ROC, and FTC)	Record of follow-up activities such as date and place, contents, evaluation by the group	Project Documents JICA Experts C/Ps OVOP groups	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(5) Evaluate the training institutes and trainers (by ROC + FTC) and give the feedback to them	Result of evaluation, record of feedback, issues for training	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	<2-4> Collect information about micro-credit and propose some options for financial assistance for OVOP groups			
	(1) Collect information about credit assistance for small business groups	Source of information on Financial Assistance, method of information collection, date etc.	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(2) Make a list of financial institutions which provide micro-credit for small business groups	List of organization	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	<2-5> Collect information about the national standard for products (processed food) and processing-facilities	Product standard, responsible ministry/organization, process of application	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	<2-6> Provide marketing assistance for OVOP groups			
	(1) Introduce OVOP partners to OVOP groups	Partners list to each group, evaluation by the group on linkage provision from the Project	Project Documents JICA Experts C/Ps OVOP groups	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(2) Renew the OVOP product catalogue	Date of development of catalogues, revision, and contents	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(3) Propose a promotion strategy for each OVOP product	Promotion strategy to each product, evaluation of marketing service provided by the Project	Project Documents JICA Experts C/Ps OVOP groups	Document Review Interview Questionnaire Survey
(4) Collect information about bazaars in Ethiopia	Bazaar list, methods of information collection	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview	
(5) Provide the information about bazaars to WOC and OVOP groups	Timing of information provision, perception/evaluation on the provided information, additional input for marketing service provided by the Project	Project Documents JICA Experts C/Ps OVOP groups	Document Review Interview	
(6) Participate in the bazaars	Record of participation, reaction of customers, perception of the group participated	Project Documents JICA Experts C/Ps OVOP groups	Document Review Interview Questionnaire Survey	

Criteria	Planned Activities	Required Data	Data Sources	Data Collection Methods
Progress of Activities	(7) Explore resources (= intangible products) other than tangible products	Available resources	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(8) Propose a tourism promotion strategy for Arbaminch (including intangible products)	Contents of tourism promotion	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(9) Make a tourism resource map based on (\$)	Tourism map	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(10) Advertise the tourism in Arbaminch with the resource map and the tourism promotion strategy	Reaction after the advertisement on tourism	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(11) Provide training on tourism promotion for tourism stakeholders	Contents of training, target of the training, date of training participants, evaluation on training	Project Documents JICA Experts C/Ps Participants of the training	Document Review Interview Questionnaire Survey
Progress of Activities	<3-1> Establish the monitoring system of the OVOP Agri-Business Partnership Program			
	(1) Prepare monitoring sheets (weekly, monthly, and quarterly)	Monitoring sheet, Modification frequency	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(2) Revise the monitoring methods explained in the OVOP implementation guidelines	Issues in monitoring activities, modification points of the Guidelines (ver.2)	JICA Experts, C/Ps	Document Review Interview
	<3-2> Employ five field coordinators (FCDN) and train them			
	(1) Provide the introductory training for FCDN	Contents of introductory training, trainers, training date/time, evaluation on the training	Project documents Experts C/Ps Field Coordinators(FC)	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(2) Procure and deliver motorcycles for FCDN	Issues on procurement procedures of motorbikes, procurement details such as date of procurement, etc..	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	<3-3> Provide monitoring training for DA and government officers			
	(1) Provide monitoring training for DA, WOC, ZOT, and FCDN (by FTC + ROC)	Trainers, Training contents, training date and time, participants details, number of training, evaluation on monitoring by participants, understanding level on monitoring among the people,	Project Documents JICA Experts C/Ps DA, WOC, ROC, FC	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(4) Explain about monitoring to Kebele chairpersons and OVOP group leaders (by DA and WOC)	Trainers, Training contents, training date/time, Participants details, number of training, evaluation on monitoring by participants, understanding level on monitoring among the people,	Project Documents JICA Experts C/Ps WOC	Document Review Interview Questionnaire Survey
	<3-4> Conduct regular monitoring for OVOP groups			

Criteria	Planned Activities	Required Data	Data Sources	Data Collection Methods	
Progress of Activities	Output 3 "The OVOP group monitoring system is established in the target area"	(1) Conduct weekly monitoring by DA (monitoring sheet submitted to WOC)	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey	
		(2) Compile the weekly monitoring sheets and fill out the monthly field activity summary sheet	Submitted monitoring sheet	Document Review Interview	
		(3) Conduct monthly monitoring by WOC (monitoring sheet submitted to ROC)	Officer in charge of monitoring in the WOCs, duties of WOC members, OVOP monitoring activities in their duties, records of monitoring activities by WOCs, understanding level of WOC members on monitoring, their evaluation on monitoring system	Project Documents JICA Experts C/Ps (including WOC)	Document Review Interview Questionnaire Survey
		(4) Conduct quarterly monitoring by FTC, RSC, and ROC	Officer in charge of monitoring in the FTC, the RSC and the ROC, duties of the members, OVOP monitoring activities in their duties, records of monitoring activities by the FTC, the RSC, the ROC, understanding level of the members on monitoring, their evaluation on monitoring system	Project Documents ROC: FTC	Document Review Interview
		(5) Write a quarterly progress report	Officer in charge of making reports, linkage with their daily duties, existing of reports, issues and concerns in compiling reports, level of understanding on the purpose of monitoring	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey
		(6) Write a monthly activity report	Officer in charge of making reports, linkage with their daily duties, existing of reports, issues and concerns in compiling reports.	Project Documents JICA Experts	Document Review Interview
Progress of Activities	Output 4 "The operational framework for OVOP dissemination / scaling-up is prepared both at federal and regional level"	<-3-5- Follow-up the groups which were not selected in the first round			
		(1) Analyze the causes for the groups which were not selected	Officer/ expert in charge of analysis, results of analysis such as unselected reasons, their understanding on OVOP activities, and possibility of applying OVOP activities in future, record of feedbacks from the Project	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey
		(2) Discuss and decide the target kebeles and the criteria for the OVOP groups for the second round (by FTC + ROC)	Criteria for the second round, concerns for the second rounds	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey
		<-4-1-> Prepare OVOP promotion materials			
		(1) Prepare and distribute OVOP project posters	The purpose of each materials, contents of the posters, destination of distribution, timing of distribution	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
		(2) Prepare and distribute OVOP project pamphlets	The purpose of each materials, contents of the pamphlets, destination of distribution, timing of distribution	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
(3) Prepare and distribute OVOP project stickers	The purpose of each materials, contents of the stickers, destination of distribution, timing of distribution	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview		

Criteria	Planned Activities	Required Data	Data Sources	Data Collection Methods
	(4) Prepare and distribute OVOP project T-shirts and caps	The purpose of each materials, contents of the T-shirts and caps, destination of distribution, timing of distribution, records of distribution other than participants of the workshops	Project Documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview
	(5) Prepare other OVOP-related promotion materials (if necessary)	The purpose of each materials, other materials developed, destination of distribution, effect of these promotion materials,	Project Documents JICA Experts Other donors	Document Review Interview Questionnaire Survey
Progress of Activities	-4-2-> Disseminate OVOP-related information outside the project			
	(1) Issue OVOP project newsletters (quarterly)	Contents of the newsletters, destination of distribution, timing of distribution, evaluation on the newsletters	Project documents JICA Experts C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(2) Participate in the National Model Farmers Rewarding Day	Month and date of the event, records of participation (OVOP), evaluation after participation	JICA Experts, C/Ps	Interview
	(3) Advertise OVOP-related activities through media (newspaper, radio, TV, etc.)	Records of OVOP promotion, reaction after advertisement	JICA Experts, C/Ps	Interview
	(4) Introduce OVOP project activities in seminars and workshops that other donors organize	Records of participation to workshops and seminars, presentation materials, reaction of participants	JICA Experts, C/Ps	Interview
	-4-3-> Exchange OVOP-related information with relevant stakeholders			
	(1) Organize a field trip for JCC and RSC members.	Month and date of the field trip, number of participation, visiting site(s), evaluation results after the field trip.	Project documents JICA Experts, C/Ps	Document Review Interview Questionnaire Survey
	(2) Organize an annual review meeting	Month and date for the review, participants, minutes of meetings	Project documents JICA Experts, C/Ps	Document Review Interview

Output 4 "The operational framework for OVOP dissemination / scaling-up is prepared both at federal and regional level"





3. Achievement

Criteria	Outputs of the Project	Indicators	Required Data	Resources	Data Collection Methods	
<p>3. Project Output</p> <p>Output 1 "The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established"</p> <p>Output 2 "OVOP business support system is established in the target area."</p> <p>Output 3 "The OVOP group monitoring system is established in the target area."</p>	<p>1-1 Committees meetings are held as per the project document at each administrative level.</p> <p>1-2 OVOP Implementation Guideline is developed.</p> <p>1-3. 50% of OVOP committee members understand the application and screening framework and individual duties in the process.</p> <p>1-4 All application and approval process is operated as scheduled based on the OVOP Implementation Guidelines.</p> <p>1-5. Procedures from acceptance to approval of the proposals within 3 months are in place.</p>	<p>2-1 OVOP partner related information is consolidated.</p> <p>2-2 OVOP partners and other service providers are identified.</p> <p>2-3 The service delivery to OVOP groups on average is improved.</p> <p>2-4. OVOP groups which start receiving marketing services during the Project period increase.</p> <p>2-5 Marketing Channel of OVOP groups is established.</p>	<p>Meeting records</p> <p>OVOP implementation guidelines</p> <p>Level of understanding among the stakeholders, especially the committee members.</p> <p>The plan and the record of screening process during the 1st round</p> <p>Actual timeframe required in the screening and approval process</p> <p>List of OVOP partners.</p> <p>Partnership linkage with the OVOP groups.</p> <p>Recognition among the OVOP groups</p> <p>Records of inputs (technical and marketing services) provided by the OVOP partners, the OVOP committees, and the Project during the 1st round.</p> <p>The number of marketing channels obtained.</p> <p>The number and kinds of monitoring sheets used during the 1st round, and its record of usage.</p> <p>Monitoring reports submitted by the WOCs, the ROC/RSC, and the FTC.</p> <p>Level of understanding on monitoring system and individual duties.</p>	<p>Project documents, JICA Experts, C/Ps</p> <p>Project documents</p> <p>Project documents, JICA Experts, Comani</p> <p>Project documents, JICA Experts, C/Ps</p> <p>Project documents</p> <p>Project documents</p> <p>Project documents</p> <p>Project documents, OVOP groups</p> <p>Project documents, OVOP groups</p> <p>Project documents, OVOP groups</p> <p>Project documents, OVOP groups</p> <p>Project documents, FTC, ROC, RSC, WOC members</p>	<p>Document review interview</p> <p>Document review</p> <p>Document review interview</p> <p>Document review interview</p> <p>Document review interview</p> <p>Document review</p> <p>Document review</p> <p>Document review, Questionnaire survey</p> <p>Document review interview</p> <p>Document review</p> <p>Document review</p> <p>Document review</p> <p>Document review</p> <p>Interview Questionnaire survey</p>	
	<p>3-1. Monitoring sheets developed by the Project are used for monitoring activities.</p> <p>3-2. Monitoring activity is carried out periodically as per the Guidelines.</p> <p>3-3. 50% of OVOP committee members understand the framework.</p>	<p>3-1. Monitoring sheets developed by the Project are used for monitoring activities.</p> <p>3-2. Monitoring activity is carried out periodically as per the Guidelines.</p> <p>3-3. 50% of OVOP committee members understand the framework.</p>	<p>3-1. Monitoring sheets developed by the Project are used for monitoring activities.</p> <p>3-2. Monitoring activity is carried out periodically as per the Guidelines.</p> <p>3-3. 50% of OVOP committee members understand the framework.</p>	<p>The number and kinds of monitoring sheets used during the 1st round, and its record of usage.</p> <p>Monitoring reports submitted by the WOCs, the ROC/RSC, and the FTC.</p> <p>Level of understanding on monitoring system and individual duties.</p>	<p>Project documents, committee members, FCs,</p> <p>Project documents</p> <p>FTC, ROC, RSC, WOC members</p>	<p>Document review interview</p> <p>Document review</p> <p>Document review</p>

Output 4 "The operational framework for OVOP dissemination / scaling-up is prepared both at federal and regional level."	4-1. Officers in charge of OVOP are assigned both at the federal and the regional levels. 4-2 OVOP implementation plan for dissemination in SNNPRs is formulated by the end of the Project.	Official letter for the appointment of the counterparts, Formulated implementation plan	Government documents Government documents	Document review Document review
Project Objectives				
Progress and Achievement prospects	"The target communities are activated by promoting rural business based on local resources."	1. At least 50 % of OVOP groups generate profits from OVOP activities. 2. 50 % of OVOP groups are satisfied with OVOP services and activities. 3. Activities such as information exchange and study meetings are held voluntarily among the local people.	Ongoing business activities among the OVOP groups, their saving and dividend distribution status. The perception of the OVOP group members to the OVOP activities or services provided by the Project, the committee members, and the OVOP partners. Social, economical, cultural change, spontaneous activities in the communities	Project documents, OVOP groups OVOP groups JICA Experts, C/Ps Committee members, the OVOP groups Document review, Interview Questionnaire survey Document review, Interview Questionnaire survey Interview Questionnaire survey

Handwritten signatures and initials, including a circled signature on the left and two other signatures on the right.

Criteria	Questions	Required Data	Resources	Data Collection Methods
Needs	If the Project objectives are consistent with needs of the community?	Ethiopian government policies in agricultural sector,	MoA, The Project documents	Document review
	If the Project objectives are consistent with needs of the target groups?	Ethiopian government policies in agricultural sector, Recognition among the C/Ps, Recognition among the target groups	MoA, The Project documents C/Ps JICA Experts	Document review, Interview, Questionnaire survey
Priority	The OVOP approach is consistent with the agricultural policies of Ethiopia.	Ethiopian government policies in agricultural sector, Recognition among the C/Ps,	The government documents, The Project documents	Document review, interview
	If the Project objectives is consistent with the aid policies of Japanese government?	ODA policies of Japan	MOFA, Japan,	Document review
Relevance	If the strategy of the Project is appropriate to enhance the effectiveness in activation of the rural communities?	Ethiopian government policies in agricultural sector, Acknowledgement among the C/Ps,	The government documents, C/Ps	Document review, Interview,
		Record of collaboration with other donors	The Project documents, JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview,
	If the counterpart organization is appropriate in achieving the Project objectives?	Duties and responsibilities of the MoA, BoA	The Project documents, JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview, Questionnaire survey
Methods/ approach	If any possibility to generate impact outside the target groups/areas?	Records of the Project activities, Recognition of such impact in the communities	The Project documents, JICA Experts, C/Ps OVOP groups	Document review, Interview, Questionnaire survey
	If advantages of technology of Japan is observed?	Records of similar projects in other countries	JICA documents, The Project documents JICA Experts	Document review, Interview,

Criteria	Questions	Required Data	Resources	Data Collection Methods
Effectiveness	If the Project Objectives and its verifiable indicators are still valid?	Recognition on the Project objectives among the stakeholders.	JICA Experts, C/Ps, JICA Ethiopian Office	Document review, Interview,
	Prospects on achievement of the Project Objectives.	The OVOP groups have received profit from ongoing business activities, and received dividend from the sales.	OVOP groups	Document review, Interview, Questionnaire survey
Effectiveness	If the successful achievement of the Outputs are sufficient enough to the achievement of the Project Objective: "The target communities are activated by promoting rural business based on local resources."?	The OVOP group members are satisfied with the OVOP activities or services provided by the Project, the committee members, and the OVOP partners.	OVOP groups	Document review, Interview, Questionnaire survey
	Causal relationship between the generated outputs and the Project Objectives.	Social, economical, cultural change, spontaneous activities in the communities	JICA Experts, C/Ps, OVOP groups	Interview, Questionnaire
	Is the important assumption for achieving the Project Objectives being met?	Achievement level of the Outputs, Achievement level of the Project Objectives	Project document, JICA Experts, C/Ps	Interview, Questionnaire survey
		Validity of important assumption in the PDM.	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Interview, Questionnaire survey

Criteria	Questions	Required Data	Resources	Data Collection Methods
Interfering factors in the achievement of the Project Objectives?	Is there any interfering factors generated by other donor activities in the target areas have affected the achievement of the Project Objectives?	Records of other donors activities, Recognition among the stakeholders	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Document review, Interview, Questionnaire survey
	If there is any other interfering factors that have affected or will affect the effective implementation of the Project?	Recognition among the stakeholders	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Document review, Interview, Questionnaire survey
Degree of achievement of the Outputs	Are the activities of the Project sufficient to achieve the Outputs?	Recognition of the stakeholders, Records and progress of activities,	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Document review, Interview
	Is the present Project plan sufficient to generate the expected outputs?	PDM progress of activities	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Document review, Interview
	Is there any possibilities that these important assumption set in the PDM will affect the smooth implementation of the activities?	Important assumption, Recognition among the stakeholders	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Document review, Interview
	Were the timing of assignment of Experts, their expertise, duration of assignment appropriate to generate sufficient outputs?	Recognition among the stakeholders	Project documents, C/Ps,	Document review, Interview, Questionnaire survey
	Were the assignment of C/Ps and their numbers, expertise appropriate to implement the Project activities?	Recognition among the stakeholders	Project documents, JICA Experts,	Document review, Interview, Questionnaire survey

Criteria	Questions	Required Data	Resources	Data Collection Methods
Efficiency	Appropriateness of the timing, and inputs	The number of equipment provided (equipment list/ inventory) The record/progress of procurement	Project documents, JICA Experts, C/Ps, OVOP partners,	Document review, Interview, Questionnaire survey
	Were the timing of procurement, and the number of equipment provided, their kinds appropriate to generate the sufficient output?	Training records, participants numbers, Records of follow-up activities, etc.	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Document review, Questionnaire survey
	Were the timing of the trainings held in Japan and in Ethiopia, and its contents appropriate?	Budget execution status and allocation status,	Project documents, JICA Ethiopian Office, JICA Headquarters, JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview, Questionnaire survey
	Was the Project budget executed appropriately based on the Project Plan?	Travelling time from Addis to the target woredas, Recognition among the stakeholders	Project documents, C/Ps, JICA Experts, OVOP partners	Document review, Interview, Questionnaire survey
Contributing / interfering factors	Have the geographical setting/conditions of the target woredas affected smooth implementation of the Project?	Specific case observed among the stakeholders.	Project documents, C/Ps, JICA Experts,	Document review, Interview, Questionnaire survey
	Is there any promoting factor or interfering factor to affect efficiency in implementation of the Project?	Recognition of the stakeholders, Degree of achievement of the Project Objectives.	PDM JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview
Prospects of achieving the Overall Goal	If the Overall Goal is achieved in 3 to 5 years after the completion of the Project?	Change in the policies of Ethiopian Government, Policies of donor agencies in the relevant sector	Government documents, Documents on donor's activities	Document review, Interview, Questionnaire survey
	Is there any political impact generated/ is generating after the the Project was launched?	Price of the Products, variety of the business the OVOP groups are engaged in, etc.	Project documents, JICA Experts, C/Ps, OVOP groups	Document review, Interview
Impact	Is there any economical impact generated/ is generating after the OVOP group commenced the business activities?			
	Other aspects			

Criteria	Questions	Required Data	Resources	Data Collection Methods
	Is there any social impact generated/ is generating after the OVOP group commenced the business activities?	Recognition among the OVOP groups and the stakeholders	Project documents, JICA Experts, C/Ps, OVOP groups	Document review, Interview
Political aspects	Has any policy framework consolidated to assure the continuous implementation of the OVOP activities?	Agricultural policies, regulations, instructions	Project documents, Government documents, JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview
Financial aspects	If the budget to maintain the Outputs of the project activities is secured after the completion of the Project?	Budget plan and actual execution record on the related activities under the MoA and BoA.	MoA, BoA, JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview
		Other possibilities to utilized other possible budgetary sources such as PBS.	MoA, BoA, JICA Experts, C/Ps	Interview
	Has the operational system for the OVOP program been established and institutionalized into the government system?	Information on existing administrative system, duties of officers,	Project documents, Government documents, JICA Experts, C/Ps,	Document review, Interview, Questionnaire survey
Organizational Aspects	If the counterparts (or full time officer in charge of OVOP program) will be continuously assigned to the OVOP project after the completion of the Project?	Record of counterparts assignment, full time officer assignment.	MoA, BoA, JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview, Questionnaire survey
	If continuous support from OVOP partners is secured after the completion of the Project?	Agreement between the OVOP partners and the OVOP groups, Recognition of the OVOP partners,	Project documents, OVOP partners	Document review, Interview,
	If the OVOP Implementation Guidelines will be served as the base of OVOP program implementation after the completion of the Project?	Evaluation on the Guidelines among the stakeholders.	JICA Experts, C/Ps	Interview, Questionnaire survey
Technical aspects	If the degree of understanding on the program implementation among the stakeholders is high and they are confident in implementing it by themselves.	Recognition among the stakeholders	Project documents, JICA Experts, C/Ps	Document review, Interview, Questionnaire survey

Sustainability

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature

Plan of Operation	Progress between 2010 and 2012
1-1 Establish OVOP-related committees at the federal, regional, zone, and woreda levels	
(1) Organize a JCC meeting (twice a year)	No JCC meeting was held in 2010, however, it was held twice in February and June 2011.
(2) Organize an FTC meeting (once a month)	The meetings were called every two weeks in the first year. In the second year, meetings were held in December 2011, February 2012, and May 2012. As for the May meeting, it was held three times.
(3) Organize an RSC meeting (quarterly)	The RSC meetings were held in February, September, November 2011, and March 2012.
(4) Organize an ROC meeting (twice a month)	The meetings were held every month in 2010 and held every 2-4 weeks from the second year.
(5) Share information with ZOT(quarterly)	Information was shared only when workshops are organized.
(6) Organize a WOC meeting (twice a month)	The Guidelines stipulated it was expected to be held twice a week, however, it was held on ad hoc basis. The frequency of the WOC meeting varies from woreda to woreda.
(7) Renew the member list of each committee	The members list was developed in 2010 and revised in May 2012 by the Project.
1-2 Develop the guidelines for the OVOP Agri-Business Partnership Program and revise it when necessary	
(1) Conduct operational research to review the 1st round process from the OVOP sensitization to the selection of	It was done during January and March 2012.

OVOP groups	
(2) Review the 1st round process from the OVOP sensitization to the selection of OVOP groups	The 1st round was reviewed by the FTC members and the RSC and/or ROC members during March and April 2012
(3) Revise the OVOP program implementation guidelines	Ditto
(4) Revise the OVOP application form	The Project revised the first edition of the OVOP Implementation Guidelines in accordance with the recommendations obtained from the first round review. The revised Guidelines were completed in May 2012.
(5) Revise the OVOP score sheets (for document and site screening)	Ditto
1-3 Conduct OVOP workshops for project C/Ps	
(1) Conduct OVOP workshops for WOC and DA (by ROC + FTC)	Sensitization workshop was held in November 2010 and February 2012 for the first round and May 2012 for the second round.
1-4 Sensitize local people in the kebeles (by DA and WOC)	
(1) Conduct meetings in the kebeles (by DA and WOC) to explain about the OVOP program	Meetings were held in November 2010 and in May 2012.
(2) Organize groups in the kebeles (by DA) to apply for the OVOP program	DAs in collaboration with WOC held the explanation Workshops to the local people about OVOP approach in November 2010. It was done for 4968 people including 950 women in the twenty kebeles.
(3) Instruct the groups (by DA) to apply for the OVOP program	It was held between 19 Nov 2011 and 29 Nov 2011.
1-5 Screen the applications for the OVOP program	

①




(1) Conduct the first screening by WOC (document screening only)	The first screening was taken place between the end of December and the beginning of January 2011 by the WOCs.
(2) Submit the applications from WOC to ROC	76 application forms were submitted in January 2011 to WOC and was narrowed down to 45 groups after the first screening.
(3) Conduct the second screening by ROC + FTC (document screening)	It was held in January 2011 by ROC instead of RSC and narrowed down to 22 groups out of 45 groups.
(4) Conduct the site screening by ROC + FTC	Conducted field visit (site visit) to the said 22 groups by the ROC and the FTC
(5) Conduct the final selection meeting by ROC + FTC and approved by FTC (15-20 OVOP groups)	members in group 22G during 18-26 January 2011, and selected 15 groups out of 22 groups at the end.
2-1 Find OVOP partners	
(1) Collect information about OVOP partners by attending seminars /workshops by donors	It was done during July and August 2012.
(2) Collect information about OVOP partners by visiting organizations introduced by C/Ps	Done through participation to the workshops and meetings as well as individual interaction with Japanese organizations. As of Mar. 2011, 23 potential OVOP Partners identified. 1st round: Ecopia, Beza Mar, Tesfaye, TRTC, MARC, SAMS Project & internal resources (MoA, BoA, Zone Agric. Office).
(3) Finding OVOP partners by advertising OVOP project through media after the second round selection is over	
(4) Make an OVOP partner list based on the information through (1), (2), and (3)	It was revised in February 2011. The number of potential partners has increased from 23 to 30.
2-2 Prepare for OVOP groups to start-up their businesses	
(1) Process the data and finalize the results of the baseline survey which was conducted on the 5 target woredas in the first year	Questionnaire survey was carried out in the target woredas between August and September in 2010; however, data are still processing and some data are still missing

(70)

(2) Process the data and finalize the results of the baseline survey which was conducted on the 5 target kebeles in the first year	and needs some clarification.
(3) Conduct a baseline survey on the selected OVOP groups, and make a profile for each OVOP group utilizing the survey result	Potential OVOP products were identified by a short term expert of JICA in January 2011 and profile was developed during July and August 2011. Besides, the baseline survey in the target woredas was carried out in February and March 2011. Some data are still missing or need further clarification.
(4) Conduct a needs assessment on the selected OVOP groups, and specify the necessary assistance for each OVOP group	It was done between march and November 2011.
(5) Provide consultation services for OVOP groups to make their business plans	OVOP partners visited the group and carried out the basic survey on land, water access, electric condition, etc. Partners also assisted in development of facility construction, technical training, and necessary equipment. Business plan was also formulated between November 2011 and December 2011.
(6) Make a plan for equipment and facility construction based on (4), and (5)	Done. July 2011 to February 2-12
(7) Purchase necessary equipment for the OVOP groups based on the plan, (6)*	The Project team assisted in procurement of equipment as most companies are based in Addiss. Besides, the FCs also played an important role in collecting invoices from companies in woredas. Equipment was procured between July 2011 and March 2012.

<p>(8) Improve or construct a work site for OVOP groups based on the plan, (6)*</p>	<p>Constructions of the facilities were done between August 2011 and March 2012. It took more time than planned due to insufficient planning of equipment and inappropriate screening of the estimation.</p>
<p>(9) Make a training plan for OVOP groups based on (4), and (5)*</p>	<p>Done between August and December 2011.</p>
<p><2-3> Provide various training programs for OVOP groups</p>	
<p>(1) Find training institutes and trainers</p>	<p>It was done between July and December 2011.</p>
<p>(2) Provide technical training for OVOP groups (by product)</p>	<p>Training for Banana paper group was held from 15 August to 20 August 2011, from 29 August to 2 September, from 03 October to 7 October, from 23 October to 28 October, and one more time. Technical trainings for other groups were done between August 2011 and March 2012. Only the training for honey group in Lanfaro was postponed to May 2012.</p>
<p>(3) Provide training necessary for all the OVOP groups (business management, marketing, quality control, etc.)</p>	<p>Market study tour was organized for the Banana Paper groups in Arbaminch in July 2011. Training records is attached in Appendix 3-1.</p>
<p>(4) Provide follow-up instruction for OVOP groups after the training (by WOC, ROC, and FTC)</p>	<p>ROC assisted marketing creation to ginger group in Boloso Bombe. The OVOP partners also provide follow up assistance from time to time.</p>
<p>(5) Evaluate the training institutes and trainers (by ROC + FTC) and give the feedback to them</p>	<p>It was done only for the basic business training. Timing and frequency of the follow up activities are indicated in the Guidelines (ver.2)</p>

<2-4> Collect information about micro-credit and propose some options for financial assistance for OVOP groups	
(1) Collect information about credit assistance for small business groups	It was done between July and August 2011 about SACCO and OMO.
(2) Make a list of financial institutions which provide micro-credit for small business groups	Not yet done
<2-5> Collect information about the national standard for products (processed food) and processing-facilities - Information on national standard for products were collected.	
<2-6> Provide marketing assistance for OVOP groups	
(1) Introduce OVOP partners to OVOP groups	The Project provided the linkage of OVOP partners to 5 OVOP groups between July and December 2011.
(2) Renew the OVOP product catalogue	OVOP catalogue was developed between August 2010 and February 2011 and was distributed during the sensitization w/s held in November 2010. Tourism was also added as the local resources.
(3) Propose a promotion strategy for each OVOP product	It was partially done between November and December 2011, and between February and March 2012.
(4) Collect information about bazaars in Ethiopia	It was partially done in Addis Ababa.
(5) Provide the information about bazaars to WOC and OVOP groups	See (6) below
(6) Participate in the bazaars	Banana group participated in a bazaar organized by the chamber of commerce in November 2011
(7) Explore resources (= intangible products) other than tangible products	Short term expert conducted the survey.
(8) Propose a tourism promotion strategy for Arbaminch (including intangible)	Not done yet

products)	
(9) Make a tourism resource map based on (8)	Short term expert collected information on tourism in Arbaminch during November 2010 and February 2011)
(10) Advertise the tourism in Arbaminch with the resource map and the tourism promotion strategy	Not done yet
(11) Provide training on tourism promotion for tourism stakeholders	Not done yet
<3-1> Establish the monitoring system of the OVOP Agri-Business Partnership Program	
(1) Prepare monitoring sheets (weekly, monthly, and quarterly)	The first edition Guidelines were developed in October 2010, in which methods and frequency of the monitoring activities were indicated. Based on this, monitoring sheets were also developed by the Project. It was revised between May and June 2012.
(2) Revise the monitoring methods explained in the OVOP implementation guidelines	It was done based on recommendations obtained after the first review meeting in March 2012.
<3-2> Employ five field coordinators (FCDN) and train them	
(1) Provide the introductory training for FCDN	5 field coordinators were employed in July 2011. For these 5 field coordinators, orientation workshop was held between 4 July and 8 July 2011.
(2) Procure and deliver motorcycles for FCDN	It is still under procurement by JICA Ethiopia Office; therefore, the motorbikes are not yet provided to the field coordinators.
<3-3> Provide monitoring training for DA and government officers	
(1) Provide monitoring training for DA, WOC, ZOT, and FCDN (by FTC + ROC)	There is no specific monitoring workshop held. Monitoring procedures were

	explained in the workshop held in May 2012 during the sensitization for the second round.
(4) Explain about monitoring to Kebele chairpersons and OVOP group leaders (by DA and WOC)	It is not yet done.
<3-4> Conduct regular monitoring for OVOP groups	
(1) Conduct weekly monitoring by DA (monitoring sheet submitted to WOC)	The weekly monitoring by the DAs had not been done as per the Guidelines. In such situation, the field coordinators had conducted the periodically monitoring instead.
(2) Compile the weekly monitoring sheets and fill out the monthly field activity summary sheet	Field coordinators have visited the OVOP group periodically and produced monthly monitoring sheet. It was submitted to the Project office instead of to the ROC.
(3) Conduct monthly monitoring by WOC (monitoring sheet submitted to ROC)	Frequency of the monitoring by the WOC varies from woredas to woredas. Monthly monitoring sheet instead of monthly progress report was submitted directly to the Project office. Such situation is attributed to the following reasons: 1) complicating procedure, 2) monitoring activities are not incorporated in their duties; 3) no transportation means is secured.
(4) Conduct quarterly monitoring by FTC, RSC, and ROC	It was conducted between August and September 2011. The second monitoring was done in January 2012. Another monitoring was conducted in March 2012.
(5) Write a quarterly progress report	Not yet done
(6) Write a monthly activity report	It was developed by the Project team monthly.

(7)

<3-5> Follow-up the groups which were not selected in the first round	
(1) Analyze the causes for the groups which were not selected	It was done by the Project during 2011 and 2012.
(2) Discuss and decide the target kebeles and the criteria for the OVOP groups for the second round (by FTC + ROC)	It was done by the Project members together with the FTC members between April and May 2012. In the Guidelines (ver.2), selection criteria are indicated. Prior to the sensitization workshop held in May 2012, 8 kebeles in 5 target woredas were selected in accordance with the said criteria in the Guidelines.
<4-1> Prepare OVOP promotion materials	
(1) Prepare and distribute OVOP project posters	<p>① The Project prepared the OVOP advertisement sheet (consisted with 4 pages) between May and June 2010. It was distributed at the SG 2000 Workshop held in July 2010. It was also translated into the local language and distributed to the FTC, the ROC, the WOC members in November 2010 when the first sensitization workshop was held.</p> <p>② The Project posters were developed during December 2010 and February 2011 and made 500 copies. In February 2011, they were distributed to the MoA, the BoA, Field coordinator offices in 5 woredas, and Zonal offices. They were then distributed to the WOC offices in June 2012.</p>
(2) Prepare and distribute OVOP project pamphlets	The Project pamphlets were made both in English and in local language and were printed 500 copies in September 2011.
(3) Prepare and distribute OVOP project stickers	① OVOP Logo was designed in December 2010. As of April 2012, it is

	<p>still under registration procedures for the trademark.</p> <p>② 500 OVOP stickers (labels) for envelopes were printed between February and March 2012.</p>
<p>(4) Prepare and distribute OVOP project T-shirts and caps</p>	<p>① The Project made the following items: 1) Polo-shirts in October 2010 and 2) T-shirts in February 2011, and distributed them to the workshop participants of the sensitization workshop held in November 2010 and February 2012. Participants include the FTC, the ROC, the WOC, DAs for the polo-shirts, and the FTC, the ROC, the ZOT, the WOC, the Kebele chiefs, and OVOP partners for the T-shirts. They were also distributed to the DAs, COs, the WOCs, the ZOTs and the FCs.</p> <p>② Caps were also prepared in January 2011 and distributed to the members of the JCC, the FTC, the RSC, and the ROC. They were also distributed to the DAs and COs during May and June 2012.</p>
<p>(5) Prepare other OVOP-related promotion materials (if necessary)</p>	<p>① Notepads and ball-point pens were also procured during February and March 2011 and distributed to the participants of the sensitization workshop held in February 2011.</p> <p>② The Project also prepared business made of the Banana papers cards for the members of the FTC in 2010.</p> <p>③ The Project also procured 500 bags, 500 Windbreakers, 500 Shawl/scarves, 14 signboard for 14 OVOP groups, 800 Notepads, 800 pens during February and March 2012. These items were distributed to the members of the JCC, the</p>

②




	FTC, the RSC, the ROC, the WOC, DAs, COs, and OVOP partners.
<4-2> Disseminate OVOP-related information outside the project	
(1) Issue OVOP project newsletters (quarterly)	<p>①Vol1 was issued in 2010</p> <p>②Vol2 was issued in July 2011.</p> <p>③Vol3 was issued in March and distributed to the participants of Annual Review Meeting held in March 2012.</p> <p>④Vol4 was issued in April and distributed to the vice Minister of MoA, the members of the JCC, the FTC, the RSC, the ROC, the ZOT, the WOC, the DA, and the COs.</p>
(2) Participate in the National Model Farmers Rewarding Day	Not yet done
(3) Advertise OVOP-related activities through media (newspaper, radio, TV, etc.)	Not yet done
(4) Introduce OVOP project activities in seminars and workshops that other donors organize	Not yet done
<4-3> Exchange OVOP-related information with relevant stakeholders	
(1) Organize a field trip for JCC and RSC members.	The members of JCC as well as the RSC conducted a field visit in March 2012 to the following three groups: 2 groups in Geta (Bamboo and Barley), 2 groups in Boloso Bombe (ginger(G3), and Mango Jam) and 3 groups in Arba Minch. The team consists of 2 from the RSC, 6 from the ROC, 1 from the FTC, and 3 from the OVOP partners. They visited the site in team. Zonal officers and the members of the WOCs also joined.

①

<p>(2) Organize an annual review meeting</p>	<p>Annual review meeting was held in Wolayita zone, Soddo in March 2012. A total of 76 people attended the meeting, including the members of the RSC, the ROC and the FTC, the OVOP partners, the Zone OVOP Team, each WOC, kebele chair, representatives from each group, officers from JICA Ethiopia office.</p>
--	--

(Source: The Project Office, Annual and./or monthly report by the JICA Experts)

41



Appendix 3-1

Training Record (2010-2012)

No.	DATE	WORKSHOP / TRAINING
WORKSHOPS		
1	18 Aug., 2010	OVOP sensitization workshop for management staff
2	26-28 Aug., 2010	OVOP sensitization workshop for technical staff
3	1 Nov., 2010	OVOP sensitization workshop for RSC&ROC
4	3 Nov., 2010	OVOP agri-business partnership program explanation workshop for zonal & woreda officials
5	3 Nov., 2010	OVOP agri-business partnership program explanation workshop for DAs
6	19-29 Nov., 2010	OVOP community sensitization workshops
7	24-25 Feb., 2011	OVOP sensitization and refresher workshop for zonal & woreda officials, kebele leaders
8	8 May, 2012	Sensitization workshop for WOC, DAs, Cos (Geta & Andracha)
9	8 May, 2012	Sensitization workshop for WOC, DAs, Cos (Asrbaminch & Lanfaro &BB)
TRAINING		
1	15 Jul., 2011	G8-AR: Market study tour on banana paper craft
2	26-27 Jul., 2011	G11-GT: Market study tour on bamboo craft
3	8-12 Aug., 2011	Basic business training for Arbaminch zuria Woreda , FCDN(OVOP group members, WOC, DAs)
4	8-12 Aug., 2011	Basic business training for BB Woreda , FCDN(OVOP group members, WOC, DAs)
5	15-19 Aug., 2011	Basic business training for Lanfaro Woreda , FCDN(OVOP group members, WOC, DAs)
6	15-19 Aug., 2011	Basic business training for Adracha Woreda , FCDN(OVOP group members, WOC, DAs)
7	15-19 Aug., 2011	Basic business training for Geta Woreda , FCDN(OVOP group members, WOC, DAs)
8	16-21 Aug., 2011	G8-AR:Banana paper craft making training 1

①



9	29 Aug.- 2 Sep., 2011	G8-AR:Banana paper craft making training 2
10	3-7 Oct., 2011	G8-AR:Banana paper craft making training 3
11	6-10 Oct., 2011	G11-GT: Bamboo craft making training 1
12	11-22 Oct., 2011	G11-GT: Bamboo craft making training 2
13	22-31 Dec., 2011	G11-GT: Bamboo craft making training 3
14	23-28 Oct., 2011	G8-AR:Banana paper craft making training 4
14	18 Dec., 2011	G1-BB Ginger processing training
16	18 Dec., 2011	G3-BB Ginger processing training
17	5-9 Dec., 2011	G8-AR:Banana paper craft making training 5
18	24-25 Dec., 2011	G15-LF: Red pepper processing training 1
19	17-20 Jan., 2012	G12-GT: Koseret processing training
20	23-27 Jan., 2012	G10-AR: Mango processing training (Mango jam)
21	23-28 Jan., 2012	G5&6-AD: Enset processing training
22	28 Jan.-1 Feb., 2012 (4)	G8-AR: Datta training
23	27 Feb.- 2 Mar., 2012	G4-BB: Mango processing training (Mango jam)
24	6-10 Mar., 2012	G13-GT: Barley Processing training
25	6-12 Mar., 2012	G7-AD: Honey processing training
26	10-11 Mar., 2012	G15-LF: Red pepper processing training 2
27	24 May to 2 nd Jun. 2012	G14-LF: Honey processing training

(Source: The Project Office)

Expert Assignment Record

Name	Title	Duration
1. Ms Yasuko Ose	Chief Advisor / OVOP Promotion	1) May. 2010- Dec. 2010 2) Dec. 2010- Mar. 2011 3) May. 2011- Sep. 2011
2. Ms.Chigusa Seki	Project Coordinator/ Small scale business support	1) Apr. 2011- up to present
3. Mr. Mitsuo Tamada	Monitoring and Evaluation	1) May. 2010- Aug. 2010 2) Sep. 2010- Dec. 2010
4. Mr. Mitsuo Tamada	Small scale business	1) Mar. 2011- May. 2011
5. Ms. Satoko Hara	Marketing	1) Nov. 2010 – Mar. 2011
6. Mr. Mitsuo Tamada	Business Management/ Marketing	1) Sep. 2010- Dec. 2011 2) Feb. 2012-Mar. 2012
7. Mr. Tomohiko Ishikawa	Chief Advisor / OVOP Promotion	1) Nov. 2011- up to present

(Source: JICA Ethiopia Office)

Training Record (2010-2012)

Training	Duration	Participant	Title	Remarks
THIRD COUNTRY TRAINING				
1st African Regional OVOP Seminar in Kenya	2010.11.08-11	Ms. Hailegiorgies Alemtehay Sergawi	Expert, extension directorate, MoA	FTC
1st African Regional OVOP Seminar in Kenya	2010.11.08-11	Ms. Tsega Teka	Oilseed Marketing Team Leader, Marketing directorate, MoT	FTC
1st Asia Africa Cooperative OVOP Seminar in Thai	2011.12.12-16	Ms. Hailegiorgies Alemtehay Sergawi	Expert, extension directorate, MoA	FTC
1st Asia Africa Cooperative OVOP Seminar in Thai	2011.12.12-16	Mr. Chegen Germame Garuma	Owner of spice, coffee process, Bureau of Agriculture, SNNPRS	RSC(?)
1st Asia Africa Cooperative OVOP Seminar in Thai	2011.12.12-16	Mr. Badebo Fekadesilassie Beza	Deputy head, Extension of BoA (Bureau of Agriculture), Owner of crop production process, SNNPRS	RSC
2nd African Regional OVOP Seminar in Kenya	2012.02.06-10	Mr. Chare Abraham Demissie	Deputy head, BOMC (Bureau of Marketing and Cooperative) & Owner of Agricultural Marketing core work process, SNNPRS	RSC
TRAINING IN JAPAN				
Development and Marketing of Agricultural Processed Products for Economic Empowerment of Women in Farming Communities	2011.06.06 - 08.14	Ms. Tirfea Firehiwet Tefera	BoA, SNNPRS	-
Community capacity & rural development- Focusing on one village one product- for African Countries	2011.03.30-04.17	Mr. Alebachew Yimam	Expert, Planning and Programming, MoA	FTC
Community capacity & rural development- Focusing on one village one product- for African Countries	2011.03.30-04.17	Mr. Yisehak Dea	Officer, Extension Process	ROC
Community capacity & rural development- Focusing on one village one product- for African Countries	2011.03.30-04.17	Mr. Gebriel Bokansa	Officer, Marketing Process	ROC
Implementation and Promotion of Agribusiness for African Countries	2011.10.30-12.01	Mr. Tsegaye Anullo Bo	Officer, Cooperative Process	ROC
Community capacity & rural development- Focusing on one village one product- for African Countries	2012.03.28-04.15	Ms. Belaynash Gelaye	Officer (Gender Main Streaming Process Co-coordinator), Extension Process	ROC
Country Focused Training Program on Community and Rural Development Focusing One Village One Product for High Level Officials	2012.05.14-05.19	Mr. Debela Dagnachew Beyene	Director, Extension Directorate, MoA	JCC
Country Focused Training Program on Community and Rural Development Focusing One Village One Product for High Level Officials	2012.05.14-05.19	Mr. Ahamed Sani Redi	Vice president, SNNPRS & Bureau head of BOA (Bureau of Agriculture)	JCC/ RSC
Development and Marketing of Agricultural Processed Products for Economic Empowerment of Women in Farming Communities	2012.06.06-07.19	Ms. Hailegiorgies Alemtehay Sergawi	Expert, extension directorate, MoA	FTC

(Source: The Project Office)

List of Equipment

Purchased Date	Equipment / Supplies	Specification
	Color Printer	HP Color Laserjet 4700
	Color Printer	HP Color Laserjet 4700
	Copy Machine	XEROX Workcentre 5645
Stolen on 2010/11/1	Laptop Computer	Toshiba Satellite L-500
	Laptop Computer	Toshiba Satellite L-500
	Laptop Computer	Toshiba Satellite L-500
2010/6/14	Office Desk	Office Desk
2010/6/14	Office Desk	Office Desk
2010/6/14	Office Shelf	Office Shelf
2010/6/14	Office Cabinet	Office Cabinet
2010/8/23	Office Desk	Office Desk
2010/9/1	Laptop Computer	Toshiba Satellite L-450
2010/9/1	Fax Machine	Canon L-140
2010/9/6	Office Desk	Office Desk
2010/10/1	Desktop Computer	Dell Optilex GX-780
2010/10/14	Coffee Table	Coffee Table
2010/10/28	LDC Projector	Sony VPL-ES7
2010/11/8	Office Desk	Office Desk
2010/11/24	Desktop Computer	Dell Optilex GX-780
2010/12/8	Office Desk	Office Desk
2010/12/8	Office Desk	Office Desk
2010/12/8	Office Shelf	Office Shelf
2010/12/8	Conference Table	Conference Table
2010/12/16	Laptop Computer	Toshiba Satellite L500
2010/12/17	Desktop Computer	Dell Optilex GX-780
2010/12/17	Desktop Computer	Dell Optilex GX-780
2010/12/17	Desktop Computer	Dell Optilex GX-780
2010/12/29	Copy & Printer	Canon Copier IR-2318
2010/12/29	Office Shelf	Office Shelf
2010/12/31	Office Shelf	Office Shelf
2011/1/26	LDC Projector	Sony VPL-ES7
2011/2/16	Generator	Robin Petrol RGX-7100
2011/4/27	Office equipment	Generating hut for generator at
2011/6/3	Office equipment	Whiteboard
2011/7/27	Copy & Printer	Cannon Copier
2011/8/1	Copy & Printer	Cannon Copier
2011/8/4	Copy & Printer	Cannon Copier
2011/8/8	Copy & Printer	Cannon Copier
2011/8/8	Copy & Printer	Cannon Copier
2011/9/29	Banana paper processing	G8:Electronic pulper
2011/9/29	Banana paper processing	G8:Paper press
2011/11/14	Office equipment	Single pedestal Office desk (A.A.)
2011/11/16	Office equipment	Manerial chair
2011/12/28	Mango Processing equipment	G10: Griding machine
2011/12/28	Mango Processing equipment	G4: Griding machine
2011/12/28	Mango Processing equipment	G10: Gas stove table
2011/12/28	Group business equipment	G15: Weigning balance (200kg)
2011/12/28	Datta processing equipment	G9: Grinding machine

2012/1/6	Mango Processing equipment	G4: Gas stove table
2012/1/6	Office equipment	Cash Safe 60Kg (A.A.)
2012/1/11	Group business equipment	G12: Weighing scale big size 300kg
2012/1/11	Group business equipment	G5: Weighing scale big size 300kg
2012/1/11	Group business equipment	G6: Weighing scale big size 300kg
2012/1/11	Honey processing equipment	G14: Casting mould
2012/1/16	Honey processing equipment	G14: Honey extractor four sided hand
2012/1/16	Honey processing equipment	G14: Honey extractor four sided hand
2012/1/16	Honey processing equipment	G14: Pocket refractometer
2012/1/16	Honey processing equipment	G7: Casting mould
2012/1/16	Honey processing equipment	G7: Honey extractor four sided hand
2012/1/16	Honey processing equipment	G7: Honey extractor four sided hand
2012/1/16	Honey processing equipment	G7: Pocket refractometer
2012/2/6	Group business equipment	G3: Water tanker
2012/2/6	Group business equipment	G3: Weighing Scale (300kg)
2012/2/6	Group business equipment	G1: Water tanker
2012/2/6	Group business equipment	G1: Weighing Scale (300kg)
2012/2/21	Barley processing equipment	G13: Grinding Mill with deseal
2012/2/21	Office equipment	Robin 5000 Generator
2012/2/29	Barley processing equipment	G13: Roasting machine
2012/2/29	Barley processing equipment	G13: Roasting machine

(Source: The Project Office)

(71)

Handwritten signatures

Abbreviations

Abbreviation	Full Spelling
ADLI	Agricultural Development-led Industrialization Strategy
BOA	Bureau of Agriculture
BOMC	Bureau of Marketing and Cooperatives
CP	Counterpart
DA	Development Agent
FC	Field Coordinator
FCA	Federal Cooperative Agency
FTC	Federal Technical Committee
GDP	Gross Domestic Product
GTP	Growth and Transformation Plan
ITC	International Trade Center
JCC	Joint Coordinating Committee
JICA	Japan International Cooperation Agency
MARC	Melkassa Agricultural Research Center
MOA	Ministry of Agriculture
MOT	Ministry of Trade
ODA	Official Development Assistance
OVOP	One Village One Product
PDM	Project Design Matrix
RD	Record of Discussion
ROC	Regional OVOP Committee
RSC	Regional Steering Committee
SAMS	Strengthening Agricultural Marketing System in SNNPRs
SNNPR	Southern Nations, Nationalities, and Peoples' Regional State
WISE	Women In Self-Employment
WOC	Woreda OVOP Committee
ZOT	Zone OVOP Team





Project Design Matrix (PDM):
 The Project on "One Village One Product Promotion (OVOP) Project -"
 Duration: May 2010 - May 2014 (4 years)
 Target Group: Federal Technical Committee, Regional and Woreda Steering Committee, Regional and Woreda OVOP committees, OVOP group/organizations
 Implementing Organization: Ministry of Agriculture

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
<p>Overall Goal: The livelihoods of local farmers are diversified through implementing OVOP approach.</p> <p>Project Objectives: The target communities are activated by promoting rural business based on local resources.</p>	<p>-Non-farming income in local area is increased. -OVOP products become commercially viable. -New methods of income generating activities are performed within the target area.</p>	<p>a) Impact survey b) Impact survey c) Impact survey d) Impact survey</p>	<p>Serious recession does not take place in the target area.</p>
<p>Output: Output 1 The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established</p> <p>Output 2 The OVOP business support system is established in the target area.</p> <p>Output 3 The OVOP group monitoring system is established in the target area.</p> <p>Output 4 The operational framework for OVOP dissemination/scaling-up is prepared both at federal and regional level.</p>	<p>-At least 50 % of OVOP groups generate profits from OVOP activities. -50% of OVOP groups are satisfied with OVOP services and activities. -Activities such as information exchange and study meetings are held voluntarily among local people</p>	<p>a) Monitoring sheet</p>	<p>There is no particular assumption.</p>
<p>Output 1 The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established</p> <p>Output 2 The OVOP business support system is established in the target area.</p> <p>Output 3 The OVOP group monitoring system is established in the target area.</p> <p>Output 4 The operational framework for OVOP dissemination/scaling-up is prepared both at federal and regional level.</p>	<p>1-1 Committee meetings are held as per the project document at each administrative level; 1-2 OVOP Implementation Guideline is developed 1-3 50% of OVOP committee members understand the application and screening framework and individual duties in the process. 1-4 All application and approval process is operated as scheduled based on the OVOP Implementation Guideline. 1-5 Procedures from acceptance to approval of the proposals within 3 months are in place.</p> <p>2-1 OVOP partner related information is consolidated. 2-2 OVOP partners and other service providers are identified. 2-3 The service delivery to OVOP groups on average is improved. 2-4 OVOP groups which start receiving marketing services during the project period increase. 2-5 Marketing channel of OVOP groups is established.</p> <p>3-1 Monitoring-sheets developed by the Project are used for monitoring activities. 3-2 Monitoring activity is carried every week by DAs and every month by the WOC to each OVOP group. 3-3 50% of OVOP committee members understand the framework of monitoring and individual duties in the process.</p> <p>4-1 Officers in charge of OVOP are assigned both at the federal and the regional levels. 4-2 OVOP implementation plan for dissemination in SNNPRs is formulated by the end of the project.</p>	<p>Output 1 a) Monitoring sheet b) Monitoring sheet c) Monitoring sheet Output 2 Monitoring sheet Output 3 Monitoring sheet Output 4 Monitoring sheet</p>	<p>Serious structural changes or personnel relocations occur at related organizations</p>

[Handwritten signature]

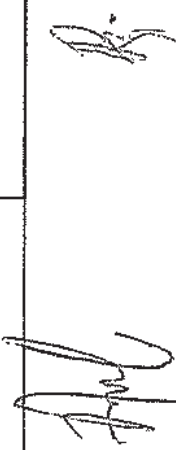
[Handwritten mark]

<p>Activities:</p> <p>1-1 Establish OVDP-related committees or teams at the federal, regional and zone and woreda levels.</p> <p>1-2 Develop the guidelines for the OVOP Agri-Business Partnership Program and revise it when necessary.</p> <p>1-3 Conduct OVOP workshops for project C/Ps.</p> <p>1-4 Sensitize local people in the kabeles/by DA and WOC.</p> <p>1-5 Screen the applications for the OVOP program.</p> <p>2-1 Find OVOP partners.</p> <p>2-2 Prepare for OVOP groups to start-up their businesses.</p> <p>2-3 Provide various training programs for OVOP groups.</p> <p>2-4 Collect information about micro-credit and propose some options for financial assistance for OVOP groups.</p> <p>2-5 Collect information about the national standard for products (processed food) and processing-facilities.</p> <p>2-6 Provide marketing assistance for OVOP groups.</p> <p>3-1 Establish the monitoring system of the OVOP Agri-Business Partnership Program.</p> <p>3-2 Employ five field coordinators (FCDN) and train them.</p> <p>3-3 Provide monitoring training for DA and government officers.</p> <p>3-4 Conduct regular monitoring for OVOP groups.</p> <p>3-5 Follow-up the groups which were not selected in the first round.</p> <p>4-1 Prepare OVOP promotion materials.</p> <p>4-2 Disseminate OVDP-related information outside the project.</p> <p>4-3 Exchange OVDP-related information with relevant stakeholders.</p>	<p>Inputs: (Japanese side)</p> <p>1) Chief advisor/OVDP promotion</p> <p>2) Project Coordinator</p> <p>3) Short-term expert: 1 (Monitoring & evaluation, Marketing, etc)</p> <p>4) Assistant coordinator: Ethiopian national</p> <p>5) Equipment materials: Vehicle, equipment for processing, packaging</p> <p>6) Training opportunity: About 6 trainees for 2 years starting from the project</p> <p>7) Activity cost: Project managing cost and activity support cost</p> <p>(Ethiopia side)</p> <p>1) Counterparts: Project director, manager, technical committee, regional and woreda steering committee</p> <p>2) Land and offices: Regional and woreda office</p> <p>3) Equipments: decided as necessary</p>	<p>Preconditions:</p> <p>a) OVDP technical committee and steering committees are prepared.</p> <p>b) Cooperation from service providers is secured.</p> <p>c) Natural disaster does not adversely affect the project activities.</p>
--	---	---

(Handwritten signatures and initials)

Project Design Matrix (PDM):
 The Project on "One Village One Product Promotion (OVOP) Project"
 Duration : May 2010 - May 2014 (4 years)
 Target Group: Federal Technical Committee, Regional and Woreda Steering Committee, Regional and Woreda OVOP committees, OVOP group/organizations
 Implementing Organization: Ministry of Agriculture

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal: The livelihoods of local farmers are diversified through implementing OVOP approach.</p> <p>Project Objectives: The target communities are activated by promoting rural business based on local resources.</p>	<p>-Non-farming income in local area is increased. -OVOP products become commercially viable. -New methods of income generating activities are performed within the target area.</p> <p>-At least 60 % of OVOP groups generate profits from OVOP activities. -60% of OVOP groups are satisfied with OVOP services and activities. -Activities such as information exchange and study meetings are held voluntarily among local people.</p>	<p>a) Impact survey b) Impact survey c) Impact survey d) Impact survey</p> <p>a) Monitoring sheet</p>	<p>Serious recession does not take place in the target area.</p> <p>There is no particular assumption.</p>
<p>Output:</p> <p>Output 1 The proposal application and approval system to facilitate OVOP activities is established.</p> <p>Output 2 The OVOP business support system is established in the target area.</p> <p>Output 3 The OVOP group monitoring system is established in the target area.</p> <p>Output 4 The operational framework for OVOP dissemination/scaling-up is prepared both at federal and regional level.</p>	<p>1-1 Committee meetings are held as per the project document at each administrative level. 1-2 OVOP implementation Guideline is developed. 1-3 70% of OVOP committee members understand the application and screening framework and individual duties in the process. 1-4 44 OVOP groups are selected and organized in the project lifetime in accordance with the Guidelines. 1-5 All application and approval process is operated as scheduled based on the OVOP implementation Guideline. 1-6 Procedures from acceptance to approval of the proposals within 3 months are in place. 2-1 OVOP partner related information is consolidated. 2-2 OVOP partners and other service providers are identified. 2-3 The service delivery to OVOP groups on average is improved. 2-4 OVOP groups which start receiving marketing services during the project period increase. 2-5 Marketing channel of OVOP groups is established. 3-1 Monitoring-sheets developed by the Project are used for monitoring activities. 3-2 Monitoring activity is carried every week by DAs and every month by the WOC to each OVOP group. 3-3 70% of OVOP committee members understand the framework of monitoring and individual duties in the process. 4-1 Officers in charge of OVOP are assigned both at the federal and the regional levels. 4-2 OVOP implementation plan for dissemination in SNNPRs is formulated by the end of the project.</p>	<p>Output 1 a) Monitoring sheet b) Monitoring sheet c) Monitoring sheet Output 2 Monitoring sheet Output 3 Monitoring sheet Output 4 Monitoring sheet</p>	<p>Serious structural changes or personnel relocations occur at related organizations</p>




<p>Activities:</p> <p>1-1 Establish OVOP-related committees or teams at the federal, regional and zone and wereda levels.</p> <p>1-2 Develop the guidelines for the OVOP Agri-Business Partnership Program and revise it when necessary.</p> <p>1-3 Conduct OVOP workshops for project C/Ps.</p> <p>1-4 Sensitize local people in the kebeles (by DA and WOC).</p> <p>1-5 Screen the applications for the OVOP program.</p> <p>2-1 Find OVOP partners.</p> <p>2-2 Prepare for OVOP groups to start-up their businesses.</p> <p>2-3 Provide various training programs for OVOP groups.</p> <p>2-4 Collect information about micro-credit and propose some options for financial assistance for OVOP groups.</p> <p>2-5 Collect information about the national standard for products (processed food) and processing-facilities.</p> <p>2-6 Provide marketing assistance for OVOP groups.</p> <p>3-1 Establish the monitoring system of the OVOP Agri-Business Partnership Program.</p> <p>3-2 Employ five field coordinators (FCDN) and train them.</p> <p>3-3 Provide monitoring training for DA and government officers.</p> <p>3-4 Conduct regular monitoring for OVOP groups.</p> <p>3-5 Follow-up the groups which were not selected in the first round.</p> <p>4-1 Prepare OVOP promotion materials.</p> <p>4-2 Disseminate OVOP-related information outside the project.</p> <p>4-3 Exchange OVOP-related information with relevant stakeholders.</p>	<p>Inputs: (Japanese side)</p> <p>1) Chief advisor/OVOP promotion</p> <p>2) Project Coordinator</p> <p>3) Short-term expert: 1 (Monitoring & evaluation, Marketing, etc)</p> <p>4) Assistant coordinator: Ethiopian national</p> <p>5) Equipment materials: Vehicle, equipment for processing, packaging</p> <p>6) Training opportunity: About 6 trainees for 2 years starting from the project</p> <p>7) Activity cost: Project managing cost and activity support cost</p> <p>(Ethiopia side)</p> <p>1) Counterparts: Project director, manager, technical committee, regional and wereda steering committee</p> <p>2) Land and offices: Regional and wereda office</p> <p>3) Equipments: decided as necessary</p>	<p>Preconditions:</p> <p>a) OVOP technical committees and steering committees are prepared.</p> <p>b) Cooperation from Service providers is secured.</p> <p>c) Natural disaster does not adversely affect the project activities.</p>
--	---	--

HL

HL

(4)

4. 主要面談者リスト

面談者リスト

- 1) JCC (合同調整委員会) / FTC (連邦技術委員会) / RSC (州調整委員会) / ROC (州 OVOP 委員会) / OVOP パートナー

	Month/Date	Name	Title
1	22-May-12	Ms Alemtsehay Sergawi	Expert, extension directorate, Ministry of Agriculture (MoA)
2	22-May-12	Ms. Tsega Teka	Oilseeds Marketing Team Leader, Marketing directorate, Ministry of Trade (MoT)
3	4-Jun-12	Dr. Dagnachew Beyene	Director, Extension Directorate, Ministry of Agriculture
4	4-Jun-12	Mr. Tesfaye MEKONNEN	Tesfaye Eco Paper
5	5-Jun-12	Mr. Kaike Kebede	Agri- Engineering, Agricultural Mechanization Research Representative, Mellkassa Agricultural Research Center (MARC)
6	6-Jun-12	Mr. Bedilu T. Shegen	Chief of Party, Counterpart International (USAid)
7	8-Jun-12	Mr. Haile Giorgis Demissie	General Manager, Beza Mar Agro-Industry
8	13-Jun-12	Dr. Mitslall Kifleyesus-Matschie	CEO, Ecological Products of Ethiopia (ECOPIA)

2) WOC (郡 OVOP 委員会) メンバー

Lanfaro (LF)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Dawit Nebret	Representative of Agriculture Head
2	F	Selina Delil	Gender officer
3	F	Hakima Salim	Rural Women Expert
4	M	Daniel Dlile	Marketing of Cooperative Head office
5	M	Getahum Fekefel	Cooperative Organizer
6	M	Mangistu Sisay	Agricultural Marketing Coordinator
7	M	Abera Kifie	Woredea Micro Finance Head (Manager)
8	M	Miraj Taju	Field Coordinator

Geta (GT)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Sani Nisrane	Vice administer
2	M	Weldesman Assefa	Rural women extension expert
3	M	Mesfin Wogo Shimnesa	Woreda trade & industry head of office
4	M	Tigistu chiksa	Marketing cooperater
5	F	Genet Babkir	Marketing cooperate agent
6	F	Hadrat Lemma	Gender expert
7	M	Akmel Jemal	Omo microfinance
8	M	Mujib Meka Seid	Field Coordinator

Boloso Bombe (BB)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Taswa Seba	Agricultural Department Head
2	M	Gebre Gelaleh	Cooperative Coordinator
3	M	Wegderes Kidoae	Rural Women Extension Expert
4	M	Mokonen Seslem	Gender Officer
5	M	Kebede Baze	Microfinance Head
6	M	Abriham Daniel	Marketing Coordinator
7	M	Henok Ayanaw	Field Coordinator

Andracha (AD)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Majore Mejito	Woreda Administrator
2	M	Besirat Ayasha	Marketing & Cooperative Office Head
3	M	Tegbaru Adasho	Marketing process owner
4	M	Tekile Ayasho	Gender officer
5	M	Ambelo Shenechrasha	Field Coordinator

Arba Minch (AR)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Shibeshi Deboch	Cooperative Coordinator
2	M	Haile Michel Gebre	Rural Women Officer
3	M	Serawit Wondimu	Representative, Agriculture extension Office
4	M	Asayew Bedane	Field Coordinator

3) OVOP グループ・メンバー

G15-LF Pepper Group (23/05/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	F	Wesila Nursebo	Cashier
2	F	Bilcho Mishro	Member
3	M	Yilma Hamdo	Accountant
4	M	Temam Legesso	Chairman
5	M	Nerse Sermolo	Member
6	M	Fete Hajiredi	Secretary
7	M	Shmsu Hamdu	Member
8	M	Husen Sirego	Vice Chairman
9	M	Badgeba Sirego	Member
10	M	Mare Lallo	Member
11	M	Gadisa Shemollo	Member
12	M	Geleto Dargicho	Member
13	M	Eyasu Jemal	Member

G14-LF Honey Group (23/05/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Yekesi Yasin	Chairman
2	M	Nuri Yusuf	Cashier
3	M	Kimbar Husen	Vice Chairman
4	M	Shehmahmud Yasin	Accountant
5	M	Reshad Seman	Member
6	M	Bamud Mohamed	Member
7	M	Zeinu Essa	Member
8	M	Amdella Lallago	Member
9	M	Jemal Shikur	Member
10	M	Sheh Hussen Jemal	Member
11	M	Asrano Dalecho	Member
12	M	Hamid Dalecho	Member
13	M	Nur Lelleso	Member
14	M	Hamdella Yusuf	Member
15	M	Nursebo Adem	Member
16	M	Fitamo Ayano	Member
17	M	Muze Mohamed	Member

G11-GT Bamboo Group (24/05/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	F	Menu Abas	Chairman
2	M	Werkineh Merga	Storeman
3	M	Bedru Temam	Cashier
4	M	Badu Abdo	Auditor
5	M	Mustefa Abdrahim	Member
6	M	Shemsu Mohe	Purchase
7	M	Shamil Hiru	Member
8	M	Abdi Gebre	Member
9	M	Asena Argaka	Salesman
10	M	Abbela Shifa	Member
11	M	Alias Mohe	Member
12	N/A	Tarsku Habtemariam	Development Agent (DA)
13	N/A	Abdil Hamid Delil	DA
14	N/A	Mihret Mitiku	DA

G13-GT Barley Group (24/05/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Wolde Unge	Chairman
2	M	Bedru Shikur	Secretary
3	M	Nuru Nekir	Member
4	M	Lema Sibani	Purchaser
5	M	Tofik Nuru	Member
6	M	Wegbeza Nida	Storeman
7	M	Hailu Habtemariam	Procurement
8	M	Jemal Berkit	Samlesman
9	M	Mehdi Mura	Member
19	M	Yedir Abdirahim	DA
10	M	Abdil Shikur	DA
11	M	Musuma	DA

G12-GT Koseret Group (25/05/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Fedlu Mosa	Member
2	M	Wabi Teheluku	Purchaser
3	M	Desalegn Zaga	Chairperson
4	M	Temam Kedir	Member
5	M	Fikadu Zaga	Salesman
6	M	Getachew Kemal	Member
7	M	Kifetew Zaga	Audit
8	F	Ebu Ebrahim	Member
9	F	Jemilat Siraj	Member
10	M	Ahmed Haile	Member
11	M	Alemu Gebremedhin	Member
12	M	Bizu Teka	Member
13	M	Daniel Abebe	Secretary
14	M	Muhajir Kedir	Member
15	F	Ferejut Shemsu	Member
16	F	Nuritu Yasin	Vice Chairperson
17	M	Abdilmalik Ahmed	Member
18	M	Ale Tadele	Member
19	M	Fedlu Akmel	Member
20	M	Wujira Kemal	Cashier
21	M	Zeberga Zerga	DA
22	M	Hashim Abdo	DA
23	M	Endale Fikadu	DA
24	M	Tariku Melis	DA

G4-BB Mango Jam Group (29/05/12)

No	F/M	Name	Job title
1	N/A	Azege Alto	Chairperson
2	N/A	Takele Tadiwos	Vice Chairperson
3	N/A	Chombamo Hebana	Member
4	N/A	Asefa Ufayse	Member
5	N/A	Merkin Manjo	Member
6	N/A	Teshome Tadise	Member
7	N/A	Abera Angamo	Member

8	N/A	Derge Shamana	Member
9	N/A	Buhta Halabo	Member
10	N/A	Besene Godebo	Member
11	N/A	Getechew Mega	Member
12	N/A	Sigezu Elibo	Member
13	N/A	Buzunesh Ayele	Member
14	N/A	Konjit Ginjo	Member
15	N/A	Takele Munuke	Member

G3-BB Ginger Group (29/05/12)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Abriham Altaye	Chairperson
2	M	Genebo Tega	Secretary
3	M	Alemayehu Asefa	Auditor
4	M	Alemu Oshine	Member
5	M	Woyza Wolebo	Member
6	M	Aman Worku	Member
7	M	Dubale Choka	Member
8	M	Abere Asefa	Member
9	M	Alemayehu Balgo	Cashier
10	M	Ojamo Oshine	Member

G1-BB Ginger Group (29/05/12)

No	F/M	Name	Title
1	M	Jomole Jorge	Chairperson
2	M	Shanko Disko	Vice Chairperson
3	M	Tegene Jongo	Secretary
4	M	Matiwos Kogeso	Member
5	M	Asefa Altaye	Member
6	M	Sodano Gintano	Member
7	M	Tamado Taso	Member
8	M	Asret Asamo	Member
9	M	Gelaye Taso	Member
10	M	Mokonea Mota	Member
11	M	Asemo Alambo	Member
12	M	Wadallo Wonjelo	Cashier

G6-AD Kocho Group(01/06/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Abebe Dokacho	Chairperson
2	N/A	Alemu Ayno	Member
3	N/A	Abezash Dakito	Vice Chairperson
4	N/A	Firehiwot Shawllo	Member

G7-AD Honey Group (01/06/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	N/A	Aklilu Chero	Member
2	N/A	Ayele Abebe	Member
3	N/A	Tamiru Haifo	Member

G5-AD Kocho Group (01/06/2012)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Tadesse Enno	Chairperson
2	F	Adinew Enno	Member
3	M	Aster Ademo	Member

G8-AR Banana Paper Group (15/06/12)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Kuma Mishe	Chairperson
2	M	Yalew Kanbo	Accountant
3	M	Emosha Sarato	Member
4	M	Gurzena Danota	Member
5	M	Tommas Mado	Chashier
6	M	Zenebeel Yosha	Member
7	M	Merede Mado	Member
8	M	Denbebe Olto	Member
9	M	Gumesha Gosa	Member
10	M	Telo Tsela	Member
11	F	Sekuse Dobo	Member
12	F	Sabebeeh Toga	Member

G9-AR Mango Jam Group (15/06/12)

No	F/M	Name	Job title
1	M	Mesfin Keto	Chairperson
2	N/A	Birhan Melkamu	Secretary
3	N/A	Aster Mena	Audit
4	N/A	Melaku Kanko	Cashier
5	N/A	Kaleb Asefa	Purchaser
6	N/A	Magi Dama	Sales Person
7	N/A	Genet Ganamo	Member
8	N/A	Selemon Tsegaye	Member
9	N/A	Bizunesh Hoge	Member
10	F	Abite Ama	COs
11	N/A	Tariku Biru	Member

5. 合同調整委員会 / 州調整委員会参加者リスト

Participants' Attendance for June 20th JCC Meeting

JCC				
No.	Name	Title	Org.	Directorate
1	Dr. Dagnachew Beyene	Director	MoA (chairperson)	Extension directorate
2	Mr.Fekade Wondmagegn	Expert	MoA	-
3	Mr. Abera Mulat	Head	BoA (Delegate)	-
4	Mr.Shinkawa Makoto	SR	JICA	-
5	Ms. Chieko Yasuda	Advisor	JICA	-
6	Ms.Miho Oikawa	Advisor	JICA	-
7	Mr.Koji Ota	CR	JICA	-
8	Mr.Hiromichi Murakami	Review Team	JICA	-
9	Ms.Kanako Nakayama	Review Team	JICA	-
10	Ms.Yumiko Nakamura	Review Team	JICA	-
RSC				
1	Mr. Nuredin Mohammed	Head	BoMC	Marketing & Coop. Process
2	Mr.Fekedesilassie Beza	Owner	BoA	Crop Production Process)
3	Mr.Germame Garuma	Owner	BoA	Extension Process (Coffee,spice&tea)
4	Mr.Abraham Demissie	Owner	BoMC	Agricultural Marketing Process
5	Mr.Belayneh Bancha	Head	OMO MF	Saving and Credit
ROC				
1	Mr. Yisehak Dea	Officer	BoA (chairperson)	Extension Process
2	Mr. Gebriel Bokansa	Officer	BoMC	Marketing Process
3	Mr. Degisew Mulatu	Officer	BoMC	Marketing Process
4	Ms. Belaynesh Gelaye	Officer	BoA	Gender Process
FTC				
5	Mr.Laike Kebede	Researcher	EIAR	-
OVOP				
1	Mr.Tomo Ishikawa	CA	OVOP	-
2	Mr.Tamada Mitsuo	Expert	OVOP	-
3	Mr.Fekede Korra	NPC	OVOP	-
4	Ms.Chigusa Seki	PC	OVOP	-
5	Mr.Robel Wubshet	OM	OVOP	-

