

エルサルバドル共和国
東部地域野菜農家収益性向上プロジェクト
詳細計画策定調査報告書

平成 26 年 3 月
(2014 年)

独立行政法人国際協力機構
農村開発部

農村
J R
14-027

エルサルバドル共和国
東部地域野菜農家収益性向上プロジェクト
詳細計画策定調査報告書

平成 26 年 3 月
(2014 年)

独立行政法人国際協力機構
農村開発部

序 文

日本国政府は、エルサルバドル共和国の要請に基づき、「東部地域野菜農家収益性向上プロジェクト」を実施することを決定しました。

これを受け独立行政法人国際協力機構は、2013年8月11日から8月30日まで詳細計画策定調査を実施し、先方政府の意向を聴取するとともに現地調査の結果を踏まえ、協力事業の実施に関する合意文書を署名・交換しました。

本報告書は、同調査の協議結果、評価結果を取りまとめたものであり、今後プロジェクトの実施にあたり広く活用されることを願うものです。

終わりに、本調査実施にご協力とご支援を頂いた関係者の皆様に対し、心から感謝の意を表します。

平成 26 年 3 月

独立行政法人国際協力機構
農村開発部長 熊代 輝義

目 次

序 文

目 次

プロジェクトサイト位置図

写 真

略語一覧

事業事前評価表

第1章 調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	2
1-3 調査期間	2
1-4 面談者	2
第2章 協力分野の現状と課題	3
2-1 プロジェクト実施の背景	3
2-1-1 エルサルバドル東部地域の概観	3
2-1-2 相手国政策上の位置づけ	3
2-1-3 わが国援助政策との関連	3
2-2 エルサルバドルにおける農民組織化、流通改善の現状	3
2-2-1 組織の形態と特徴	3
2-2-2 農民組織化、営農スキル、流通改善に係る他の援助機関による支援状況	5
2-2-3 エルサルバドル産農産物の取り扱い・販売量増加を希望する スーパーマーケットと農民組織との取引状況	9
2-2-4 スーパーマーケットと取引している農業協同組合の現状	13
2-2-5 PROPA で対象となった農民・農業協同組合の組織化 及び営農スキルの現状と課題	18
2-3 プロジェクトの基本計画	20
2-3-1 プロジェクトの戦略	20
2-3-2 協力概要と枠組み	21
2-3-3 プロジェクト活動の流れ	23
2-3-4 プロジェクトの運営管理・モニタリング・評価体制	25
第3章 評価結果	26
3-1 5項目評価	26
3-1-1 妥当性	26
3-1-2 有効性	27
3-1-3 効率性	27
3-1-4 インパクト	28

3-1-5 持続性	28
3-2 結 論	29
3-3 貧困・ジェンダー平等・環境等への配慮	29
3-4 教訓の活用	29
第4章 総括及び実施上の留意点	30
4-1 総 括	30
4-2 実施上の留意点	30
付属資料	
1. 調査日程（実績）	35
2. 主要面談者一覧	36
3. プロジェクトサイト地図（東部地域 CENTA 普及所の所在地を含む）	38
4. プロジェクト実施体制図	39
5. プロジェクト概念図	40
6. プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）（和）	41
7. 協議議事録（M/M）	42
8. 討議議事録（R/D）	82

プロジェクトサイト位置図



略 語 一 覧

略語	英語またはスペイン語	日本語訳
ACOPACANES	Asociación Cooperativa para Producción Agropecuaria, Producción Limpia de Agroalimentos Nacionales Buenos R.L.	アコパカネス農業協同組合
ASAGRO	Asociación Salvadoreña de Agricultores de Región Oriental	エルサルバドル東部地域農業協同組合
C/P	Counterpart (Personnel)	カウンターパート
CAS	Centro de Acopio y Servicio	集荷・サービスセンター
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal	国立農牧林業技術センター
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa	国家小零細企業委員会
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations	国連食糧農業機関
IFAD (スペイン語： FIDA)	International Fund for Agricultural Development	国際農業開発基金
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura	米州農業協力機関
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería	エルサルバドル国農牧省
PAF	Plan de Agricultura Familiar	家族農業計画
PAN	Programa de Abastecimiento Nacional para la Seguridad Alimentaria y Nutricional (Programa 1 del PAF)	食糧・栄養の安全保障プログラム (家族農業計画第1プログラム)
PAP	Programa de Agricultura Familiar para el Encadenamiento Productivo (Programa 2 del PAF)	生産チェーン構築に向けた家族農業プログラム (家族農業計画第2プログラム)
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PEIC	Programa de Enlace con la Industria y el Comercio	農商工連携プログラム
PIA	Programa para la Innovación Agropecuaria	農業イノベーションプログラム
PO	Plan of Operation	活動計画

PRODEMORO	Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para la Región Oriental	東部地域農村開発近代化プロジェクト
PROPA-Oriente	Proyecto para el Apoyo a Pequeños Agricultores en la Zona Oriental	東部地域零細農民支援プロジェクト
R/D	Record of Discussions	討議議事録
Sidia-Oriente	Sistema de Divulgación de Información Agropecuaria y Forestal para Productores de la Zona Oriental	東部地域農業情報普及システム

事業事前評価表

国際協力機構農村開発部畑作地帯課

1. 案件名

国名：エルサルバドル共和国

案件名：東部地域野菜農家収益性向上プロジェクト

The Horticultural Farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador

2. 事業の背景と必要性

(1) 当該国における農業セクター / 東部地域の現状と課題

エルサルバドル共和国（以下、「エルサルバドル」）では、農業はGDPの約12.7%を占めており¹、労働人口の約22%がそこに従事する重要な産業である²。エルサルバドルでは、1979年以降、ゲリラ勢力と政府軍との間で内戦が続いたが、1992年に和平合意したのちには、帰還兵・帰還難民の経済的自立と農業振興を目的とした農業改革が実施され、土地の細分化が進んだ。そのため、農民の多くは零細（農地面積3ha以下で、自給自足のための農業生産を主として行う農家層）であり、全農民の約80%を占めている状況である³。これら零細農民は、市場・金融へのアクセスや生産技術を有せず、農村部の貧困層を形成している。

なかでもそのような問題が顕著なのが東部地域（ウスルタン県、サン・ミゲル県、モラサン県、ラ・ウニオン県）であり、零細農民の割合が高い最貧地域となっている。同地域では、主としてトウモロコシ等の基礎穀物のほかに、ピーマンやトマト等の野菜類が生産されており、零細農民の多くも自給用の野菜を栽培し、一部を販売している。同地域は他地域と比較して農業生産性が低いことから⁴、零細農民の農業生産技術指導による農業生産性向上のための取り組みが進められている。これら零細農民への農業技術指導については、農業・林業分野の技術研究開発と普及を担う国立農牧林業技術センター（以下、「CENTA」）が実施しており、近年の同センターの活動により、有機農法や簡易ハウスを用いた栽培技術が普及しつつある。

その一方で、当該地域の零細農民による市場や技術へのアクセスはいまだに限定的である。そのため多くの零細農民・農業協同組合は、生産物を大手流通業者以外の仲買人⁵に販売しており、大手流通業者への販売を通じたスーパーマーケット等への販路をもっていないのが実態である。このような状況を改善するためには、零細農民の組織化や市場のニーズに合致した品質・量の農産物を生産することにより価格交渉力の強化を行うとともに、バリューチェーンにおける上流から下流（卸売り、小売り等）への販路を構築・強化することが課題となっている。

¹ World Bank, World Development Indicators, 2012

² FAO (国連食糧農業機関), FAOSTAT, 2012

³ JICA 「エルサルバドル国農産品バリューチェーン情報収集・確認調査報告書」、2012年

⁴ 同上

⁵ 現地では「非正規の仲買人」と呼称される所得税の納税申告を行っていない個人・事業主であり、市場価格よりも安く農産品を買い取る。

(2) 当該国における農業セクターの開発政策と本事業の位置づけ

エルサルバドル政府は、農業セクターに関する国家政策として「家族農業計画」(2011年～2014年)を実施している。家族農業計画は4つのプログラム(第1プログラム「食糧・栄養の安全保障プログラム」、第2プログラム「生産チェーン構築に向けた家族農業プログラム」、第3プログラム「農業イノベーションプログラム」、第4プログラム「農商工連携プログラム」)から構成されている。本プロジェクトは、第2プログラム「生産チェーン構築に向けた家族農業プログラム」の活動内容と整合している。

(3) 農業セクターに対するわが国及び JICA の援助方針と実績

「経済の活性化と雇用拡大」を重点分野として掲げるわが国の対エルサルバドル国別援助方針において、農業開発は開発課題「地域開発のための産業基盤整備と生産性向上」に位置づけられている。本プロジェクトは、貧困零細農家の割合が他地域よりも高い東部地域4県(ウスルタン県、サン・ミゲル県、モラサン県、ラ・ウニオン県)を対象として、農業生産性の向上と農産物の国内販売の促進を通じて零細農家の収益性向上を図ることで協力プログラム「東部地域開発プログラム」の開発目標達成に貢献するものである。

東部地域開発プログラムでは、技術協力プロジェクト「農業技術開発普及強化計画」(1999年～2004年)及び「東部地域零細農民支援プロジェクト(PROPA-Oriente、以下、「PROPA」)」(2008年～2012年)を実施した。PROPAでは、東部地域零細農民の野菜栽培に関する技術支援体制の強化を目標とし、CENTA普及員に対する指導を通じた有機栽培技術の導入や経営改善手段の指導体制の強化に取り組んだ。

(4) 他の援助機関の対応

エルサルバドル東部地域を対象とした他ドナーによる農業分野の支援で現在実施中のものには、国際農業開発基金(以下、「IFAD」)が実施する「東部地域農村開発近代化プロジェクト(以下、「PRODEMORO」)」(2009年～2015年)が挙げられる。PRODEMOROは本プロジェクトと対象地域を同じくし、農業生産技術指導や生産物集荷場設置等の支援を行っている。

3. 事業概要

(1) 事業目的(協力プログラムにおける位置づけを含む)

本事業は、エルサルバドル東部4県において、対象農家グループが有機栽培や簡易ハウスを用いた野菜栽培等の有用栽培技術、及び営農記帳等の経営改善手段を取り入れ、市場適応力の改善を行うことにより、対象農家グループの野菜販売による収益性向上を図り、もって東部地域の野菜生産農家グループの市場アクセス改善に寄与するものである。

(2) プロジェクトサイト/対象地域名

東部4県(ウスルタン県、サン・ミゲル県、モラサン県、ラ・ウニオン県、人口:約140万人)

(3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

野菜生産農家グループ：約 50 グループ⁶（約 1,500 戸）

(4) 事業スケジュール（協力期間）

2014 年 5 月～2018 年 3 月を予定（計 47 カ月）

(5) 総事業費（日本側）

約 4 億 8,000 万円

(6) 相手国側実施機関

エルサルバドル農牧省（農業経済局アグリビジネス課、CENTA）

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

- ・ 専門家：総括 / 農産物流通改善、マーケティング計画策定、業務調整 / アクションプラン 実施支援、有用農業技術及び普及：4 年間で合計 112 人月程度
- ・ 本邦研修及び第三国研修（コスタリカ、グアテマラ等）
- ・ 機材供与（車両、コンピュータ等）

2) エルサルバドル側

- ・ カウンターパート（C/P）配置（農牧省アグリビジネス課、CENTA 普及員）
- ・ プロジェクト事務所（農牧省に設置）
- ・ 現地活動費（プロジェクト事務所・研修施設等の光熱費、通信費等）

(8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境に対する影響

- ① カテゴリ分類 C
- ② カテゴリ分類の根拠

本事業は「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」に掲げる「影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域」に該当せず、環境への望ましくない影響は最小限であると判断される。

2) ジェンダー・平等推進 / 平和構築・貧困削減

本プロジェクトでは対象農民グループ選定に際して、グループ内における女性及び青年層の参加人数、比率を選定項目に取り込むことでジェンダー推進を実施する。

⁶ ターゲットグループ数は、農牧省アグリビジネス課のプロジェクト実施能力を考慮して設定した。プロジェクト期間を 3 バッチに分割し、初回バッチでは 10 グループ、第 2・3 バッチでは各 20 グループを対象とする。戸数は 1 グループ約 30 戸を想定する。

(9) 関連する援助活動

1) わが国の援助活動

2008年から2012年まで実施されたPROPAでは、東部地域CENTAの普及員に対する指導を通じて、有機栽培技術の導入や経営改善手段の指導体制の強化に取り組んだ。本プロジェクトでは、PROPAで導入が進められた有機栽培技術や経営改善手段のさらなる東部地域農民への定着を図る。

2) 他ドナー等の援助活動

IFADが実施中のPRODEMOROでは、本プロジェクトと同じ地域を対象として、ハウス園芸施設や生産物集荷場等の生産インフラストラクチャー（以下、「インフラ」）整備、農民に対する組織強化等の支援を実施している。

4. 協力の枠組み

(1) 協力概要

1) 上位目標と指標：

【東部地域の野菜生産農家グループの野菜販売による収益性が向上する。】

指標：

- a. スーパーマーケットに対し農産物を販売している東部地域の農家グループがXX%増加する。
 - b. 習得した知識や技術を活用している東部地域の農家がXX%増加する。
 - c. 東部地域の農家グループの野菜販売による生産農業所得率⁷がXX%増加する。
- (注) 指標のパーセンテージはプロジェクト開始後3カ月以内に設定される。

2) プロジェクト目標と指標：

【対象野菜生産農家グループの野菜販売による収益性が向上する。】

指標：

- a. 野菜販売による生産農業所得率がXX%増加する。
 - b. 各野菜生産農家グループにおける野菜生産にかかる費用がXX%減少する。
- (注) 指標のパーセンテージはプロジェクト開始後3カ月以内に設定される。

3) 成果

成果1：対象野菜生産農家グループ、スーパーマーケット等の関係強化を通じて対象野菜生産農家グループの市場適応力が改善される。

成果2：市場のニーズに応じた生産を行うための有用栽培技術・経営改善手段が対象野菜生産農家グループに採用される。

⁷ 生産農業所得率(%) = (農業粗収益 - 物的経費) / 農業粗収益 × 100

5. 前提条件・外部条件（リスク・コントロール）

(1) 前提条件

農牧省アグリビジネス課及びCENTAの財政的・人的なリソースが持続的に確保されている。

(2) 外部条件

- a. 作物の成長期に早魃等の気象災害が生じない。
- b. 国内農産物市場において大幅な価格の下落が生じない。

6. 評価結果

本事業は、エルサルバドルの開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致している。また計画の適切性が認められることから実施の意義は高い。

7. 過去の類似案件の教訓と本事業への活用

(1) 過去の類似案件の教訓

PROPAの終了時評価では、以下の教訓を得た。

- ① 東部地域は劣化した土壌環境により農業生産性が低い地域であったが、土壌肥沃化に向けた「自然にやさしい農業」の導入により、圃場の土壌環境を改善するとともに、低コストで収量の増加を実現した。
- ② 農業技術に関する農民向けの情報普及のために、パンフレットや技術ガイドブックといった媒体を導入し、プロジェクトで直接技術指導を受けていない農家に対しても農業技術を伝達することでプロジェクト活動の効果を高めることに貢献した。

(2) 本事業への活用

- ① PROPAで導入された「自然にやさしい農業」⁸では、低コストで収量の増加に貢献し、裨益農民からの評価も高かったことから、本プロジェクトで農業技術を導入する際には、当該農法を基本として、さらなる技術の普及を図る。
- ② PROPAでは、パンフレットや技術ガイドブック、定期情報誌といった媒体を用いて農業技術の普及を図った。本プロジェクトでは農業技術に加えて市場情報の提供も必要であることから、従来型の普及媒体のみならず、携帯電話を利用した適時の情報発信体制についても検討する。

⁸「自然にやさしい農業」とは、劣化した土壌の肥沃化を実現するためにPROPAにて導入された農業技術であり、具体的には緑肥作物の植え付け、輪作の実施、土壌のpH管理、土壌微生物を活用した有機資材（ボカシ肥、液肥等）の作製等が挙げられる。

8. 今後の評価計画

(1) 今後の評価に用いる主な指標

4. (1) のとおりである。

(2) 今後の評価計画

事業開始 3 カ月以内 ベースライン調査

事業終了 3 年後 事後評価

第1章 調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

エルサルバドル共和国（以下、「エルサルバドル」）では、GDPの約12.7%を農業が占めており、労働人口の約22%が農業セクターに従事している。1992年の和平実現後に帰還兵・帰還難民の経済的自立と農業振興を目的に約30万haの土地を譲渡する農業改革を実施し、土地の細分化が進んだ結果、耕地面積2ha以下の零細農民が全農民の約80%を占めている。これら零細農民は市場、金融へのアクセスや十分な生産技術を有していないことから、農村部の貧困層を形成するに至っている。

特に内戦で深刻な被害を受けた東部地域（ウスルタン県、サン・ミゲル県、モラサン県、ラ・ウニオン県）は、サンサルバドル首都圏及び西部地域と比較して安定収入を確保できる産業が発展しておらず、自給自足を主体とした農民が多い最貧地域となっている。

エルサルバドル政府は、農業分野の新政策として「家族農業計画（Plan de Agricultura Familiar : PAF）」を2011年より実施している。PAFは4つのプログラム（第1プログラム「食糧・栄養の安全保障プログラム（Programa de Abastecimiento Nacional para la Seguridad Alimentaria y Nutricional : PAN）」、第2プログラム「生産チェーン構築に向けた家族農業プログラム（Programa de Agricultura Familiar para el Encadenamiento Productivo : PAP）」、第3プログラム「農業イノベーションプログラム（Programa para la Innovación Agropecuaria : PIA）」、第4プログラム「農商工連携プログラム（Programa de Enlace con la Industria y el Comercio : PEIC）」から構成されている。このうちPANでは、農家の生産力強化によって自給自足農家から商業ベースで利益を上げられる農家への移行促進を支援しており、PAPでは、商業ベースで利益を上げられる農家を支援対象として、市場アクセス改善、生産性向上、経営能力向上、民間投資振興等の支援を行っている。

国際協力機構（JICA）は、2008年から2012年まで技術協力プロジェクト「東部地域零細農民支援プロジェクト（Proyecto para el Apoyo a Pequeños Agricultores en la Zona Oriental : PROPA-Oriente）」（以下、「PROPA」）を実施し、東部地域零細農民の野菜栽培への支援体制が強化されることを目標とし、国立農牧林業技術センター（Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal : CENTA）等に対する指導を通じた有機栽培技術の導入や経営改善手段の指導体制の強化に取り組んだ。同プロジェクトの終了時評価では、対象農民の100%が生産コスト低減、96%が栽培作物販売量増加、対象農家の平均純利益はプロジェクト開始前と比較して約58%増加するなど、対象地域の農家の収入は増加傾向にあることが確認された。

PROPAでは主としてバリューチェーンにおける上流（生産者側）を対象とし、零細農民の収入向上を達成した一方で、零細農民による市場、技術及び金融情報へのアクセスはいまだに限定的であり、また、東部地域零細農民の大手流通業者や市場との結びつきはほとんど確立されていない。そのためPROPAで支援された多くの零細農民・農業協同組合は、生産物を非正規の仲買人（所得税の納税申告を行っていない個人・事業主で、市場価格よりも安く農産品を買い取る）に販売しており、正規の流通業者への販売を通じたスーパーマーケット等への販路をもっていないのが実態である。このような状況を改善するためには、零細農民の組織化により価格交渉力の強化を行うとともに、バリューチェーンにおける上流から下流（卸売り、小売り等）への販路を構築・強化する必要がある。

このような現状を踏まえ、エルサルバドル政府は、当該分野の経験を有するわが国に対し、農

牧省をカウンターパート（C/P）機関とし、生産技術普及体制のさらなる強化と市場アクセスの改善のための支援能力強化を目的とした技術協力を要請した。

今回の詳細計画策定調査では、エルサルバドルの政策や他ドナーによる支援活動等を踏まえて当該分野に対する技術普及等の課題を洗い出し、わが国支援の検討に必要な情報の収集や事前評価を行うとともに、事業内容についてエルサルバドル政府との合意を行うことを目的とした。

1-2 調査団の構成

担 当	氏 名	所 属
団長 / 総括	加藤 憲一	JICA 農村開発部 農村開発第一グループ畑作地帯課 課長
農産物流通 / 農民組織	望月 貴子	株式会社かいはつマネジメント・コンサルティング
評価分析	望月 昭宏	株式会社アイコンズ
協力企画	久保 優	JICA 農村開発部 農村開発第一グループ畑作地帯課

1-3 調査期間

現地調査は2013年8月11日から2013年8月30日で実施した。調査日程の概要は付属資料1を参照のこと。

1-4 面談者

本詳細計画策定調査では、主に農牧省関係者、ドナー関係者、対象地域農家、スーパーマーケット関係者に対して聞き取り調査を行った。関係機関における主要面談者は付属資料2に掲載した。

第2章 協力分野の現状と課題

2-1 プロジェクト実施の背景

2-1-1 エルサルバドル東部地域の概観

エルサルバドルは主に西部、中部、準中部、東部地域に区分され、本プロジェクトの対象地域である東部地域は、国土を南北に流下するレンパ川以東に位置するウスルタン県、サン・ミゲル県、モラサン県、ラ・ウニオン県で構成され、総人口の約2割に相当する140万人が居住している。

東部地域は、エルサルバドル国内でも内戦による被害が最も大きかった地域であり、長く開発から取り残されてきた。首都圏を含む西部及び中部地域に比べると、東部地域は安定的な収入を確保できる産業が発達しておらず、自給自足を主体とした農業従事者の多い地域となっている。これら農業従事者は、農産物販売による現金収入が少ないため、世帯収入に占める海外送金への依存度も高い（全国の送金受給世帯は約25%であるのに対し、東部地域は38%）。海外送金に対する依存度が高いため、外部経済環境に対する脆弱性が高くなっている。そのため、東部地域の社会経済の安定のためには、現金収入及び雇用をもたらす地域経済活動の活性化が重要な課題となっている。

2-1-2 相手国政策上の位置づけ

エルサルバドル政府は、農業分野の新政策として「家族農業計画（PAF）」を2011年より実施している。PAFは4つのプログラム〔第1プログラム「食糧・栄養の安全保障プログラム（PAN）」、第2プログラム「生産チェーン構築に向けた家族農業プログラム（PAP）」、第3プログラム「農業イノベーションプログラム（PIA）」、第4プログラム「農商工連携プログラム（PEIC）」〕から構成されている。このうち第2プログラムは、既に農業生産により何らかの収入を得ている約7万世帯を対象に、農業技術指導による競争力向上を目的とした活動であるが、本事業が目的とするバリューチェーン開発支援と目的が合致し、かつJICAの協力による先行プロジェクトであるPROPAの成果を引き継ぐ位置づけにある。

2-1-3 わが国援助政策との関連

わが国の対エルサルバドル支援方針において「経済の活性化と雇用拡大」が重点分野として掲げられている。地場産業振興や農業製品の国内販売の促進に向けた支援を行い、地場産業の確立並びに雇用の創出を図ることを目標とする本事業は、その達成に貢献する支援としての位置づけがなされている。

また、対エルサルバドル事業展開計画において東部地域の開発プログラムは、援助重点分野の一つとなっており、なかでも本プロジェクトは零細企業の生産性向上による経済活性化と雇用拡大を開発課題としている。

2-2 エルサルバドルにおける農民組織化、流通改善の現状

2-2-1 組織の形態と特徴

農牧省の下、農民に係る組織は登記手続きを行っていないインフォーマル・グループまたは農業協同組合の前身（プレ・コーペラティブ）、もしくは、登記手続きを必要とする農業協同

組合（Asociación Cooperativa）または農畜産業生産者組織（Asociación Agropecuaria）に分類される（表1）。協同組合は設立にあたり資本金が必要であり、参加メンバーによる出資を要するが、とりわけ零細農民においてはこの条件が参加を躊躇する要素となり得る。他方、生産者組織は、設立資金の設定が低いものの、協同組合と比較して10名以上多い会員数が求められている。そもそも組織化が難航する社会環境において、最低会員数が確保できずに正式な組織の形成が不可能なケースもでている⁹。調査団による聞き取りの結果、現在東部地域において設立されている農畜産業生産者組合及び農業協同組合の設立状況は表2のとおりである。

表1 農牧省規定による農業協同組合及び農畜産業生産者組織の設立条件

農業協同組合（Cooperativa） 制令 63 号	農畜産業生産者組織（Asociación） 制令 124 号
<ul style="list-style-type: none"> ・最低会員数：15 名 ・会員の年齢：16 歳以上 ・エルサルバドル国籍または中米国の国籍を有している ・同様の他の組織に所属していないこと ・3 日間の研修を受講すること ・初期承認された社会資本の 20%を支払うこと ・政府の発行文書に公表（Diario Oficial） 	<ul style="list-style-type: none"> ・最低会員数：25 名 ・会員の年齢：18 歳以上 ・エルサルバドル国籍または中米国国籍を有している ・3 日間の研修を受講すること ・公的に登記すること ・設立資本である 285.71 ドル（2009 年）を支払うこと ・政府の発行文書に公表（Diario Oficial）

出典：農牧省資料

表2 東部4県の青果生産組織数と分類

県	CENTA 支部	野菜類		果実類		Grupo de interés	ADESCO
		Cooperativa	Asociación	Cooperativa	Asociación		
Usulután	Jiquilisco	4	2	—	1	—	—
	Usulután	2	1	1	—	—	—
	Santa Elena	1	2	—	—	—	—
La Unión	La Cañada	—	4	—	—	—	—
	Nueva Esparta	—	—	—	—	6～8	—
Morazán	S.F. Gotera	—	1	—	—	9	28
	Oscicala	—	0	—	—	8	24
San Miguel	San Miguel	—	3	—	2	—	—
	Cesori	1	—	1	—	12	—
	Chunameca	3	—	—	—	3	—

出所：各 CENTA 支部の普及員からの聞き取りを基に調査団作成

⁹ 組織づくりに懐疑心を抱く原因としては、生産者との複数のヒアリングを通じて、他人との信頼関係構築の難しさが言及された。その発端には、1980年から1992年まで続いた内戦中に、軍事政府が住民の組織化や結託することを禁じていた背景があるが、内戦終結後に農地改革を行うとともに、一転して政府主導で農民組織化も進められたが、コミュニティレベルにおいても他人同士の結束力は弱い傾向にある。

2-2-2 農民組織化、営農スキル、流通改善に係る他の援助機関による支援状況

本調査では、エルサルバドル農牧省が施行している PAF の第 2 施策である生産チェーン強化 (PAF Cadenas Productivas : PAF-CP) に関連する支援のうち、各ドナーが実施する野菜生産分野に関連したプロジェクトについて聞き取りを行った。現時点において特に関連性が高いと思われるプロジェクトは、国際農業開発基金 (International Fund for Agricultural Development : IFAD) が実施している東部地域農村開発近代化プロジェクト (Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para la Región Oriental : PRODEMORO) である。当該プロジェクトは JICA の支援により 2008 年から 2012 年まで実施された PROPA において育成した CENTA 普及員、リーダー農家、フィールドスクールモデルといった技術移転の基盤を継続的に活用し、農民に対して組織強化、生産チェーンの構築、ハウス園芸施設等の生産インフラストラクチャー (以下、「インフラ」) 整備分野への支援を実施している。よって、JICA の支援による新規プロジェクトにおいては、これらドナーによるプロジェクトとの情報交換を行うことが有効であると考えられる。なお、同プロジェクトは、2013 年 9 月から 5 年間の実施が予定されている農村地域競争力向上プログラム (Programa de Competitividad Territorial Rural : AMANECER RURAL) という後継プログラムに統合されることになっている。

また、国連食糧農業機関 (Food and Agriculture Organization of the United Nations : FAO) が東部 2 県 (モラサン県、ラ・ウニオン県) にて PAF の第 1 プログラム「食糧・栄養の安全保障プログラム」を実施中 (2006 年～2014 年) である。東部 4 県を対象とした農業関連案件では、本プロジェクトの実施を予定している JICA が唯一の協力機関である。過去における実施案件では米国国際開発庁 (United States Agency for International Development : USAID) が 2009 年まで東部 4 県も対象地区に含めた農業分野の支援を実施していたが、東部地域に特化したものではなかったことに加え、事業終了後のモニタリング、事後評価が実施されておらず、現状を把握するのは困難であった。

以下に、各援助機関によるプロジェクトの概要を示す。

(1) 国際農業開発基金 (IFAD)

IFAD は農牧省農村開発局に対する資金貸与により、①東部地域農村開発近代化プロジェクト (PRODEMORO) 及び、②農村地域競争力向上プログラム (AMANCER RURAL) の二つのプロジェクトを施行中である。以下に、それぞれのプロジェクトの概要を説明する。

① 東部地域農村開発近代化プロジェクト (PRODEMORO)

【プロジェクト概要】

支援対象地域：東部 4 県 (貧困率の高い 33 市を優先)、6,600 世帯

施行期間：2009 年～2015 年¹⁰

プロジェクト総額：22 億 2,000 万ドル

プロジェクト目標：零細農民及びサトウキビやコーヒーの収穫時季節労働者の所得増加と生計向上支援。

¹⁰ プロジェクト活動の実質開始は 2010 年であった。また、2017 年までの実施予定であったが、予算の都合上 2014 年から 2015 年にかけて終了する見込みであるとのこと。

コンポーネント：①人的資源開発と組織化、②生産と商業化イニシアティブ支援のための融資（主として生産インフラの強化）（年間 60 プロジェクトほど）、③自然資源管理能力開発（サン・ミゲル市の水供給源周辺 13 市を支援対象地域）

同プロジェクトでは、実施の初期段階で具体的な支援対象を発掘するにあたり、CENTA 普及員から PROPA の裨益者や裨益組織を紹介されている。裨益対象である農家・農家グループは、PROPA への参加を通じて、ある程度の組織化の土台が固められ、基礎的生産技術を習得しているため、PRODEMORO の支援を有効に活用できる条件が整っているとの見解である。PRODEMORO は、このようなグループを含めて現在まで 40 の野菜・果実の生産販売グループを支援している。

プロジェクトの第 2 コンポーネントであるビジネスプランへの無償融資については、法人格を有する生産者組織で、組合所有の土地（もしくは組合が 20 年以上の土地利用権を有する旨の文書が存在し、当該文書が公証人による認証がなされていること）をもち、組織役員の 30% を女性が占めていることが応募条件である。応募条件を満たす体制を整えるにあたって必要とあれば、組織強化に「プレ・インベストメント」が投資され、これにより体制が整い次第、生産能力強化のための事業計画作成の支援に移行する¹¹。作成された事業計画に対しても新たに審査を行い、この審査を通過した事業計画に対しては、実施費用の 80% が無償で供与され、残り 20% を受益者が現金、労働力、資材などで補う。事業強化の融資は、組合員個人ではなく組織全体が利用する資産への投資（例えば、ハウス栽培設備や簡易加工所の設置など）が優先される。無償融資額の上限は 4 万ドルであり、それを超える案件に対しては農業融資銀行（Banco de Fomento Agropecuario）の融資制度を紹介している。これまでの支援の一例として、PROPA に参加したヒキリスコのアコパカネス農業協同組合（Asociación Cooperativa para Producción Agropecuaria, Producción Limpia de Agroalimentos Nacionales Buenos R.L. : ACOPACANES）が約 7 万ドルを投じて集荷・サービスセンター（Centro de Acopio y Servicio : CAS）を建設し、農牧省から正式稼働認可を受け、スーパー・セレクトスへの出荷に成功しているケースが挙げられた。プロジェクト関係者は、支援組織がめざすべき取引先として、買い取り価格が勝るといふ理由から、スーパーマーケットが好ましいとの見解を示している。

② 農村地域競争力向上プログラム（AMANECER RURAL）

【プログラム概要】

支援対象地域：全国（初期は国内西部を中心に活動、のちに全国展開する予定）

支援対象者：農業協同組合、生産者組合、コミュニティ開発組織（Asociación de Desarrollo Comunal : ADESCO）¹² など法人格組織に属し、生産活動に従事している 4 万世帯。農産品バリューチェーン関連の支援目標は 1 万 4,000 世帯としている。

¹¹ 事業計画の作成は、PRODEMORO スタッフではなく、経済省の国家小零細企業委員会（Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa : CONAMYPE）の外郭団体である中小企業開発支援専門センター（CEDEMYPE）ほか外部コンサルタントが担当する。

¹² ADESCO は主に社会開発支援のチャンネルとしての役割があるが、野菜生産など経済活動支援を行っているケースもある。

実施期間：2013年～2018年（5カ年）

プログラム目標：生産の増量、多様化、付加価値強化支援を進め、生産者にとってより魅力的な市場への販路開拓支援を通じた小農家族の所得向上と雇用機会の増長及び食料安全確保。

コンポーネント：①企業体（農産品・非農産品生産者組織）の競争力と市場へのアクセス強化、②人間開発、地域開発計画の作成実施能力強化、組織化の推進（特に若者の参加とジェンダーの視点を踏まえた開発）

AMANECER RURALでは、プロジェクト開始前から関連業界及び企業などに働きかけ、協定を結ぶことで市場を確保する施策が練られている。販売先のターゲットはスーパーマーケットに限定せず、農産品加工産業、レストラン、輸出業者と幅広い業者を含んでいる。支援対象の野菜・果実品目のうち、トマト、タマネギ、バナナ、イチゴに関しては輸入代替レベルまで成長させることを目標にしている。

コンポーネント①では、市場志向型農業への転換を支援するための無償資金スキーム、農業生産工程管理（Good Agricultural Practice：GAP）や製造・品質管理（Good Manufacturing Practice：GMP）の施行導入と認定の推進、及び必要に応じた農村金融サービス利用支援を行う。無償資金供与については、既に述べた PRODEMORO とほぼ同様のスキームを設定しているほか、事業計画書の審査において新たに環境面への配慮が重要な評価項目として追加された。また、AMANECER RURALでは、PRODEMORO の上限枠を超えた融資が可能のため、支援対象には規模が大きく発展の度合いがより進んでいる組織が想定されているが、両プロジェクト間では支援対象のデマケーションを一切行っておらず、特に AMANECER RURAL の支援が全国展開のフェーズに入った折には、東部地域における活動が PRODEMORO と重複することも可能である。

(2) 国連食糧農業機関（FAO）¹³

FAOは市場志向型農業の分野において、イタリア政府財源の「農産品チェーン強化プロジェクト（Proyecto de Fortalecimiento de Agrocadenas seleccionadas con un enfoque empresarial）」を通じて国内西部地域の市町村と協働し、中小規模の生産者を支援している¹⁴。このプロジェクトは、CENTAのフィールドスクールを基盤として活用し、①生産及び加工の強化支援〔対象品目：ホコテ（ウルシ科の果物）、ロロコ（食用花のつぼみ）、エロテ（スイートコーン）、バナナ〕、②輸出・加工業者を中心とした販売チャンネルの開拓、③経営能力強化、④生産者の組織化を支援することで、生産者の売り上げ増加と所得向上をめざしている。さらに、売り上げと所得増加に伴い農地の拡張や集荷センターの建設・整備が進められ、適切な収穫後管理が行われるようになることで、商品をまとめて好条件で販売できるようになるといった、持続的な事業成長につながるインパクトが期待されている。

支援の対象となる農産品の選定にあたっては、テリトリアル・アプローチに基づいてプロジェクトの利害関係者と協議を進め、①価格、②市場、③商品、④技術、⑤企業経営、

¹³ エルサルバドルにおけるFAOの最大の支援は、PAFの第1施策に資する食糧安全戦略プログラム（Programa Estratégico de la Seguridad Alimentaria: PESA）である。また、PAF第3施策に関しては、ブラジル政府の協力の下で小農を支援する技術革新強化に取り組んでいる。

¹⁴ アウアチャパン県においては、JICAの一村一品プロジェクトとも協働しているとのこと。

⑥商業的イノベーションの観点から競争力をもつと思われる地元の資源を発掘し、資源ごとに六つの観点から優位性を査定・整理している。市場に関しては、上記した輸出・加工向け以外にも、アクセスの良い地域内におけるビジネスの機会についても検討した結果、病院や学校を含めた地元販売チャンネルの開拓に力を入れている。

(3) 米州農業協力機関 (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura : IICA)

IICA は農牧省から PAF-CP の施行を委任され、2013 年 8 月まで CENTA 普及員や現場指導員の養成及び、農民に対する普及・能力強化支援の活動のモニタリングシステムの構築を担った。

現在は、USAID が準備中の FOMILENIO2 の企画準備調査に協力している。FOMILENIO2 は、エルサルバドル南部沿岸地帯を対象地域として、主に在北米の中南米系市場向け商品の生産・加工・輸出を支援する。支援対象には①カカオ、②はちみつ、③マンゴー、④ライム、⑤乳製品の検討が進められてきたが、最終的には予算の都合上 2 品目まで絞られる予定である。関係者の話では、カカオとはちみつが、生産規模（カカオ）と対象地における生産の適合性（養蜂は沿岸よりも森林・山岳地帯が適地である）の観点から、選出されない見通しである。

(4) 米国国際開発庁 (USAID)

PAF-CP に資するプロジェクトは現在実施していない¹⁵。本プロジェクトと関連性が高いと考えられる「農産物栽培技術販売能力向上プロジェクト」は 2009 年に終了している。その後、同プロジェクトのモニタリングや事後評価は行われていないが、USAID 関係者は、プロジェクトの教訓として、販路開拓におけるドナー支援プロジェクトの役割は、販売先の選択肢を農民に提示するにとどまるべきで、最終的にどこに販売するかは農民自身が決めるべきである、という点に言及した。

USAID は具体的な案件名や内容への言及は避けたものの、新規プロジェクト (FOMILENIO2) を企画中であり、順調に進めば、2014 年から 5 年間の予定で立ち上げを進める予定である。

野菜・果実以外の対象産品ではあるが、支援の方向性が類似している現行プロジェクトとして「水産品流通プロジェクト (Programa Regional de Manejo de Recursos Acuáticos y Alternativas Economicas : MAREA)」を実施中である (プロジェクト期間は 2011 年 12 月から 2014 年 9 月まで、2 年 10 カ月間)¹⁶。同プロジェクトは、スーパーマーケットへの販売を念頭に置き、漁獲から、衛生管理、包装までバリューチェーンを網羅した支援に取り組んでいる¹⁷。漁業関係者のスーパーマーケットへの売り込みにおける課題として、①スー

¹⁵ 終了済みの関連プロジェクトとして、①農業多様化プログラム (中小規模農家 / アグリビジネス企業体による非伝統作物の栽培、加工・輸出支援、農牧省の検疫分野の能力強化)、② El Salvador Produce (CAS の建設や冷蔵機能装備の輸送車の供与、スーパー・セレクトスの店舗での販売促進支援)、③ Fintrac-IDEA (ホンジュラスやグアテマラにおける農民のスーパーマーケットへの販路開拓支援) が挙げられる。

¹⁶ 当該プロジェクトは、メキシコ・中米ウォルマート社、USAID、クロ海岸零細漁業組合 (ASPESCU) の 3 者間で「魚類商品の持続的生産と商業化のグッドプラクティス強化のための協定」を結び、それに基づいて共同出資の下、施行されている。

¹⁷ スーパー・セレクトスは既に関入を実施しているが、ウォルマートは技術指導には参加しているが、品質基準を満たしていないことを理由に関入は行っていない。

パー側が漁獲の季節性について配慮が欠けているため需要供給に沿った売買取引が成立されることが難しいこと、②漁業者の組織化が難しいことが挙げられている。

(5) 欧州連合 (EU) / モラサン県地域経済開発組織 (Fundación Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán : ADEL MORAZAN)

モラサン県 7 農畜産品小規模生産者の組織・連携・競争力・市場アクセス強化プロジェクト (Fortalecimiento de la Organización, Asociatividad, Competitividad y Acceso al Mercado de Pequeños Productores y Productoras de 7 Sub-sectores Agropecuarios del Departamento de Morazán)

【プロジェクト概要】

施行期間：2013 年 3 月～2017 年 2 月

プロジェクト資金：50 万ユーロ（出資：EU 90%、ほか ADEL MORAZAN、EURADA、プロジェクト受益者）

目標：参加型テリトリアル・アプローチ手法を使ったバリューチェーン開発戦略の策定と実施支援

同プロジェクトは、7つの優先セクター（野菜、養蚕、観光、手工芸品、畜産、エネケン¹⁸、コーヒー）に係るバリューチェーン開発に資する支援を行う。プロジェクト実施機関の ADEL MORAZAN の活動は、異業種間をリンクさせること、民間と公的機関の橋渡しをすること、生産者組織、農業協同組合、個別企業を業種ごとに組織化し、それぞれの発言力強化を目的としている。ADEL MORAZAN 自体は各団体のマッチングと連携促進のための調整が中心となっている。プロジェクト施行から間もない現時点において、JICA の次のプロジェクトとの接点は低いように思われるが、ADEL MORAZAN が有する各業種団体に関するデータベースは、プロジェクトのターゲットを選定する際に活用できると思われる。

2-2-3 エルサルバドル産農産物の取り扱い・販売量増加を希望するスーパーマーケットと農民組織との取引状況

聞き取り調査の結果、エルサルバドルにおいては、市場の構造として、大手スーパーマーケットチェーンとの取引を「フォーマル市場」、公営市場を含むその他取引を「インフォーマル市場」と呼称していることが分かった。本調査では、国内大手スーパーマーケットチェーンのカジェハ・グループ (Grupo Calleja) 傘下のスーパー・セレクトス (Super Selectos) とウォルマート・グループ (Walmart のほか Dispensa Don Juan、Dispensa Familiar の店舗を展開) の取引傾向について情報収集を行った。

スーパーマーケット関係者及び東部地域の農家への聞き取りの結果、生産者（販売側）とスーパーマーケット（購買側）の視点からみた両者間の取引に係る主な利害得失は以下のとおりであることが分かった（表 3、表 4）。

¹⁸ サボテンの一種で、葉から繊維を採種して主に縄や袋などの材料として使う。

表3 スーパーマーケットへの販売に係る生産者の認識

利点	不利な点
<ul style="list-style-type: none"> ・コンスタントな需要がある ・インフォーマル市場価格より安定した買い取り価格を提示してくれる ・GAPなど生産強化に資する研修に参加できるチャンスがある ・スーパーへの販売実績をもつことで、品質が認められ、さらなる販路拡大のチャンスにつながる ・フォーマルな金融サービスへのアクセスが改善される（スーパーマーケットが支援するケースもある） 	<ul style="list-style-type: none"> ・個人及び生産者組織としてプロバイダー登録の手続きが必須である¹⁹ ・商品規格が細かく、品質基準の設定が高い ・指定された商品の納入ケースを用意し、自己負担で輸送しなければならない ・キャッシュフロー計画・管理が必要（原則として商品納入から納金まで15日ほどかかるため） ・支払いは指定銀行への振り込みのみである（ウォルマート社の場合）

出所：生産者、農牧省・CENTA 職員・関連プロジェクト関係者への聞き取りを基に作成

表4 国内生産者からの調達に係るスーパーマーケット側の認識

利点	不都合な点
<ul style="list-style-type: none"> ・輸入品より新鮮で長持ちする青果品の調達が可能である ・適正価格で調達できる ・国内生産者へのビジネス機会を提供することで企業の社会的責任（CSR）活動の一環としてアピールできる 	<ul style="list-style-type: none"> ・収穫後管理及び輸送時の品質管理が欠如している ・納品時に規格から外れた商品が混在する ・調達可能な商品に限られている、また生産者は同じ商品の生産に偏る傾向がある

出所：スーパーマーケット関係者への聞き取りを基に作成

スーパーマーケット大手2社は、ともに国産生鮮品の取扱量を増やしていきたい方針を示しており、国内プロバイダーの発掘や育成に力を入れている。その過程においては、有効な技術指導の提供や情報リソース源として、ローカル非政府組織（NGO）や農牧省 CENTA と提携する動きも進んでいる。こうした背景から、国内生産者がフォーマル市場へ参入するチャンスは広がりつつあるといえるが、適正価格で必要量の安定供給を求めるスーパーマーケットと取引を成功させるには、生産者側が①法務・財務・税務上の認可を取得し、②安定した市場規格品質の商品づくりや商品納入のための初期投資を惜しまず、さらに③適正な輸送手段の確保と、④市場競争に係る知識を向上させることが必須である。

(1) スーペル・セレクトス（国内店舗数 90 店、年間売上総額 7 億 3,000 万ドル）

【購買方針】

スーペル・セレクトスは、商品によってばらつきはあるものの、現時点で国産調達率 65%を達成している（表5、ばらつきの例として、ニンジン は 90%がグアテマラ産、ピーマンは 50%がグアテマラ産である）。国産品の取り扱いを増やすことで国内生産者の生

¹⁹ スーパーとの取引には経済省管轄下の納税番号（Numero de Identificación Tributaria：NIT）及び IVA の取得が必要。

計向上に貢献することを目的の一つに掲げている取引機会増加プログラム（Cultivando Oportunidades）を通じて、今後も国産品の調達に力を入れていくことを明言している。同プログラムの取り組みにおいては、調達先（個人登録者か農家グループかは特に問わない²⁰）の発掘、育成、農民組織化などの活動で農牧省を主要パートナーとして官民連携協定を結んでいる²¹。

基本購買方針として、同社の調達部は商品の仕入れは複数のプロバイダーと取引し、また各プロバイダーの生産量を部分的に買い上げることで、需要に見合った適当な商品量を確保しつつも、プロバイダーと過度の相互依存関係に陥るリスクをヘッジしている。

また、調達部は新商品の開拓・導入に対して前向きな姿勢を示している。例えば、最近では西部生産者が生産しているパペリリョ（Papelillo、葉野菜）を新規商品として店舗販売している実績がある。

表5 スーペル・セレクトスの主要農産品国産品・輸入品取扱比率

品目	取扱比率 (%)		品目	取扱比率 (%)	
	国産品	輸入品 グアテマラ産		国産品	輸入品 グアテマラ産
加熱用トマト	80	20	イチゴ	10	90
タマネギ	10	90	バナナ	0	100
プラタノ	20	80	マンゴー	100	0
ピーマン	50	50	パパイヤ	20	80
キュウリ	30	70	グアバ	100	0
サニーレタス	15	85	ブロッコリー	20	80
ライム	100	0	スイートコーン	25	75
インゲンマメ	100	0	ホウレンソウ	100	0
ニンジン	10	90	グイスキル	100	0
ジャガイモ	100	0	キャベツ	20	80

出所：スーパー・セレクトス社からの情報を基に調査団作成

【生産者発掘～契約～売買関係の持続】

購買部の担当者は、積極的に産地に出向いて取引相手となり得る生産者の発掘を行っている。有望なプロバイダー候補には、地方開発支援を通じて生産者のコンタクトを有している大学や組織・団体による紹介や、スーパー・セレクトスが、年3回首都で開催している同社との取引をめざす生産者向けの説明会への参加者がいる。今後の説明会の開催にあたっては、Procredito 銀行のサービスを利用している農民を招待する考えも示している。

²⁰ 個人契約者及び組織契約のそれぞれに最低搬入量が定められているが、今回の調査ではその具体的数量を確認できていない。

²¹ 2013年8月時点では協定の有効期限は切れていたが、スーパー・セレクトスは更新する意向を示しており、農牧省もそれを期待している。

また、スーパー・セレクトスは、生産者による商品売り込みに対しても、常時、門戸を開いている。取引を希望する生産者には、本社に出向いて商品サンプルを提示するとともに1日当たりの生産量の申告を求めている（これに基づいて、セレクトス社は購入量を決定するため必要とされる情報）。品質基準を満たす場合にはプロバイダー登録への手続きを進める。一方、その場で不合格になった生産者に対しても、ポテンシャルのある希望者に対して適宜フォローアップを行う。

担当者は、契約農家を定期的に（週2～3回）訪問し、生産や収穫後管理の状況の確認を行うとともに生産者との関係強化に努めている。別途、プロバイダー維持の一策として、取引実績のあるプロバイダーがローンが必要とする際には、Procredito銀行の貸し付けにアクセスできるよう書類面での補助を行っている。さらに、納品は原則的として生産者が中央集荷所であるRansaへ搬入し検品を受けることになっているが、わずかではあるものの商品を近隣店舗に直接搬入する取引形態も認められている。東部地域には、サン・ミゲル市内に集荷・配送センターDeszasaがあり、地域の生産者がRansaの代わりにそこへ搬入することも検討に値すると言及された。

【生産者との取引における課題】

最重要課題として、Ransaの中央集荷所（サンサルバドル）へ商品を輸送するにあたっての品質管理の改善が挙げられた。一般的なピックアップトラックによる輸送では、遮光カバーを利用しないことによる商品の日焼けや、温度管理の欠落により、見た目や鮮度に悪影響が出る。Ransaでは、品質の劣化に起因する納入品の返品やディスカウント価格での買い取りが避けられない例が頻発している。こうした状況は、スーパー・セレクトス側にとって効率的な調達障害となる一方、プロバイダー側にとっても不利な条件での取引に応じざるを得ない結果につながっている。この制約は、冷蔵仕様の輸送車を使うことでおおむね解消できることから、プロバイダーの多くは冷蔵機能を備えた輸送車の確保を今後の投資リストのトップに入れている。

(2) ウォルマート

【購買方針】

スーパー・セレクトス同様、ウォルマートも、野菜類を含む国産生鮮品が有する利点を認識しており、国産の取扱量を現在の全体の40～43%から50%まで引き上げたいとしている。関係者によると、国内生産において根本的課題であった周年栽培に改善がみられることから今後は供給量がより安定し、新鮮でかつ求めやすい価格の商品を最終消費者に提供することが可能であると考えている。

ウォルマートでは、仕入れの品質基準を国産も輸入品と同格の基準を適用している²²。原則として、プロバイダーがウォルマートを販売先として過度に依存するのを防ぐべく、収穫をすべて買い上げることはしない。例えば、一人の生産者が50袋分納入できる場合には、ウォルマートが買い取るのは10袋分ほどにとどめている。

²² 店頭においても輸入品と国産品は分類されず、同じ棚に並べられる。これは、消費者市場がまだあまり育っておらず、産地による分類のニーズがないためである。同様の理由で、現行の規格水準を上回る良品や、有機栽培の産品に対してもプレミアム価格がつくことはない。

買い取り価格に関しては、取引量にかかわらず一律に設定し、また、少量であっても原則買い取りに応じている。あらかじめ不良品混入による歩留まりを考慮し、買い取り価格に対して5%の割引を全プロバイダーに共通して課すことで、色、形、大きさの点で品質規格外の納入品も一括して購入している。ただし、腐食や虫の混入が見られた場合には、買い取りを拒否する。なお、競争相手（スーパー・セレクトス）は歩留まりの補填となる割引率を17%としているため、ウォルマート社の買い取り価格の方が高く、プロバイダーにとっては魅力的な販売先であると強調している。買い取り価格及び分量は毎週木曜日に決定し、プロバイダーに連絡を入れる。

店舗における品揃えの差別化を進めるべく、他のプロバイダーが生産していない、あるいは供給が品薄の商品の買い付けに意欲的である。ちなみに、供給が不足傾向にある商品は、トマト、タマネギ、ニンジン、レタス、キャベツ、ピーマンなど多種品目に及ぶ。

【生産者発掘～契約～売買関係の持続】

仕入れは、ウォルマート社の買い付け代行業者として Hortifruti 社が担当しており、実質3名の担当者が全国の生産者・生産者組織の発掘及び取引に対応している。担当者は、連携している NGO のリソースや公開情報にアクセスして、どの製品がどこに行けば入手できるかを把握している。契約した組織は全国で80～100²³にのぼり、国産商品の安定調達確保のために、これまでのところ取引が少ない東部地域の生産ポテンシャルにも興味を示している。需要の大きいトマトに関しては、生産者組織に対して、経済社会開発のためのエルサルバドル財団（Fundación Salvadoreña para Desarrollo Economico Social : FUSADES）の社会活動強化プログラム（Programa de Fortalecimiento y Acción Social : FORTAS）を通じて適切な栽培方法のオリエンテーションを提供している。

以前はフォーマルな組織であればすぐに商品購入が可能であったが、現在は農牧省による衛生検査に加えて、ウォルマート社共通の GAP 導入を含めた査定が厳しくなり、プロバイダー認可登録までのプロセスに要する時間が長くなった。

プロバイダーへの支払いは原則15日後に銀行振り込みのみで行うため、プロバイダーは同社指定の銀行（Banco America Central）に口座を開設することが求められる。例外的にキャッシュフローが厳しい状況にある零細農家に対しては、8日後に支払う措置をとるケースもあるが、その場合は担当者が現地を訪問調査し、振込日の前倒しの特例が適切かどうか判断を行う。農業融資を希望する農家に対しては、融資を申し込む際に必要となる書類のうち同社への月間販売実績を証明する書類を作成するなどのサポートを実施している。

2-2-4 スーパーマーケットと取引している農業協同組合の現状

既にスーパーマーケットと取引を行っている生産者・農家グループへの聞き取り調査を、スーパー・セレクトス社から紹介された生産者を対象として実施した。本調査の視察先では、スーパーマーケットと取引実績をもつ生産者・組織の間にも、出荷している商品の発展段階（加工の有無、出荷量、種類）、所有している生産資産（農地面積、加工所、輸送車）、インフラの

²³ プロバイダー認可が下りても実質の搬入を行っていない組織や、季節限定で卸している組織を含めた数。

整備状況などの点でさまざまなパターンがあることが確認された。一方で、スーパーマーケットの取引を通じて成長している生産者には、プロバイダー認可の取得や規格基準を満たすだけの生産能力の習得といった最低基準に加えて、いずれも①市場（スーパーマーケットや消費者）の需要動向の情報収集や研究に基づいた売れる商品づくり、②生産から出荷までのプロセスにかかるコスト削減、③販路開拓への意欲といった経営者視点を取り入れた活動に力を入れている傾向が確認された。以下に、本調査において聞き取り調査を実施した個人及び農家グループに対する聞き取り結果を示す。

(1) Ernesto Cornejo 氏（ソンソナテ県）

Cornejo 氏は 18 歳から農業ビジネスに取り組み始め、その後 3 年あまりでプロバイダーとして成功を収めた例である。成功要因には、①父親が農民であることから農業着手時から既に栽培の基礎知識をもっていたこと、②外部団体（FUSADES）による市場志向型農業支援を活用したこと²⁴、③本人の農業経営者・ビジネスマンとしての意識が強いこと、④ある程度の投資余力や輸送トラックを農業ビジネス開始時に既に所有していたことなどが挙げられる。

同氏は 3 年前からスーパー・セレクトス及びウォルマートに個人登録プロバイダーとして取引している²⁵。きっかけは、同氏の農産物が近隣地を視察中のスーパー・セレクトスの購買担当の目に留まったことにある。販売にあたっては、合計 12 名の地域生産者と共同出荷しているが、組織化はしておらず今後も現在の協働形態を維持する意向である。個人主義が深く根付いているエルサルバドルにおいて、形式的に組織を形成できても、生産者間の信頼関係の基盤をなくして持続させることは難しく、一方で、組織化せずとも生産投入財の共同購入や、市場動向の把握、商品の共同出荷など、連携する各生産者に利益を生む商売が成り立つため、組織化する必要を感じていない。

Cornejo 氏は農地面積を、初期の 1 タレア（628.8m²）から銀行ローンを利用せずに、商売の利益を元手に徐々に買い足し、現在 80 タレアまで拡張している²⁶。その他、4.5t のバンボディトラック 1 台（荷台がアルミ製の箱型のトラック）とピックアップトラック 1 台を所有しているが、予算内で購入できる冷蔵庫も探している。他の協働生産者と共有している資産には、自宅敷地内に設置された集荷・洗浄・選定所、スーパー搬入用のプラスチックケース 500 個²⁷ などがある。

商品の販売先は全体の 80% がスーパーマーケットで、残り 20% がラ・ティエンドナ（中央卸市場）と地元ソンソナテ県の中央市場向けとしている²⁸。粗利益率はいずれも 40% ほどで変わらないが、複数の販売チャンネルをもつことで価格や需要変動などのリスクに対応できる体制の確保を重要視している。スーパーマーケットへの販売に関しては、土曜日を除いて毎日コリアンダー、赤カブ、パセリ、イェルバ・ブエナ（ハーブの一種）、トマ

²⁴ FUSADES (FORTAS) から 2 年間ほどにわたって生産能力向上の指導を受けた経緯をもつ。FUSADES からは、灌漑資材（四つ）と、ユカイモのパラフィン加工するための設備機材の無償提供と技術指導が提供されているほか、商品についての知識向上や灌漑施設の利用管理についての研修が継続して行われている。

²⁵ ウォルマートの方がプロバイダー登録するのに時間がかかる（約 1 カ月）という。

²⁶ 1 タレアの購入価格は約 700 ドル。

²⁷ ウォルマート指定の搬入ケースの価格は 8 ドル/ケース。

²⁸ ラ・ティエンドナ向けの販売は難しく、売り方に工夫を凝らして業者への売り込みに取り組む必要があったとのこと。

ト、タマネギ、ユカイモ（表面にパラフィン加工を施したもの）²⁹を、取引先2社の中央集荷所へ輸送・搬入している。一回の輸送につき3名の人員と、約60ドルの燃料費がかかり、商売において最大の経費項目となっている。販売価格は取引先の調達部が火曜日と木曜日に設定しており、前回と変動があれば、電話連絡を受けるのが慣例となっている。協働関係にある他の生産者とは半月に1度（15日ごと）会合を開き、生産量の調節や、価格変動情報を共有し、いつ・何を・どれぐらい栽培・販売するかの戦略を立てている。こうした活動は、生産者間で共通の目的意識を高め、互いの信頼関係の構築と持続に役立っていると思われる。

(2) INSAFOCOOP（ソンソナテ県）

INSAFOCOOPは、2013年2月に登録された、男23名、女1名の計24名のメンバーが構成する野菜生産者組織である。会員の多くは、従来トウモロコシとフリホル豆の栽培をする自給自足農民であったが、市が貧困削減に資する取り組みとして野菜栽培を奨励したことから、外部からの支援も多く流入した。同組織はProCaluco（FUSADES及びIICA）の支援を受け、農牧省認可済みの正規生産者組織である。しかし、正規市場での売買に必要な経済省管轄下での登録手続きがまだ完了していないため（書類は提出済み）、スーパーマーケットへの販売は、2年前から既に個人プロバイダーとして販売実績を積み重ねている組合の代表者の登録を通じて、組合員の商品を共同出荷している。その他、FUSADESが、組合共有の集荷所の設計と建設資材の調達と点滴灌漑システムの設置を支援し、台湾の技術協力が野菜栽培技術、CEDEMYPEが営農知識向上（栽培・生産費用計算など）を支援した。

組合員は月額4ドルの会員費と水道代を支払うほか、経理作業にかかる費用を案分している。生産者は各自の農地で栽培したコリアンダー、カブ、トマトを共有出荷所へ持ち込み、そこから土曜日以外は毎日2tトラック（レンタル）で出荷している。一回の輸送には70ドルの燃費と3名の労働を要する。現在、月間総売り上げは2,000ドルほどである。フォーマル市場への販売の粗利益は50%近く出るのに対し、インフォーマル市場での販売は利益が出ないため³⁰、スーパーマーケットへ卸すビジネスの強化を優先させたいとしている³¹。

今後の課題には、生産量の増加が挙げられる。農業協同組合の枠でスーパーマーケットに出荷する場合は最低納入量（スーパー・セレクトス社の場合は500ケース）が設けてあるが、現時点ではそれを満たす収穫量を確保していない。今後さらに増産するための設備投資や、輸送時の品質劣化を防ぐための冷蔵機能付きの2tトラックの購入を必要としている。また、市場情報を定期的、またタイムリーに入手する手段を欠いているため、その対応策も練る必要がある。

総じて、INSAFOCOOPは、生産者が自発的に共同目的を意識して形成した組織という

²⁹ パラフィン加工なしのユカイモの需要は200ポンド/日ほどあり、35セント/ポンドで取引される。パラフィン加工済みの商品の需要は1,200ポンド/日で、45セント/ポンドの価格がつく。1キントルのパラフィン原料（150ドル）で20キントル分のユカイモを加工することができる。

³⁰ 組合代表者による情報であるが、具体的な数字は聞き取れなかった。

³¹ ただし、個人レベルでインフォーマル市場向けに販売している組合員もいるとのこと。

より、外部環境の変化や外部団体からの支援に大きく影響されている。このような経緯で組織化された生産者間の関係が現在どのようにあるかについては、代表者のみとの面談であったため把握できなかった。組織化は地域コミュニティにおいてより多くの世帯に所得向上の機会をもたらすと期待される一方、組織が機能を発揮し、持続的に運営されるにはメンバーのコミットメントが鍵となる。INSAFOCOOPは、事業体としては初期段階にあるが、会員同士の栽培活動における連携強化や会合などのために、新たに時間を割く必要が出てきたことに対する理解が低いようであった。

(3) Productos Frutihortícola 社（ソンソナテ県）

Productos Frutihortícola 社は、もともと零細農業を営んでいた父親をもつ3人兄弟が設立した野菜の生産販売会社である³²。取扱品はレモン、トマト、キリテ（葉ネギ）、ピーマン、パペリリョ（葉野菜）³³、赤カブ、パセリやコリアンダーなどを混ぜて束ねたハーブセット、ピピアン、グイスキルと多岐にわたり、スーパー・セレクトスとウォルマートへ週3日、自社トラック（2tサイズ）で出荷している。長男の自宅敷地内には、集荷・選定・洗浄・梱包の作業所を設置している。スーパー・セレクトスへの納入に関しては、Ransaの中央集荷倉庫ではなく、西部地域2県にある五つの店舗へ直接卸している。商品の品質が本部の購買担当者より高い評価を受けており、また、商品の特性として鮮度が極めて重要視されるハーブ類を取り扱っていることから、このような取引形態が承認されている。各店舗では、納入ごとに店長が品質チェックを行う。

3人兄弟は、もともと地元のインフォーマル市場向けに出荷していたが、その品質がスーパーマーケット購買担当者に注目され売買の機会について知らされたことをきっかけにフォーマル市場志向型農業をめざすようになった。準備期間には、プロバイダー登録に必要な書類の準備（2～3カ月）や、スーパーマーケット側による審査（2カ月）などを含め、全行程を経て販売を開始するまで約7カ月を要した³⁴。

スーパーマーケットへの販売を始めて8カ月ほど経つが、売上高は初期には週30ドルほどであったのが、現在は月額約5,000ドルまで成長している。販売量が多い品目は、①トマト（返却率は10%程度）、②キリテ、③3種のハーブセット、④ピーマン、⑤レモン、⑥赤カブで、粗利益が大きい品目は、①コリアンダー、②トマト、③ピピアン、④キュウリ、⑤グイスキルである。売り上げから生産・管理費用³⁵（30%）と輸送費（30%）を差し引いた残りの40%が利益となる。過去には農牧省（CENTA）による生産強化のための技術指導を受けたが、化学肥料を使用する栽培法であったため、その手法は導入せずに自助努力で土壌改善を行ってきた。

³² 最初は知り合いの生産者5名で始めたが、最終的にビジネスのパートナーシップにはつながらなかった。うまくいかなかった要因は、市場型農業に移行するにあたって必要な初期投資について合意に至らなかったこと。その後も生産者組合といったような組織化ではなく、兄弟で会社を興したのは、組織は初期の設立においてメンバー間の信頼関係を築くだけでなく、中・長期的に良好な関係を維持していくのも難しいと考えたゆえん。現在は、父親とほか4名のフルタイム従業員を雇っている。

³³ <http://www.inbio.ac.cr/web-ca/biodiversidad/regional/PlantasComestiblesCA-VE.pdf> pp.113-116.

³⁴ 通常セレクトス社への搬入には規定のプラスチック運搬ケースが定められており、生産者はそれを購入して用意しなければならないが、ハーブについては特別にかごでの搬入が認められたことも、早期搬入が可能になった要因であったと言っている。

³⁵ 経理費（会計士による月報チェック）に50ドル/月、借地料80ドル/月（1タレアにつき3カ月ごとに15ドル支払っている）。

3兄弟は合計1マンサナ³⁶ (11.12タレア)の農地を自宅とは離れた別の地区や市外に分散して借りている。増産と効率性の向上のために銀行貸し付けを利用した土地購入を検討したが、16～19%の高い年利が課せられることから貯蓄して購入する考えに転じた³⁷。今後は農地以外の投資として、冷蔵機能付きのトラックの購入と果実分野への進出に興味をもっている。果実生産については、素人同様であるため栽培技術の支援を必要としている。

(4) Asociación Empresarial de Productores Agropecuarios de los municipios del Norte de Morazán (AEPANM) (モラサン県)

同組織は2006年に設立され、その後は活動休止状態が続いていたが、スーパーマーケットへの販売を開始した2009年ごろに活動を再開している。会員数は45家族で、月額5ドルの会員費及び売上げの5%を組合活動費として納める仕組みである。スーパーマーケットへは11品目(グイスキル、ピピアン、インゲンマメ、ピーマン、調理用及びサラダ用トマト、レモン、パッションフルーツ、キュウリ、ショウガ、ミニ・グUISキル)卸しており、年間総売上高は、2011年(10月)が約10万8,000ドル、2012年(11月)が20万4,000ドル、2013年(見込み)が39万ドルと、年々急成長している。買い付け価格はスーペル・セレクトスの方がウォルマートより高いが、搬入価格に一律課せられる規格外商品等を見込んだディスカウント率が、前者は17%で後者は5%と大きく異なる。販売総量はウォルマート向けの方が大きい。

現在の出荷は週3回であるが、将来的には集荷所に冷蔵機能を備え、集荷を毎日、出荷を1日おきの頻度まで増やすことをめざしている。AEPANM所有の共同の洗浄・集荷場は、会員以外にも周辺地域の他の農協や組織も利用できるようになっており、さらに、現在活用されていない作業スペースを利用して、肥料や農業用品を販売するといった経営多角化が検討されており、今後、地域生産者の中心となる経営体に発展していく可能性もあると考えられる。

(5) Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Las Chiristalinas de RL (アウパチャン県)

現組織の母体は2008年に設立され、2010年に法人登録された。組合員は20家族で構成されており、その半数を女性が占める。組合に参加するには、600ドルの入会金と月額2ドルの会費の納入が必要である。組合名義で集荷所(土地、建物)と2tトラックを所持している。会員は、農業用資材(肥料、農薬)の共同購入やPROMODER(Programa de Reconstrucción y Remoderación Rural)の支援を通じて整備された点滴灌漑施設(0.5haほどの圃場)や生産資材の活用に参加できる。冷蔵機能付き輸送トラックを購入したいが、予算の制約があり具体的な購入計画は立てられていない。

スーパーマーケットへの販売は、技術指導にあたっているIICAの専門家による紹介・仲介がきっかけで、3年前からスーペル・セレクトスへ出荷している³⁸。納品検品において現在に至るまで一度も返品された経験がないことから、組合員は商品規格に合った産品を

³⁶ 1マンサナ=約6,992m²

³⁷ いずれにせよ銀行からの借り入れには、最低1年以上の商売の実績が求められるため、現時点ではローンを組めないとのこと。

³⁸ スーペル・セレクトスには週3回(火・水・金)搬入している。月曜日は、同社が搬入業者の販売額に対して一貫して課すディスカウント率が通常の17%に加えてさらに12%上乗せされるため出荷しないとのこと。

安定して生産・輸送する能力を備えていることがうかがえる。最近、ウォルマートへの販売も開始された。取扱品目は小型のキュウリとパッションフルーツである。トマトも一時出荷していたが、害虫と土壌の問題が発生して納入基準を満たす品質を維持できないため出荷を中止している。スーパーマーケットの注文に確実に応じられるよう、また、組合員間での競合を防ぐために、作付け・栽培計画を協議しながら作成・実施し、年間売り上げ約3万5,000ドルを達成している。組合員は収穫の半分をスーパーマーケットに出荷し、残り半分を地元市場で販売している。

同組合は、組合がうまく機能するための要素として、会員間での信頼、協力、協調を掲げていた。実際にそうした価値観を浸透させるため、小旅行などを通じて会員間の親睦を深める工夫がされている。また、同組合に関しては、組織内のジェンダーバランスが、組合の機能にどのように影響しているかの点を、今後の参考までにフォローするに値すると思われる。

(6) R&P Productos Agrícolas El Salvador (アウパチャン県)

同組織は2009年に形成されたが、生産・販路開拓の活動が軌道に乗るまでは個人単位で事業を運営していく方がうまく機能すると考えていることから、法人登録は行っていない。現在は、10世帯の農家が緩やかな形態で共同出荷を行っている。この組織の特性としては、代表を務める生産者が農業技師であり、ハウスの設計と組み立ての指導を行えるだけの知見を有しているため、さまざまな工夫を凝らした生産インフラを低コストで整備することが可能なことや、共同集荷所の建設、トラック購入、税務関係登録・更新手続き費用、スーパーマーケットとの交渉に係る費用等の諸経費を個人的に賄っている点が挙げられる。輸送費などの出荷に係る経費や労力は全生産者で案分しているが、販売額に対する手数料徴収はなく、全額が各人の収益とされている。このため、会員が組織代表の個人的負担から受けている恩恵は大きいといえる。また、組織内では販売担当者が任命されており、スーパー・セレクトスへの販路開拓は同担当者によるイニシアティブにより直接交渉が行われ、最終的に契約を取り付けた³⁹。

スーパーマーケットと地元市場への出荷は、それぞれ6:4の比率で行っている。将来的にはスーパーマーケットへの販売を8割まで引き上げることを目標としている。生産者間で収穫時期が重複しないよう、また、収穫時期における予測市場価格を見越して栽培計画を作成・実行している。

2-2-5 PROPAで対象となった農民・農業協同組合の組織化及び営農スキルの現状と課題

今回の調査の訪問先には、生産者の意向に基づいて正式な組織の形成化が本格的に進められていないケースと、組織が形成されてから長く経ち、農牧省にも登録済みである二つのケースが選ばれた。営農改善については、前者のケースでは生産コスト減につながる投入材の共同購入や、自家育苗、計画的周年栽培の実践といった点でPROPAにより導入された技術と知見が生かされていることが確認された。後者においては、ハウス栽培の有効性に対する認識の向上、

³⁹ ウォルマートとの取引は、前身の旧組合時代にあったものを引き継いでいる。

有機栽培の実施、栽培・販売計画の作成、育苗、農産品登録などへの取り組みがうかがえたが、前者と比較すると組織形態が整備されているにもかかわらず、農業経営体としての有効活用には至っていない。

2カ所ともに CENTA による技術指導は継続しているが、フォーマル市場への参入をめざすにあたっては、これまでの普及内容に加えて、それぞれの組織の発展状態に合わせて、市場の需要量・商品規格の点などを踏まえた的確な情報入手に基づいた生産能力体制の強化が必要である。また、これまで着手していない、収穫後処理管理（商品の選別、洗浄、梱包）や、輸送手段の確保についての対応策を検討する必要がある。

(1) サン・ミゲル県サン・ミゲル市 Monte Grande 地区のフィールドスクール参加のモデル農家及び他参加生産者

PROPA で導入された有機農業の技術は十分に活用されており、なかでも協働で行っている育苗はグアテマラからの買い付けを減らすまでに軌道に乗っており、コスト削減に役立っている。CENTA 普及員によるフィールドスクール（8日おきに開催）も継続して定期的に開かれ、技術移転のみならず参加生産者間での知見交換の機会としても有益な役割を果たしている。

同フィールドスクールに参加している生産者全体（40～41名）のうち、40%強はハウス栽培を行っている。500m²のハウス設置⁴⁰にかかる費用は約7,000ドルであるが、ほとんどの生産者は親類・知人間から借入れをし、だいたい1年で返済できるとのことである。

主流商品は、地元市場の需要が大きいショウガとピーマンである。ピーマンの販売量は、最低30袋/週から最高250袋/週と生産者によってまちまちだが、平均的取引量は50～75袋である⁴¹。地元の中央市場へ卸す仲買人への販売が主であるが、一部の生産者は家族を動員して路上や市営の市場での直販を行っている。ファーマーズマーケット（生産者直売所）については、販売規模が小さいためビジネスとして成り立ちにくいとの意見が聞かれた。こうしたインフォーマル市場への販売は、好調時の粗利益は50%に達するが、価格変動が大きいため、生産者は価格の安定感の強いスーパーマーケットへの出荷に高い関心を寄せている。

同フィールドスクール参加者は組織を形成しておらず、今後も組織化を進める具体的な予定はないが、生産者間の団結力は強化されており、既に買い付け業者と値段の交渉が可能なまでになっている意見が寄せられた。ただし、スーパーマーケットへ卸すに至るには、輸送手段の確保や品質の向上以外の点で、具体的に何が欠けているか状況把握が弱い。また、ピーマンは栽培が比較的簡単であるという利点があるが、生産者は栽培の多様化を進める必要がある。

(2) Asociación De Regante Nueva Espana（ラ・ウニオン県）

組織は1997年に設立されたが、PROPAの施行以前は月1,500ドルほどの生産に係る電

⁴⁰ ハウスは4～5年ごとに取り換えが必要である。

⁴¹ 5マンサナの農地では、1,500袋/週の収穫が可能であるとのこと。

気代⁴²の支払いが難しかったことから、協働は3年前まで実質休止状態にあった。組合は46名で構成され(うち15名が女性)、各自の耕地面積は0.5マンサナほどの零細農民である。経済省の認可登録が完了していないため、スーパーマーケットとの取引はまだ行われていない。これまで、PROPA以外にもスペイン協力庁、PRODEMORO、農牧省/CENTAそれぞれからCAS建設とハウス栽培のための設備投資の支援を受けている。

組合員は、PROPAで導入されたボカシ肥や総合的生産管理技術(Integrated Management Plan)を活用したピーマンやトマトの有機栽培(栽培計画作成済み)、育苗、農産品登録(Registro agro)、販売(販売計画は作成済み)に取り組んでいる。別途、チリ、トマト、キュウリ、スイートコーン、インゲンマメ、メロン、スイカ、ピピアンの生産も行っている。収穫した産物は、洗浄及び選定はしない状態で袋詰めにして農場に買い付けに来る仲介業者に販売している。生産者は、CENTA職員から価格情報は得ておらず、自らサン・ミゲルやラ・ウニオンの中央市場に出向いて価格情報を収集しているとのことだが、ヒアリング中には価格の質問に答えることはできなかった⁴³。

同組織は、フォーマル市場との取引をめざすうえで、根本的な課題を複数抱えている。組織の基盤を強化するのに重要な会員のコミットメントは、月1ドルの会費をほとんどの会員が支払っていないという状況からも十分あるとは判断し難い。また、スペイン協力庁の支援で設置されたCASは、本来の目的とは異なり、会合・休憩所として利用されており、作業所の備品の管理状態も悪い。組織という枠組みが存在することで、外部からの支援が流入しやすい条件が整っているものの、農業企業体として機能するためには抜本的な改善を要する。生産面においては、現在のところスーパーマーケットの規格に合った大きさの商品が作れていないとのこと。そのため、一部の生産者は銀行ローンを利用して自作地へのハウス設置を進めている⁴⁴。フォーマル市場にコンタクトを取るためにCONAMYPEに支援を要請する予定があるが、プロバイダー登録認可を得るには時間を要することが予測される。

2-3 プロジェクトの基本計画

2-3-1 プロジェクトの戦略

エルサルバドル政府が掲げる農業政策「家族農業計画(PAF)」における4つのプログラムのうち、第1プログラム「食糧・栄養の安全保障プログラム(PAN)」を達成した農民を、第2プログラム「生産チェーン構築に向けた家族農業プログラム(PAP)」に引き上げることを本プロジェクトの基本構想とする。

具体的にはPROPAにより野菜の生産技術能力向上を実現した農民が、地元市場など既存の

⁴² 電気代は、現在政府が60%補助金を出している。また、ASICAFOC (Asociación Coordinadora Indígena y Campesina de Agroforestería Comunitaria Centroamericana) から再生エネルギーの支援を受けているとのこと。これは、世界銀行に日本が拠出している社会開発のための日本基金199万ドルの無償資金を投じて、モラサン県とラ・ウニオン県の零細農民が早魃や食糧、農業資材、エネルギー価格の変動による食料不安への対応力の強化を目的とする「農業・エネルギーリスク管理：早魃と食料不安に直面するための包括的戦略」プロジェクトのことと思われる。同プロジェクトは、国家食糧・栄養安全委員会の監査の下、ASICAFOCが施行している。

⁴³ 明確に把握している情報としてピーマンの販売量と販売価格が挙げられた。赤字価格帯である一袋当たり10~15ドルを上回る25ドルで1週間に50袋の売り上げがある。

⁴⁴ 農業振興銀行の年利は、基礎穀物生産に係る貸し付けに対しては4%であるが、野菜栽培に関しては11%と高い。

販売先に加え、スーパーマーケット等の新たな販路開拓を実現することにより、売り上げ向上、収入安定を実現することを目的とする。そのため、以下のアプローチによりプロジェクトを実施する。

- ① 対象農家グループとスーパーマーケット等市場関係者間の関係強化支援
- ② 市場ニーズに応じた生産を行うための有用栽培技術支援

2-3-2 協力概要と枠組み

(1) プロジェクトの名称

(和文名称) 東部地域野菜農家収益性向上プロジェクト

(英文名称) The Horticultural Farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador

(注) プロジェクト実施機関である農牧省との協議の結果、東部地域の野菜農家を裨益対象とし、市場との関係強化と栽培技術支援を通じて当該農家の収益性を向上させることを目的とするプロジェクトの内容をより正確に表現するために、以下の採択時名称からの変更が適当と判断され、協議議事録 (Minutes of Meeting : M/M) において合意した。

<採択時名称>

(和文名称) 東部地域農産物流通強化のためのバリューチェーン開発プロジェクト

(英文名称) Project on Development of a Productive Chain Support System to Strengthen the Commercialization Services Provided to the Farmers of the Eastern Region of El Salvador

(2) 協力期間

2014年5月から4年間 (予定)

(3) プロジェクトの対象地域

エルサルバドル東部4県 (ウスルタン県、サン・ミゲル県、モラサン県、ラ・ウニオン県)

(4) 協力相手国機関

農牧省農業経済局アグリビジネス課、国立農牧林業技術センター (CENTA)

(5) プロジェクトのターゲットグループ

東部地域4県の野菜生産農家グループ (50グループ、約1,500戸)

(6) 上位目標と指標 :

【東部地域の野菜生産農家グループの野菜販売による収益性が向上する。】

指標 :

- a. スーパーマーケットに対し農産物を販売している東部地域の農家グループが XX% 増加する。
- b. 習得した知識や技術を活用している東部地域の農家が XX% 増加する。

c. 東部地域の農家グループの野菜販売による生産農業所得率⁴⁵がXX%増加する。

(注) 指標のパーセンテージはプロジェクト開始後3カ月以内に設定される。

(7) プロジェクト目標と指標：

【対象野菜生産農家グループの野菜販売による収益性が向上する。】

指標：

a. 野菜販売による生産農業所得率がXX%増加する。

b. 各野菜生産農家グループにおける野菜生産にかかる費用がXX%減少する。

(注) 指標のパーセンテージはプロジェクト開始後3カ月以内に設定される。

(8) 成 果

成果1：対象野菜生産農家グループ、スーパーマーケット等の関係強化を通じて対象野菜生産農家グループの市場適応力が改善される。

成果2：市場のニーズに応じた生産を行うための有用栽培技術・経営改善手段が対象野菜生産農家グループに採用される。

(9) 活 動

上記(8)の期待される成果に対応したそれぞれの活動は以下のとおりである。

1-1 対象農家グループの野菜流通に係る現状を把握するためのベースライン調査を農牧省アグリビジネス課が実施する。

1-2 対象農家グループ、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が農産物流通改善（契約栽培、ブランド化、農民組織化、地産地消の取り組み等を含む）に関する研修を受講する。

1-3 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、対象農民の農産物流通改善のためのアクションプランを策定する。

1-4 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、1-3で策定されたアクションプランを実践する。

1-5 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、1-4の活動を通して得られた教訓を整理する。

2-1 農牧省アグリビジネス課が対象農民の野菜生産状況と栽培技術及び経営改善手段の現状に関するベースライン調査を実施する。

2-2 対象農民及び東部地域のCENTA普及所の普及員に対し、栽培技術及び経営改善手段に関する研修を実施する。

⁴⁵ 生産農業所得率 (%) = (農業粗収益 - 物的経費) / 農業粗収益 × 100

(10) 日本側の投入

1) 専門家派遣

- ・総括 / 農産物流通改善
- ・マーケティング計画策定
- ・有用栽培技術及び普及
- ・業務調整 / アクションプラン実施支援
- ・その他必要に応じ

2) 研 修

- ・本邦研修（年1回、合計3回実施）
- ・第三国研修

3) 資機材：必要に応じ

4) プロジェクト活動に必要な経費

上記以外の投入については必要な場合、プロジェクト実施中に JICA と農牧省との間の協議により決定する。

(11) エルサルバドル投入

1) C/P の配置

- ・プロジェクトダイレクター：農牧省農業経済局長
- ・プロジェクトコーディネーター：農牧省農業経済局アグリビジネス課長
- ・アグリビジネス課職員
- ・東部地域 CENTA 普及所の普及員

2) ローカルコスト

- ・C/P 人件費、旅費
- ・プロジェクト事務所・研修施設等の光熱費、通信費等の計上経費

3) プロジェクト事務所（専門家及び C/P の執務室、会議室を含む）、研修施設

4) 資機材

2-3-3 プロジェクト活動の流れ

(1) 成果1に係る活動の流れ

成果1では、対象農家グループの市場適応力の強化のため、次の活動を実施することを想定している。以下に示す①から⑦までの一連の活動の流れを「活動サイクル」とし、プロジェクト期間中にこの活動サイクルを3回（それぞれ、「第1活動サイクル」「第2活動サイクル」「第3活動サイクル」）実践することを想定している。各活動サイクルは1年間とする。

- ① 農牧省アグリビジネス課が対象農家グループの選定基準を作成し、選定基準に沿って農家グループを選定する。
- ② 農牧省アグリビジネス課による対象農家グループの農家経営に関するベースライン調査を実施する。
- ③ 対象農家グループ構成員、スーパーマーケット関係者、農牧省アグリビジネス課職員を対象とした本邦研修を実施し、農牧省アグリビジネス課が主導して対象農家の収

益性向上を目標としたアクションプラン（案）〔以下、(2) に詳細を記載〕を作成する。

- ④ 本邦研修参加者は、エルサルバドル帰国後に本邦研修に参加しなかった農家グループ構成員、スーパーマーケット関係者、農牧省アグリビジネス課職員に対して上記③において作成されたアクションプラン（案）を説明し、詳細アクションプラン作成のための基本方針として合意する。
- ⑤ 上記④で合意された基本方針を基に、各対象農家グループの詳細アクションプランを作成する。
- ⑥ 詳細アクションプランに基づく1年間の活動を農家グループごとに実施する。
- ⑦ 1年間の活動終了時には成果報告会を行い、農牧省アグリビジネス課が主導して活動結果のレビューを行う。

第1活動サイクルにおいて対象とする農家グループ数は10グループとし、第2活動サイクル及び第3活動サイクルでは各20グループの合計50グループを対象として活動を実施することを想定している。第1から第3活動サイクルにおいては、異なる農家グループを選定することとする。また、各活動サイクル実施の結果を踏まえ、次の活動サイクルに向けた改善を行うこととする。

(2) 日本における研修の実施及びアクションプランの作成

日本における研修（「本邦研修」）は、対象農家グループ代表者、スーパーマーケット関係者（支店長及び本社調達担当）及び農牧省アグリビジネス課職員を対象として実施する。本邦研修参加者は、日本の事例からスーパーマーケット、農家、全国農業協同組合連合会（JA）及び行政が契約栽培の実践においてどのような役割を担っているか、日本における市場流通の仕組みや契約栽培の実例を学ぶ。それを踏まえて、エルサルバドルの農家、スーパーマーケット、農牧省がどのように連携すれば互惠関係を築けるかを、ワークショップを通して検討し、その結果をアクションプラン（案）にまとめる。アクションプラン（案）は、市場流通改善による対象農家の収益性向上を目的として農家グループ、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課がその後1年間に取るべき行動をまとめるものである。例えば、農家がスーパーマーケットに生産物を適正な価格で販売するために3者が帰国後1年間どのような活動をすべきかを具体的に記載する、などが考えられるが詳細なテーマは研修実施の際に決定することとなる。

本邦研修において作成されたアクションプラン（案）は、研修参加者がエルサルバドル帰国後に、研修に参加しなかった第1活動サイクル参加農家、スーパーマーケット関係者、農牧省職員と共有し、各対象農家グループが作成する詳細アクションプラン形成のための基本方針として対象農家グループ、スーパーマーケット関係者、農牧省アグリビジネス課と合意する。合意されたアクションプラン基本方針を基に、各農家グループは営農サイクルに合わせた1年間の詳細アクションプランを、ワークショップを通じて作成する。

(3) 成果2に関する活動の実施方針及び留意事項

成果2に関する活動は、PROPAの成果活用を基本とし、農業技術開発のために新たな投入は想定していない。したがって、まずはPROPAの成果と協力終了後の技術普及・定着状況を確認したうえで補完的な技術支援を検討することとなる。また、効率的な協力活

動実施の観点から、本邦リソースにこだわらず、PROPAでも活用した中南米近隣諸国での在外研修による技術支援も検討したい。

2-3-4 プロジェクトの運営管理・モニタリング・評価体制

(1) 運営管理体制

本プロジェクトでは、C/P機関を、エルサルバドル農牧省アグリビジネス課、及びCENTAとする。主に成果1に関連する活動は農牧省アグリビジネス課をC/Pとし、成果1の活動の実施により市場ニーズを的確に把握し、それに対応する農産物を生産できるようになることを成果2として実施するため、この営農指導・農業経営指導を、CENTAをC/Pとして実施する。

本プロジェクトの専門家、C/Pはサンサルバドルの農牧省アグリビジネス課を拠点としながら、東部地域4県のプロジェクトサイトをC/Pとともに巡回し、市場流通化に関する各種支援及びCENTA普及所の普及員に対する技術指導を行う。

(2) モニタリング・評価体制

プロジェクトの効果的・効率的な実施のため、本プロジェクトにおいては合同調整委員会（Joint Coordinating Committee：JCC）を設立することとしている。JCCは農牧省大臣を議長とし、農牧省農業経済局長、CENTA所長、農牧省アグリビジネス課長、JICAエルサルバドル事務所長、コンサルタントをメンバーとしている。コンサルタントは同委員会の設立及び会合の開催を支援するとともに、メンバーとして同会合に参加する。

JCCはエルサルバドル側が議長を務め、エルサルバドル政府の主導で開催されるものの、コンサルタントは必要な支援を行うことが求められる。プロジェクトの年間計画案の協議及び承認、プロジェクトの進捗管理及び目標の達成度確認等のため、必要に応じて、少なくとも年2回同会合を開催する。

第3章 評価結果

3-1 5項目評価

3-1-1 妥当性

本プロジェクトは、以下の理由から妥当性が「高い」と判断できる。

エルサルバドル東部地域は1992年に終結した内戦の影響がまだ強く残っており、他地域に比較して社会インフラ整備の遅れ、民間投資の少なさが目立っている。エルサルバドル統計局(DYGESTIC、出典：EHPM2004)の資料によれば、貧困指数は全国平均が34.6となっているが、東部地域4県はモラサン県(55.3)、ウスルタン県(44.3)、サン・ミゲル県(38.7)、ラ・ウニオン県(35.0)といずれも全国平均よりも貧困指数が高く開発の優先度が高い。また農業分野に従事する人口も高いため、農業分野における生産性向上、収益向上が大きな課題となっている。

このような背景よりエルサルバドル政府は、農業分野の新政策として「家族農業計画(PAF)」を2011年より実施している。PAFは4つのプログラム(第1プログラム「食糧・栄養の安全保障プログラム(PAN)」、第2プログラム「生産チェーン構築に向けた家族農業プログラム(PAP)」、第3プログラム「農業イノベーションプログラム(PIA)」、第4プログラム「農商工連携プログラム(PEIC)」)から構成されている。このうち第2プログラムは本事業と目的が合致し、先行プロジェクトであるPROPAの成果を引き継ぐ位置づけにあり、本プロジェクトはエルサルバドルの国家開発計画と合致している。

わが国の対エルサルバドル国別援助方針(2012年4月)では「経済の活性化と雇用拡大」が重点分野として掲げられている。地場産業振興や農業製品の国内販売の促進に向けた支援を行い、地場産業の確立並びに雇用の創出を図ることを目標とする本プロジェクトは、その達成に貢献する支援として位置づけられている。また、対エルサルバドル事業展開計画において東部地域開発プログラムは、援助重点分野の一つとなっており、本プロジェクトは同プログラムの中核的な位置づけにある。

2004年サカ政権とわが国の間で実施した経済協力政策協議において、援助協力実施上の指針(「横断的開発テーマ」「援助重点分野」「開発課題」等)について合意に至り、各プロジェクトを実施してきている。その後2010年6月、フネス政権によって発表された「開発5カ年計画2010-2014」を尊重しつつ、わが国ODAの基本方針である「国際社会の平和と発展に貢献し、これを通じてわが国の安全と繁栄の確保に資すること」をベースにして、①人間に安全保障、②ミレニアム開発目標、③東部重視の地域開発、④公平性の確保(ジェンダー配慮を含む)、⑤中米統合の5項目につき横断的に踏まえた援助方針と合致している。

本プロジェクトのターゲットグループである東部零細農民のニーズにも合致している。現状ではターゲットグループとなる農民は、収穫した野菜の大部分を地元ローカルマーケット及び仲買人のみに販売しているが、ローカルマーケット、仲買人における販売は日々、価格の高低に見舞われるため、収入の安定化が期待できない。こうした問題を解決するためにスーパーマーケットへの販売は販売価格の安定化、販売先の多様化に貢献し、ひいては収入の向上と安定に資することが、既にスーパーマーケットへの販売を実現している先行農家グループの実績より証明されている。

3-1-2 有効性

本プロジェクトは、以下の理由より有効性が「高い」と見込まれる。

成果1「対象野菜生産農家グループ、スーパーマーケット等の関係強化を通じて対象野菜生産農家グループの市場適応力が改善される」及び成果2「市場のニーズに応じた生産を行うための有用栽培技術・経営改善手段が対象野菜生産農家グループに採用される」が達成することにより、現時点における販売先（ローカルマーケット、仲介業者）よりも高い品質管理能力が求められるスーパーマーケット等への販路開拓実現に向けた能力強化が実現し、より安定した販売先の確保が可能となることで、プロジェクト目標である「対象野菜生産農家グループの野菜生産販売による収益性が向上する」の達成に貢献する可能性が高いと予測される。なお、今回の現地調査により指標データは他の農家グループ、協同組合の事例より、ベースライン調査時に十分入手可能であることが判明した。

外部条件は輸入野菜により国内市場における販売価格が大幅に下がらないことであるが、スーパーマーケット関係者からの聞き取りによれば、商品によるばらつきはあるものの、現時点における国内産調達率は約65%に達している。2年前の国内産シェアが25%程度であったことを考慮すれば、国内産は増加傾向にあり外部条件が具現化する可能性は現時点では低いと見込まれる。

3-1-3 効率性

本プロジェクトは、以下の理由より効率性が「やや高い」と見込まれる。

本プロジェクトでは、活動期間を3サイクルに分割し、1サイクルごとにターゲットグループを選定することが予定されている。そして、各サイクルにおいて、成果を達成するために必要となる活動を、的確なタイミングで実施することにより効率性を高めるよう計画、配慮されている。

また、プロジェクトの開始時に最初のサイクルでターゲットグループを選定するために、本詳細計画策定調査によりCENTAから収集した東部地域における既存の農業協同組合、農民グループを対象に、詳細なベースライン調査を実施することを計画している。さらに、同ベースライン調査結果に基づき、全プロジェクト期間中における投入のタイミングを決定する。

本プロジェクトの実施内容の策定に際してはC/Pとなる農牧省アグロビジネス課の人員、予算等の実施体制を考慮していること、さらに協力機関となるCENTAにおいてはPROPAにより養成された講師が引き続き農民に対し有用栽培技術、経営改善手段に関する指導を実施することが予定されており、協力内容に伴うコストも抑えられている。

他方、スーパーマーケットへの販売実現に必要な品質管理研修に関しては、スーパーマーケット等民間セクターによる実施が有効であると考えられる。当該研修実施に伴う経費もスーパーマーケット側にとっては、新規プロバイダー開拓という目的に合致しているため、プロジェクトによる大規模の投入は必要ないと判断される。

本プロジェクトでは成果1の実現には研修等の技術指導が中心的に実施されること、加えて、成果2の実現にはPROPAの成果である普及手法や技術を十分に活用することが予定されており、大規模な機材投入は計画されていない。

以上の観点より本プロジェクトにおいて掲げる成果を産出するために必要となる活動は十分かつ的確に計画されており、また当該活動を実施するために必要となる投入に関しても十分か

つ的確であると考えられる。なお、相手国側の投入である C/P の配置に関して、C/P となる農牧省アグロビジネス課は本プロジェクト以外にも業務を担当しているため、実施能力を超えた負荷を与えることで、活動の実施スケジュールの遅れ、関係機関との調整が不十分になる点が懸念されるため、活動実施のタイミングについては前広に十分な調整を行うよう留意する必要がある。

3-1-4 インパクト

本プロジェクトは、以下の理由よりインパクトが「高い」と見込まれる。

本プロジェクトの実施を通じ対象農家グループの市場適応力が改善し、市場ニーズに応じた生産が実現することで、品質基準を満たせばエルサルバドル国内産農作物の調達を高めたいというスーパーマーケットが求めるニーズと合致し、その結果対象野菜生産グループの収益性向上が実現する可能性が非常に高い。このことから東部地域零細農民の収益性向上に貢献するという上位目標実現見込みも高いと予測される。

本プロジェクトの対象となる東部地域は、内戦の影響によりインフラ整備状況、民間投資状況が他地域に比較し遅れており、本プロジェクトを通じた農民の収入向上により間接的に平和構築への一助に資することも期待される。

なお、東部地域では出稼ぎによる海外送金に依存する家族も多く、このような出稼ぎの抑制に資することも期待される。

3-1-5 持続性

本プロジェクトは、以下の理由より持続性が「高い」と見込まれる。

【政策・制度面】

わが国はラ・ウニオン港インフラ整備をはじめとする、多岐にわたるプロジェクトより構成される東部地域開発プログラムをエルサルバドル政府の要請に基づき実施中である。また、エルサルバドルにおいては、開発 5 カ年計画 2010-2014 に基づき PAF を実施中であり、エルサルバドルの東部開発は継続すると期待される。

【技術面】

本プロジェクトでは既に CENTA へ移転された技術を農民に対し効率的に普及、指導することをめざしている。また CENTA は指導員の増員等、組織強化にも努めており、組織面、政策面での持続性が期待される。なお、スーパーマーケット等への販売を実現するためには、農民に対して移転された技術が維持されることが条件となるが、これはターゲットグループである農民の利益とも合致しており、持続性は高いと見込まれる。

また、エルサルバドル政府が見返り資金を財源として実施した集荷場の修復（モラサン県）、灌漑設備の設置（3カ所、サンビセンテ県、ウスルタン県ほか）は本プロジェクトにおいても活用されることが期待されている。

【組織・財政面】

本プロジェクトを通じ対象農民グループの市場アクセスが改善、確立し、ビジネスとし

て定着が実現すれば、農民グループの自己資金の確保につながり、本プロジェクトの財政的な持続性は向上することが見込まれる。

3-2 結 論

本プロジェクトは PROPA の活動成果を踏まえて計画・立案され、PROPA の上位目標「東部地域において、零細農民の野菜栽培による収入が向上する」を迅速、確実に実現し、かつ強固にすることを目的とし、エルサルバドルの開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致している。また、プロジェクト目標の実現性をはかる有効性、上位目標の実現可能性にかかわるインパクトについても計画の適切性が認められる。効率性に関しては C/P のプロジェクトへのかかわりに一部懸念があるものの、持続性では、政策・制度、技術、組織、財政の各観点からも実施体制、計画内容について大きな懸念材料は見当たらない。したがって本プロジェクトによる協力の意義は高く、実施は適切と判断される。

3-3 貧困・ジェンダー平等・環境等への配慮

【環境】

本プロジェクトは「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」（2010年公布）に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域に該当せず、環境への望ましくない影響は最小限であると判断される。

【ジェンダー】

本プロジェクトでは対象農民グループ選定に際して、グループ内における女性の参加人数、比率を選定項目に取り込むことでジェンダー平等推進に配慮する。

3-4 教訓の活用

PROPA では生産、組織化、流通の包括的アプローチを実施してきた。特に農民組織化及び、モデルプロジェクトに伴う共同作業において農民グループの動機づけ、自主的運営に対する指導、経営改善に関する研修を通じて、農民グループを育成してきた経緯があり、法人格の取得までに実現したケースもみられる。本プロジェクトではこれまで PROPA で培った農民組織化の経験とノウハウを活用することにより、共同出荷を目的とした農民の自主性を引き出すことをプロジェクト運営において最大限留意する。

また、PROPA の教訓に加えて、既にスーパーマーケットへの販売を実現している農民グループとの交流を通じ、成功事例とそこに至るまでの過程について認識を共有することで、目標実現までのビジョンが明確となる。

こうした教訓を的確に活動に取り込むことで、本プロジェクト目標の効率的な達成に役立てる。

第4章 総括及び実施上の留意点

4-1 総括

本プロジェクトでは、PROPAの支援等によって基本的な野菜生産技術を有する農家/農家グループが所属する階層が、次のステップとして大手スーパーマーケット等の市場に生産物を販売できるようになること（農産物バリューチェーンに参入すること）を目標とする。この目標達成のため、大手スーパーマーケット等の新規市場と東部地域生産者の間の関係をつくることと、新規市場参入に必要な生産技術と経営技術向上の2面で支援を行う。

支援方法としては、農牧省（アグリビジネス課及びCENTA）が主体となり、生産者が、大手スーパーマーケット等市場が求める生産物の規格や生産から流通・卸の段階における各種基準を学び、売買契約を行い、実際に生産物を集荷し大手スーパーに卸して、契約に基づいて代価を受け取る、というプロセスを経験することによって、この過程で市場との関係づくりと生産・経営技術向上を図る。これらの結果としてプロジェクトに参加した農家/農家グループの野菜販売収入が増加する、または販売先の多様化によるより安定した収入を得ることが可能になる。

4-2 実施上の留意点

(1) プロジェクトの柔軟性の確保

技術移転を目的とする技術協力プロジェクトでは、C/Pのパフォーマンスやプロジェクトをとりまく環境の変化によって、プロジェクトの活動を柔軟に変更していくことが必要となる。プロジェクト全体の進捗、成果の発現状況を把握し、必要に応じプロジェクトの目標達成のための具体的な方法について、柔軟に対応できるよう工夫すべきである。

(2) 既存のプロジェクト及び調査の情報活用

JICAは2012年に「エルサルバドル国農産物バリューチェーン情報収集・確認調査」（以下、「基礎調査」）を実施している。基礎調査においては、エルサルバドル全域のうち、特に東部地域4県を重点的な調査対象とし、農産物バリューチェーンに関する情報収集及びその分析を行っている。本プロジェクト実施に際しては、当該基礎調査の結果を十分に活用すべきである。また、農牧省アグリビジネス課及びCENTAが所有する既存の資料を基に、開始1年目にベースライン調査を実施し、以下の項目に関する分析を行う。

- ① 東部地域における農家グループ及び農業協同組合に係る制度と実態（登録数、活動内容）
- ② 普及活動に係る制度とこれまでの実績
- ③ CENTA普及所の普及員らに対する研修活動に係る制度とこれまでの実績

(3) SHEPアプローチの活用

2006年から2009年までケニアにて実施された技術協力プロジェクト「小規模園芸農民組織強化計画プロジェクト（SHEP）」及び2010年から実施中の「小規模園芸農民組織強化・振興ユニットプロジェクト（SHEP UP）」では、市場流通強化のための取り組みとして、農民組織と園芸産業関係者が会し、それぞれの情報を交換しネットワークを拡大することをめざした「お見合いフォーラム」をはじめ、C/P及び農家のインセンティブ向上のための取り

組みを考案・実施している。これらの取り組みは、本プロジェクトの成果1で取り組む市場適応力の強化に活用できると考えられる。

(4) JICA の支援による他のプロジェクトの情報活用

本プロジェクトでは、詳細計画策定調査の結果、東部地域生産者から農産物を購入する意思が確認されたスーパーマーケットと、行政と農家グループの流通関係強化を活動の中心としている。東部地域全体の野菜生産者の収益性向上のためには、スーパーマーケットだけではなく既存のローカルマーケットへの農産物販売も考慮すべき点であるものの、プロジェクト投入が拡散することを避けるため、現在の想定ではスーパーマーケットへの販売に注力することとしている。

しかしながら、プロジェクト終了後、スーパーマーケットに限らずローカルマーケットを含む東部地域全体への農産物販売による生産者の収益性向上に向け、プロジェクト実施中に、JICA の支援による他のプロジェクトの情報を収集し、スーパーマーケット以外の農産物販路拡大も提案していくことが望ましい。

現在 JICA の支援により、エルサルバドル東部地域において「一村一品運動アドバイザー」（2012年～2015年）、「エルサルバドル東部地域観光開発能力強化プロジェクト」（2010年～2014年）を実施中である。これらのプロジェクトでは、エルサルバドル東部地域住民によって生産・製作された各種製品の売り先として、移動式の「アンテナショップ」等のローカルマーケットの活用支援を行っている。これらエルサルバドル東部地域開発の経験を本プロジェクトで参考にするため、本プロジェクトの実施の過程では、上記案件の派遣中専門家に積極的にヒアリングし、また報告書入手し最新のローカルマーケットを含む農産物販路拡大に関する情報収集に努め、将来のスーパーマーケット以外の農産物販路拡大を検討すべきである。

(5) 成果1及び成果2に係る活動の投入割合（想定される目安）

農家グループの市場適応力改善に関する活動（主として成果1）は、本プロジェクトの基幹を成す活動であり、本プロジェクトで新規に取り組む内容であることから、当該活動に十分な人的・物的投入を行う必要がある。一方で、農家グループの市場適応力改善を補完するための個別技術の改善（主として成果2）は、PROPAの成果活用を前提とし既存技術の活用を念頭に置いている（原則として新規技術研究開発は含まない）ことから、個別技術の改善に対する人的・物的投入は農家グループの市場適応力改善の補完的なものとするべきである。日本側の投入量（人的・物的投入量）としては、農家グループの市場適応力改善（主として成果1）と個別技術の改善（主として成果2）の割合が8:2程度を想定する。

ただし、この割合はあくまで日本側投入の目安であり、例えば成果2に掲げられている経営改善手段の指導は成果1にも直接的に貢献するものであることから、成果1と成果2の活動内容そのものに軽重をつけるものではなく、プロジェクトの主眼が技術開発ではなく農家の市場適応力改善にある点に留意する必要がある。

(6) CENTA 普及員を対象としたエルサルバドル国内研修の実施

PROPA では、東部地域 CENTA 普及員に対する有用農業技術及び経営改善手段に関する技

術指導を行った。当該技術指導においては、農業技術に関するガイドブックを12種、経営改善手段に関するガイドブックを7種作成していることから、本プロジェクトにおいては、まずこれらのガイドブックに記載されている事項が現時点でどの程度普及員に定着しているかを確認する。そのうえで、前述の第1活動サイクルで実施したベースライン調査及び本邦研修において必要性が高いと判断された項目を中心にエルサルバドル国内での研修を実施し、技術を補完する。

- ① 計画：PROPAで導入された技術のCENTA普及員への定着状況を確認し、普及員に対する定着が不十分であり、かつ、現時点での普及ニーズのある知識と技術を抽出し、エルサルバドル国内での研修を計画する。
- ② 普及員向け国内研修の実施：①で普及員向け研修が必要とされた知識・技術についてエルサルバドル国内での研修を実施する。

(7) 農業技術に関する在外研修実施と技術支援内容の検討

先述のとおり、農業技術支援はPROPAの成果活用を前提としており、新たな農業技術開発のための投入は想定していない。しかしながら、既存技術の定着、普及の状況によっては、補完的な技術支援が必要となる場合もある。そのため、プロジェクト実施1年目に実施を想定している本邦研修及びベースライン調査の結果を踏まえ、プロジェクト実施中に新しい技術習得の必要があり、エルサルバドル国内研修で対応が困難なものであって、中南米の近隣諸国において研修実施のためのリソースが確認された場合には、在外研修の実施を検討する。

(8) PROPAの経験を活用した普及活動の実施

2008年から2012年まで実施されたPROPAでは、パンフレットや技術ガイドブック、定期情報誌といった媒体を用いて農業技術の普及を図った。また、PROPAでは「東部地域農業情報システム」の構築と運営強化により、CENTAによる携帯電話及び携帯メールサービスを活用した有用情報の提供を実施している。本プロジェクトの成果1で取り組む市場流通改善においても、市場情報の適時の発信が求められることから、PROPAで構築されたシステムを活用し、携帯電話を用いた情報発信を積極的に取り入れることとする。

付 属 資 料

1. 調査日程（実績）
2. 主要面談者一覧
3. プロジェクトサイト地図（東部地域 CENTA 普及所の所在地を含む）
4. プロジェクト実施体制図
5. プロジェクト概念図
6. プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）（和）
7. 協議議事録（M/M）
8. 討議議事録（R/D）

1. 調査日程（実績）

エルサルバドル共和国「東部地域野菜農家収益性向上プロジェクト」詳細計画策定調査 調査日程

日順	月日	曜日	日程				宿泊
			団長	協力企画	評価分析	農産物流通/ 農民組織	
1	8月11日	日			16:00 成田発(UA006)→14:15ヒューストン着 17:47 ヒューストン発(UA1461)→19:59サンサルバドル着	サンサルバドル	
2	8月12日	月			9:30 JICA事務所打合せ 13:00 農業経済局アグリビジネス課面談（調査目的・5項目評価の説明、PROPA終了後の現状等の確認） 14:30 農業経済局アグリビジネス課面談（GAP認証等に関するヒアリング）	サンサルバドル	
3	8月13日	火			8:30 IFAD(PRODEMORO,AMANEKER RURAL)担当者面談 11:30 IICA面談 13:30 Wal-mart 調達担当者面談	サンサルバドル	
4	8月14日	水			11:00 ACEPROCLUCO(西部の農家グループ)視察 14:00 Productos Frutihortícola社(西部の農業企業)視察	サンサルバドル	
5	8月15日	木			10:30 IFAD PRODEMORO Directorとの面談(於サン・ミゲル県) 12:00 サン・ミゲル県の農家グループ視察 15:00 Asociación de Regarte Nueva España (ARNE)視察(於ラ・ウニオン県)	サン・ミゲル	
6	8月16日	金			10:30 サン・ミゲルCENTA普及所面談 16:00 USAID面談	サンサルバドル	
7	8月17日	土			資料整理	サンサルバドル	
8	8月18日	日	16:00 成田発(UA006)→14:15ヒューストン着 17:47ヒューストン発(UA1461)→20:03 サンサルバドル着	資料整理	サンサルバドル		
9	8月19日	月	8:30 団内打合せ 11:15 JICA事務所打合せ 13:00 農牧省大臣表敬 14:00 農業経済局とのキックオフミーティング(JICA技術協力の説明、プロジェクトの枠組み説明、R/Dの内容説明と協議)	サンサルバドル			
10	8月20日	火	8:15 CENTA本部との面談 11:15 FAOとの面談 14:35 Callejaグループ副社長表敬・面談 15:40 Callejaグループテクニカルチームとの面談	サンサルバドル			
11	8月21日	水	11:00 APESANM(Callejaグループと契約している東部農家グループ)共同出荷場視察・ヒアリング 15:00 ADEL MORAZAN(EUのプログラムを実施するNGO)面談	サン・ミゲル			
12	8月22日	木	10:30 団内打合せ(於JICA事務所) 13:45 農業経済局とのM/M協議	サンサルバドル			
13	8月23日	金	7:45 Santa Tecla 市場視察 8:50 Wal-mart社が実施する生産者向けGMPセミナー視察(於CENTA研修センター) 11:50 CENTA所長・農業経済局長との面談(プロジェクトの内容含む、於農牧省)	サンサルバドル			
14	8月24日	土	9:20 Santa Ana R&P PRODUCTOS AGRICOLAS EL SALVADOR視察 11:20 Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Las Christalinas de RL 視察	サンサルバドル			
15	8月25日	日	資料整理、団内打合せ	サンサルバドル			
16	8月26日	月	8:30 M/M最終調整(於農牧省) 14:00 M/M署名	サンサルバドル			
17	8月27日	火	10:30 JICA事務所報告 16:00 日本大使館報告	サンサルバドル			
18	8月28日	水	12:18 サンサルバドル発(UA1468)	C/P表敬、専門家意見交換	12:18 サンサルバドル発(UA1468)	サンサルバドル	
19	8月29日	木		サイト視察			
20	8月30日	金	成田着	サイト視察	成田着		
21	8月31日	土		サンサルバドル移動			
22	9月1日	日		サンサルバドル発⇒(9/3羽田着)		(9/3サンサルバドル発⇒9/5羽田着)	

2. 主要面談者一覧

(1) 農牧省

大臣

Lic. Pablo Alcides Ochoa Quinteros / 大臣

農業経済局

Ing. Elias Barriere / 局長

アグリビジネス課

Ing. Keny Escamilla / 課長

Ing. Jessica Gonzalez / 職員

農村開発課・IFAD プロジェクト関連

Ing. Daniel Rivas / AMANECER RURAL プロジェクトコーディネーター

Ing. Jose Alvarez / PRODEMORO コーディネーター

Ing. Frank Escobar / PRODEMORO ディレクター

野菜衛生・有機栽培・食料安全課

Ing. Migel Rivera Ovando / コーディネーター

(2) 国立農牧林業技術センター (CENTA)

Ing. Joel Monge Figeroa / CENTA 東部チーフ

Mr. Miguel Angel Martinez / 技術知見移転マネジャー

Ing. Freddy Lara / PROPA 支援

Ing. Francisco de Torres / 能力研修

(3) 援助機関

IICA

Mr. Gerardo Escudero (IICA Representative in El Salvador)

Mr. Marcelo Nuñez Rojas (Agribusiness and Commercialization Specialist)

FAO

Mr. Alan González Figueroa (Representative)

Ms. Xenia de Morán (Chief Value Coordinator)

USAID

Ms. Norma Velásquez Castro (Chief of Strategic Department)

Ms. Gabriela Montenegro (Regional Trade and Food Security Specialist)

Mr. Rafael Eduardo Cuellar (Project Manager Economic Growth Office)

Ms. Annie G. de Valencia (Office of Strategic Development)

Mr. Carlos Roberto Hasbún, Ph.D (Regional Biodiversity Specialist)

ADEL MORAZAN

Mr. Alejandro Benítez Vásquez (Director)

Ms. Magdalena Benetíz (Coordinator)

Ms. Virginia Contreras Villatoro (CDMYPE Advisor)

(4) スーパーマーケット

カジェハ・グループ / スーパー・セレクトス

Mr. Carlos Calleja (Vice President)

Ms. Karen Morán (Corporate Relation Coordinator)

Ms. Marta Marroquín (Fruit and Vegetable Manager)

Ms. Patricia Matamoros (Quality Manager)

Ms. Karen Morán (Corporate Relation Coordinator)

ウォルマート社

Mr. Luis Zeballo (調達部)

(5) 在エルサルバドル日本大使館

三井 靖広 参事官

(6) JICA エルサルバドル事務所

立原 佳和 所長

佐藤 真司 次長

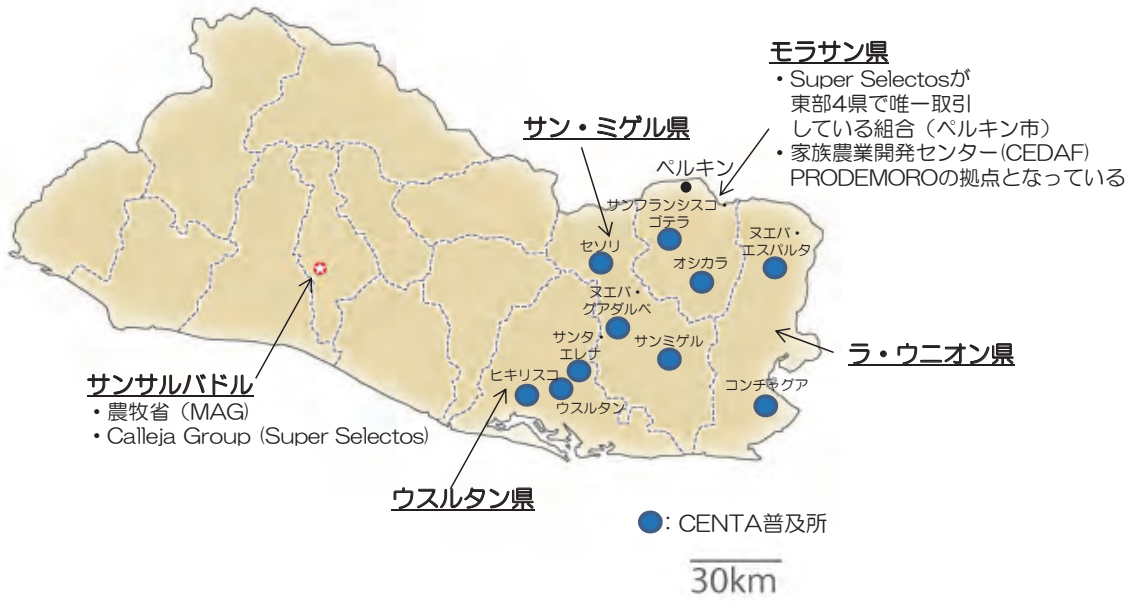
佐々木 健太 所員

上村 美輪子 企画調査員

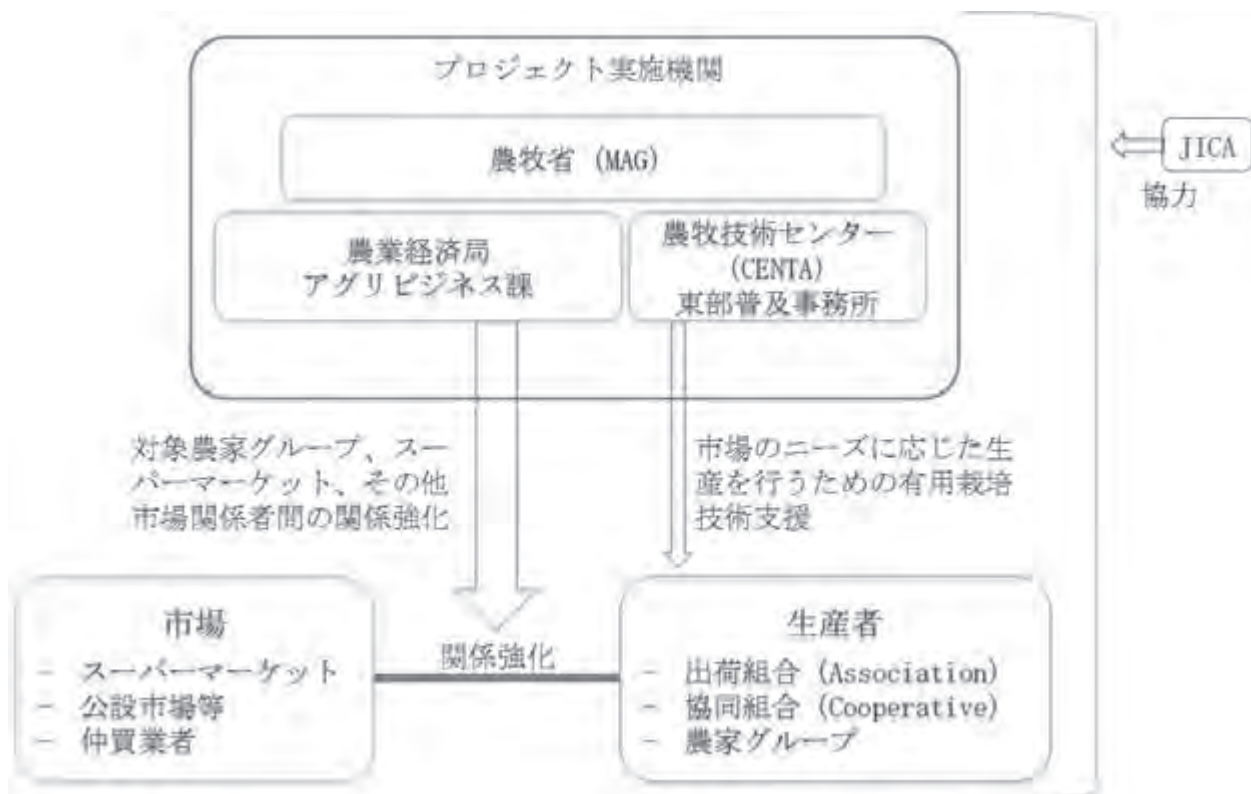
Luis Miguel VASQUEZ / Oficial de Programa

3. プロジェクトサイト地図（東部地域 CENTA 普及所の所在地を含む）

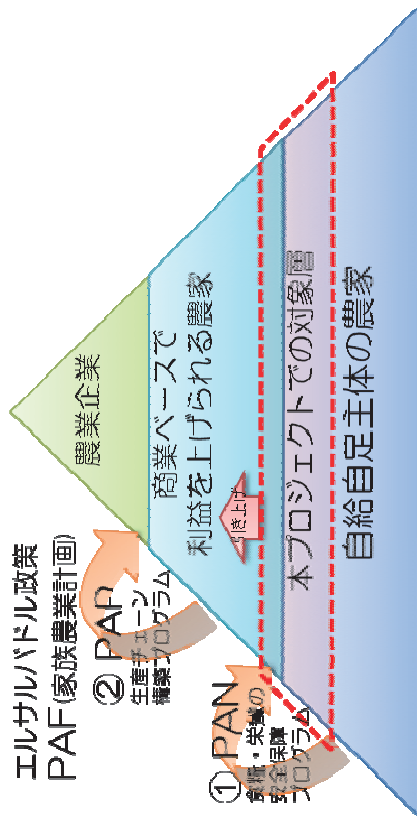
エルサルバドル概要
 面積：21,040km²(四国よりもやや大きい)
 人口：6,297,394人(2012年)
 1人当たりGNI：3,580USD(2012年)
 産業構造(対GDP比、2011年)
 農業 12.7%
 工業 27.0%
 サービス業 60.2%
 就労人口に占める農業従事者の割合：21.8%(FAO、2012年)



4. プロジェクト実施体制図



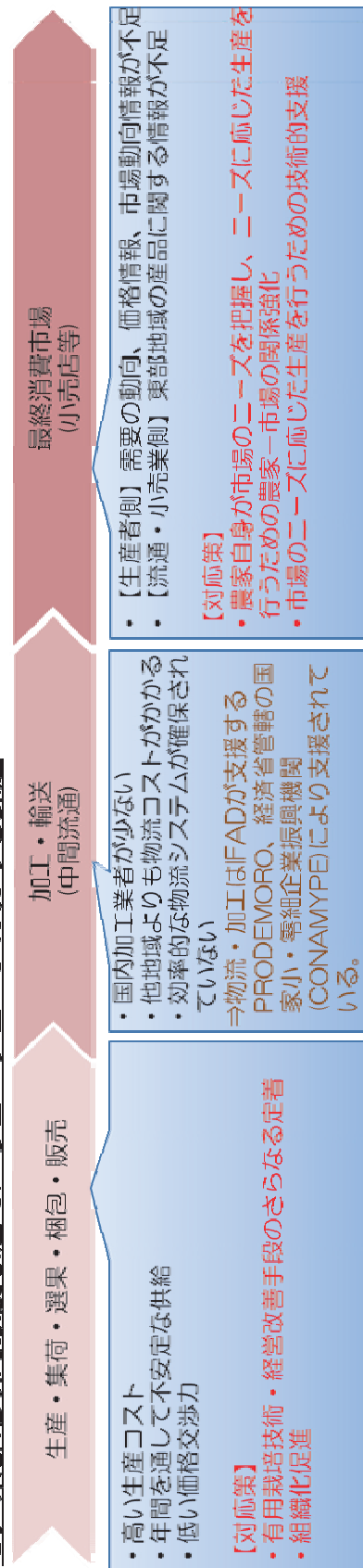
1. エルサルバドルにおける農業セクターの産業構造



2. 本プロジェクトで対象とする農家層

- 【対象】
- ・東部地域CENTA普及所の所管内の野菜生産農家・農家グループ
- 【対象農家層の現状】
- ・「東部地域詳細農民支援プロジェクト」(PROPA、2008年～2012年)により、自然に優しい農法等のコスト削減に資する農業技術を習得・実践しつつあるが、さらなる定着が必要。
 - ・市場との結びつきが弱く、市場が求める質・量の農産物を生産できていない（現時点では生産物の売り先は非正規の仲買人※に限定）。
- 【課題への対応策】
- ・対象農家層がより良い価格で農産物を販売するためには、バリューチェーンにおける各ポトルネックに対応した対策が求められる。

3. 東部地域対象農家層のバリューチェーンにおける課題



⇒本プロジェクトでは、PROPAで対象とした野菜生産チェーンを対象として、
 ①生産者と最終消費市場との関係強化、②PROPAでも支援した栽培技術・経営改善手段の定着を柱とした支援を行う

※「非正規」とは所得税の納税申告を行わず、納税番号 (NIT: Número de Identificación Tributaria) を持たずに所得を得ている個人・専業体を指す。これらの仲買人は「コヨータ」と呼ばれ、一般に、市場価格より安く買い取る。

6. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) (和)

Tentative Project Design Matrix (PDM) プロジェクト名: 東部地域野菜農家収益性向上プロジェクト プロジェクト期間: 4年 対象地域: エルサルバドル東部4県(ウスルタン県、サン・ミゲル県、モラサン県、ラ・ウニオン県) カウンターマスター事務所: 農牧省アグリビジネス課 協力機関: 国立農牧林業センター (CENTA)の東部地域普及所(10カ所) ターゲットグループ: 東部地域の農家グループ	プロジェクトの要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
東部地域の野菜生産(注1)農家グループの野菜販売による収益性が向上する。	上位目標 東部地域の野菜生産(注1)農家グループの野菜販売による収益性が向上する。	1) スーパーマーケットに対し農産物を販売している東部地域の農家グループがXX%増加する。 2) 習得した知識や技術を活用している東部地域の農家がXX%増加する。 3) 東部地域の農家グループの野菜販売による生産農業所得率がXX%増加する。	終了時評価報告書	
対象野菜生産農家グループの野菜販売による収益性が向上する。	プロジェクト目標 対象野菜生産農家グループの野菜販売による収益性が向上する。	1) 野菜販売による生産農業所得率がXX%増加する。 2) 各野菜生産農家グループにおける野菜生産にかかる費用がXX%減少する。	終了時評価報告書	国内農産物市場において大幅な価格の下落が生じない。
1. 対象野菜生産農家グループ、スーパーマーケット等の関係強化を通して対象野菜生産農家グループの市場適応力が改善される(注2)。	アウトプット 1. 対象野菜生産農家グループ、スーパーマーケット等の関係強化を通して対象野菜生産農家グループの市場適応力が改善される(注2)。	1) XX%の対象農家が需要の動向、価格情報、市場動向に関する情報を有している。 2) スーパーマーケットと契約している農家グループがXX個増加する。	ベースライン調査報告書 市場調査報告書 終了時評価報告書	
2. 市場のニーズに応じた生産を行うための有用栽培技術・経営改善手段(注3)が対象野菜生産農家グループに採用される。	活動 1-1 対象農家グループの野菜流通に係る現状を把握するためのベースライン調査を農牧省アグリビジネス課が実施する。 1-2 対象農家グループ、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が農産物流通改善(契約栽培、ブランド化、農民組織化、地産地消の取り組み等を含む)に関する研修を受講する。 1-3 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、対象農家の農産物流通改善のためのアクションプランを策定する。 1-4 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、1-3で策定されたアクションプランを実施する。 1-5 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、1-4の活動を通して得られた教訓を整理する。	1) XX%の対象農家が有用栽培技術を採用している。 2) XX%の対象農家が営農記録・収益計算等の経営改善手段を実践している。	ベースライン調査報告書 市場調査報告書 終了時評価報告書	作物の成長期に早魓等の気象災害が生じない。
1-1 対象農家グループの野菜流通に係る現状を把握するためのベースライン調査を農牧省アグリビジネス課が実施する。 1-2 対象農家グループ、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が農産物流通改善(契約栽培、ブランド化、農民組織化、地産地消の取り組み等を含む)に関する研修を受講する。 1-3 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、対象農家の農産物流通改善のためのアクションプランを策定する。 1-4 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、1-3で策定されたアクションプランを実施する。 1-5 研修を受講した農民、スーパーマーケット、農牧省アグリビジネス課職員が、1-4の活動を通して得られた教訓を整理する。	1. 日本側投入 (a) 専門家派遣 ・ チーフアドバイザー/農産物流通改善 ・ 業務調整 ・ その他必要に応じ (b) 研修: 本邦研修(年1回、合計3回実施) 第三国研修 (c) 資機材: 必要に応じ (d) プロジェクト活動に必要な経費 上記以外の投入については必要な場合、プロジェクト実施中にJICAと農牧省との間の協議により決定。 2. エルサルバドル側投入 (a) カウンターマスターの配置: プロジェクトダイレクター: 農牧省農業経済局長 プロジェクトコーディネーター: 農牧省農業経済局アグリビジネス課長 アグリビジネス課職員 ・ 東部地域CENTA普及所の普及員 (b) ローカルコスト ・ カウンターマスター人件費、旅費 ・ プロジェクト事務所・研修施設等の光熱費、通信費等の計上経費 (c) プロジェクト事務所(専門家及びカウンターマスターの執務室、会議室を含む)、研修施設 (d) 資機材	1) XX%の対象農家が需要の動向、価格情報、市場動向に関する情報を有している。 2) スーパーマーケットと契約している農家グループがXX個増加する。	ベースライン調査報告書 市場調査報告書 終了時評価報告書	作物の成長期に早魓等の気象災害が生じない。
2-1 農牧省アグリビジネス課が対象農家の野菜生産状況と栽培技術及び経営改善手段の現状に関するベースライン調査を実施する。 2-2 対象農家及び東部地域のCENTA普及所に対し、栽培技術及び経営改善手段に関する研修を実施する。	2-1 農牧省アグリビジネス課が対象農家の野菜生産状況と栽培技術及び経営改善手段の現状に関するベースライン調査を実施する。 2-2 対象農家及び東部地域のCENTA普及所に対し、栽培技術及び経営改善手段に関する研修を実施する。	1) XX%の対象農家が需要の動向、価格情報、市場動向に関する情報を有している。 2) スーパーマーケットと契約している農家グループがXX個増加する。	ベースライン調査報告書 市場調査報告書 終了時評価報告書	農牧省アグリビジネス課及びCENTAの財政的・人的なリソースが持続的に確保されている。

(注1) 本プロジェクトでは、PROPAで支援実績のある野菜種(トマト、キュウリ、ピーマン、ピーマン、ピーマン、ピーマン)を対象とし、インゲン豆、ロコロコといった作物にも適宜対応する。

(注2) 市場適応力が改善された状態とは、変化する市場に対し、農家自身がニーズ、価格等の情報を適切に入手し、それに対応した農業生産が行える状態を指す。

(注3) 1) 有用栽培技術1とは、PROPAでも普及が進められた有用栽培技術、ハウス栽培、節水灌漑技術等を目指す。2) 経営改善手段1とは、営農記録、収益分析等を目指す。

**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE MINISTRY OF AGRICULTURE AND LIVESTOCK
OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF EL SALVADOR
AND
THE JAPANESE DETAILED PLANNING SURVEY TEAM
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE HORTICULTURAL FARMERS' PROFITABILITY IMPROVEMENT PROJECT
IN THE EASTERN REGION OF THE REPUBLIC OF EL SALVADOR**

The Japanese Detailed Planning Survey Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mr. Kenichi Kato, visited the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as "El Salvador") from August 11 to August 28, 2013 in order to discuss the framework of The Horticultural Farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as "the Project") with the Government of the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as "GOES").

During its stay in El Salvador, the Team exchanged views and had a series of discussions with the authorities of El Salvador on the formulation of the Project.

As a result of the discussions, both parties agreed on the matters concerning the Project in the document attached hereto.

The said documents are prepared in English and Spanish. While both texts being equally authentic, in case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.

San Salvador, August 26, 2013

 Mr. Kenichi Kato Leader Detailed Planning Survey Team Japan International Cooperation Agency		 Mr. Pablo Alcides Ochoa Quinteros Minister Ministry of Agriculture and Livestock Republic of El Salvador	
--	---	---	---

THE ATTACHED DOCUMENT

1. Tentative Framework of the Project

Both parties have agreed on the following tentative framework of the Project. The Project framework and tentative implementation plan are given in the Project Design Matrix (PDM) version 0 (Annex I), Plan of Operation (PO) version 0 (Annex II) and the Draft Record of Discussions (R/D) (Annex III). PDM contains purpose, outputs, and activities of the Project and will be used for the project management, implementation and monitoring.

In addition, PDM will serve as a reference material at the time of the project evaluation. PDM and PO are subject to review in the framework of R/D if both parties required.

2. Selection of the target production chain

Both parties have agreed that the Project will target the vegetable production chain (e.g. tomato, cucumber, pepper, pipian, watermelon, onion, beans, loroco etc.) out of 10 production chains targeted in the Family Agriculture Plan (PAF) for the following reasons.

- a. Japan has substantial experiences in the vegetable chain such as local production - local consumption. The methodologies and systems that have been developed through the said experiences can be applied in the El Salvadorian context.
- b. The vegetable production chain in El Salvador has many difficulties in comparison to other production chains according to a survey conducted by JICA in 2012.
- c. PROPA's experience will be capitalized for the new project.

3. Justification of the Project

The Project was justified by both parties from the following viewpoints based on the five evaluation criteria of the Development Assistance Committee (DAC) of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD).

a. Relevance

The relevance of the Project is considered as "high".

The Project coincide the following aspects are;

- The agricultural development policy of GOES through PAF
- The international cooperation strategy of Japan
- The needs expressed by the implementation organization of GOES

b. Effectiveness (Perspective)

The effectiveness of the Project is expected to be "high".

The purpose of the Project has been determined according to the experience of PROPA. Therefore, it is highly expected that the project purpose to be achieved.

c. Efficiency (Perspective)

The efficiency of the Project is expected to be "relatively high".

The activities of the Project have been determined in regard to the number of person in charge and budget according to the experience from PROPA.



d. Impact (Perspective)

The impact of the Project is expected to be "high".

Through the Project, it is highly expected to achieve the access to formal market that would make the income increase for the farmers in the Eastern Region which is determined as over goal.

e. Sustainability (Perspective)

The sustainability of the Project is expected to be "high".

Even after the completion of PROPA, GOES continues practicing activities to reinforce the value chain development to improve the economic condition of farmers in the Eastern Region.

4. Change of the project title

The both parties agreed on changing the project title to "Horticultural Farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador" from the former title "Project on Development of a Productive Chain Support System to Strengthen the Commercialization Services Provided to the Farmers of the Eastern Region of El Salvador".

Both parties confirmed that the definition of "Horticultural Farmers" in this project means the farmers who mainly produce vegetables such as tomato, cucumber, pipian, watermelon, onion, beans, loroco, etc.

5. Proposal of an activity for the Output 1

The Team proposed an activity in the first year related to the Output 1, "The target farmers groups' capacity to respond to the market is improved through strengthening relationship between farmers groups, supermarket, and other sale destinations".

Training in Japan will be organized for the staff of the Agribusiness Division of MAG, organized producers and vegetable procurement staff of supermarkets which has intentions to increase sourcing and sales of the domestic vegetable products. The training will include the visits to some good practices in Japan regarding the enforcement of agricultural production value chain between producers and the market. During the training in Japan, the participants will jointly elaborate "action plans" for improvement of vegetable production chain.

After the training, the participants will implement the action plans. The JICA expert(s) will facilitate and give advice in the course of implementation of the action plans.

END

- Annex I Project Design Matrix (Ver.0)
- Annex II Tentative Plan of Operation (Ver.0)
- Annex III Draft R/D
- Annex IV List of participants for the meetings




Tentative Project Design Matrix (PDM)
 Project Title: Horticultural farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador
 Project Period: Four years
 Target Area: Four eastern prefectures of El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)
 Counterpart Organization: Agricultural Economy Department, Ministry of Agriculture and Livestock
 Cooperative Organization: CENTA regional centers in eastern region (10 branches)
 Target Group: The horticultural farmers groups in the eastern region of El Salvador

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Over Goal</p> <p>Agricultural profitability of the horticultural farmers in eastern region is increased.</p>	<p>At the end of this project, 1) XX% of farmers groups in eastern region who sell their agriculture products to the formal market is increased. 2) XX% of farmers in eastern region apply the acquired knowledge and technology to farming and sales practices. 3) The profitability of farmers group in eastern region increases by XX% through vegetable sales.</p>	<p>Terminal Evaluation report</p>	
<p>Project Purpose</p> <p>Agricultural profitability of target horticultural farmers group is increased.</p>	<p>1) The total vegetable sales is increased by X%. 2) The vegetable production cost reduces from XX% to XX%.</p>	<p>Terminal Evaluation report</p>	<p>No massive agriculture products is imported which can occur serious downward price for domestic vegetable market in El Salvador.</p>
<p>Outputs</p> <p>1. The target farmers groups' capacity to respond to the market demands is improved through strengthening the relationships among the farmers groups, supermarket, and other commercial channels.</p> <p>2. Effective cultivation techniques to respond to the market demands are adopted by target farmers.</p>	<p>1) XX% of target farmers periodically acquire information about demand trend, price information and market trend. 2) The number of farmers groups newly contracted with the supermarket (and other commercial channel, if any) is increased.</p> <p>1) XX% of target farmers apply the useful cultivation technology to farming activity. 2) XX% of target farmers employ better management practices, including annual cultivation planning and bookkeeping to record the sales and profits, among others.</p>	<p>Baseline survey report Market research report Terminal evaluation report</p>	
<p>Activities</p> <p>1-1 To conduct the baseline survey to understand the actual situation of vegetable sales channels commonly used by the target farmers groups by the Agribusiness Division. 1-2 To participate in training course designed for the improvement of agricultural products commercialization, (including activities such as contract cultivation, branding, farmers grouping, promotion of local production for local consumption) by the target farmers groups, supermarket, and the staff of the Agribusiness Division. 1-3 To make action plans to improve commercialization of the agriculture products by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate in the training in Activity 1-2. 1-4 To implement the action plan which is planned in the Activity 1-3 by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2. 1-5 To draw lessons learned from the implementation of the action plan by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2.</p>	<p>Input</p> <p>1. Japanese side (a) Dispatch of Experts • Improvement of agricultural products distribution • Coordinator • Others (as needed) (b) Trainings : Trainings in Japan (Once in a year, three times in total during the project) Trainings in third country (c) Provision of equipment: As needed (d) Necessary expenses for project activities In case of further inputs are necessary, should be discussed and determined between JICA and MAG during the Project.</p> <p>2. El Salvador side (a) Assignment of counterparts: - Project Director: Director of Agricultural Economy Department, Ministry of Agriculture and Livestock - Project Coordinator: Chief of Agribusiness Division, Ministry of Agriculture and Livestock - Staffs of Agribusiness Division - Extension staff of CENTA eastern region (b) Local cost - Personnel cost of counterparts, transportation cost and travel expenses of the counterparts - Running cost for electricity, telephone line and internet cost for project office and training facilities (c) Project office (including experts and counterparts office and meeting room), training facility (d) Equipment</p>	<p>Baseline survey report Market research report Terminal evaluation report</p>	<p>• Serious natural disaster such as drought does not happen in the growing season of plants.</p>
<p>2-1 To conduct the baseline survey to identify the current situation of vegetable production techniques and farm management practices of the target farmers groups. 2-2 To carry out training regarding the cultivation techniques and farm management methods for the extension staff of CENTA in the eastern region.</p>			<p>Pre-condition</p> <p>• Minister of agriculture and livestock assigns adequate number of staff for smooth implementation and secures enough budget for maintain its function.</p>

Note 1: This project targets at the vegetables which have been supported in PROPA such as tomato, cucumber, papian, water melon, onions and others, also attends accordingly to the heirloom crops such as beans and forroco.
 Note 2: Improved situation of market adaptability means the state of affairs that farmers themselves get market information properly like needs, price and others at right time to be able to start production.
 Note 3: "Effective cultivation techniques" includes organic cultivation technology promoted in PROPA such as greenhouse culture, water saving irrigation technology, "Management improvement procedure" means farming booking, profit analysis and others.

Draft as of August 26, 2013

RECORD OF DISCUSSIONS

ON

**HORTICULTURAL FARMERS' PROFITABILITY IMPROVEMENT
PROJECT**

IN THE EASTERN REGION OF THE REPUBLIC OF EL SALVADOR

AGREED UPON BETWEEN

THE MINISTRY OF AGRICULTURE AND LIVESTOCK

AND

THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

San Salvador, ****, 2013

Mr. Yoshikazu Tachihara
Chief Representative
JICA El Salvador Office
Japan

Mr. Pablo Alcides Ochoa Quinteros
Minister
Ministry of Agriculture and Livestock
The Republic of El Salvador



Draft as of August 26, 2013

Based on the minutes of meetings on the Detailed Planning Survey on the Horticultural Farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as "the Project") signed on August **, 2013 between the Ministry of Agriculture and Livestock (hereinafter referred to as "MAG") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with MAG and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

Both parties agreed on the details of the Project and the main points discussed as described in the Appendix 1 and the Appendix 2 respectively.

Both parties also agreed that the Agricultural Economy Department, Agribusiness Division of MAG (hereinafter referred to as "DGEA"), the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute to social and economic development of the Republic of El Salvador.

The Project will be implemented within the framework of the Agreement on Technical Cooperation signed on August 17, 2005 between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as "GOES") (hereinafter referred to as "the Agreement") published in official document, known as "Diario Oficial" No.239, Vol.369 on December 22, 2005 and the Note Verbales exchanged on June 28, 2013 between GOJ and GOES.

Done in duplicate in the English and Spanish languages, both texts being equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.

Appendix 1: Project Description

Appendix 2: Main Points Discussed



Appendix 1

PROJECT DESCRIPTION

I. BACKGROUND

In the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as “El Salvador”), the agriculture sector represents 12.7% of the total GDP and 22.3% of economically active working population was engaged in agriculture in 2011. In the Eastern Region, there is less growth of economy in comparison with other regions and many farmers are small scales who mainly engage in subsistence farming. Since small scale farmers do not have enough cultivation techniques and are hard to access to the financial services, those farmers are still poor. Therefore, this area is one of the poorest regions in El Salvador and it is considered that improvement of farmers’ livelihood is essential to solve the poverty in the Eastern Region.

Considering such situation, MAG implemented “Project for Small Farmers Support in the Eastern Region” (hereinafter referred to as “PROPA”) in cooperation with the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) from 2008 to 2012. Through the activities of this technical cooperation, MAG made efforts to achieve following goals; (1) strengthening institutional capacity to develop cultivation techniques, and (2) improving methods for dissemination. As a result of the project, environmentally sustainable production techniques have been introduced, improving productivity through farming associatively, lowering costs through the use of local resources and the joint purchase of inputs.

Even though the achievement of PROPA was at satisfactory level, the sale destinations of the products that produced by the farmers targeted in PROPA and the Eastern Region are still limited. There is a need to improve the agricultural production marketing system in the Eastern Region. For this reason, the Government of El Salvador requested a new project with the aim of strengthening the relationship between farmers and markets.

II. OUTLINE OF THE PROJECT

Details of the Project are described in the Project Design Matrix: PDM (Annex I) and the tentative Plan of Operation (Annex II).

1. Title of the Project

Horticultural Farmers’ Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador



2. Overall goal

Agricultural profitability of the horticultural farmers in the Eastern Region is increased.

3. Project purpose

Agricultural profitability of the target horticultural farmers groups is increased.

4. Outputs

- (1) The target farmers groups' capacity to respond to the market is improved through strengthening relationship between farmers groups, supermarkets, and other sale destinations.
- (2) Effective cultivation techniques to respond to the market are adopted by the target farmers.

5. Activities

- 1-1 To conduct the baseline survey to understand the actual situation of vegetable sales channels commonly used by the target farmers groups by the Agribusiness Division.
- 1-2 To participate in the training course designed for the improvement of agriculture products commercialization, including activities such as contract cultivation, branding, farmers grouping, promotion of local consumption for local consumption by the target farmers groups, supermarket staff, and the staff of the Agribusiness Division.
- 1-3 To make action plans to improve commercialization of the agriculture products by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2.
- 1-4 To implement the action plan which is planned in the Activity 1-3 by the farmers, supermarket staff and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2.
- 1-5 To draw lessons learned from the implementation of the action plan by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2.
- 2-1 To conduct the baseline survey to identify the current situation of vegetable production techniques and farm management practices of the target farmers groups.
- 2-2 To carry out training regarding the cultivation techniques and farm management methods towards extension staff of the National Center for Agriculture and Forestry Technologies (hereinafter referred to as "CENTA") in the Eastern Region.

6. Input

(1) Input by JICA

(a) Dispatch of Experts

- Project Management
- Other experts as necessary

(b) Training

Counterpart training in Japan and/or in other countries

(c) Machinery and Equipment

Machinery, equipment and other materials may be provided by JICA for implementation of the Project within the budgetary limitations. In case of importation, such machinery, equipment and other materials mentioned above will become property of GOES upon being delivered C.I.F. (cost, insurance and freight) to the El Salvador authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation. This part shall refer to article VII, section 1 of the Agreement.

(2) Input by the Ministry of Agriculture and Livestock

MAG will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Services of the counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-7;
- (b) Suitable office space with necessary equipment. This part shall refer to article V, section 1, sub-section (2), item (a) of the Agreement;
- (c) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA within the budgetary availability of MAG;
- (d) Support with information to obtain medical service. This part shall refer to article V, section 1, sub-section (2), item (e) of the Agreement;
- (e) Credentials or identification cards (issued by Ministry of Foreign Affairs of El Salvador);
- (f) Available data (including maps and photographs) and information related to the Project;
- (g) Running expenses necessary for the implementation of the Project;
- (h) Expenses necessary for transportation within El Salvador of the equipment referred to in II-6 (1) as well as for the installation, operation and maintenance thereof; and
- (i) Necessary facilities to the JICA experts for the remittance as well as utilization of the funds introduced into El Salvador from Japan in connection with the implementation of the Project in case of the JICA El Salvador office cannot afford

it.

7. Implementation Structure

The Project organization chart is given in the Annex III. The roles and assignments of relevant organizations are as follows:

(1) The Ministry of Agriculture and Livestock

(a) Project Director

Director General of Agricultural Economy, as the Project Director, will be responsible for overall administration and implementation of the Project.

(b) Project Coordinator

Chief of the Agribusiness Division, as the Project Coordinator, will be responsible for management, coordination and implementation of the Project.

(c) Others

-Staff of the Agribusiness Division will be responsible for the activities of Output 1 of the Project.

-Extension staff of CENTA will be responsible for the activities of Output 2 of the Project.

(2) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to MAG on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(3) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems necessary. JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and foster exchange of opinions among its members on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the Annex IV.

8. Project Site(s) and Beneficiaries

Horticultural farmers groups in the Eastern Region of El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)

9. Duration

The Project is planned to last for four (4) years, counting from the date that the first JICA expert assigned to the Project arrives in the El Salvador.



10. Reports

MAG shall prepare the following reports jointly with the JICA experts. These reports will be submitted to JICA.

- (1) Progress report depend on its necessity of the Project
- (2) Monitoring and evaluation reports at the mid-term revision of the Project and at the time of the terminal evaluation of the Project
- (3) Project completion report at the time of project completion

The reports may be disclosed to the public on request based on Japanese Law concerning public access to information and to El Salvadoran Law on Public Access to information. JICA and MAG will coordinate the contents and sections to be disclosed.

11. Environmental and Social Considerations

MAG agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

III. UNDERTAKINGS OF THE MINISTRY OF AGRICULTURE AND LIVESTOCK

1. MAG will take necessary measures referring to article IV and V, section 3 of the Agreement:

- (1) to ensure that the technologies and knowledge acquired by the El Salvador nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of El Salvador, and that the knowledge and experience acquired by the personnel of El Salvador from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and
- (2) to grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-6 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts and members of the missions and their families of third countries or international organizations performing similar missions in El Salvador.

2. MAG will take necessary measures referring to article V, section 1, sub-section (2), item (d) of the Agreement:

- (1) to provide security-related information as well as measures to ensure the safety of the JICA experts;

Other measures to be taken by MAG are to refer the Note Verbales exchanged on June 26, 2013 between GOJ and GOES.

IV. EVALUATION

JICA and MAG will jointly conduct the following evaluations and reviews.

1. Mid-term review at the middle of the cooperation term
2. Terminal evaluation during the last six (6) months of the cooperation term

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. MAG is required to provide necessary support to carry out these activities.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT

For the purpose of promoting support for the Project, MAG will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of the Republic of El Salvador.

VI. MUTUAL CONSULTATION

JICA and MAG will consult each other whenever any major issues arise in the course of project implementation.

VII. AMENDMENTS

The record of discussions may be amended by the minutes of meetings between JICA and MAG.

The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the record of discussions.

Annex I Project Design Matrix: PDM

Annex II Tentative Plan of Operation: PO

Annex III Project Organization Chart

Annex IV A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee



Draft as of August 26, 2013

Annex I

Project Design Matrix: PDM

Refer to ANNEX I of M/M

A small, dark, handwritten scribble consisting of several overlapping, diagonal lines.A handwritten signature or mark, possibly a stylized 'S' or 'Z', with a long horizontal stroke extending to the right.

Draft as of August 26, 2013

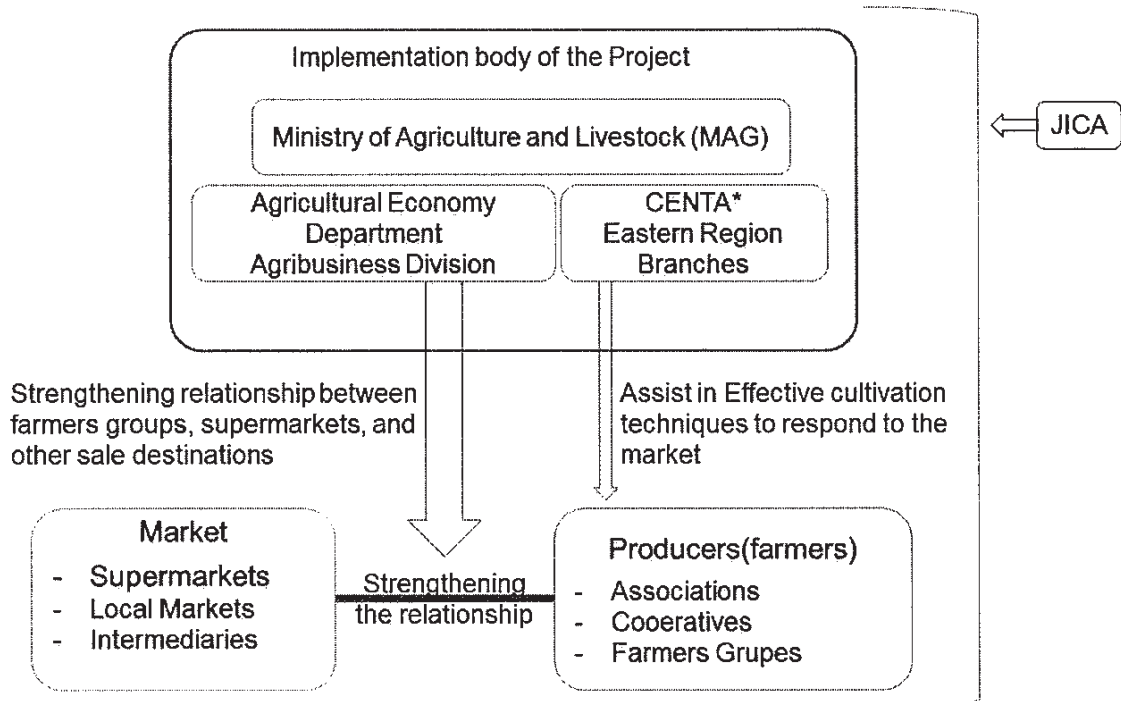
Annex II

Tentative Plan of Operation

Refer to ANNEX II of M/M



Project Organization Chart



* National Center for Agriculture and Forestry Technologies

List of Proposed Counterparts

- Project Director : Director General of Agricultural Economy Department, Ministry of Agriculture and Livestock
- Project Coordinator : Chief of Agribusiness Division, Ministry of Agriculture and Livestock
- Staff of Agribusiness Division
- Extension staff of CENTA eastern region branches
- Staff of Food Safety and Sanitary Division



List of Proposed Member of Joint Coordinating Committee

1. Function

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination.

JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary.

JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project.

2. Composition

(1) Chairperson :

Minister of MAG

* to be confirmed

(2) Members

(2-1) El Salvador side

Director General of Agricultural Economy Department of MAG

Executive Director of CENTA

Chief of Agribusiness Division

1. * to be confirmed

(2-2) Japanese side

a. Chief Representative of JICA El Salvador Office

b. JICA Expert(s) for the Project

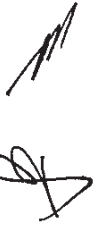
c. Other personnel related to be sent by JICA

Notes:

(1) Japanese Embassy official(s) may attend JCC as observer(s).

(2) Chairperson may request and authorize the attendance from other organizations relevant to the Project.

(3) The meeting will be held and make decisions with the members participated.



Appendix 2

MAIN POINTS DISCUSSED

(Important points identified by detailed planning survey)
(Request, application, confirmation by host country or JICA, and measures to be taken by the host country or JICA.)
(Complimental points of Annex I.)



List of participants for the meetings

El Salvador

No	Name	Title
1	Pablo Alcides Ochoa Quinteros	Minister, Ministry of Agriculture and Livestock
2	Elías Eduardo Barriere	General Director, Department of Agricultural Economics Ministry of Agriculture and Livestock
3	Patricia Alfaro Mancía	Director, Project Office and External Cooperation Ministry of Agriculture and Livestock
4	Alirio Edmundo Mendoza Martínez	Executive Director, CENTA
5	Keny Edith Escamilla	Chief, Agrobusiness Division Department of Agricultural Economics Ministry of Agriculture and Livestock
6	Jéssica González	Agrobusiness Technician, Agrobusiness Division Department of Agricultural Economics Ministry of Agriculture and Livestock
7	Miguel Ovando	Inocuidad Coordinator Ministry of Agriculture and Livestock
8	Miguel Martínez	Transference Manager, CENTA Headquarters
9	Fredy Hernan	CENTA Headquarters
10	Francisco Torres	CENTA Headquarters
11	Joel Mange Figueroa	CENTA Región IV
12	Alan González Figueroa	FAO El Salvador, Representative
13	Xenia de Morán	FAO El Salvador, Chief Value Coordinator
14	Gerardo Escudero Columna	IICA, Representative in El Salvador
15	Marcelo Nuñez Rojas	IICA, Agribusiness and Commercialization Specialist
16	Daniel Rivas	Amanecer Rural
17	José Álvarez Keny Escamilla	PRODEMORO
18	Frank Escobar	PRODEMORO San Miguel, Director
19	Norma Velásquez Castro	USAID, Chief of Strategic Department
20	Gabriela Montenegro	USAID, Regional Trade and Food Security Specialist
21	Rafael Eduardo Cuellar	USAID, Project Manager Economic Growth Office
22	Annie G. de Valencia	USAID, Office of Strategic Development
23	Carlos Roberto Hasbún	USAID, Regional Biodiversity Specialist
24	Luis Zeballo	Wal Mart Warehouse
25	Ernesto Cornejo	Caluco, Sonsonate
26	Arturo Antonio Castellon	ACEPROCLUCO, Representative
27	Nelson	Productos Fruti Hortícolas
28	Alejandro Benítez Vásquez	ADEL Morazan, Gerente
29	Magdalena Benítez	ADEL Morazan, Coordinadora
30	Virginia Contretas Villatoro	CDMYPE, Asesora

JICA

No	Name	Title
1	Kenichi Kato	Director, Field Crop Based Farming Division, Rural Development Department, JICA
2	Suguru Kubo	Staff, Field Crop Based Farming Division, Rural Development Department, JICA
3	Yoshikazu Tachihara	Chief Representative, JICA El Salvador Office
4	Miwako Kamimura	JICA El Salvador Office
5	Luis Miguel Vásquez	JICA El Salvador Office
6	Takako Mochizuki	Consultant, Kaihatsu Management Consulting, Inc.
7	Akihiro Mochizuki	Senior Consultant, ICONS Inc.

MINUTA DE DISCUSIONES
ENTRE
EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA
Y
EL EQUIPO DE ESTUDIO DE LA PLANIFICACIÓN DETALLADA
DE LA AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL JAPÓN
SOBRE LA
COOPERACIÓN TÉCNICA JAPONESA
“EL PROYECTO PARA LA MEJORA DE LA RENTABILIDAD DE PRODUCTORES
DE HORTALIZAS EN LA REGIÓN ORIENTAL
DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR”


El Equipo de Estudio de la Planificación Detallada (en adelante se denominará como “el Equipo”) organizado por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en adelante se denominará como “JICA”) dirigido por el Sr. Kenichi Kato, ha visitado la República de El Salvador (en adelante se denominará como “El Salvador”) del 11 al 28 de agosto de 2013; con el objetivo de discutir el marco del Proyecto de Mejora de Rentabilidad de los Productores de Hortalizas en la Región Oriental (en adelante se denominará como “el Proyecto”) con el gobierno de la República de El Salvador en la rama de agricultura (en adelante se denominará como “GOES”), en respuesta a la solicitud hecha por GOES al Gobierno de Japón (en adelante se denominará como “GOJ”).

Durante su permanencia en El Salvador, el Equipo ha intercambiado y tuvo una serie de discusiones con autoridades del GOES para la formulación del Proyecto.

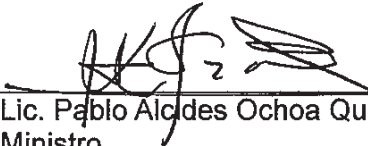
Como resultado de las discusiones las Partes han llegado a un acuerdo en relación con el proyecto, detallado en los documentos adjuntos a la presente.

Las Partes suscriben dos ejemplares originales del presente documento, en los idiomas inglés y español, ambos igualmente auténticos. En caso de discrepancias de interpretación, prevalecerá el texto en inglés.

San Salvador, 26 de agosto de 2013


Ing. Kenichi Kato
Líder del Equipo de Estudio de
la Planificación Detallada
Agencia de Cooperación Internacional del
Japón




Lic. Pablo Alcides Ochoa Quintana
Ministro
Ministerio de Agricultura y Ganadería
República de El Salvador



DOCUMENTO ADJUNTO

1. Marco tentativo del Proyecto

Las Partes han acordado un marco tentativo del Proyecto que se describe así:

El marco y el plan tentativo de implementación del Proyecto comprende en la Matriz de Diseño del Proyecto (PDM) versión 0 (Anexo I), el Plan Operativo (PO) (Anexo II) y el Borrador del Registro de Discusiones (R/D) (Anexo III). La PDM contiene los objetivos, los resultados y las actividades del Proyecto y será utilizada para la gestión, implementación y monitoreo del Proyecto.

Además, la PDM será utilizada como material de referencia cuando la evaluación del Proyecto se ejecute. La PDM y el PO pueden ser revisados y ajustados dentro del marco de la R/D.

2. Selección de la cadena productiva objetivo

Las Partes han acordado que el Proyecto se enfocará en la cadena productiva de hortalizas (ej. tomate, pepino, chile, pipian, sandía, cebolla, ejote, loroco, etc.) dentro de diez (10) cadenas productivas que son objetivo del Plan Agricultura Familiar (PAF) por las siguientes razones:

- a. Japón tiene varias experiencias en la producción y comercialización de estos productos y tales experiencias pueden emplearse en el contexto de la zona oriental de El Salvador.
- b. La cadena productiva hortícola en El Salvador tiene más dificultades comparando con las otras cadenas productivas según un estudio realizado por JICA en 2012.
- c. Las experiencias y lecciones aprendidas de PROPA pueden utilizarse en el nuevo proyecto.

3. Justificación del Proyecto

Las Partes han acordado sobre la justificación del Proyecto con base a los resultados de la evaluación de los cinco criterios definidos por el Comité de Asistencia para Desarrollo (DAC) de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

a. Relevancia

Se considera "alta" la relevancia del Proyecto.

El Proyecto está en coherencia a los siguientes aspectos;

- La política de desarrollo de la agricultura del GOES a través del PAF
- La estrategia de la cooperación del GOJ
- Las necesidades de las entidades ejecutoras de GOES

b. Efectividad (Perspectiva)

Se considera "alta" la efectividad del Proyecto.

El propósito del Proyecto ha sido determinado en base de la experiencia del PROPA. Por lo tanto se considera que es posible lograr el propósito y alcanzar los resultados determinados.

c. Eficiencia (Perspectiva)

Se considera "relativamente alta" la eficiencia del Proyecto.

La actividad del Proyecto se ha determinado cuidadosamente con respecto al número de personas encargadas y presupuesto, según la experiencia de PROPA.

d. Impacto (Perspectiva)

Se considera "alta" el impacto del Proyecto.

A través del Proyecto se desarrollará el acceso al mercado formal, con lo cual será muy alta la probabilidad de lograr el aumento del ingreso de los agricultores en la región oriental.

e. Sostenibilidad (Perspectiva)

Se considera "alta" la sostenibilidad del Proyecto.

Después de la finalización del PROPA, el GOES viene ejecutando actividades que ayudan a fortalecer el desarrollo de la cadena del valor, de tal manera que la condición económica de los agricultores de la región oriental mejore.

4. Cambio del título del Proyecto

Las Partes acordaron cambiar el título del proyecto por: "Proyecto para la Mejora de la Rentabilidad de Productores de Hortalizas en la Región Oriental", en lugar del anterior, "Desarrollo de un sistema de apoyo en encadenamiento productivo para el fortalecimiento de los servicios a los productores de los territorios de la región Oriental".

Las Partes confirmaron que la definición de "Productores de Hortalizas" en este proyecto, significa, las personas que producen principalmente hortalizas tales como tomate, pepino, pimiento, sandía, cebolla, ejote, loroco, etc.

5. Propuesta de una actividad para establecer encadenamiento

El Equipo propuso una actividad para establecer encadenamiento en el primer año relacionado con el Resultado 1: "Se mejora la capacidad de los productores de los grupos objetivo para responder al mercado, mediante el fortalecimiento de la relación entre los grupos de productores, supermercados y otros destinos de venta".

Se organizará una capacitación en Japón para los funcionarios de la División de Agronegocios del MAG, productores agrupados y responsables de supermercados que tienen intención de aumentar las compras y ventas de productos hortícolas nacionales. La capacitación incluirá las visitas a unas iniciativas de buenas prácticas en Japón en cuanto al encadenamiento entre productores y mercados. Durante la capacitación en Japón, los participantes elaborarán juntos "planes de acción" para el mejoramiento de la cadena productiva de hortalizas.

Después de la capacitación, los participantes ejecutarán los planes de acción. Los(as) expertos(as) de JICA facilitará(n) y asesorará(n) el proceso de implementación de los planes de acción.

FIN

- Anexo I Matriz de Diseño del Proyecto (PDM) (Ver.0)
- Anexo II Plan Operativo Tentativo (PO) (Anexo II) (Ver.0)
- Anexo III Borrador del Registro de Discusiones (R/D)
- Anexo IV Lista de participantes de las discusiones



Matriz de diseño del proyecto tentativo (PDM)
Título del Proyecto: Proyecto para la Mejora de la Rentabilidad de productores de Hortalizas en la Región Oriental de la República de El Salvador

Período del Proyecto: Cuatro años
Área Objetivo: Cuatro departamentos de la región oriental de El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)

Organización Contraparte: Ministerio de Agricultura y Ganadería a través de Dirección General de Economía Agropecuaria (DGEA)

Organización Cooperante: Auenencia de extensión de CENTA de la región oriental (10 sucursales)

Grupo Objetivo: Los grupos de productores de hortalizas en la región oriental de El Salvador

Resumen Narrativo	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación	Suposiciones importantes
<p>Objetivo General: Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas en la región oriental</p>	<p>Al final del proyecto, 1) % de los productores y grupos de productores en la región oriental incrementando la comercialización de su productos hortícolas en el mercado formal. 2) % de los productores en la región oriental que aplican los conocimientos y la tecnología adquirida durante proyecto para la actividad agrícola y comercialización. 3) Aumenta el perfilabilidad del grupo de productores en la región oriental **% a través de la venta de hortalizas.</p>	<p>Reporte de Evaluación Final</p>	
<p>Propósito del Proyecto: Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas que son el grupo objetivo</p>	<p>1) La proporción de ingresos de producción aumenta a un **% en la venta de hortalizas. 2) El costo de producción de hortalizas reduce a un ***%.</p>	<p>Reporte de Evaluación Final</p>	<p>No hay productos masivos de la agricultura para importación que puedan producir una baja de precios sería para el mercado de hortalizas doméstico en El Salvador.</p>
<p>Resultados: 1. Se mejora la capacidad de los grupos de productores para responder a la demanda del mercado mediante el fortalecimiento de la relación entre los grupos de productores, supermercados, y otros canales de la comercialización. 2. Se adoptan técnicas de cultivo eficaz para responder a la demanda del mercado por los grupos de productores</p>	<p>1) **% de los productores con acceso a información sobre la tendencia de la demanda, información sobre los precios y tendencia del mercado. 2) **% de aumento de los grupos de productores recién contratados por los supermercados. 1) **% de los productores que aplican la tecnología de cultivo útiles para la actividad agrícola. 2) **% de los productores que aplican el procedimiento mejora de la gestión, como reserva agrícola, cálculo de beneficios y otros.</p>	<p>Informe sobre el estudio de línea de base Informe de investigación de mercado Informe de evaluación Terminal Informe sobre el estudio de línea de base Informe de investigación de mercado Informe de evaluación Terminal</p>	
<p>Actividades: 1-1 Conducir la línea base de referencia para entender la situación actual del canal de distribución de hortalizas de los grupos de productores atendidos por la División de Agronegocios. 1-2 Participar en el curso de formación diseñado para mejorar la comercialización de productos agrícolas (incluidos los derivados de actividades como la agricultura por contrato de cultivo, la marca, la agrupación de productores, la promoción de la producción local para el consumo local) por los grupos de productores, supermercados, y el personal de la División de Agronegocios. 1-3 Hacer planes de acción para mejorar la comercialización agrícola de los productores, vinculados a supermercados y en coordinación con personal de la División de Agronegocios, que han participado de la formación en la actividad 1-2. 1-4 Implementar el plan de acción que está previsto en la Actividad de 1-3 por los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2. 1-5 Aprender las lecciones de la implementación del plan de acción de los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2. 2-1 Realizar el estudio de referencia para identificar la situación actual de las técnicas de producción de hortalizas y la gestión agrícola de los grupos de productores desafiados. 2-2 Capacitación técnica de cultivo y manejo de métodos de cultivo hacia el personal de extensión del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (en lo sucesivo, "CENTA") en la Región Oriental.</p>	<p>Aportes: 1. Parte Japonesa (a) Despecho de expertos - Mejora de la distribución de productos agrícolas - Coordinador - Otros (como sean necesarios) (b) Capacitaciones : Capacitaciones en Japon (una vez por año, tres veces en total durante el proyecto) Capacitaciones en terceros países (c) Provisión de equipos: Como sean necesarios (d) Gastos necesarios para las actividades del proyecto En caso de tener más insumos necesarios, debió ser discutido y decidido entre JICA y el MAG durante el proyecto. 2. Parte Salvadoreña (a) asignación de contrapartes: - Director del Proyecto: Director de Economía Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería - Coordinador del Proyecto: Jefe de la División de Agronegocios del Ministerio de Agricultura y Ganadería - Personal de la División de Agronegocios - Personal de extensión de la región oriental de CENTA (b) Costo Local - Gastos de personal contraparte, viático y traslados - Gastos de funcionamiento de electricidad, línea telefónica y el costo de Internet de la oficina de proyectos y las instalaciones de entrenamiento (c) Oficina del proyecto (incluidos expertos y oficinas de contrapartes y sala de reuniones), instalaciones de entrenamiento (d) Equipos</p>	<p>Desastres naturales graves, como la sequía no sucede.</p>	<p>Pre-condiciones: - Ministro de Agricultura y Ganadería asigna un número adecuado de personal para la adecuada ejecución y asegura suficiente presupuesto para mantener su función.</p>

Nota 1: Este proyecto está dirigido a las hortalizas que han sido apoyadas en PROPA tales como tomate, pepino, pimiento, sandía, cebolla y otros, también asiste en consecuencia a los cultivos de herencia, como ejotes y loroco.
Nota 2: Mejora de la situación de la adaptabilidad del mercado significa el estado en que los propios productores reciben información sobre el mercado adecuadamente como las necesidades, el precio y otros en el momento adecuado para poder comenzar la producción.
Nota 3: "Técnicas de cultivo eficaces" incluye la tecnología de cultivo orgánico promovido en PROPA como la cultura de ahorro de agua. "Procedimiento de Mejora de la gestión" significa reserva agrícola, análisis de beneficios y otros.

Borrador agosto 26, 2013

REGISTRO DE DISCUSIONES

SOBRE

**EL PROYECTO PARA LA MEJORA DE LA RENTABILIDAD DE
PRODUCTORES DE HORTALIZAS**

EN LA REGIÓN ORIENTAL DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

ACORDADO ENTRE

EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

Y

LA AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL JAPÓN

San Salvador, ****, 2013

Lic. Yoshikazu Tachihara
Jefe Representante
Oficina de JICA El Salvador
Japan

Lic. Pablo Alcides Ochoa Quinteros
Ministro
Ministerio de Agricultura y Ganadería
República de El Salvador



Borrador agosto 26, 2013

En base a las actas de las reuniones en el estudio detallado de Planificación el Proyecto de Mejora de Rentabilidad de los productores de hortalizas "en la región oriental de la República de El Salvador (en lo sucesivo, "el Proyecto ") firmado en agosto ** de 2013 entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería (en lo sucesivo, "MAG") y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en lo sucesivo, "JICA"), JICA realizó una serie de discusiones con MAG y las organizaciones pertinentes para elaborar un plan detallado del proyecto.

Las Partes acordaron los detalles del proyecto y los principales puntos discutidos como se describe en el Anexo 1 y el Anexo 2, respectivamente.

Las Partes acordaron también que la Dirección General de Economía Agropecuaria (DGEA), a través de la División de Agronegocios del MAG, será la contraparte de JICA; la DGEA se encargará de la ejecución del proyecto en cooperación con JICA, y coordinará con otras organizaciones pertinentes y se asegurará del funcionamiento autónomo del proyecto para que se mantenga durante y después del período de ejecución, a fin de contribuir al desarrollo social y económico de la República de El Salvador.

El Proyecto se ejecutará en el marco del Convenio sobre Cooperación Técnica entre el Gobierno de la República de El Salvador (en lo sucesivo, "GOES") y el Gobierno del Japón (en lo sucesivo, "GOJ"), firmado el 17 de agosto de 2005 (en lo sucesivo, "el Convenio"), publicado en el Diario Oficial Número 239, Tomo 369 de fecha 22 de Diciembre de 2005 y las notas verbales intercambiados el 28 de junio 2013 entre el GOJ y el GOES.

Las partes suscriben dos ejemplares originales del presente documento, en los idiomas inglés y español, ambos igualmente auténticos. En caso de discrepancias de interpretación, prevalecerá el texto en inglés.

Apéndice 1: Descripción del Proyecto

Apéndice 2: Principales puntos tratados



Apéndice 1

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

I. ANTECEDENTES

En la República de El Salvador (en lo sucesivo, "El Salvador"), el sector agrícola contribuyó con el 12,7% del total del PIB y el 22,3% de la población económicamente activa se dedica a la agricultura en 2011. En la región oriental, hay un menor crecimiento de la economía en comparación con otras regiones, muchos agricultores son pequeños que se dedican principalmente a la agricultura de subsistencia. Dado que los pequeños agricultores no tienen suficientes técnicas de cultivo y tienen difícil acceso a los servicios financieros, los agricultores siguen siendo pobres. Por lo tanto, esta zona es una de las regiones más pobres de El Salvador y se considera que la mejora de los medios de subsistencia de los agricultores es fundamental para resolver la pobreza en la región oriental.

Teniendo en cuenta esta situación, MAG implementó el "Proyecto de Apoyo a los pequeños agricultores en la región oriental (en lo sucesivo, "PROPA)" en colaboración con la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en lo sucesivo, "JICA") de 2008 a 2012. A través de las actividades de esta cooperación técnica, el MAG realizó esfuerzos para lograr los objetivos siguientes: (1) el fortalecimiento de la capacidad institucional para desarrollar las técnicas de cultivo, y (2) la mejora de los métodos de difusión. Como resultado del proyecto, se han introducido las técnicas de producción ambientalmente sostenibles, la mejora de la productividad a través de la agricultura asociativa, reducir los costos a través del uso de los recursos locales y la compra conjunta de insumos.

A pesar de que el logro de PROPA estaba en un nivel satisfactorio, los destinos de venta de los productos que se producen por los agricultores orientados en PROPA y la Región Oriental son todavía limitados. Hay una necesidad de mejorar el sistema de comercialización de la producción agrícola en la Región Oriental. Por esta razón, el Gobierno de El Salvador solicitó un nuevo proyecto con el objetivo de fortalecer la relación entre los agricultores y los mercados.

II. RESUMEN DEL PROYECTO

Los detalles del Proyecto se describen en la Matriz de Diseño del Proyecto: PDM (anexo I) y el Plan de Operaciones provisional (Anexo II).

1. Título del Proyecto

Proyecto para la Mejora de la rentabilidad de productores de Hortalizas en la Region Oriental de la Republica de El Salvador

2. Objetivo General

Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas en la región oriental

3. Propósito del Proyecto

Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas que son el grupo objetivo

4. Resultados

- (1) Se mejora la capacidad de los grupos de productores para responder a la demanda del mercado mediante el fortalecimiento de la relación entre los grupos de productores, supermercados, y otros canales de la comercialización.
- (2) Se adoptan técnicas de cultivo eficaz para responder a la demanda del mercado por los grupos de productores.

5. Actividades

- 1-1 Conducir la línea base de referencia para entender la situación actual del canal de distribución de hortalizas de los grupos de productores atendidos por la División de Agronegocios.
- 1-2 Participar en el curso de formación diseñado para mejorar la comercialización de productos agrícolas (incluidos los derivados de actividades como la agricultura por contrato de cultivo, la marca, la agrupación de productores, la promoción de la producción local para el consumo local) por los grupos de productores, supermercados, y el personal de la División de Agronegocios.
- 1-3 Hacer planes de acción para mejorar la comercialización agrícola de los productores, vinculados a supermercados y en coordinación con personal de la División de Agronegocios, que han participado de la formación en la actividad 1-2.
- 1-4 Implementar el plan de acción que está previsto en la Actividad de 1-3 por los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2.
- 1-5 Aprender las lecciones de la implementación del plan de acción de los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2.
- 2-1 Realizar el estudio de referencia para identificar la situación actual de las técnicas de producción de hortalizas y la gestión agrícola de los grupos de productores destinatarios.

2-2 Capacitación técnica de cultivo y manejo de métodos de cultivo hacia el personal de extensión del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (en lo sucesivo "CENTA") en la Región Oriental.

6. Aporte

(1) Aporte por JICA

- (a) Despacho de expertos
 - Manejo del Proyecto
 - Otros expertos si es necesario

(b) Capacitaciones

Capacitación de la contraparte en Japón y / o en otros países

(c) Maquinaria y Equipos

Maquinaria, equipos y otros materiales pueden ser proporcionados por JICA para la ejecución del proyecto dentro de las limitaciones presupuestarias. En caso de importación, como maquinaria, equipo y otros materiales antes mencionados pasarán a ser propiedad del GOES al ser entregado CIF (costo, seguro y flete) de las autoridades de El Salvador involucradas en los puertos y / o aeropuertos de desembarque. Esto de conformidad a lo que establece el artículo VII número 1 del Convenio.

(2) Contribuciones por el Ministerio de Agricultura y Ganadería

MAG tomará las medidas necesarias para proporcionar a sus expensas:

- (a) Los servicios de personal de contraparte y personal administrativo que se refiere el II-7;
- (b) una oficina adecuada con el equipo necesario. Esto de conformidad a lo que establece el artículo V, 1., número (2), letra (a) del Convenio;
- (c) El suministro o la sustitución de maquinaria, equipos, instrumentos, vehículos, herramientas, repuestos y otros materiales necesarios para la ejecución del proyecto que no sea el equipo proporcionado por JICA, dentro de las posibilidades del MAG;
- (d) Apoyo con información en la obtención de servicios médicos. Esto de conformidad a lo que establece el artículo V, 1. número (2) letra (e) del Convenio;
- (e) Las credenciales o tarjetas de identificación emitido por la Cancillería;
- (f) Los datos disponibles (incluyendo mapas y fotografías) e información relacionada con el proyecto;
- (g) Ejecución de los gastos administrativos necesarios para la ejecución del Proyecto;
- (h) Los gastos necesarios para el transporte dentro de El Salvador de los equipos

mencionados en el II-6 (1), así como para la instalación, operación y mantenimiento del mismo, y

- (i) Facilidades necesarias a los expertos de JICA para el envío de remesas, así como la utilización de los fondos introducidos en El Salvador de Japón en relación con la ejecución del Proyecto, en caso que la oficina local de JICA no pueda solventarlo.

7. Estructura de Implementación

El organigrama del Proyecto se da en el anexo III. Las funciones y tareas de las organizaciones pertinentes son las siguientes:

(1) Ministerio de Agricultura y Ganadería

(a) Director(a) del Proyecto

Director General de Economía Agropecuaria, ya que el director del proyecto será responsable de la administración y la ejecución del Proyecto.

(b) Coordinador(a) del Proyecto

Jefatura de la División de Agronegocios, como el gerente de proyecto, se encargará de la gestión, coordinación y ejecución del Proyecto

(c) Otros

-El personal de la División de Agronegocios será responsable de las actividades del resultado 1 del Proyecto.

- Personal de extensión del CENTA se encargará de las actividades del resultado 2 del Proyecto.

(2) Expertos(as) de JICA

Los y las expertos(as) de JICA darán la orientación técnica necesaria, asesoría y recomendaciones al MAG en las cuestiones relativas a la ejecución del Proyecto.

(3) Comité Coordinador Conjunto

El Comité Coordinador Conjunto (en lo sucesivo, "CCC") se establece con el fin de facilitar la coordinación entre organizaciones. El CCC se llevará a cabo al menos una vez al año y siempre que se considere necesario. CCC aprobará un plan anual de trabajo, revisará el progreso en general, llevará a cabo el seguimiento y la evaluación del proyecto, e intercambiara opiniones sobre las principales cuestiones que surgen durante la implementación del Proyecto. Una lista de los miembros propuestos del CCC se muestra en el Anexo IV.

8. Departamentos donde se implementará el Proyecto y los beneficiarios

Grupos de productores de hortalizas en la región oriental de El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)

9. Duración

El proyecto está previsto para una duración de cuatro (4) años, contados a partir de la fecha en que el primer experto de JICA asignado al proyecto llega a El Salvador.

10. Informes

El MAG elaborará los siguientes informes conjuntamente con expertos de JICA, los cuales se remitirán al JICA.

- (1) Informe de avance dependiendo de los requerimientos del Proyecto.
- (2) Informes de seguimiento y evaluación en la revisión de mitad de período del Proyecto y en el momento de la evaluación final del Proyecto.
- (3) Informe de Terminación de Proyecto en el momento de la finalización del proyecto.

Los informes podrán ser compartidos con terceros a solicitud del interesado conforme a lo establecido en la Ley japonesa relativa al acceso público a la información y a la Ley de Acceso a la Información Pública de El Salvador. JICA y MAG coordinarán los contenidos y secciones que deben divulgarse.

11. Consideraciones Ambientales y Sociales

El MAG aplicará las "Directrices de JICA para las Consideraciones Ambientales y Sociales" y la Estrategia de Cambio Climático del MAG con el fin de garantizar que se realicen consideraciones apropiadas por los impactos ambientales y sociales del Proyecto.

III. RESPONSABILIDADES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

1. MAG tomará las medidas necesarias conforme a lo establecido en los artículos IV y V, número 3 del Convenio para:

- (1) asegurar que las tecnologías y los conocimientos adquiridos por los nacionales de El Salvador, como resultado de la cooperación técnica japonesa, contribuya al desarrollo económico y social de El Salvador, y que el conocimiento y la experiencia adquirida por el personal de El Salvador desde la formación técnica así como el equipo proporcionado por JICA se utilice eficazmente en la ejecución del Proyecto, y
- (2) conceder privilegios, exenciones y beneficios a los expertos de JICA referidos en el II-6 (1) anterior y sus familias, que no son menos favorables que las concedidas a los expertos y miembros de las misiones y sus familiares de terceros países u organizaciones internacionales que realizan misiones similares en El Salvador.

2. MAG tomará las medidas necesarias, conforme a lo establecido en el artículo V, número 1., (2) letra (d) del Convenio para:

- (1) proporcionar información relacionada con la seguridad, así como medidas para

Borrador agosto 26, 2013

garantizar la seguridad de los expertos de JICA;

IV. EVALUACION

JICA y MAG realizarán conjuntamente las siguientes evaluaciones y revisiones:

1. Revisión Intermedia en la mitad de la ejecución de la cooperación.
2. La Evaluación Final durante los últimos seis (6) meses de la ejecución de la cooperación.

JICA llevará a cabo las siguientes evaluaciones y estudios para verificar principalmente la sostenibilidad y el impacto del proyecto y enseñanzas impartidas. MAG está obligado a proporcionar el apoyo necesario para ellos.

1. La evaluación ex-post tres (3) años después de la finalización del proyecto,
2. Estudios de seguimiento sobre la base de necesidad.

V. PROMOCIÓN DE APOYO PÚBLICO

Con el fin de promover el apoyo para el proyecto, MAG tomará las medidas necesarias para que el proyecto sea ampliamente conocido en la República de El Salvador.

VI. CONSULTA MUTUA

JICA y MAG se consultarán entre sí siempre que se presenten todas las cuestiones importantes en el curso de la ejecución del proyecto.

VII. ENMIENDAS

El Registro de Discusiones podrá ser modificado por las Minutas de Reuniones entre JICA y MAG.

Las Minutas de Reuniones serán firmadas por las personas autorizadas por las Partes, que pueden ser diferentes de los que firmaron el Registro de Discusiones.

Anexo I Matriz de Diseño del Proyecto: PDM

Anexo II Plan de Operaciones Tentativo: PO

Anexo III Organigrama del Proyecto

Anexo IV Lista de miembros propuestos para el Comité Coordinador Conjunto

Borrador agosto 26, 2013

Anexo I

Marco Lógico (Matriz de Diseño del Proyecto: PDM)

Referirse al anexo I del M/M

Handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'M' and a large flourish.

Plan tentativo de Operaciones

Referirse al ANEXO II del M/M

Handwritten signature or initials in black ink, consisting of a stylized 'M' and a large flourish below it.

Organigrama del Proyecto



Lista Propuesta de Contrapartes

- Director del Proyecto : Director General de Economía Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería
- Coordinador del Proyecto: Jefe de la División de Agronegocios del Ministerio de Agricultura y Ganadería
- Personal de la Division de Agronegocios
- Personal de extensión de la región oriental de CENTA
- Personal de la Dirección General de Sanidad Vegetal

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Lista de propuesta para los miembros de Comité Coordinador Conjunto

1. Función

Comité Coordinador Conjunto (en lo sucesivo, "CCC") se establece con el fin de facilitar la coordinación entre las Partes.

CCC se llevará a cabo al menos una vez al año y siempre que se considere necesario.

CCC aprobará un plan anual de trabajo, revisara el progreso en general, llevara a cabo el seguimiento y la evaluación del proyecto, e intercambiara opiniones sobre las principales cuestiones que surgen durante la implementación del Proyecto.

2. Composición

(1) Presidente:

Sr. Ministro de Agricultura y Ganadería

* A ser confirmado

(2) Miembros

(2-1) Por el MAG

Director General de Economía Agropecuaria

Director Ejecutivo de CENTA

Jefa de la División de Agronegocios

* A ser confirmado

(2-2) Parte Japonesa

a. Jefe Representante de la Oficina JICA El Salvador

b. Expertos de (JICA) para el Proyecto

c. Otras personas relacionadas a ser enviados por JICA

Notas:

(1) Funcionarios de la Embajada del Japón podrán asistir en calidad de observadores al CCC.

(2) El presidente podrá solicitar y autorizar la asistencia de otras organizaciones relacionadas con el Proyecto.

(3) La reunión se llevará a cabo y se tomaran decisiones con los miembros que participen.



Apéndice 2

PRINCIPALES PUNTOS

(Puntos importantes identificados por el estudio, y planificación detallada)
(Aplicación de requisitos, confirmación por el país anfitrión o JICA, y las medidas que deben adoptarse por el país anfitrión o JICA).
(Puntos Complementales del anexo I.)



Lista de participantes de las discusiones

No	Name	Title
1	Pablo Alcides Ochoa Quinteros	Ministro Ministerio de Agricultura y Ganadería
2	Elías Eduardo Barriere	Director General Dirección General de Economía Agropecuaria Ministerio de Agricultura y Ganadería
3	Patricia Alfaro Mancía	Directora Oficina de Proyectos y Cooperación Externa Ministerio de Agricultura y Ganadería
4	Alirio Edmundo Mendoza Martínez	Director Ejecutivo Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal "Enrique Álvarez Córdova" (CENTA)
5	Keny Edith Escamilla	Jefa, División de Agronegocios Dirección General de Economía Agropecuaria Ministerio de Agricultura y Ganadería
6	Jéssica González	Technico de Agronegocios Dirección General de Economía Agropecuaria Ministerio de Agricultura y Ganadería
7	Miguel Ovando	Ministry of Agriculture and Livestock
8	Miguel Martinez	CENTA Central
9	Fredy Hernan	CENTA Central
10	Francisco Torres	CENTA Central
11	Joel Mange Figueroa	CENTA Región IV
12	Alan González Figueroa	FAO El Salvador, Representante
13	Xenia de Morán	FAO El Salvador, Chief Value Coordinator
14	Gerardo Escudero Columna	IICA, Representanta en El Salvador
15	Marcelo Nuñez Rojas	IICA, Especialista Agronegocio y Commercialization
16	Daniel Rivas	Amanecer Rural
17	José ÁlvarezKeny Escamilla	PRODEMORO
18	Frank Escobar	PRODEMORO San Miguel, Director
19	Norma Velásquez Castro	USAID, Director de Departamento Estrategía
20	Gabriela Montenegro	USAID, Especialista Regional en Comercio y Seguridad Alimentaria
21	Rafael Eduardo Cuellar	USAID, Gerente de Proyetos, Oficina de Crecimiento Económico
22	Annie G. de Valencia	USAID, Oficina de Desarrollo Estratégico
23	Carlos Roberto Hasbún	USAID, Especialista Regional en Diversidad Biológica
24	Luis Zeballo	Wal Mart Warehouse
25	Ernesto Cornejo	Caluco, Sonsonate
26	Arturo Antonio Castellon	ACEPROCLUCO, Representative
27	Nelson	Productos Fruti Horticolas
28	Alejandro Benítez Vásquez	ADEL Morazan, Gerente
29	Magdalena Benítez	ADEL Morazan, Coordinadora
30	Virginia Contretas Villatoro	CDMYPE, Asesora

JICA

No	Name	Title
1	Kenichi Kato	Director Field Crop Based Farming Division, Rural Development Department, JICA
2	Suguru Kubo	Staff Field Crop Based Farming Division, Rural Development Department, JICA
3	Yoshikazu Tachihara	Chief Representative, JICA El Salvador Office
4	Miwako Kamimura	JICA El Salvador Office
5	Luis Miguel Vásquez	JICA El Salvador Office
6	Takako Mochizuki	Consultant, Kaihatsu Management Consulting, Inc.
7	Akihiro Mochizuki	Senior Consultant, ICONS Inc.

RECORD OF DISCUSSIONS
ON
HORTICULTURAL FARMERS' PROFITABILITY IMPROVEMENT
PROJECT
IN THE EASTERN REGION OF THE REPUBLIC OF EL SALVADOR
AGREED UPON BETWEEN
THE MINISTRY OF AGRICULTURE AND LIVESTOCK
AND
THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

San Salvador, February 4th, 2013



立原 佳幸

Mr. Yoshikazu Tachihara
Chief Representative
JICA El Salvador Office
Japan



Pablo Alcides Ochoa Quintero

Mr. Pablo Alcides Ochoa Quintero
Minister
Ministry of Agriculture and Livestock
The Republic of El Salvador

Based on the minutes of meetings on the Detailed Planning Survey on the Horticultural Farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as "the Project") signed on August 26, 2013 between the Ministry of Agriculture and Livestock (hereinafter referred to as "MAG") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with MAG and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

Both parties agreed on the details of the Project and the main points discussed as described in the Appendix 1 and the Appendix 2 respectively.

Both parties also agreed that the Agribusiness Division, Agricultural Economy Department of MAG (hereinafter referred to as "DGEA"), the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute to social and economic development of the Republic of El Salvador.

The Project will be implemented within the framework of the Agreement on Technical Cooperation signed on August 17, 2005 between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as "GOES") (hereinafter referred to as "the Agreement") published in official document, known as "Diario Oficial" No.239, Vol.369 on December 22, 2005 and the Note Verbales exchanged on June 26, 2013 between GOJ and GOES.

Done in duplicate in the English and Spanish languages, both texts being equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.

Appendix 1: Project Description

Appendix 2: Main Points Discussed



Appendix 1

PROJECT DESCRIPTION

I. BACKGROUND

In the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as “El Salvador”), the agriculture sector represents 12.7% of the total GDP and 22.3% of economically active working population was engaged in agriculture in 2011. In the Eastern Region, there is less growth of economy in comparison with other regions and many farmers are small scales who mainly engage in subsistence farming. Since small scale farmers do not have enough cultivation techniques and are hard to access to the financial services, those farmers are still poor. Therefore, this area is one of the poorest regions in El Salvador and it is considered that improvement of farmers’ livelihood is essential to solve the poverty in the Eastern Region.

Considering such situation, MAG implemented “Project for Small Farmers Support in the Eastern Region” (hereinafter referred to as “PROPA”) in cooperation with the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) from 2008 to 2012. Through the activities of this technical cooperation, MAG made efforts to achieve following goals; (1) strengthening institutional capacity to develop cultivation techniques, and (2) improving methods for dissemination. As a result of the project, environmentally sustainable production techniques have been introduced, improving productivity through farming associatively, lowering costs through the use of local resources and the joint purchase of inputs.

Even though the achievement of PROPA was at satisfactory level, the sale destinations of the products that produced by the farmers targeted in PROPA and the Eastern Region are still limited. There is a need to improve the agricultural production marketing system in the Eastern Region. For this reason, the Government of El Salvador requested a new project with the aim of strengthening the relationship between farmers and markets.

II. OUTLINE OF THE PROJECT

Details of the Project are described in the Project Design Matrix: PDM (Annex I) and the tentative Plan of Operation (Annex II).

1. Title of the Project
Horticultural Farmers’ Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador

2. Overall goal
Agricultural profitability of the horticultural farmers in the Eastern Region is increased.



3. Project purpose

Agricultural profitability of the target horticultural farmers groups is increased.

4. Outputs

- (1) The target farmers groups' capacity to respond to the market is improved through strengthening relationship between farmers groups, supermarkets, and other sale destinations.
- (2) Effective cultivation techniques to respond to the market are adopted by the target farmers.

5. Activities

- 1-1 To conduct the baseline survey to understand the actual situation of vegetable sales channels commonly used by the target farmers groups by the Agribusiness Division.
- 1-2 To participate in the training course designed for the improvement of agriculture products commercialization, including activities such as contract cultivation, branding, farmers grouping, promotion of local consumption for local consumption by the target farmers groups, supermarket staff, and the staff of the Agribusiness Division.
- 1-3 To make action plans to improve commercialization of the agriculture products by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2.
- 1-4 To implement the action plan which is planned in the Activity 1-3 by the farmers, supermarket staff and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2.
- 1-5 To draw lessons learned from the implementation of the action plan by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2.
- 2-1 To conduct the baseline survey to identify the current situation of vegetable production techniques and farm management practices of the benefit farmers groups.
- 2-2 To carry out training regarding the cultivation techniques and farm management methods towards extension staff of the National Center for Agriculture and Forestry Technologies (hereinafter referred to as "CENTA") in the Eastern Region.

6. Input

(1) Input by JICA

(a) Dispatch of Experts

- Chief Advisor/ Agricultural Products Commercialization Improvement
- Facilitation Techniques
- Agricultural Techniques
- Project Coordinator

- Other experts as necessary

(b) Training

Counterpart training in Japan and/or in other countries

(c) Machinery and Equipment

Machinery, equipment and other materials may be provided by JICA for implementation of the Project within the budgetary limitations. In case of importation, such machinery, equipment and other materials mentioned above will become property of GOES upon being delivered C.I.F. (cost, insurance and freight) to the El Salvador authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation. This part shall refer to article VII, section 1 of the Agreement.

(2) Input by the Ministry of Agriculture and Livestock

MAG will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Services of the counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-7;
- (b) Suitable office space with necessary equipment. This part shall refer to article V, section 1, sub-section (2), item (a) of the Agreement;
- (c) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA within the budgetary availability of MAG;
- (d) Support with information to obtain medical service. This part shall refer to article V, section 1, sub-section (2), item (e) of the Agreement;
- (e) Credentials or identification cards (issued by Ministry of Foreign Affairs of El Salvador);
- (f) Available data (including maps and photographs) and information related to the Project;
- (g) Running expenses necessary for the implementation of the Project;
- (h) Expenses necessary for transportation within El Salvador of the equipment referred to in II-6 (1) as well as for the installation, operation and maintenance thereof; and
- (i) Necessary facilities to the JICA experts for the remittance as well as utilization of the funds introduced into El Salvador from Japan in connection with the implementation of the Project in case of the JICA El Salvador office cannot afford it.

7. Implementation Structure

The Project organization chart is given in the Annex III. The roles and assignments of relevant organizations are as follows:

(1) The Ministry of Agriculture and Livestock

- (a) Project Director



Director General of Agricultural Economy, as the Project Director, will be responsible for overall administration and implementation of the Project.

(b) Project Coordinator

Chief of the Agribusiness Division, as the Project Coordinator, will be responsible for management, coordination and implementation of the Project.

(c) Others

-Staff of the Agribusiness Division will be responsible for the activities of Output 1 of the Project.

-Extension staff of CENTA will be responsible for the activities of Output 2 of the Project.

(2) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to MAG on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(3) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems necessary. JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and foster exchange of opinions among its members on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the Annex V.

8. Project Site(s) and Beneficiaries

Horticultural farmers groups in the Eastern Region of El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)

9. Duration

The Project is planned to last for four (4) years, counting from the date that the first JICA expert assigned to the Project arrives in the El Salvador.

10. Reports

MAG shall prepare the following reports jointly with the JICA experts. These reports will be submitted to JICA.

(1) Progress report depend on its necessity of the Project

(2) Monitoring and evaluation reports at the mid-term revision of the Project and at the time of the terminal evaluation of the Project

(3) Project completion report at the time of project completion

The reports may be disclosed to the public on request based on Japanese Law concerning public access to information and to El Salvadoran Law on Public Access to information. JICA and MAG will coordinate the contents and sections to be



disclosed.

11. Environmental and Social Considerations

MAG agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

III. UNDERTAKINGS OF THE MINISTRY OF AGRICULTURE AND LIVESTOCK

1. MAG will take necessary measures referring to article IV and V, section 3 of the Agreement:

- (1) to ensure that the technologies and knowledge acquired by the El Salvador nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of El Salvador, and that the knowledge and experience acquired by the personnel of El Salvador from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and
- (2) Support the process to receive privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-6 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts and members of the missions and their families of third countries or international organizations performing similar missions in El Salvador.

2. MAG will take necessary measures referring to article V, section 1, sub-section (2), item (d) of the Agreement:

- (1) to provide security-related information as well as preventive measures to ensure the safety of the JICA experts;

Other measures to be taken by MAG are to refer the Note Verbales exchanged on June 26, 2013 between GOJ and GOES.

IV. EVALUATION

JICA and MAG will jointly conduct the following evaluations and reviews.

1. Mid-term review at the middle of the cooperation term
2. Terminal evaluation during the last six (6) months of the cooperation term

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. MAG is required to provide necessary support to carry out these activities.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis



V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT

For the purpose of promoting support for the Project, MAG will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of the Republic of El Salvador.

VI. MUTUAL CONSULTATION

JICA and MAG will consult each other whenever any major issues arise in the course of project implementation.

VII. AMENDMENTS

The record of discussions may be amended by the minutes of meetings between JICA and MAG.

The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the record of discussions.

- Annex I Project Design Matrix: PDM
- Annex II Tentative Plan of Operation: PO
- Annex III Project Organization Chart
- Annex IV List of Proposed Counterparts
- Annex V List of Proposed Member of Joint Coordinating Committee

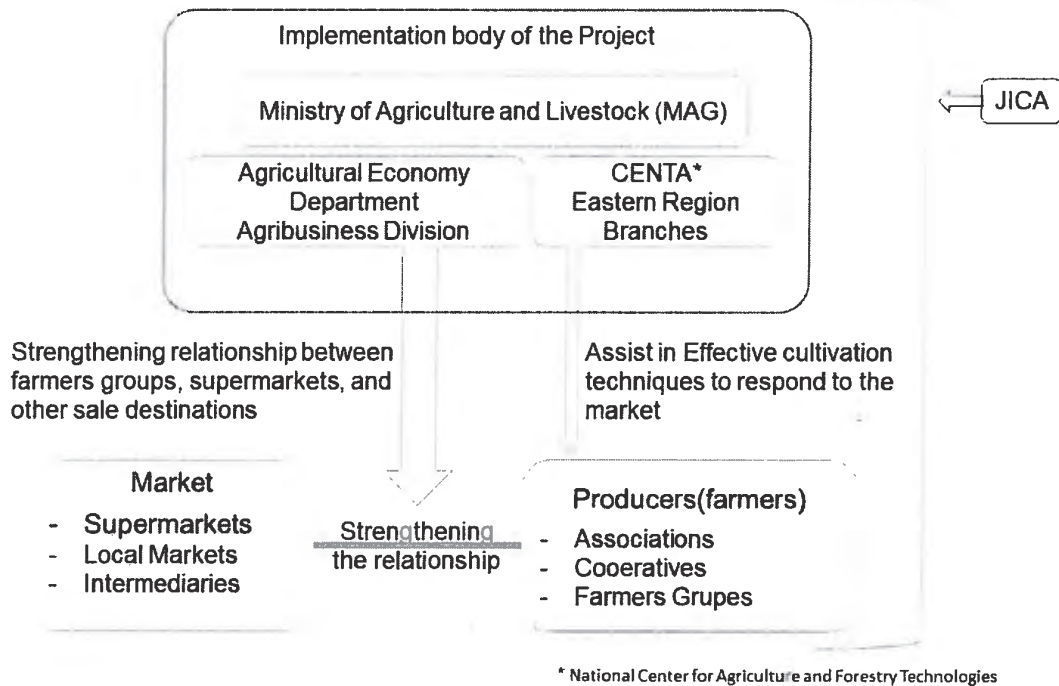


Tentative Project Design Matrix (PDM)
 Project Title: Horticultural farmers' Profitability Improvement Project in the Eastern Region of the Republic of El Salvador
 Target Area: Four eastern prefectures of El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)
 Counterpart Organization: Agricultural Economy Department, Ministry of Agriculture and Livestock
 Cooperative Organization: CENTA regional centers in eastern region (10 branches)
 Target Group: The horticultural farmers groups in the eastern region of El Salvador

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of verification	Important Assumptions
<p>Over Goal</p> <p>Agricultural profitability of the horticultural farmers in eastern region is increased.</p>	<p>At the end of the project,</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) The number of farmers groups in eastern region who sell their agriculture products to the supermarket increases by XX%. 2) The number of farmers in eastern region who apply the acquired knowledge and technology to farming and sales practices increases by XX%. 3) The profitability of farmers group in eastern region increases by XX% through vegetable sale. 	<p>Terminal Evaluation report</p>	<p>No massive agriculture products is imported which can occur serious downward price for domestic vegetable market in El Salvador.</p>
<p>Project Purpose</p> <p>Agricultural profitability of target horticultural farmers group is increased.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) The profitability of target farmers group increases by XX% through vegetable sale. 2) The vegetable production cost reduces from XX% to XX%. 	<p>Terminal Evaluation report</p>	
<p>Outputs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. The target farmers groups' capacity to respond to the market demands is improved through strengthening the relationships among the farmers groups, supermarket, and other commercial channels. 2. Effective cultivation techniques to respond to the market demands are adopted by target farmers. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) XX% of target farmers periodically acquire information about demand trend, price information and market trend. 2) The number of farmers groups newly contracted with the supermarket (and other commercial channel, if any) is increased. 1) XX% of target farmers apply the useful cultivation technology to farming activity. 2) XX% of target farmers employ better management practices, including annual cultivation planning and bookkeeping to record the sales and profits, among others. 	<p>Baseline survey report Market research report Terminal evaluation report</p>	
<p>Activities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-1 To conduct the baseline survey to understand the actual situation of vegetable sales channels commonly used by the target farmers groups by the Agribusiness Division. 1-2 To participate in training courses designed for the improvement of agriculture products commercialization (including activities such as contract cultivation, branding, farmers grouping, promotion of local production for local consumption) by the target farmers groups, supermarket, and the staff of the Agribusiness Division. 1-3 To make action plans to improve commercialization of the agriculture products by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate in the training in Activity 1-2. 1-4 To implement the action plan which is planned in the Activity 1-3 by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2. 1-5 To draw lessons learned from the implementation of the action plan by the farmers, supermarket and the staff of the Agribusiness Division who participate the training in Activity 1-2. 	<p>Input</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Japanese side <ol style="list-style-type: none"> (a) Dispatch of Experts <ul style="list-style-type: none"> -Improvement of agricultural products distribution -Coordinator -Others (as needed) (b) Trainings : <ul style="list-style-type: none"> Trainings in Japan (Once in a year, three times in total during the project) Trainings in third country (c) Provision of equipment: As needed (d) Necessary expenses for project activities <ul style="list-style-type: none"> In case of further inputs are necessary, should be discussed and determined between JICA and MAG during the Project. 2. El Salvador side <ol style="list-style-type: none"> (a) Assignment of counterparts: <ul style="list-style-type: none"> -Project Director: Director of Agricultural Economy Department, Ministry of Agriculture and Livestock -Project Coordinator: Chief of Agribusiness Division, Ministry of Agriculture and Livestock -Staffs of Agribusiness Division (b) Local cost <ul style="list-style-type: none"> -Extension staff of CENTA eastern region -Personnel cost of counterparts, transportation cost and travel expenses of the counterparts -Running cost for electricity, telephone line and internet cost for project office and training facilities (c) Project office (including experts and counterparts office and meeting room), training facility (d) Equipment 	<p>Baseline survey report Market research report Terminal evaluation report</p>	<p>* Serious natural disaster such as drought does not happen in the growing season of plants.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 2-1 To conduct the baseline survey to identify the current situation of vegetable production techniques and farm management practices of the target farmers groups. 2-2 To carry out training regarding the cultivation techniques and farm management methods for the extension staff of CENTA in the eastern region. 			<p>Pre-condition</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minister of agriculture and livestock assigns adequate number of staff for smooth implementation and secures enough budget for maintain its function.

Note 1: This project targets at the vegetables which have been supported in PROPA such as tomato, cucumber, pimiento, water melon, onions and others, also attends accordingly to the heirloom crops such as beans and loroco.
 Note 2: Improved situation of market adaptability means the state of affairs that farmers themselves get market information property like needs, price and others at right time to be able to start production.
 Note 3: "Effective cultivation techniques" includes organic cultivation technology promoted in PROPA such as greenhouse culture, water saving irrigation technology. "Management improvement procedure" means farming booking, profit analysis and others.

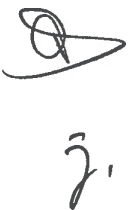
Project Organization Chart



[Handwritten signature]
2.

List of Proposed Counterparts

- Project Director : Director General of Agricultural Economy Department, Ministry of Agriculture and Livestock
- Project Coordinator : Chief of Agribusiness Division, Ministry of Agriculture and Livestock
- Staff of Agribusiness Division
- Extension staff of CENTA eastern region branches
- Staff of Food Safety and Sanitary Division

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive script.

List of Proposed Member of Joint Coordinating Committee

1. Function

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination.

JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary.

JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project.

2. Composition

(1) Chairperson :

Minister of MAG

(2) Members

(2-1) El Salvador side

- a. Director General of Agricultural Economy Department of MAG
- b. Executive Director of CENTA
- c. Chief of Agribusiness Division

(2-2) Japanese side

- a. Chief Representative of JICA El Salvador Office
- b. JICA Expert(s) for the Project
- c. Other personnel related to be sent by JICA

Notes:

- (1) Japanese Embassy official(s) may attend JCC as observer(s).
- (2) Chairperson may request and authorize the attendance from other organizations relevant to the Project.
- (3) The meeting will be held and make decisions with the members participated.



Appendix 2

MAIN POINTS DISCUSSED

1. Selection of the target production chain

Both parties have agreed that the Project will target the vegetable production chain (e.g. tomato, cucumber, pepper, pipian, watermelon, onion, beans, loroco etc.) out of 10 production chains targeted in the Family Agriculture Plan (PAF) for the following reasons.

- a. Japan has substantial experiences in the vegetable chain such as local production - local consumption. The methodologies and systems that have been developed through the said experiences can be applied in the El Salvadorian context.
- b. The vegetable production chain in El Salvador has many difficulties in comparison to other production chains according to a survey conducted by JICA in 2012.
- c. PROPA's experience will be capitalized for the new project.

2. Proposal of an activity for the Output 1

The Detailed Planning Survey Team proposed an activity in the first year related to the Output 1, "The target farmers groups' capacity to respond to the market is improved through strengthening relationship between farmers groups, supermarket, and other sale destinations".

Training in Japan will be organized for the staff of the Agribusiness Division of MAG, organized producers and vegetable procurement staff of supermarkets which has intentions to increase sourcing and sales of the domestic vegetable products. The training will include the visits to some good practices in Japan regarding the enforcement of agricultural production value chain between producers and the market. During the training in Japan, the participants will jointly elaborate "action plans" for improvement of vegetable production chain.

After the training, the participants will implement the action plans. The JICA expert(s) will facilitate and give advice in the course of implementation of the action plans.



REGISTRO DE DISCUSIONES

SOBRE

**EL PROYECTO PARA LA MEJORA DE LA RENTABILIDAD DE
PRODUCTORES DE HORTALIZAS**

EN LA REGIÓN ORIENTAL DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

ACORDADO ENTRE

EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

Y

LA AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL JAPÓN

San Salvador, 4 de febrero de 2013

立原、善吉



Lic. Yoshikazu Tachihara
Jefe Representante
Oficina de JICA El Salvador
Japan

Pablo Alcides Ochoa Quinteros



Lic. Pablo Alcides Ochoa Quinteros
Ministro
Ministerio de Agricultura y Ganadería
República de El Salvador

En base a las actas de las reuniones en el estudio detallado de Planificación el Proyecto de Mejora de Rentabilidad de los productores de hortalizas en la región oriental de la República de El Salvador (en lo sucesivo, "el Proyecto ") firmado el 26 de agosto de 2013 entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería (en lo sucesivo, "MAG") y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en lo sucesivo, "JICA"), JICA realizó una serie de discusiones con MAG y las organizaciones pertinentes para elaborar un plan detallado del proyecto.

Las Partes acordaron los detalles del proyecto y los principales puntos discutidos como se describe en el Anexo 1 y el Anexo 2, respectivamente.

Las Partes acordaron también que la Dirección General de Economía Agropecuaria (DGEA), a través de la División de Agronegocios del MAG, será la contraparte de JICA; la DGEA se encargará de la ejecución del proyecto en cooperación con JICA, y coordinará con otras organizaciones pertinentes y asegurará del funcionamiento autónomo del proyecto para que se mantenga durante y después del período de ejecución, a fin de contribuir al desarrollo social y económico de la República de El Salvador.

El Proyecto se ejecutará en el marco del Convenio sobre Cooperación Técnica entre el Gobierno de la República de El Salvador (en lo sucesivo, "GOES") y el Gobierno del Japón (en lo sucesivo, "GOJ"), firmado el 17 de agosto de 2005 (en lo sucesivo, "el Convenio"), publicado en el Diario Oficial Número 239, Tomo 369 de fecha 22 de Diciembre de 2005 y las notas verbales intercambiados el 26 de junio 2013 entre el GOJ y el GOES.

Las partes suscriben dos ejemplares originales del presente documento, en los idiomas inglés y español, ambos igualmente auténticos. En caso de discrepancias de interpretación, prevalecerá el texto en inglés.

Apéndice 1: Descripción del Proyecto
Apéndice 2: Principales puntos tratados



7.

Apéndice 1

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

I. ANTECEDENTES

En la República de El Salvador (en lo sucesivo, "El Salvador"), el sector agrícola contribuyó con el 12,7% del total del PIB y el 22,3% de la población económicamente activa se dedica a la agricultura en 2011. En la región oriental, hay un menor crecimiento de la economía en comparación con otras regiones, muchos agricultores son pequeños que se dedican principalmente a la agricultura de subsistencia. Dado que los pequeños agricultores no tienen suficientes técnicas de cultivo y tienen difícil acceso a los servicios financieros, los agricultores siguen siendo pobres. Por lo tanto, esta zona es una de las regiones más pobres de El Salvador y se considera que la mejora de los medios de subsistencia de los agricultores es fundamental para resolver la pobreza en la región oriental.

Teniendo en cuenta esta situación, MAG implementó el "Proyecto de Apoyo a los pequeños agricultores en la región oriental (en lo sucesivo, "PROPA)" en colaboración con la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en lo sucesivo, "JICA") de 2008 a 2012. A través de las actividades de esta cooperación técnica, el MAG realizó esfuerzos para lograr los objetivos siguientes: (1) el fortalecimiento de la capacidad institucional para desarrollar las técnicas de cultivo, y (2) la mejora de los métodos de difusión. Como resultado del proyecto, se han introducido las técnicas de producción ambientalmente sostenibles, la mejora de la productividad a través de la agricultura asociativa, reducir los costos a través del uso de los recursos locales y la compra conjunta de insumos.

A pesar de que el logro de PROPA estaba en un nivel satisfactorio, los destinos de venta de los productos que se producen por los agricultores orientados en PROPA y la Región Oriental son todavía limitados. Hay una necesidad de mejorar el sistema de comercialización de la producción agrícola en la Región Oriental. Por esta razón, el Gobierno de El Salvador solicitó un nuevo proyecto con el objetivo de fortalecer la relación entre los agricultores y los mercados.

II. RESUMEN DEL PROYECTO

Los detalles del Proyecto se describen en la Matriz de Diseño del Proyecto: PDM (anexo I) y el Plan de Operaciones provisional (Anexo II).

1. Título del Proyecto

Proyecto para la Mejora de la rentabilidad de productores de Hortalizas en la Region Oriental de la Republica de El Salvador

2. Objetivo General

Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas en la región oriental

3. Propósito del Proyecto

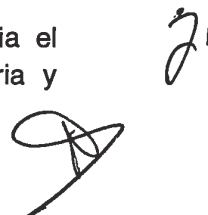
Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas que son el grupo objetivo

4. Resultados

- (1) Se mejora la capacidad de los grupos de productores para responder a la demanda del mercado mediante el fortalecimiento de la relación entre los grupos de productores, supermercados, y otros canales de la comercialización.
- (2) Se adoptan técnicas de cultivo eficaz para responder a la demanda del mercado por los grupos de productores.

5. Actividades

- 1-1 Conducir la línea base de referencia para entender la situación actual del canal de distribución de hortalizas de los grupos de productores atendidos por la División de Agronegocios.
- 1-2 Participar en el curso de formación diseñado para mejorar la comercialización de productos agrícolas (incluidos los derivados de actividades como la agricultura por contrato de cultivo, la marca, la agrupación de productores, la promoción de la producción local para el consumo local) por los grupos de productores, supermercados, y el personal de la División de Agronegocios.
- 1-3 Hacer planes de acción para mejorar la comercialización agrícola de los productores, vinculados a supermercados y en coordinación con personal de la División de Agronegocios, que han participado de la formación en la actividad 1-2.
- 1-4 Implementar el plan de acción que está previsto en la Actividad de 1-3 por los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2.
- 1-5 Aprender las lecciones de la implementación del plan de acción de los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2.
- 2-1 Realizar el estudio de referencia para identificar la situación actual de las técnicas de producción de hortalizas y la gestión agrícola de los grupos de productores beneficiarios .
- 2-2 Capacitación técnica de cultivo y manejo de métodos de cultivo hacia el personal de extensión del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (en lo sucesivo "CENTA") en la Región Oriental.



6. Aporte

(1) Aporte por JICA

(a) Despacho de expertos

Las áreas a ser asignadas a los expertos de JICA serán las siguientes:

- Líder del Proyecto / Mejoramiento de la Comercialización de Productos Agrícolas;
- Técnicas de Facilitación;
- Técnicas Agrícolas;
- Coordinador del Proyecto; y
- Otros expertos, según sea necesario.

(b) Capacitaciones

Capacitación de la contraparte en Japón y / o en otros países

(c) Maquinaria y Equipos

Maquinaria, equipos y otros materiales pueden ser proporcionados por JICA para la ejecución del proyecto dentro de las limitaciones presupuestarias. En caso de importación, como maquinaria, equipo y otros materiales antes mencionados pasarán a ser propiedad del GOES al ser entregado CIF (costo, seguro y flete) de las autoridades de El Salvador involucradas en los puertos y / o aeropuertos de desembarque. Esto de conformidad a lo que establece el artículo VII número 1 del Convenio.

(2) Contribuciones por el Ministerio de Agricultura y Ganadería

MAG tomará las medidas necesarias para proporcionar a sus expensas:

- (a) Los servicios de personal de contraparte y personal administrativo que se refiere el II-7;
- (b) una oficina adecuada con el equipo necesario. Esto de conformidad a lo que establece el artículo V, 1., número (2), letra (a) del Convenio;
- (c) El suministro o la sustitución de maquinaria, equipos, instrumentos, vehículos, herramientas, repuestos y otros materiales necesarios para la ejecución del proyecto que no sea el equipo proporcionado por JICA, dentro de las posibilidades del MAG;
- (d) Apoyo con información en la obtención de servicios médicos. Esto de conformidad a lo que establece el artículo V, 1. número (2) letra (e) del Convenio;
- (e) Las credenciales o tarjetas de identificación emitido por la Cancillería;
- (f) Los datos disponibles (incluyendo mapas y fotografías) e información relacionada con el proyecto;
- (g) Los gastos administrativos necesarios para la ejecución del Proyecto;
- (h) Los gastos necesarios para el transporte dentro de El Salvador de los equipos mencionados en el II-6 (1), así como para la instalación, operación y mantenimiento del mismo, y
- (i) Facilidades necesarias a los expertos de JICA para el envío de remesas, así como la utilización de los fondos introducidos en El Salvador provenientes de

Japón en relación con la ejecución del Proyecto, en caso que la oficina local de JICA no pueda solventarlo.

7. Estructura de Implementación

El organigrama del Proyecto se da en el anexo III. Las funciones y tareas de las organizaciones pertinentes son las siguientes:

(1) Ministerio de Agricultura y Ganadería

(a) Director(a) del Proyecto

Director General de Economía Agropecuaria, ya que el director del proyecto será responsable de la administración y la ejecución del Proyecto.

(b) Coordinador(a) del Proyecto

Jefatura de la División de Agronegocios, como el gerente de proyecto, se encargará de la gestión, coordinación y ejecución del Proyecto

(c) Otros

-El personal de la División de Agronegocios será responsable de las actividades del resultado 1 del Proyecto.

- Personal de extensión del CENTA se encargará de las actividades del resultado 2 del Proyecto.

(2) Expertos (as) de JICA

Los y las expertos(as) de JICA darán la orientación técnica necesaria, asesoría y recomendaciones al MAG en las cuestiones relativas a la ejecución del Proyecto.

(3) Comité Coordinador Conjunto

El Comité Coordinador Conjunto (en lo sucesivo, "CCC") se establece con el fin de facilitar la coordinación entre organizaciones. El CCC se llevará a cabo al menos una vez al año y siempre que se considere necesario. CCC aprobará un plan anual de trabajo, revisará el progreso en general, llevará a cabo el seguimiento y la evaluación del proyecto, e intercambiara opiniones sobre las principales cuestiones que surgen durante la implementación del Proyecto. Una lista de los miembros propuestos del CCC se muestra en el Anexo V.

8. Departamentos donde se implementará el Proyecto y los beneficiarios

Grupos de productores de hortalizas en la región oriental de El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)

9. Duración

El proyecto está previsto para una duración de cuatro (4) años, contados a partir de la fecha en que el primer experto de JICA asignado al proyecto llega a El Salvador.

10. Informes

El MAG elaborará los siguientes informes conjuntamente con expertos de JICA, los cuales se remitirán al JICA.

- (1) Informe de avance dependiendo de los requerimientos del Proyecto.
- (2) Informes de seguimiento y evaluación en la revisión de mitad de período del Proyecto y en el momento de la evaluación final del Proyecto.
- (3) Informe de Terminación de Proyecto en el momento de la finalización del proyecto.

Los informes podrán ser compartidos con terceros a solicitud del interesado conforme a lo establecido en la Ley japonesa relativa al acceso público a la información y a la Ley de Acceso a la Información Pública de El Salvador. JICA y MAG coordinarán los contenidos y secciones que deben divulgarse.

11. Consideraciones Ambientales y Sociales

El MAG aplicará las "Directrices de JICA para las Consideraciones Ambientales y Sociales" y la Estrategia de Cambio Climático del MAG con el fin de garantizar que se realicen consideraciones apropiadas por los impactos ambientales y sociales del Proyecto.

III. RESPONSABILIDADES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

1. MAG tomará las medidas necesarias conforme a lo establecido en los artículos IV y V, número 3 del Convenio para:

- (1) asegurar que las tecnologías y los conocimientos adquiridos por los nacionales de El Salvador, como resultado de la cooperación técnica japonesa, contribuya al desarrollo económico y social de El Salvador, y que el conocimiento y la experiencia adquirida por el personal de El Salvador desde la formación técnica así como el equipo proporcionado por JICA se utilice eficazmente en la ejecución del Proyecto, y
- (2) Gestionar privilegios, exenciones y beneficios a los expertos de JICA referidos en el II-6 (1) anterior y sus familias, que no son menos favorables que las concedidas a los expertos y miembros de las misiones y sus familiares de terceros países u organizaciones internacionales que realizan misiones similares en El Salvador.

2. MAG tomará las medidas necesarias, conforme a lo establecido en el artículo V, número 1., (2) letra (d) del Convenio para:

- (1) proporcionar información relacionada con la seguridad, así como medidas preventivas para garantizar la seguridad de los expertos de JICA;

Para otras medidas a ser tomadas por el MAG, referirse a las Notas Verbales intercambiadas el 26 de junio de 2013, entre el GOJ y el GOES.

IV. EVALUACION

JICA y MAG realizarán conjuntamente las siguientes evaluaciones y revisiones:

1. Revisión Intermedia en la mitad de la ejecución de la cooperación.
2. La Evaluación Final durante los últimos seis (6) meses de la ejecución de la cooperación.

JICA llevará a cabo las siguientes evaluaciones y estudios para verificar principalmente la sostenibilidad y el impacto del proyecto y enseñanzas impartidas. MAG está obligado a proporcionar el apoyo necesario para ellos.

1. La evaluación ex-post tres (3) años después de la finalización del proyecto,
2. Estudios de seguimiento sobre la base de necesidad.

V. PROMOCIÓN DE APOYO PÚBLICO

Con el fin de promover el apoyo para el proyecto, MAG tomará las medidas necesarias para que el proyecto sea ampliamente conocido en la República de El Salvador.

VI. CONSULTA MUTUA

JICA y MAG se consultarán entre sí siempre que se presenten todas las cuestiones importantes en el curso de la ejecución del proyecto.

VII. ENMIENDAS

El Registro de Discusiones podrá ser modificado por las Minutas de Reuniones entre JICA y MAG.

Las Minutas de Reuniones serán firmadas por las personas autorizadas por las Partes, que pueden ser diferentes de los que firmaron el Registro de Discusiones.

- Anexo I Matriz de Diseño del Proyecto: PDM
- Anexo II Plan de Operaciones Tentativo: PO
- Anexo III Organigrama del Proyecto
- Anexo IV Lista Propuesta de Contrapartes
- Anexo V Lista de propuesta para los miembros de Comité Coordinador Conjunto



Matriz de diseño del proyecto tentativa (PDM)
Título del Proyecto: Proyecto para la Mejora de la rentabilidad de productores de Hortalizas en la Región Oriental de la República de El Salvador
Período del Proyecto: Cuatro años
Área Objetivo: Cuatro departamentos de la región oriental de El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)

Organización Contraparte: Ministerio de Agricultura y Ganadería a través de Dirección General de Economía Agropecuaria (DGEA)

Organización Cooperante: Agencia de extensión de CENTA de la región oriental (10 sucursales)
Grupo Objetivo: Los grupos de productores de hortalizas en la región oriental de El Salvador

Resumen Narrativo	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación	Suposiciones importantes
<p>Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas en la región oriental</p> <p>Objetivo General</p>	<p>Al final del proyecto,</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El número de grupos de productores en la región oriental ha incrementado la venta de sus productos agrícolas a supermercados en un xx%. 2) El número de productores en la región oriental que aplican los conocimientos y la tecnología adquirida para la actividad agrícola y comercialización aumenta en un xx% 3) La rentabilidad de grupos de productores en la región oriental ha aumentado en un xx% a través de la venta de hortalizas. 	<p>Reporte de Evaluación Final</p>	
<p>Propósito del Proyecto</p> <p>Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas que son el grupo objetivo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) La rentabilidad de los grupos de productores beneficiados ha aumentado en un xx% a través de la venta de hortalizas. 2) El costo de producción de hortalizas ha sido reducido de xx% a xx%. 	<p>Reporte de Evaluación Final</p>	<p>No hay productos masivos de la agricultura para importación que puedan producir una baja de precios sería para el mercado de hortalizas doméstico en El Salvador.</p>
<p>Resultados</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se mejora la capacidad de los grupos de productores para responder a la demanda del mercado mediante el fortalecimiento de la relación entre los grupos de productores, supermercados, y otros canales de la comercialización. 2. Se adoptan técnicas de cultivo eficaz para responder a la demanda del mercado por los grupos de productores 	<ol style="list-style-type: none"> 1) xx% de los productores con acceso a información sobre la tendencia de la demanda, información sobre los precios y tendencia del mercado. 2) xx% de aumento de los grupos de productores recién contratados por los supermercados. 1) xx% de los productores beneficiados aplican la adecuada tecnología de cultivo para la actividad agrícola. 2) xx% de los productores beneficiados emplean mejores prácticas de manejo empresarial, incluyendo una planificación anual de cultivo, contabilidad y registro de venta, entre otros. 	<p>Informe sobre el estudio de línea de base Informe de Investigación de mercado Informe de evaluación Terminal</p> <p>Informe sobre el estudio de línea de base Informe de Investigación de mercado Informe de evaluación Terminal</p>	
<p>Actividades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-1 Conducir la línea base de referencia para entender la situación actual del canal de distribución de hortalizas de los grupos de productores atendidos por la División de Agronegocios. 1-2 Participar en el curso de formación diseñado para mejorar la comercialización de productos agrícolas (incluidos los derivados de actividades como la agricultura por contrato de cultivo, la marca, la agrupación de productores, la promoción de la producción local para el consumo local) por los grupos de productores, supermercados, y el personal de la División de Agronegocios. 1-3 Hacer planes de acción para mejorar la comercialización agrícola de los productores, vinculados a supermercados y en coordinación con personal de la División de Agronegocios, que han participado de la formación en la actividad 1-2. 1-4 Implementar el plan de acción que está previsto en la Actividad de 1-3 por los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2. 1.5 Aprender las lecciones de la implementación del plan de acción de los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2. 2-1 Realizar el estudio de referencia para identificar la situación actual de las técnicas de producción de hortalizas y la gestión agrícola de los grupos de productores destinatarios. 2-2 Capacitación técnica de cultivo y manejo de métodos de cultivo hacia el personal de extensión del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (en lo sucesivo, "CENTA") en la Región Oriental. 	<p>Aportes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Parte Japonesa <ul style="list-style-type: none"> (a) Despacho de expensas • Mejora de la distribución de productos agrícolas • Coordinador • Otros (como sean necesarios) (b) Capacitaciones : <ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones en Japon (una vez por año, tres veces en total durante el proyecto) Capacitaciones en terceros países (c) Provisión de equipos: Como sean necesarios (d) Gastos necesarios para las actividades del proyecto <p>En caso de tener más insumos necesarios, debe ser discutido y decidido entre JICA y el MAG durante el proyecto.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Parte Salvadoreña <ul style="list-style-type: none"> (a) asignación de contrapartes : <ul style="list-style-type: none"> • Director del Proyecto: Director de Economía Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería • Coordinador del Proyecto: Jefe de la División de Agronegocios del Ministerio de Agricultura y Ganadería • Personal de la División de Agronegocios • Personal de extensión de la región oriental de CENTA (b) Costo Local <ul style="list-style-type: none"> • El costo de personal contraparte, viático y traslados • Gastos de funcionamiento de electricidad, línea telefónica y el costo de internet de la oficina de proyectos y las instalaciones de entrenamiento (c) Oficina del proyecto (Incluidos expertos y oficinas de contrapartes y sala de reuniones), instalaciones de entrenamiento (d) Equipos 	<p>Desastres naturales graves, como la sequía no sucede.</p>	<p>Pre-condiciones</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ministerio de Agricultura y Ganadería asigna un número adecuado de personal para la adecuada ejecución y asegura suficiente presupuesto para mantener su función.

Nota 1: Este proyecto está dirigido a las hortalizas que han sido apoyadas en PROPA tales como tomate, pepino, pimiento, sandía, cebolla y otros, también asiste en consecuencia a los cultivos de hortaliza, como ejotes y/otros.
Nota 2: Mejora de la situación de la adaptabilidad del mercado significa el estado en que los propios productores reciben información sobre el mercado adecuadamente como las necesidades, el precio y otros en el momento adecuado para poder comenzar la producción.
Nota 3: "Técnicas de cultivo eficaces" incluye la tecnología de cultivo orgánico promovido en PROPA como la cultura de efecto invernadero, la tecnología de riego de ahorro de agua. "Procedimiento de mejora de la gestión" significa reserva agrícola, análisis de beneficios y otros.

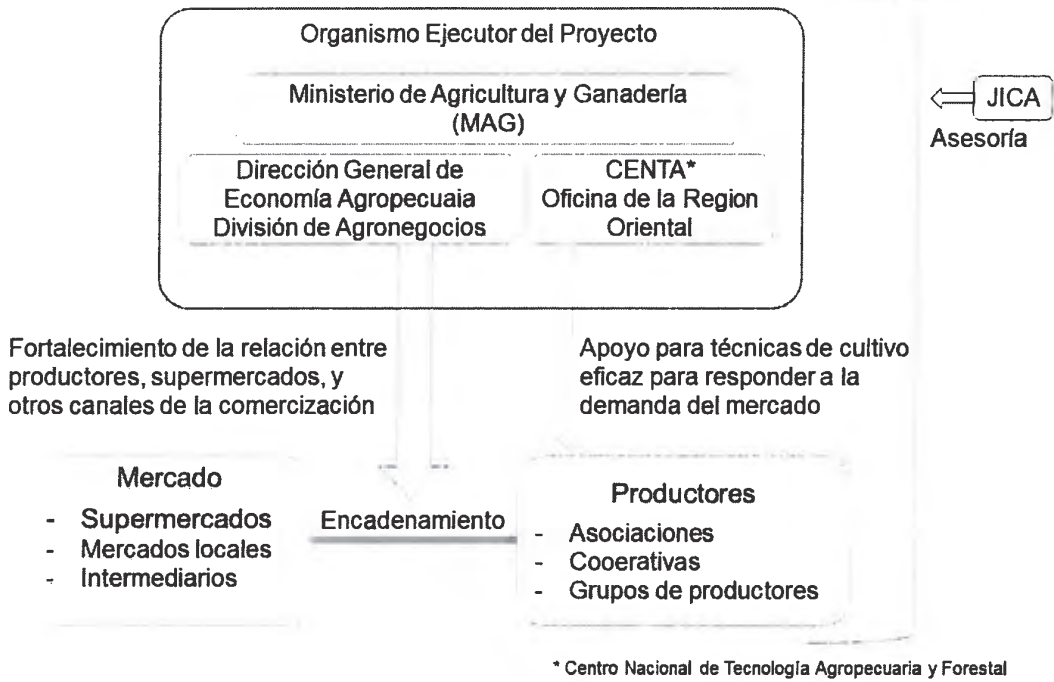



Matriz de diseño del proyecto tentativa (PDM)
 Título del Proyecto: Proyecto para la Mejora de la rentabilidad de productores de hortalizas en la Región Oriental de la República de El Salvador
 Período del Proyecto: Cuatro años
 Área Objetivo: Cuatro departamentos de la región oriental de El Salvador (Usulután, San Miguel, Morazán, La Unión)
 Organización Contraparte: Ministerio de Agricultura y Ganadería a través de Dirección General de Economía Agropecuaria (DGEA)
 Organización Cooperante: Agencia de extensión de CENTA de la región oriental (10 sucursales)
 Grupo Objetivo: Los grupos de productores de hortalizas en la región oriental de El Salvador

Resumen Narrativo	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación	Suposiciones importantes
<p>Objetivo General</p> <p>Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas en la región oriental</p>	<p>Al final del proyecto,</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El número de grupos de productores en la región oriental ha incrementado la venta de sus productos agrícolas a supermercados en un xx%. 2) El número de productores en la región oriental que aplican los conocimientos y la tecnología adquirida para la actividad agrícola y comercialización aumenta en un xx% 3) La rentabilidad de grupos de productores en la región oriental ha aumentado en un xx% a través de la venta de hortalizas. 	<p>Reporte de Evaluación Final</p>	
<p>Propósito del Proyecto</p> <p>Se incrementa la rentabilidad agrícola de los productores de hortalizas que son el grupo objetivo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) La rentabilidad de los grupos de productores beneficiados ha aumentado en un xx% a través de la venta de hortalizas. 2) El costo de producción de hortalizas ha sido reducido de xx% a xx%. 	<p>Reporte de Evaluación Final</p>	<p>No hay productos masivos de la agricultura para importación que puedan producir una baja de precios sería para el mercado de hortalizas doméstico en El Salvador.</p>
<p>Resultados</p> <p>1. Se mejora la capacidad de los grupos de productores para responder a la demanda del mercado mediante el fortalecimiento de la relación entre los grupos de productores, supermercados, y otros canales de la comercialización.</p> <p>2. Se adoptan técnicas de cultivo eficaz para responder a la demanda del mercado por los grupos de productores</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) xx% de los productores con acceso a información sobre la tendencia de la demanda, información sobre los precios y tendencia del mercado. 2) xx% de aumento de los grupos de productores recién contratados por los supermercados. 	<p>Informe sobre el estudio de línea de base Informe de investigación de mercado Informe de evaluación Terminal</p>	
<p>Actividades</p> <p>1-1 Conducir la línea base de referencia para entender la situación actual del canal de distribución de hortalizas de los grupos de productores atendidos por la División de Agronegocios. 1-2 Participar en el curso de formación diseñado para mejorar la comercialización de productos agrícolas (incluidos los derivados de actividades como la agricultura por contrato de cultivo, la marca, la agrupación de productores, la promoción de la producción local para el consumo local) por los grupos de productores, supermercados, y el personal de la División de Agronegocios. 1-3 Hacer planes de acción para mejorar la comercialización agrícola de los productores, vinculados a supermercados y en coordinación con personal de la División de Agronegocios, que han participado de la formación en la actividad 1-2. 1-4 Implementar el plan de acción que está previsto en la Actividad de 1-3 por los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2. 1.5 Aprender las lecciones de la implementación del plan de acción de los productores, los supermercados y el personal de la División de Agronegocios que han participado de la formación en la actividad 1-2.</p> <p>2-1 Realizar el estudio de referencia para identificar la situación actual de las técnicas de producción de hortalizas y la gestión agrícola de los grupos de productores destinatarios. 2-2 Capacitación técnica de cultivo y manejo de métodos de cultivo hacia el personal de extensión del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (en lo sucesivo, "CENTA") en la Región Oriental.</p>	<p>Aportes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Parte Japonesa <ol style="list-style-type: none"> (a) Despacho de expertos Mejora de la distribución de productos agrícolas Coordinador Otros (como sean necesarios) (b) Capacitaciones : <ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones en Japón (una vez por año, tres veces en total durante el proyecto) Capacitaciones en terceros países (c) Provisión de equipos: Como sean necesarios (d) Gastos necesarios para las actividades del proyecto <p>En caso de tener más insumos necesarios, debe ser discutido y decidido entre JICA y el MAG durante el proyecto.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Parte Salvadoreña <ol style="list-style-type: none"> (a) asignación de contrapartes: <ul style="list-style-type: none"> - Director del Proyecto: Director de Economía Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería - Coordinador del Proyecto: Jefe de la División de Agronegocios del Ministerio de Agricultura y Ganadería - Personal de la División de Agronegocios - Personal de extensión de la región oriental de CENTA (b) Costo Local <ul style="list-style-type: none"> - El costo de personal contraparte, viático y traslados - Gastos de funcionamiento de electricidad, línea telefónica y oficina de proyectos y las instalaciones de entrenamiento (c) Oficina del proyecto (incluidos expertos y oficinas de contrapartes y sala de reuniones), instalaciones de entrenamiento (d) Equipos 	<p>Informe sobre el estudio de línea de base Informe de investigación de mercado Informe de evaluación Terminal</p>	
			<p>Desastres naturales graves, como la sequía no sucede.</p>
			<p>Pre-condiciones</p> <p>*Ministerio de Agricultura y Ganadería asigna un número adecuado de personal para la adecuada ejecución y asegura suficiente presupuesto para mantener su función.</p>

Nota 1: Este proyecto está dirigido a las hortalizas que han sido apoyadas en PROPA tales como tomate, pepino, pimiento, sandía, cebolla y otros, también asiste en consecuencia a los cultivos de hortaliza, como ejotes y lorocho.
 Nota 2: Mejora de la situación de la adaptabilidad del mercado significa el estado en que los propios productores reciben información sobre el mercado adecuadamente como las necesidades, el precio y otros en el momento adecuado para poder comenzar la producción.
 Nota 3: "Técnicas de cultivo eficaces" incluye la tecnología de cultivo orgánico promovido en PROPA como la cultura de efecto invernadero, la tecnología de riego de ahorro de agua. "Procedimiento de Mejora de la gestión" significa reserva agrícola, análisis de beneficios y otros.

Organigrama del Proyecto



Lista Propuesta de Contrapartes

- Director del Proyecto : Director General de Economía Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería
- Coordinador del Proyecto: Jefe de la División de Agronegocios del Ministerio de Agricultura y Ganadería
- Personal de la División de Agronegocios
- Personal de extensión de la región oriental de CENTA
- Personal de la Dirección General de Sanidad Vegetal



Lista de propuesta para los miembros de Comité Coordinador Conjunto

1. Función

Comité Coordinador Conjunto (en lo sucesivo, "CCC") se establece con el fin de facilitar la coordinación entre las Partes.

CCC se llevará a cabo al menos una vez al año y siempre que se considere necesario.

CCC aprobará un plan anual de trabajo, revisara el progreso en general, llevara a cabo el seguimiento y la evaluación del proyecto, e intercambiara opiniones sobre las principales cuestiones que surgen durante la implementación del Proyecto.

2. Composición

(1) Presidente:

Sr. Ministro de Agricultura y Ganadería

(2) Miembros

(2-1) Por el MAG

Director General de Economía Agropecuaria

Director Ejecutivo de CENTA

Jefa de la División de Agronegocios

(2-2) Parte Japonesa

a. Jefe Representante de la Oficina JICA El Salvador

b. Expertos de (JICA) para el Proyecto

c. Otras personas relacionadas a ser enviados por JICA

Notas:

(1) Funcionarios de la Embajada del Japón podrán asistir en calidad de observadores al CCC.

(2) El presidente podrá solicitar y autorizar la asistencia de otras organizaciones relacionadas con el Proyecto.

(3) La reunión se llevará a cabo y se tomaran decisiones con los miembros que participen.



Apéndice 2

PRINCIPALES PUNTOS DISCUTIDOS

1. Selección de la cadena productiva objetivo

Ambas partes han acordado que el Proyecto enfocará en la cadena productiva de hortalizas (ej. tomate, pepino, chile, pipian, sandía, cebolla, ejote, loroco, etc.) dentro de diez (10) cadenas productivas que son objetivo del Plan Agricultura Familiar (PAF) por las siguientes razones:

- a. Japón tiene varias experiencias en la producción y comercialización de estos productos y tales experiencias pueden emplearse en el contexto de la zona oriental de El Salvador.
- b. La cadena productiva hortícola en El Salvador tiene más dificultades comparando con las otras cadenas productivas según un estudio realizado por JICA en 2012.
- c. Las experiencias y lecciones aprendidas de PROPA puedan utilizarse en el nuevo proyecto.

2. Propuesta de una actividad para establecer encadenamiento

El Equipo propuso una actividad para establecer encadenamiento en el primer año relacionadas con el Resultado 1 “Se mejora la capacidad de los productores de los grupos objetivo para responder al mercado, mediante el fortalecimiento de la relación entre los grupos de productores, supermercados, y otros destinos de venta”.

Se organizará una capacitación en Japón para los funcionarios de la División de Agronegocios del MAG, productores agrupados y responsables de supermercados que tienen intención de aumentar las compras y ventas de productos hortícolas nacionales. La capacitación incluirá las visitas a unas iniciativas de buenas practicas en Japón en cuanto al encadenamiento entre productores y mercados. Durante la capacitación en Japón, los participantes elaborarán juntos “planes de acción” para el mejoramiento de la cadena productiva de hortalizas.

Después de la capacitación, los participantes ejecutarán los planes de acción. Los(as) expertos(as) de JICA facilitará(n) y asesorará(n) el proceso de implementación de las planes de acción.



