

様式E 終了時評価表

<b>1. 案件の概要</b>	
事業名（対象国名）：農村女性による経済活動支援（東ティモール）	
事業実施団体名：特定非営利活動法人 PARCIC	分野：貧困改善、生計向上・ジェンダー
事業実施期間：2013年10月1日～2018年9月30日	事業費総額：88,500,361円
対象地域：①アイナロ県マウベシ郡、②コバリマ県スアイ郡、③アイレウ県レメシウ郡、④ボボナロ県マリアナ郡、⑤リキサ県マウバラ郡、⑥パウカウ県パウカウ郡	
ターゲットグループ：	
所管国内機関：東京センター 分任所管在外事務所：東ティモール事務所	カウンターパート機関： ・環境通産省 協同組合小規模企業局（MCIE）※2017年9月より商工省に改編 ・農業省 商品作物&アグリビジネス局（MAF） ・企業育成センター（IADE）
1-1. 協力の背景 2002年の独立から10年の間に東ティモールは目覚ましい経済成長をとげたが、都市と農村の格差は大きい。東ティモール政府は「戦略的開発計画 2011-2030 “Timor-Leste Strategic Development Plan 2011-2030”」において、都市と農村の貧富の格差の解消を重点課題に挙げている。 農村の大部分は現在も自給的な農業を中心としており、農業以外の雇用の機会は非常に限られている。農村の女性たちは、家事や育児をおこない、自給農業の担い手となっている。しかしながら社会や家庭における女性の地位は低いままである。 本事業の実施団体である特定非営利活動法人パルシック（以下、パルシック）は、2002年からマウベシのコーヒー生産者の支援を開始し、独立後の東ティモールの状況を内外から見てきた。その過程で、現地には昔から薬草として用いている植物や、優れた効能がありながら知られていない草木などがあることがわかった。また、バナナやココナッツなどを用いた特産品を生産する女性グループは、市場調査に基づいた生産をしているとはいいがたい状況であることもわかった。 以上の状況を受け、パルシックは、団体が持つ経済活動支援のノウハウを用いて地域資源を活かした製品のブランド化、および女性の地位向上に取り組んだ。	
1-2. 協力内容 (1) PDM 概要 1. 上位目標 東ティモールの農漁村において女性による経済活動が活性化し、生活が改善される 2. プロジェクト目標 農漁村女性グループによる地域資源を活用した生産活動が発展し、女性たちの収入	

向上がもたらされる

### 3. 成果

- ① 5 つ以上の農漁村地域で女性生産グループが提案事業に参加し、各グループが事業体として組織的に運営されている
- ② 各グループの地域資源を生かした特産品が選定され、特産品生産が軌道にのる
- ③ 各グループのマーケティング活動が促進される
- ④ グループ間の協力・提携が進む
- ⑤ 農村女性事業推進事務局が形成される

## 2. 評価結果

妥当性：高い

次の点から本事業の妥当性は高い。

### 現地事情やニーズとの整合性

対象地域 6 県は、地域差はあるものの、共通する経済活動の課題は品質管理、輸送方法の確立、販路拡大であった。これらの課題解決のために、本事業では市場調査に基づき、品質の良い商品の生産と、市場での販売をつなぐ活動をおこなった。

また、対象地域は、東ティモールの農村が抱える課題（雇用の欠如、女性の地位の低さ等）に直面しており、本事業はこの課題解決にも貢献した。女性たちは経済活動により少額の収入が得られ、その結果、家族の理解と協力の度合いに変化が見られた。以上から、本事業は、現地の事情やニーズに沿うものである。

### ターゲットグループ、対象地の選定

6 県の対象地域で、23 の女性グループを選定した点については、多岐にわたる商品の品質の維持、悪路の移動等の状況を考慮すれば、対象地域数を絞ったほうが着実な事業運営や成果の定着につながったと考える。しかしながら国内全 13 県の内、半数の県で活動する女性たちを対象にしたことで、共通の課題改善に取り組むための財政的な基盤ができ、広範囲の農村女性の経済活動の底上げにつながった。

### プロジェクト目標達成のための事業の計画やアプローチ

ブランド「アロマ・ティモール」の立ち上げと、多岐にわたる商品のブランド展開は、関係省庁と国内の消費者にインパクトを与えた。特にパッケージの質を上げ、一定の品質を保ち、食品の安全性を打ち出した商品とパッケージにこだわったブランド展開は、他の商品との差別化に成功した。ブランドに登録された商品は、市場で認知され、安定した売り上げを維持するようになり、安定した生産数の算出ができるようになった。またブランドの立ち上げは、次の 2 点、グループのネットワーク化の意識付けと士気の高揚、女性のエンパワメント（商品に対する自信と誇りの醸成）についても効果的であった。

### 実施体制

本事業を東ティモールで実施するには、3 つの政府機関が関わりを持ち事業を進める必要があった。パルシックは長年東ティモールで事業を実施してきた実績もあり、事業期間を通して 3 機関とは緩やかにつながり、事業への協力体制を保った。各機関の協力は以下

の通り。

- ・環境通産省：事業形成時の女性の生産活動グループの調査の際、省が持つ小規模グループリストを提供した。また、「アロマ・ティモール」商品の輸出に際し、最恵国待遇を受けられる国への輸出促進を狙った原産地証明書の発行準備をおこなった。
- ・農水省アグリビジネス局：国際展示会に「アロマ・ティモール」商品を産品として出展した。
- ・IADE（東ティモールの女性グループを含む小規模企業家を対象に各種ビジネストレーニングを実施する機関）：IADEが開催するマーケティング研修、会計管理を含むマネジメント研修に本事業の女性グループを参加させ、能力強化を図った。

#### 事業開始時の外部条件の認識

治安条件や経済状況については、懸念していた外部条件は起きず、事業計画を遂行できた。治安状況については2017年の総選挙を含め安定していた。経済状況については、2013年の事業開始時は独立後の急激な発展段階にあったが、その後安定し、首都ディリの市場規模から販売、生産量、売上額の把握が可能となった。

気候変動により産品の原材料となる地域資源の不足と価格の高騰により入手が困難になることが想定された。そのため事業期間を通して、代替商品の開発と加工指導をおこなった。

#### 実績とプロセス：効率性及びプロセス・マネジメントの適切性はやや高い

全体の事業の進捗は概ね順調であった。市場調査に基づいた特産品の選定と生産、ブランドの立ち上げ、グループのネットワーク化など、事業実施により成果をあげている。一方で指標の設定が実態とそぐわないものがあり、実態の確認と指標の見直しを事業の早い段階で実施すべきであった。

#### アウトプットの達成状況

➤ 成果1：5つ以上の農漁村地域で女性生産グループが提案事業に参加し、各グループが事業体として組織的に運営されている。

指標：①各地域で活動しているグループ20団体、各グループの活動的な参加者10名以上（未達）

②リーダーシップのもと生産計画が立てられている（達成）

指標①の基準のうち、グループ数は22で、目標を達成した。一方で、活動的な参加者が10名以上という基準を満たす女性グループは、5団体であった。人数の未達の要因は、グループ運営の資金を売り上げから貯蓄する方針に賛同できない、または家庭の事情等で休んでいる等である。

指標②の生産計画については、パルシックが作成した販売計画に基づき各女性グループは作成している。作成できるようになるまでには、パルシックが女性グループにリマインドし、実施、モニタリング、分析、評価のサイクルを繰り返しおこなった。なお、販売計画については、事業終了後は女性グループのネットワーク事務局が作成することとなる。

➤ 成果2：各グループの地域資源を生かした特産品が選定され、特産品生産が軌道にの

る。

指標：①各グループで1種類以上の特産品がある。(達成)

②各グループが1種類以上の産品を計画通り生産している。(概ね達成)

各グループの特産品は、原材料が地域で入手できることを前提に、売れる商品を作るというコンセプトで選定された。ハーブティーの中でも人気のハイビスカスは、マウベシで最初に生産し、その後バウカウでも生産を開始し、特産品に選定したグループもあった。

指標②については、必ずしも生産計画通りにはいかないケースがあった。理由は、原材料が天候不良、原材料価格の高騰により入手困難になったということである。今後も同様の理由で生産できないケースが起きることが考えられる。代替商品の開発と加工指導は事業終了後もパルシックが必要に応じてアドバイスやサポートを行う。

➤ 成果3：各グループのマーケティング活動が促進される。

指標①特産品が定期的に出荷されている。(概ね達成)

②特産品の定期的な出荷によって一定の収入が得られている。(未達)

指標①の各特産品の市場への出荷は、地方市場とディリ市場の2通りある。スナック類は単価が低く、国内に競合する商品が多いため、地方市場に各グループ単位で出荷する形態をとった。ハーブティーやバージンココナッツオイル等は輸出品とも競合できるため、「アロマ・ティモール」ブランドとしてディリ市場へ出荷するようにした。事業終了時、定期的に出荷され、各グループが設定した販売目標数に応じた収入が得られている商品数は45品目中17品目だった。

指標②については、事業の前半で、女性グループの原価計算を無視した経済活動実態の改善に着手し、原価計算を基に適正量と価格を設定する考え方を女性グループに周知した。女性グループ単独で原価計算ができるとは言い難いものの、多くの女性が、採算が取れていなかったことに気づいたことは前進といえる。また、パルシックは各特産品の原価計算をおこなったことで、各グループの出荷状況から収入が把握できるようになり、ブランド展開や市場の動向に対応しやすくなったと考える。

➤ 成果4：グループ間の協力・提携が進む。

指標：グループ間の具体的な提携が5事例以上(達成)

グループ間の協力・連携は、他グループへの知見(加工や品質管理の方法、原料の調達等)の共有や、ネットワーク立ち上げに向けた課題と改善についての議論で見られた。具体例はグッドプラクティスに記載する。

➤ 成果5：農村女性事業推進事務局が形成される。

指標：事務局を維持できる年間売上益が1万5000ドル(達成)

2017年度に「アロマ・ティモール」ブランド商品の年間売上高から、ネットワーク運営に必要な1万5000ドルを少し上回る約1万7200ドルの売上益があった。事業最終年度の2018年度も約1万6000ドルの年間売上があり順調に推移し達成した。これは市場調査に

基づいた生産と販売計画を立て、製品ごとの原価計算による収益の把握が可能になったことで、年間の売上が見通せるようになったことが大きい。また、女性たちが、グループ間の協力・連携の利点と、事務局運営費（人件費などの諸経費）確保の必要性を認識し、売上から事務局維持にかかる費用を貯蓄することについて理解が得られたことも要因である。

#### 計画・投入プロセス

貸与物品はCP機関の1つである環境通産省産業局より事業終了後に「アロマ・ティモール」ネットワークの各グループに譲渡された。建設された一時保管所の譲渡先である女性グループ、Hanoi Ba Oinは、東ティモール国内での法人登録手続きを2018年9月17日に完了し、事業終了までに譲渡条件を満たした。

#### 効果：有効性及びインパクトはやや高い

プロジェクト目標の指標は達成していないものの、事業開始時の基準地からはすべての指標で増加している。また、事業の実施により家庭内及び社会参画の面で女性たち起きた変化は大きい。

#### プロジェクト目標の達成度

➤ プロジェクト目標：農漁村女性グループによる地域資源を活用した生産活動が発展し、女性たちの収入向上がもたらされる。

指標：①5つ以上の農漁村で、200世帯以上の女性が積極的に活動している。（未達：達成率75%）

②事業から得られる収入が月額20ドル増（未達：達成率65%）

※200世帯=200人と考える。

指標①については、事業へ参加した女性の総数が6県で222人であったものの、積極的な生産活動をおこなった女性は148人とどまった。積極的な生産活動の人数は、収入の有無でカウントした。指標①が未達の要因は、グループ運営の方針に賛同できないため去った、妊娠・出産、あるいは家庭の事情で作業に参加できない女性がいたからである。また、製品によっては作業量が少なく、メンバー全員の参加が必要なかったことも理由である。

指標②は、事業を通じて月額20ドルを一度でも達成した女性は126人であった。事業を通じ、地方市場およびディリ市場を合わせても、200人以上の女性全員が目標額を達成することは困難であった。より積極的に輸出市場を狙う必要性を認識し、パルシックは日本および近隣諸国への輸出についても輸出条件（ライセンス、原産地証明など）を調べる等画策した。なお、一部商品（ハーブティー、バージンココナッツオイル）については、パルシックがフェアトレードで販売している。

#### インパクト

プロジェクト目標の指標は、団体が設定した目標値には満たなかったものの、本事業が女性の生活改善および地域に与えたインパクトは大きいと考える。妥当性およびグッドプラクティスでも記載しているが、女性のエンパワメントに非常に大きな効果を発揮した事業といえる。

多くの女性が、活動を通じて知識や経験を得るだけでなく、商品を通じて社会とつながり収入を得ることで自信を持つことができた。例えば、大勢の他人の前では話ができなかったあるグループのリーダーは、収益の分配でもめるメンバーをまとめ上げ、ネットワーク形成会議で自分の意見を述べるまでになったことが挙げられる。

また、女性が本事業を通じて自信をつけたことに加え、女性の家族が活動に対して理解と協力を示したことも大きな変化である。当初、本事業への参加を歓迎していなかった夫は多かった。生産と収入が安定してくると、ある夫は、加工作業に必要な資材を作成したり、女性と一緒にプロジェクトチームの訪問をもてなしたりするなど、女性の事業への参加に理解を示し、協力している例が複数挙げられた。

#### 持続性：やや高い

事業期間を通じ、個別の女性グループと女性グループのネットワーク化をおこない、事業終了後も持続する体制作りに取り組んだ。

個別の女性グループと女性グループのネットワークの持続性と、事業終了後のパルシクの関わりについては以下の通り。

#### 個別の女性グループの今後と課題

組織体制：リーダーを中心に各グループで必要な係を決め組織体制は確立した。

生産・品質管理：現在生産している製品の生産工程は問題なく、これまでどおり、生産計画に沿って生産する。品質管理はマニュアルに沿って行う。

販売・輸送：産品を拠点に納品・輸送する。

予算：各商品の原価計算を基に労賃の支払いを行い、グループ資金への積み立てを行う。

課題：生産活動が軌道に乗ったグループは生産、品質、販売管理ができている。また予算管理もでき、継続して運営することが可能である。管理するための各種記録(生産、品質、会計、販売)については、各グループで能力に差があり、事業終了後は女性グループのネットワークがモニタリングを行い改善していく必要がある。

#### 女性グループのネットワーク（事務局含む）

組織体制：各県のコーディネーターが主体となり、ディリの事務局と連携していく。ディリ事務局はPTCの中におく。加入グループの規定、ブランドに登録する商品の認定基準を定めた、「アロマ・ティモール」ネットワークの規約を2019年2月には制定した。(団体より報告あり) ※PTCは、パルシクの東ティモール法人である。

生産・品質管理：販売計画を基に生産計画を算出する。各県、ディリの両地域において、輸送の前後と、店舗納品前最後のチェックを行う。

販売・輸送：産品をディリへ輸送する方法は、輸送コストおよび輸送時に受ける商品へのダメージを考慮し、各県ごと選択肢、対応する。販売管理、市場調査はディリ事務局が行う。

予算：ネットワーク運営にかかる予算建てと予算管理を行う。商品の価格にネットワーク運営に必要な人件費や管理費を乗せた価格を設定する。

課題：ネットワークとして商品開発、包材の調達、市場調査・販路拡大(国内外)および、原価計算、広報を担う人材の育成が課題である。このうち女性グループのネッ

トワークだけでは不可能なことが、商品開発、包材の調達、海外市場の開拓である。これらについては、パルシックが事業終了後もかかわっていく。残りの課題はパルシックにサポートを得ながらも、ネットワークが中心となり対応が可能なものである。市場調査や販路拡大をパルシックと一緒に担ってきた現地業務補助員1名にのみ頼るのは、負担が大きい。そのため、ネットワーク内の若手人材から、実務にあたる人材の育成が必要である。

#### 事業終了後のパルシックの関わり

商品開発：パルシック日本事務所、東ティモール事務所が相談に対し助言する形をとる。

海外市場の開拓：PTCが引き続きサポートする。その際、オーストラリア国際開発庁（AUS）の民間セクター開発事業「Market Development Facility」からの資金を得て実施する予定である。また、パルシック東京事務所フェアトレード事業部は、引き続き日本での有機ハーブティーを中心とした「アロマ・ティモール」商品の販売を行う。

包材の調達：事業期間中から包材については国内調達ができず、PTCが海外から調達していた。引き続きPTCが担い、女性グループのネットワークの取引相手として関わる。

以上から、女性グループとそのネットワークの活動は、組織としての規定はできたものの、運営のための各種記録を付け、透明性を担保して機能するかどうかは懸念材料が残る。しかしながら、パルシックと現地法人のPTCが事業終了後も関ることから、現地での支援体制が得られることから、女性グループとネットワークの活動の持続性は、やや高いと判断する。

### **3. 市民参加の観点からの実績**

パルシックの会報誌にて事業紹介を定期的実施しているほか、対面の事業紹介として、2016年度に一般を対象として団体で中間報告を実施した実績がある。その他、毎年5月に東ティモールフェアにて事業紹介と特産品の販売も行っている。

その他、本事業で得た知見を日本の地域社会が抱える課題の改善に活かす取り組みを始めている。2つ報告されている。

#### 希薄になったコミュニティのつながりを再生する取り組み

2018年6月から東京都葛飾区でコミュニティ・カフェ「みんかふえ」を開設し、文化習慣を問わず老若男女が集える居場所作りの活動を開始した。日本社会において希薄になった人と人との関係性を緩やかにつなぐことを目的としたパルシック独自の事業である。この場所でパルシックは、アロマ・ティモールハーブティー等を提供しながら、経済的に貧しくとも家族の絆や心の豊かさがある東ティモールの社会を伝えている。

#### 高齢の農家が多い地方の農村における特産品の開発

2018年10月から愛媛県西予市・宇和島市吉田町で高齢の女性農家を対象に、名産品であるミカンを使った特産品の開発と販売を行う事業を開始した。この事業のきっかけは、2018年7月に発生した西日本豪雨災害で被災した高齢化のミカン農家が離農を考えざるを得ない状況にあったことである。農村の女性による特産品の生産と販売は、本事業での経験が直接的に生かされるものと考えられる。

### **4. グッドプラクティス、教訓、提言等**

## グッドプラクティス

### ▶ 売れる商品の生産と販売、事業運営について

農村女性が生産する特産品をブランド化して展開したことは、CP 機関、ディリ市場において大きな反響を呼んだ。女性グループ等に特産品の生産加工指導を行う事業は多々ある一方、ブランド化して安定した市場を構築することは、多くの援助機関や NGO が得意分野とは言い難い。市場調査や原価計算など、モノを売るための基本を学び、販売の戦略をもって生産するアプローチは、他の案件の参考になる。

原価計算を行ったことは、これまでのグループの経済活動を見直すきっかけとなったと言える。例えば、オイルサーディンの特産品として生産していたバウカウ県のある女性グループは、原価計算の結果、原料価格が販売価格より高く、作って売る活動をすればするほど損をしていることが分かった。このグループは、その後、季節の果物や野菜のジャムとピクルスを生産し、品質基準を満たしたものはディリ市場に出荷して販売されるようになった。

また、ブランド化やネットワーク化がもたらす利点を理解したことで、個別のグループ活動とネットワーク運営に前向きな姿勢になった。一例として、バウカウ県の別のグループは、自分たちが生産するバナナチップスをブランドに加えることに同意しなかった。理由は、既存のディリ市場が侵されて店舗との信頼関係が崩れてしまうことや、自分たちのグループ名が見えなくなることを不安視したのである。既存のマーケットは侵さない約束の元、原価計算を見直し、ブランド用のバナナチップスは、形状と価格は変更せず、内容を従来の 200g から 100g に変更して販売を開始した。確固たる品質のバナナチップスはブランド化によって着実に売れ、月間約 1000 袋の売上が達成されるようになった。これによりグループのリーダーは、ブランド化によって、自分たちが開拓した市場とは異なる市場、顧客層が開拓できると学んだ。それ以降、バウカウ県の 7 グループをまとめる女性グループのバウカウ県のコーディネーターを引き受けた。

### ▶ ジェンダー（女性のエンパワメント）

女性たちの経済活動は、女性とその家族に変化をもたらした。

バージンココナッツオイルを生産しているリキサの女性は、ココナッツオイルの温度と湿度管理等を学び、品質管理に取り組んだ。夫もココナッツを地域の少し離れたところまで取りに行ってくれるなど、サポートしてくれている。収入も得られ、バージンココナッツオイルが人生を変えてくれたと語った。

その他、以前はプロジェクトチームが女性の家を訪れても、自宅で修理工を営む夫とは顔を合わせることがなかったが、特産品が定期的に出荷されるようになったら、女性と一緒にもてなしてくれるようになった。また、ハイビスカスの収穫が始まり、乾燥や品質検査にまとまった場所が必要になると、得意の溶接技術を使って作業台を作ってくれるなど、協力するようになったなど、事業の実施により起きた変化は多く聞かれた。



## 提言・教訓

### ➤ ネットワーク事務局の運営能力の補強

本事業の持続性を補完するために、ネットワークの事務局と各県を巡回する形で、マーケティングを専門とした営業や広報のフォローアップをはかる検討をすべきである。東ティモール国内の政策には産業の多様化が挙げられている。CP 機関を通じて、例えば JICA 青年海外協力隊員の派遣要請などの可能性を JICA 東ティモールに相談するなど、フォローアップの方法を引き続き検討し、運営能力の強化を図ることを期待する。

以上