

## 終了時評価表

<b>1. 案件の概要</b>	
事業名(対象国名):ベトナム国ナムザン郡少数民族地域における住民主体による地域活性化のための人材育成事業(ベトナム社会主義共和国)	
事業実施団体名: 公益財団法人 国際開発救援財団	分野:地域開発
事業実施期間: 2016年8月15日～2020年8月14日(4年)	事業費総額:58,616千円
対象地域: クアンナム省ナムザン郡	ターゲットグループ: ・住民から選ばれる地域振興リーダー(約80人) ・住民主体グループのメンバー(約400人) ・社・郡・省行政の事業担当官(約100人)
所管国内機関:東京センター	カウンターパート機関: クアンナム省人民委員会、ナムザン郡人民委員会
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>ベトナムの山岳少数民族は地理的、文化的条件のために、生計状況においては大幅に発展から取り残されている。特に中部地域ではカトゥー族をはじめとする少数民族の生活を向上させるための有効な施策が少なく、却って地域の伝統文化や自然を損なう結果を招きつつある。</p> <p>実施団体は2001年からナムザン郡タビン社を中心にカトゥー族とともに進めてきた地域開発の取り組みが着実に実を結び、2012年から住民のイニシアティブで進める観光開発(コミュニティ・ベースド・ツーリズム)による地域振興を図るまでになった。これを基盤に同郡全域および周辺山岳地域での産業育成へと展開するための人材の育成と組織の強化が課題となっている。</p> <p>1-2 協力内容</p> <p>(1)上位目標: プロジェクトで形成された地域振興の基盤により、包括的な取り組みが持続的に促進される。</p> <p>(2)プロジェクト目標: ナムザン郡において、少数民族の包括的な地域振興を進めるためのモデルが構築される</p> <p>(3)アウトプット:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域振興促進リーダーの人材育成と地域住民が主体となって地域振興を促進できる仕組み及び官民による地域振興支援体制が構築される</li> <li>2. 地域資源(自然・文化・産業等)の開発ポテンシャルが明らかとなり、住民イニシアティブによる、地域資源を活用した開発事例(地場産業、特産品の開発、伝統文化の保護、教育素材としての整備、観光資源としての開発等)が実施される</li> <li>3. 情報発信とマーケティング体制が構築される</li> </ol>	

(4)活動:

- 1.1 事業管理運営委員会及び作業部会の設置
- 1.2 事業運営及び実施に関する研修の実施(クアンナム省行政官、ナムザン郡行政官、ナムザン郡内各社行政官、ナムザン郡カトウ族協働組合、カトウ織協働組合等)
- 1.3 地域振興及び地域マーケティングに関する研修の実施((ナムザン郡 Community Initiative Groups メンバー (住民主体グループ)(以下 CIG))
- 1.4 官民地域支援に関する研修の実施
- 1.5 官民支援体制及び現存する住民組織との連携強化
- 1.6 スタディツアーの実施
- 1.7 定期会合の開催
- 1.8 モニタリング活動
- 1.9 年間レビューの実施
- 1.10 最終評価の実施
  
- 2.1 地域資源ポテンシャル調査・研究の実施
- 2.2 住民自主活動グループの組織化と地域住民の所得向上に繋がるサブ・アクションプランの策定
- 2.3 住民自主活動グループに対する研修の実施
- 2.4 地域資源を活用した特産品・資源開発
- 2.5 経験共有ワークショップ及びイベントの開催
- 2.6 スタディツアーの実施
- 2.7 定期会合の開催
- 2.8 モニタリング活動
  
- 3.1 広報・マーケティングに関する研修の実施(クアンナム省行政官、ナムザン郡行政官、ナムザン郡内各社行政官、ナムザン郡カトウ族協働組合、カトウ織協働組合等)
- 3.2 マーケティング戦略及び資料の作成
- 3.3 マーケティング支援活動
- 3.4 イベント・キャンペーンの開催及び参加
- 3.5 スタディツアーの実施
- 3.6 定期会合の開催
- 3.7 モニタリング活動

## 2. 評価結果

### 妥当性: 高い

・クアンナム省では「一村一品に関するプログラム」を展開するとともに、「2020 年までのクアンナム省観光開発に関する決議」を 2007 年に採択している。

・ナムザン郡内には 12 の社があり、前事業では 1 社のみで「観光開発事業」を実施したが、孤立的山岳地域において、地域振興・活性化のための人材が不足、行政による後方支援体制の不備が課題となっていた。

本事業では、前身事業から継続している地域資源(ヒト・モノ含む)を最大限に活用すること、またその資源の強みが活かされ、最大化されるような仕組み作りに取り組んだ。また、マーケットの声をよく聞き、改善を繰り返すことで、商品の標準化及び、クオリティを高め、市場に要求される製品化を進めた。本事業により、1 社での取り組みは、12 社全体に拡がり、事業終了までに計 82 の地域住民グループが登録、参加者は 1,000 世帯を超えている。グループは全 12 社内に存在し、全社に平均 6~7 の CIG がある。

・CIG 組織化を通じ、孤立した地域でもコンタクトが取れる状況を作り出し、多くの人々に一度に連絡事項(活動に関する情報、マーケットのニーズ、オーダー注文等)を伝達することができた。

### 実績とプロセス: 概ね高い

・4 年目のスタディーツアーを本邦研修に変更したことにより、特にコミュニティ・コネクターらの役割と機能が明確になった。本邦研修後には、地域の動きが活性化され、本邦で学んだことをいち早く現実化すべく人々の動きや反応が早くなった。同じものを見て、学び、今後のイメージを共有するという体験は、他の活動には代えがたい効果を生んだ。また、本邦研修中にはメンバーらで、理想とする地域振興や開発を協議する時間もたれ、それらを実行に移すためのアクションプラン等も明確化された。

・専門家の派遣時期の調整に苦労し、結果として派遣回数が少なくなったが、それらを本邦研修で補ったり、オンラインでのガイダンス、助言、アドバイスを与える等の方法で対応した。派遣回数が当初の予定通りであれば、より多様な製品開発やより質の向上が達成できた可能性は否めない。

・FIDR 及び政府、2 者の承認がおりて初めて実施できるシステムとなっているため、担当者が出張等で不在の場合は承認に時間を要するため、各活動の実施が 1~2 か月程度遅れることもあったが、事業の枠組みを変更するような大きな変更は特に生じなかった。WS や会合費、モニタリング費用等の一部を各行政で捻出する等、行政の後方支援が想定を超えた機能をすることもあった。持続性や自主性を鑑みて、行政側からの予算においては前向きに捻出してもらう等の対応をとってきた。

### 成果毎の達成状況

**成果 1) 地域振興促進リーダーの人材育成と地域住民が主体となって地域振興を促進できる仕組み及び官民による地域振興支援体制が構築される**

指標 1-1. 店舗から CIG および観光協同組合への定期的な製品注文と店舗における CIG(地域住民自主グループ)製品の販売が 1 つ以上 : 達成

事業終了時点で計 14 店舗(有機農作物、少数民族雑貨ショップ、土産物店等)において、115 製品(米、豆、その他農作物、伝統織物製品等)が定期的に販売されている他、2020 年 7 月、ナムザン郡協同組合と日系小売企業(良品計画ホーチミン)が契約を締結し、今後試行販売が行われる予定である。

指標 1-2.社・郡・省の地域振興支援体制における役割が事業管理運営委員会で承認される	:概ね達成	
事業終了時点で、事業管理運営委員会および事業実施委員会との最終評価討議では、仮承認済であり、終了時評価ワークショップで、規定に記述される役割が事業管理運営委員会より発表され、承認される予定である。		
指標 1-2-1.リーダーの育成人数 80 人以上	:達成	:概ね達成
地域リーダー99 人(CIG リーダー:82 人、コミュニティ・コネクター:15 人、ローカル・ファシリテーター:2 人)が育成され、それぞれのリーダーらが、各役割にそって、地域振興を牽引している。その他に、間接的リーダー(郡、社の行政担当官や社、村レベルの大衆組織メンバーら)50 人以上が育成された。間接的リーダーは草の根応援団として、地域産品を受注・発送の際に製品数や質のチェック等、補助的サポートを行い、またモニタリングや、行政への報告・紹介等も担っている。		
指標 1-2-2.官民協力活動の事例の実績件数: 12 事例(イベント等含む 3 回/年)	:達成	
クアンナム省やナムザン郡、他関係機関との協力によるホイアン市での「エスニック・ナイト」が定期的・継続的に開催されている他、クアンナム省内、ダナン市内、ハノイ等で、平均年 9 件以上の官民協力活動(イベントや会合等)が実施されている。また、クアンナム省やナムザン郡において、行政による贈り物として名刺入れ、バック、巾着等が活用されている。		
成果 2) 地域資源(自然・文化・産業等)の開発ポテンシャルが明らかとなり、住民イニシアティブによる、地域資源を活用した開発事例(地場産業、特産品の開発、伝統文化の保護、教育素材としての整備、観光資源としての開発等)が実施される		
指標 2-1 地域資源活用事例数(A:大量受注可能製品→5 製品、B:イベントのみ販売可能製品→10 製品、C:試行中製品→20 製品)	:達成	
A レベルの製品では、農産物と伝統織物商品を主流として、すでに 115 製品が定期的且つ大量受注可能な製品となっている。特に農産物は季節的な販売製品が多いものの、マメや米等は定期的に店舗で販売をされている。 B レベルの製品では、すでに 56 種類の製品が最終の商品化に向け試行されており、イベントや特別販売等において紹介されている。その中から、A レベル入りする製品数、グループ数は増えてきている。 C レベルの試行品は日々開発を続けられ、店舗の声やお客様の声を現地に反映する等、改善を継続している。開発中の仮製品は約 61 製品に達している。		
成果 3) 観光協同組合による情報発信が行われる		
指標 3-1.本事業がメディアで取り上げられた数 10 件以上(事例含む:TV メディア、新聞メディア、ウェブメディア等)	:達成	
日本での事業関連記事:34 件(日本語)、英語による事業関連記事:5 件、(仏語によるもの 1 件)、越語による事業関連記事:60 件。		
<b>効果:</b> 高い		
・他郡において、ナムザン郡の CBT サイトと類似した CBT サイトの開発を進めている事例も見られ始め		

た。また、製品開発においても、地元の宝として捉えられている材料から製作する等の事例も見られる。実際に、協同組合のメンバーが他郡へ行き「宝さがし」を試行し、製品開発に繋がりがつつある事例も派出し始めている。国による一村一品振興事業も始まっていることもあり、他郡との情報共有が進んでいることを行政、観光協同組合、近隣住民は実感しており、本事業の成果やインパクトを活用している事例も見られる。現在のところ、マイナスの影響は確認されていない。

・本事業の対象地のような孤立的山岳農村地域では、慢性的な人材・情報不足の状況下で、地域振興や活性化のために地域住民が主体性を発揮することが求められる。しかし、行政による支援だけでは、マーケットの需要・ニーズを汲み上げ、製品・サービス開発に繋げることは難しく、民間の力を活用していくことも必要となる。他方、孤立的山岳農村地域は、コミュニティ主体と言いながら地域状況を把握せず利益主導の観光開発を進めてしまう可能性もゼロではない。本事業では行政と民間による協働後方支援体制を構築することで、地域内におけるバランスの取れた開発に貢献できたといえる。

・各社での宝探しという地域や人々の宝を磨いて、開発に繋げるというアプローチによって、人々は自身や地域の可能性に気づき、村が生き活きとし始めた。喪失しつつあった伝統文化の復刻やそうした文化の新しい世代への継承、自らの文化に対する誇りの醸成が見られた。また、所得の向上による教育、医療費への支払いも増加した。

### プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標:ナムザン郡において、少数民族の包括的な地域振興を進めるためのモデル(地域資源開発、地域活性化、内外マーケティング手法)が構築される	
指標1. 地域顧客満足度(70%以上の内外参加者が満足)	:達成
アンケート(0 大変不満足、10 大変満足)の結果、90%の参加者が満足しており、目標は達成されている。(70%の事業参加者が10、5%が9、25%が8を付けた。)また観光開発においては、ツアー客へのアンケートの結果、98%が大変満足、2%が満足を付けた。	
指標2. 観光協同組合の経常利益毎年5%以上	:達成
年によって多少の変動はあるものの、毎年約20%前後は確保している。(変動値:18~28%)	
指標3. 当該モデルを学ぶために訪れるツアー・訪問者数の増加	:達成
2016年度:13件、2017年度:16件、2018年度:20件、2019年度:19件。	

### 持続性:概ね高い

・製品製作や観光開発について、事業終了時点ではすでに関係者だけで運営している。新型コロナウイルス感染症の影響で、事業終盤にダナン市内やナムザン郡においても市内封鎖等の状況となり、必然的に実施団体が支援できない状況におかれたが、この期間を通じて、特に社以下の活動を引き継いだ協同組合をはじめ、地域リーダーらは自身で進めていける、という実感と自信を持ったようである。また、ナムザン郡においては、これからは省内の他郡に対してリーダーシップを持って当事業での経験やノウハウを他郡にも伝える役割をしっかりと果たしたいという意見があった。

・実施団体は、住民参加手法を活用して地元のニーズに沿った活動を重視し、地域の人民委員会や住民組織の巻き込みを十分行っている。実施期間終了後、成果の持続性確保及び活動の広がりを担保する事業を実施することができると期待。

### 3. 市民参加の観点からの実績

実施団体のニュースレターやホームページ、Facebookなどで事業の進捗や学びの支援者への紹介、グローバルフェスタ JAPANにて来場者への事業紹介、特産品の販売や紹介を行った。また、2017年1月には、観光開発専門家とプロジェクトマネージャーによる事業報告会を JICA 地球ひろばにおいて実施した。大学や高校からも国際協力や観光開発に興味・関心を持つ学生を対象に講義を依頼され、事業概要やアプローチについて情報共有した。本事業で開発・運営してきたツアーには日本からの大学生などが中心に参加した。

### 4. グッドプラクティス、教訓、提言等

・本事業では、地域住民が前身事業の成功を見ていたことから、住民間に自分たちも同じ体験をしたいというモチベーションが既に広まっていた。また、行政側でも省レベルでは文化スポーツ観光局、外務局、農業農村開発局、商業局、人民委員会幹部が前身事業から実施団体のプロジェクトを熟知し、そのモデル化と他地域での展開の必要性を認識している。特にイベントの主催や広報を通じた地域ブランド創出の支援に協力的だったことが、本事業の成功に貢献したと考えられる。

・徹底的な市場志向の姿勢で、自ら挑戦し得る身近な市場から参加をし、顧客からのフィードバックを直接得て、あるいは販売結果から学びを得て、さらなる商品開発を継続するという、絶え間ない一連のサイクルがあったことはグッドプラクティスといえる。

・元来、自然の中で暮らしてきた少数民族であったため新しい素材やテーマに対し、驚くような創造性を持つ才能あふれる人々であり、そこに大都市での商品サンプル、Youtube の映像によるインプット、ダナン市食品技術専門学校との連携等により、商品開発への刺激がなされた。

・サービス(CBT やダンス等のアウトリーチ活動)と商品、商品の中でも手工芸品と農産物や農産加工品、ターゲット顧客の中でも国内市場と海外市場等、を組み合わせることによって事業のリスクヘッジがなされており、コロナ禍でツアーやイベントが激減してもベトナム国内オーガニック市場で農産物の売り上げが貢献し、2020年度でも売り上げを伸ばした。

・ベトナム国内では、健康志向の食品市場が伸びているため、フェアトレードの確保が不可欠であることから、開発商品の適正かつ透明性の高い価格設定、住民裨益の公平性が肝要であり、関係者による市場情報の共有、誰でも参加できる仕組みを構築するため、住民参加促進へのさらなる努力が必要である。また、加工食品の販売は、食品衛生や品質管理、販売許可等の規制に対応していく等の点で多くの技術移転とそれにかかる時間が必要であり、特に品数を増やすことよりも品質の管理・向上、余剰金の中から少しずつこうした分野への再投資に重点的に取り組むことが今後重要である。

・自らの余剰金から再投資が必要だという意識の醸成のため、個人および組織に対して、消費支出・投資支出の区別、共通インフラ等への投資の重要性について学ぶためのファイナンシャルマネジメントに関する研修および個人間・組織間の経験共有と振り返りを行う必要がある。

・事業終了時点では、実施団体が商品開発、技術指導、組織運営、品質管理、ラベリング、営業・マーケティング等の支援を行っているが、持続性や今後も他地域産品の数が増えていくこと、サプライチェーンが複雑化することを考えると、これら機能の確実な組合への移管達成、および自立運営が求められる。今後もオンライン等を通じ、可能な限りフォローアップされる事が望ましい。

- ・ベトナム国内外において本事業の事例発表の実施、JICA ベトナム事務所主催のプレスツアーれ協力等、積極的に務めた。
- ・実施団体は、JICA ベトナム事務所主催の「NGO-JICA 研修会」を活用し、「住民参加型コミュニティ開発マニュアル」作成を支援した。また、ベトナムの各関連機関や大学、他の JICA 草の根技術協力事業実施団体とネットワークづくりに努め、優良事例や課題とその対処等の共有、意見交換を行い、事業の発展に役立てた。

以上