

SHEPアプローチ ナレッジ・教訓集

2025年5月更新版
経済開発部



Case1 地方分権化におけるSHEP展開

ケニアの事例

(課題)

SHEPアプローチが生まれたケニアでは、2013年からの地方分権化により新たな地方行政区としてカウンティ制が導入され、権限と財源が中央政府から地方行政（カウンティ）政府に移譲された。それまで中央政府の下でカウンターパート（C/P）の実施体制が確立されてきたSHEPプロジェクトは、地方行政政府によるSHEPアプローチを活用した農業普及を継続的に実施していくための立て直しを迫られることになった。

5年に一度の選挙でトップが交代する地方行政政府は、成果が見えにくいHuman Capital Developmentの一環である農業普及には重きを置かず、インフラ整備等の成果が見えやすい分野に関心が向いている。また、中央の農業・畜産開発省には農業普及の政策・方針策定、実務指導、人材育成を行う一元的な部署が設置されていない。そのため、プロジェクト終了後の「SHEPの受け皿」、つまり適切な実施体制やメカニズムが実質的に存在しない状況にあり、SHEPの内製化が非常に困難な状況である。技術協力プロジェクト「SHEP UP」「SHEP Plus」「SHEP Biz」の尽力により、地方分権化後にも地方行政政府がSHEPアプローチを推進してきた事例は多々あるものの、これらが農業・畜産開発省の通常業務として恒久化されることはほぼ期待ができない。

(対応策)

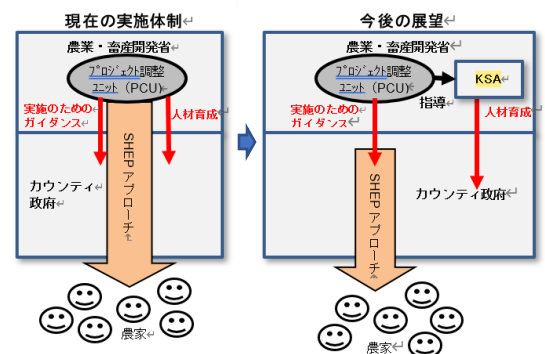
1. 普及人材の育成機関に対するSHEPアプローチのナレッジ集積

1) 大学連携

農家に対して普及を行う立場ではないものの、農業・畜産開発省次官直轄の機関として位置づけられているKenya School of Agriculture(KSA)で、カウンティ政府職員を対象にSHEPアプローチを集中的に学ぶ短期コース（1、2週間程度）の開設が計画されている。現在は、プロジェクト調整ユニットがカウンティ政府職員に対してSHEP実施のためのガイダンスを行い、TOT等の人材育成活動も行っている体制だが、今後は、KSAが将来的な政府向けのToT提供者となることが期待できるため、有望引継ぎ先として検討さ

れたBura Agricultural Collegeにおいても普及手法としてSHEPアプローチを講義の中で紹介したり、将来的なカリキュラム化について検討中。教育機関においては、農家への指導（アウトリーチ）を必須とせず、学習の一つとして取り上げられることを一つのステップとして目指しています。

図20. 内製化に向けた新実施体制への移行



ケニア共和国「小規模農民組織強化・アグリビジネス振興プロジェクト」
運営指導調査報告書 2023年10月より

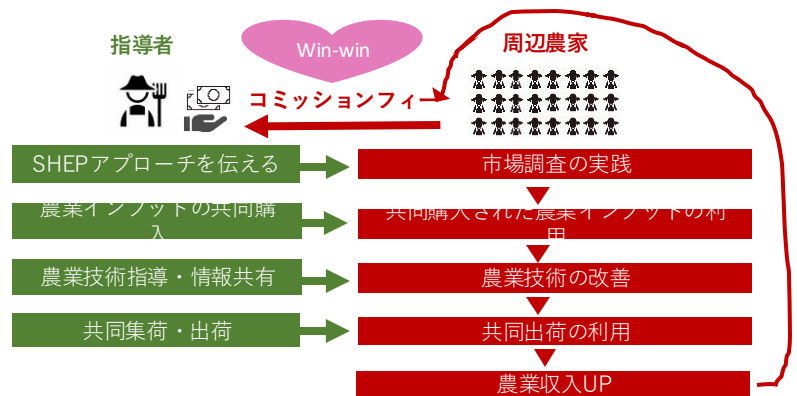
ケニアの事例（続き）

2) 普及を担うパートナー機関との連携

① 農村起業家・指導者育成プログラム

Cereal Growers Association (CGA) やAlliance for Green Revolution in Africa (AGRA) 等のパートナー機関による農村起業家・指導者育成プログラムでは、新たにSHEPアプローチを導入し、市場調査の実践が指導者（篤農家）と周辺農家双方の利益をもたらしている。これらのプログラムは、指導者が20～300人の周辺農家に対し、技術指導や知識・情報共有を通じて、農業インプットの共同購入や生産物の集荷・出荷を担い、一定額のコミッションフィーを受け取るシステムのため、農場を實踐することで、周辺農家が儲けると共に、指導者のコミッションフィーが増額していく構図となっている。

*AGRA: Village Based Advisor (VBA) という農村起業家・指導者育成のプログラムをケニアの13カウンティで実施中で、VBAの人数はケニアで5,000人。アフリカ9か国で40,000人。



② 障害者支援団体との連携

障害者を支援するBasic Needs Basic Rights (BNBR)でSHEPアプローチが適用された。介護者からは、市場調査を通じて外界との積極的なコンタクトが生まれ、ケア者自身の自信を高めることを促し、さらに所得の増加による将来への期待が語られている。こうしたことから、障害者支援特有の事例をガイドラインに取りまとめ、その中には例えば足の不自由な農家が、市場調査の結果キャベツを選択したが、運搬が困難なことから再度の市場調査を通じて葉物野菜に切り替えたという事例がある。

（今後の打開策）

現在関係を築いている各パートナー機関は、今後も組織として取り組む可能性が非常に高い。カウンティ政府は、農業や農村住民支援の団体や事業を把握しており、技術的なバックストップとして補完する役割を担っている。定期的にNGOや民間、ドナープログラム関係者を参集したステークホルダー会議を開催しているため、カウンティ政府によるSHEP実施機関（パートナー機関）の選定とフォローアップ（定期的な報告含む）をシステム化することが期待される。農村起業家に向けてカスタマイズされたSHEPガイドラインの作成が望まれる。

中央・カウンティ両政府と協議してパートナー機関を選定し、これらの機関が両政府とともにSHEP活動を実施するよう促すなど、体系的なアプローチをとることで、カウンティ政府の現状に即したケニアにおける新しい農業普及の形を示すことが必要である。

マラウイの事例

地方分権化しているとはいえ、実態としては中央集権体制に近く、SHEP アプローチの普及・展開は、農業省本省の高いコミットメントとオーナーシップが牽引している。通常の農業普及サービスの中にSHEPアプローチを組み込み実施することは、“Institutional Agreement”として農業省上層部から現場レベルの普及員まで広く認識されていて、National Agricultural Extension Advisory Servicers Strategy (NAEASS) へのSHEP アプローチの組み込み、全国SHEP プログラム (National SHEP Programme) を通した全国レベルでの普及員研修の実施、政府及び他開発パートナーによる新規プログラムやプロジェクトへのSHEP アプローチの導入が農業省本省の主導で行われている。本省普及局長の意向が地方まで届くため、SHEPアプローチに限らず成功事例の横展開がしやすい体制と言える。さらに普及局の中に、Agribusiness課、Gender課が存在し、SHEPアプローチを進めるうえでキーとなる機関がすべて普及局内にあったことも展開しやすい要因となった。

南アフリカの事例

地方分権化しているとはいえ、実態はゆるやかで農業省本省の地方へのグリップが効いている体制と言える。農業省本省内に普及部門を担う普及局が存在し、農業普及にかかる政策策定や普及局オリジナルのプログラムを地方で展開している。このため、地方における横展開が比較的行いやすい体制と言える。

ベトナムの事例

地方分権化が進んでいるものの、National Agricultural Extension Centre (NAEC)が農業省本省傘下に存在し、マンデートとして地方の普及員に対する研修予算と実施の機能を有しているため、地方末端までプログラムを展開しやすい。現在NAEC局長がSHEPアプローチに賛同していることから、地方へのSHEPアプローチの導入・展開の案がスムーズに進んでいる。

地方分権化×SHEPの教訓

各国のガバナンス体制はそれぞれに異なり、全国展開が比較的しやすい国とそうでない国がある。見極め方は難しいが、ひとつには中央省庁に農業普及を担う部門が存在し、かつその部門が農業普及にかかる政策策定と、地方における普及プログラムを展開しているかどうかは見方のポイントの一つ。これらのガバナンス体制をよく確認し、見極めた上でSHEPアプローチの展開に向けた仕掛け方や着手の方法について検討する必要がある。

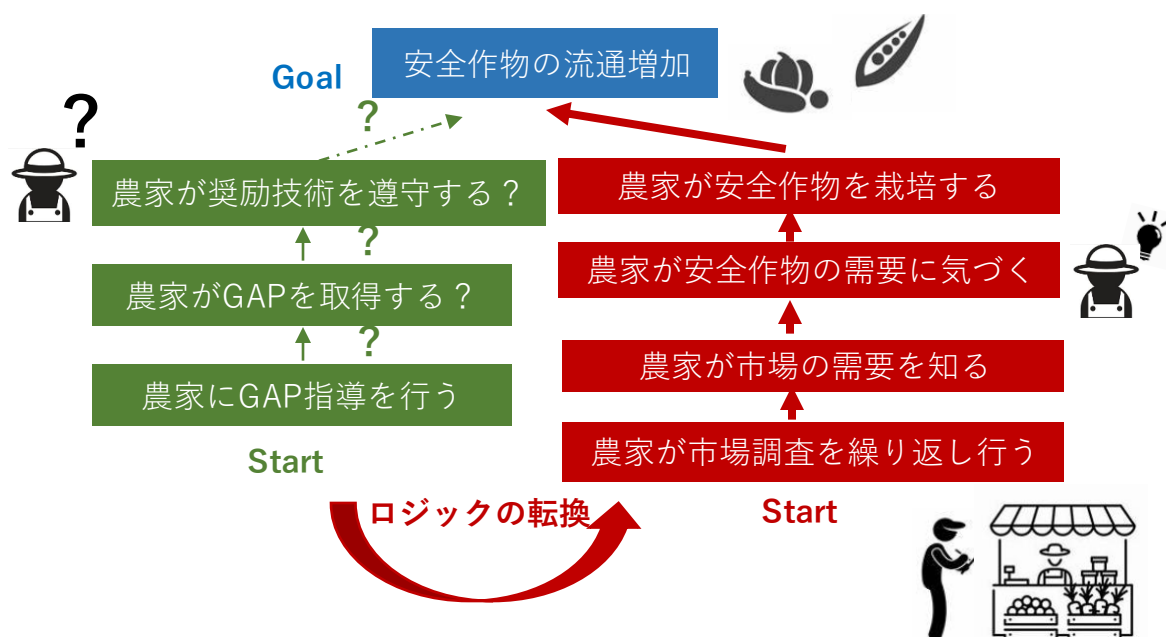
Case 2 FVC×SHEP

ベトナムの事例

「北部地域における安全作物バリューチェーン強化プロジェクト」では、農業普及事業における安全作物の流通促進がテーマとなっている。一方、ベトナム版GAP(Viet GAP)の取得には相応のコストがかかることもあり、普及が限定的である。さらに、農家の多くが出荷する地方市場においては、安全作物にかかる価値が明示的には認められておらず、農家が安全作物を生産するインセンティブは弱い。

GAPの指導を支援してほしいというニーズは多くの国から挙げられるが、農家がGAPを取得することで、安全作物の流通が広がり、農家が奨励技術遵守をしっかりとれるようになるという考え方は、実態と若干かけ離れてしまっている。そもそも農家が市場調査を行うことがなければ、安全作物を作ることの意義は認識されない。SHEPアプローチを導入することで、農家が市場調査を繰り返し実践し、市場の需要を知って安全作物を栽培することの認識を徐々に持つことで、安全作物の流通量増加が達成されていく、というロジックの転換が必要と考えられる。ベトナムでは実際に市場調査を行った農家より、市場調査によって近代市場が求める品質、例えば色、サイズ、パッケージングに加え安全基準の順守などについて知ることが出来たというコメントが挙げられている。

安全作物市場はいきなり拡大することではなく、安全作物の需要を高めるためには生産者の意識も変わらなければならないし、認証機関や検査機関も育ててこなければならない。農家に対してのみGAPの指導というテコ入れを行い、安全作物の栽培を求めても、効果は上がらない。



Case2 FVC×SHEP

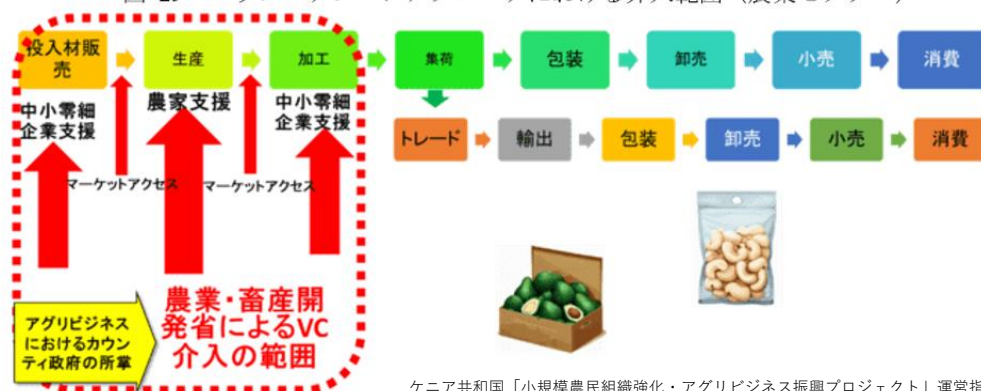
<FVC案件の考え方>

2016年頃からJICAにおいてもFVC支援の技術協力プロジェクトが東南アジアをはじめ多数実施されている。しかし、現在のところ経済開発部において、他案件の参考になるような成功事例が整理されておらず、現在鋭意作業中という段階である。いずれの案件も生産者である農家を対象としたFVC案件という建付けになっているため、生産者を対象に、かつ生産者の所得増加を目的とするならば、SHEPアプローチを活用すれば良いという結論に至ってしまう。

バリューチェーンアプローチでは、SHEPアプローチと異なり、介入の範囲が農業セクターのみならず、産業、貿易等様々なセクターに及ぶ。ソフトコンポーネントに集中して特定受益者の能力向上に取り組む技術協力プロジェクトの場合、複数ノードの関係者の能力強化に取り組むには、各担当セクターの複数省庁をC/Pに据えてきめ細やかな支援を行うことが必要になり、単一の技術協力プロジェクトとして取り組むには、多大な調整コストが必要になるほか、多くの資源を要することになる。

例えばケニアの小規模農民組織強化・アグリビジネス振興プロジェクト（SHEP Biz）では、バリューチェーン開発がコンポーネントに入っているものの、生産ノードとその隣接ノード以外のバリューチェーンノードを支援することはプロジェクトC/Pであるカウンティ政府農業セクターの所掌外となり、他セクターの部署からの支援なしには介入できないため、介入策の実施については下図に示した生産ノード及び隣接ノードへの支援に範囲が限定されている。

図 29 バリューチェーンアプローチにおける介入範囲（農業セクター）



バリューチェーンアプローチにおける介入を行う「FVC案件」とする時には、農家への間接支援は行ったとしても直接支援はしない、このためC/P機関は農業普及部門ではなく、アグリビジネス等を担う別部門をメインとする整理をした方が混乱が生じにくいのではないか。なぜならFVC案件だとしても生産者である農家を対象とした支援を行う場合にはC/Pは普及部門となるものの、バリューチェーンの下流部分には全く手が出せない事態が起きるためである。逆に生産者である農家を対象とする支援にするならば、これまでの経験からSHEPアプローチの導入に焦点を当てることで効果が出やすい。

Case3 案件形成時×SHEP

モザンビークの事例

「市場志向型都市近郊園芸栽培推進プロジェクト（MOZ-SHEP）」は、首都マプト周辺地域における商業的な都市近郊型農業を推進する目的で、先方政府からの要望が上げられたことに始まった。詳細策定調査の対処方針を検討した際、モザンビーク事務所より、本プロジェクトの具体的な取り組みとして、高付加価値な園芸作物の新規導入、隣国からの輸入品目に対抗する高品質な園芸作物生産、園芸作物の輸出市場を目指したブランディングなどのアイデアが提案された。また、現地調査開始時の面談でも、JICAが進める国際協力・ODA事業のデジタル化を踏まえ、本プロジェクトにおいても、DX関連で民間企業と協働するアイデア（日本植物燃料株式会社がモザンビークで実施中の、ICTを用いた農家と買い手とのマッチングを行うデジタルプラットフォームとの連携）や、NGOを活用した農業普及サービスの実施について提案があった。

この様な、首都近郊のハイエンドマーケットを意識した取り組みや、ICTの活用、民間・NGOとの連携などは、将来的に目指す方向性としては間違っていないものの、いずれもSHEPアプローチが対象とする小規模園芸農家のキャパシティや、それら対象農家が主に目指す国内市場の実情を反映したものでなければ、結局のところ農家自身に受け入れられず持続性のある成果に繋がらない。特に留意が必要なのは、高付加価値な園芸作物の新規導入というアイデアで、SHEPアプローチの極意である農家自らが実施する市場調査の結果に基づく作物選定（農家主導）とは真逆の、実施者主導の作物選定になってしまう危険性が非常に高い。

モザンビークからはSHEP課題別研修でも研修員の受入れを行ってきた経緯があり、事務所から提案されたアイディアと研修員から聞く実態には大きなギャップがあった。さらに詳細策定調査時にも実際に対象地域の農家を訪問して調査を行ったところ、園芸作物栽培の技術的にはまだまだ改善の余地があり、SHEPアプローチの導入により効果が得られると判断された。

他国の事例からも、SHEPアプローチを丁寧に実施することが、現場レベルの成果に繋がり、小さな成功事例の積み重ねが、後の大きな成功に繋がることは顕著である。案件形成時は途上国支援のトレンドを踏まえた先進的な取り組みに挑戦したくなるものだが、あえて“実”を取るSHEPアプローチの実践に忠実に取り組むことこそが、MOZ-SHEPが目指す市場志向型の都市近郊園芸栽培振興への近道となるだろう。

Case 4 実施中案件 × 課題別研修の活用

パレスチナの事例

課題

パレスチナ自治区において、JICAはSHEPアプローチを活用した技術協力事業を2011年に開始した技術協力事業から行っている。しかしながら、協力機関であるパレスチナ農業庁内の人事異動等もあり、SHEPアプローチの柱である自己決定理論に基づく農家のモチベーション向上を重視した農業普及の考え方が、同庁上層部に浸透していないといった課題がある。例えば、SHEPアプローチを活用した事業に携わる行政官はSHEPアプローチを既に知っているため、農業技術を中心とした研修や物的支援を要望し、SHEP課題別研修への参加を軽視するような声が同庁関係者から聞かれるようになった。

かかる状況下、2024年2～3月に課題別研修「アラブ圏市場志向型農業振興（行政官）」とエジプト国で在外補完研修を実施した。当初、市場志向型農業普及主流化プロジェクト（EVAP3）で新たな対象地域となるガザ地区からカウンターパートを招聘する予定であったが、2023年10月のガザ侵攻によりガザ地区からの行政官の招聘を断念した。代わりに、同庁普及・農村開発局長と園芸局長、ヘブロン県農業局部長、同普及局部長、サルフィート県農業局畑作園芸部長を招聘した。つまり、今回の課題別研修参加者は、これまでSHEPアプローチを活用した事業に携わった経験のある“SHEPアプローチを知っている”とされるカウンターパートであった。

成果

研修参加者は、課題別研修1週目に講義や現場視察などを通じてSHEPのコンセプトや各活動の意味と連動性について、理解を深めた。2週目以降はSHEP演習を通じ、農業普及に従事する上でSHEPアプローチのコンセプトを基に普及手法に関する哲学（軸）を深めながら、現在のパレスチナ自治区の制限された環境下で行政官として何ができるか、EVAP事業における“エッセンス”（パッケージの中で農業普及サービスを改善する核となる事項を示す）について議論を深めた。今回の研修を通じ研修参加者からは、これまでSHEPアプローチを表面的に理解していたが、各活動の意味や連動性を理解し、農業普及の考え方を深めることができた。上司や同僚にも課題別研修で学んだ農業普及の“マインド”を伝えたい、といった声が聞かれた。

また、在外補完研修での市場調査・作物選定・作物栽培カレンダーの演習を通じ、実際に農家になりきってこれら演習を行うことで、農家のイニシアティブを損ねないように、黒子としてどう農家をサポートすべきか学びが多かったとの声が聞かれた。特にパレスチナのような限られた環境下でどのように日常業務や普及サービスを行うか、カウンターパート自らが考え行動するための基礎を構築する上でSHEP課題別研修の役割は大きい。

Case 4 実施中案件 × 課題別研修の活用

パレスチナの事例（続き）

教訓

技術協力案件開始前の準備段階から、カウンターパートを研修に招聘する重要性は強調されてきたが、今回のように、SHEPアプローチを活用した実施中の案件に携わっている行政官が、SHEPアプローチを深く理解しているとは一概には言えない。むしろ実施中の案件に携わる行政官を課題別研修に招聘することは、これまでの活動の過程と経験を踏まえつつ、SHEPアプローチの考え方をベースに農業普及の考え方を深め、ブレずに活動を展開する上で重要性が高い。パレスチナ案件に限らず、実施中の案件においても、人事異動による協力機関幹部の移動、またはSHEP事業に携わってきた自負から、氷山の一角のみを表面的に理解し、結果として事業のコンセプトから逸れた事業の展望を望む声が聞かれるケースがある。今後の事業展開を図る上で、そのような協力機関幹部を招聘し、深層部の理解の醸成を図ることは、その国におけるSHEPアプローチのメインストリーム化を図る上で重要な意味を持つことが再確認された。

今後

研修参加者がリソースパーソンとして課題別研修で学んだ“マインド”をパレスチナ農業庁内の関係者に伝えることで、同庁内、特に、上層部による実施中の事業方針への理解が促進されることが期待される。また、メインストリーム化をする上でも課題別研修を活用し、引き続きコア人材を育成することが重要である。

補足：SHEPアプローチを活用したパレスチナ自治区における技術協力事業

2011年9月～2015年7月：「ヨルダン渓谷地域高付加価値型農業普及改善プロジェクト（EVAP）」

2016年7月～2022年2月：「市場志向型農業のための農業普及改善プロジェクト（EVAP2）」

2022年10月～：「市場志向型農業普及主流化プロジェクト（EVAP3）」

Case 5 在外補完研修×市場調査演習

アラブ圏市場志向型農業振興（行政官）」在外補完研修（エジプト）の事例

市場調査演習・分析の実施

2024年3月にアラブ圏市場志向型農業振興（行政官）の在外補完研修をエジプト国で実施した。上エジプトに位置するアシュート県で実施した市場調査演習を実施する際、パレスチナ・エジプトから参加をしていた参加者7名（男性3名・女性4名）に、調査を行う際のグループ構成を決めてもらい、その結果、参加者は男3名、女4名の2グループを形成した。なお、課題別研修や在外補完研修のグループ演習や視察時においても文化・宗教上の背景もあって必然的に男女が分かれて活動・行動を行うことが自然であったため、特段、研修運営側からはグループ構成を決める際に口を出すことはなかった。そのような状況下、市場調査演習後に、市場から得た情報を分析し発表を終えた後、各グループが得た情報の違いについても研修参加者間で意見交換を行い、エジプト・パレスチナから参加した男性から以下のような意見が述べられた。

“男性グループは、知りたい情報を得るために質問事項に沿った直接的な質問をするが、女性グループは、作物の調理の仕方や消費者の情報などの周辺情報も含め、情報を得ていた。”

“女性グループは上記情報を得るために、市場関係者とコミュニケーションを取るように市場調査を行っており、市場調査を行う際は、男女混合のグループで実施した方が有益な情報と業者との関係構築に良いと感じた。”

また、女性参加者からは演習の振り返りとして以下の発言があった。

“自らが普及員や農家グループに対し研修を行う際に、参加者に自信を得てもらうために、介せず黒子としてサポートする意義について学ぶことができた。”

教訓

上記のように、市場調査実施時のグループ構成の決定を参加者自身に決めてもらい、各グループが得た情報について分析してもらうことで、男女の構成比率をはじめとした、“多様性”の確保が活動にどのように活動の質に裨益するか、参加者自身が市場調査演習と分析を通じ“気づき”を得るとともに、農家グループへSHEPアプローチを普及する際のTipsを自らが得ることができた例である。

このように、特に、宗教や文化が強く影響する事柄に対し、ある価値観について運営者側が口頭で説こうとするのではなく、運営側はあくまで黒子として必要な情報のみを提供し、参加者に自ら決定し、実施のプロセスと結果についても参加者自らに振り返ってもらうことで、市場情報を得る目的で実施をした市場調査の演習・分析から参加者自らがジェンダー又は多様性について視点を広げ、新たな“気づき”を得れたことは、参加者自身にとって大きな成果であったと考える。

Case 6 SHEP拡大期から定着期のTips

タンザニアの事例

タンザニアでは、地方分権化が謳われているとは言え、実態として予算は本省が握り、本省から地方行政府に対するコントロールが効いていると言える。

● プロジェクト主体からC/P機関独自のUpscaling活動へ（成果）

「SHEPアプローチを活用した県農業開発計画実施能力強化プロジェクト（TANSHEP）」では、北部3州12県に対して活動実施し、対象は①プロジェクトを通じてTOT研修に参加した普及員により支援を受けた「Direct」サポートの農家と、②地方行政府（県）が独自に支援したIndirectサポートの「Upscaling」の農家に分類される。県においては限られた予算や人員の中で、通常業務の範囲内で情報共有（経験や教材など）がなされ、県内普及員におけるSHEPに対する認知が広まった。例えば、県の通常業務である「Regular meeting」におけるSHEP研修の実施や、200名の農家に対するUpscaling活動の実施など、プロジェクトからの追加的予算なしでSHEP活動が実施されており、県独自のUpscalingの対象地においても農家より所得増加の声が多数確認できている。

これらは、プロジェクト後半において「Upscaling」を始めるにあたり、成功事例の共有や実施における重要なポイントの確認など、プロジェクトが現場で起こっていることを見つつ、丁寧に考察し、活動の改善をしてきたことによる成果だろう。

● モニタリングを通じた活動の質の確保と改善（課題）

他方で、Upscalingの質についてはプロジェクトで把握しきれていないため、SHEPアプローチが持続的に展開するシステムを確立することを目指すには、県一普及員一農家に至る活動のモニタリングを通じた課題の洗い出しや継続的な改善が必要である。つまり、活動の質の確保と改善が求められている。また、SHEP活動を更に拡大・定着させていくためには、追加的かつ集中的な研修機会も重要。今後、地方行政ではSHEP活動は通常業務で対応し、プロジェクトは普及員のキャパシティ向上のための研修に予算を充てるといった実践がカギになる。

他の国を含めた全体的な傾向として、SHEPアプローチの拡大期から定着期においては、SHEPアプローチを実践したものの、その後のモニタリングを通じて出てきた課題に対し、どのように対応して次に活かすのか？という取り組みが弱い。何のためのモニタリングか？ということをよく考え、モニタリングを通じた発見や課題を関係者間で共有し、一緒に次に活かすシステムを作っていくこと

全世界で共通のSHEPアプローチの拡大期から定着期のポイント

- ✓ モニタリング実施の際には何のためのモニタリングか？をよく考える
- ✓ モニタリングを通じて出てきた発見や課題を整理する
- ✓ 出てきた課題に対し、どのように対応して次に活かすのかを検討する
- ✓ それらのFindingsに対し、関係者間で共通認識を持つ
- ✓ 関係者間で一緒に次に活かすシステムづくりを考え、実践する

Case 7 課題別研修元研修員によるSHEP拡大展開

ニカラグアの事例

ニカラグアは、2020年度に中南米SHEP課題別研修を開始して以来、研修対象国となっている。2024年6月までに、合計13名が参加（うち8名はオンライン）。

家族協同組合省（MEFCCA）の元研修員が精力的に活動を展開し、農家レベルにおいて成果が出ている。大臣もその成果を認識し、「SHEP活用は積極的に進めるべき」と発言。MEFCCAでの組織的なSHEP活用が順調に進んでいることから、事務所の判断により2023年度よりNational University of Engineering (UNI)やNational Autonomous University of Nicaragua (UNAN) といった教育機関にも課題別研修の対象を広げている。

MEFCCA元研修員による組織的なSHEP実践と展開

1. 元研修員→普及員→農家へのSHEP研修（市場調査などの演習入り）

MEFCCA元研修員は帰国後、前線普及員385名（全体約1000名のうち）に対してSHEP研修を実施。教材は課題別研修で共有された中南米の事例や動画教材を活用した。研修内容は、1日目が座学メインで、2日目が市場調査などの演習を取り入れ、研修後には、受講した普及員から出てくる農家へのSHEPの説明の仕方や市場調査時の工夫などに関する質問に、都度元研修員が対応した。2024年には、ほぼすべての受講者（普及員）がそれぞれ20～30名の農家に対して活動を実施している。

2. 元研修員→農家へのSHEP活動と工夫

元研修員自身も農家を対象にSHEP活動を実践し、農家の反応からは典型的なSHEP成功ケースが多く見られている。SHEPの説明をしてもやる気がわかなかったグループに対しては、通常の順番ではベースライン調査を先にやるところ、興味を引きそうな市場調査から開始してうまく行った、など活動の工夫を行った手工芸品におけるSHEPコンセプトの応用

MEFCCAの業務所掌である手工芸品制作においてもSHEPコンセプトを応用している。おもちゃ制作につき、大学生に「市場調査」をしたところ、完成品（固定式）ではなく、未完成品の組み立て式が良いと判明。人気のカラーリングについても「市場」から助言を受け、これら情報もとに大学の専門家に組み立て式の制作助言を受けて製品化した。伝統的・宗教的なお土産についても同様のプロセスで改善した。

4. 他機関に所属する元研修員同士の連携

MEFCCAの22年度の元研修員とUNANの23年度元研修員が連携してマタガルバ県の農家組合を支援するなど、別機関に所属する元研修員同士の連携活動も進められている。



SHEPを応用して製作されたおもちゃ

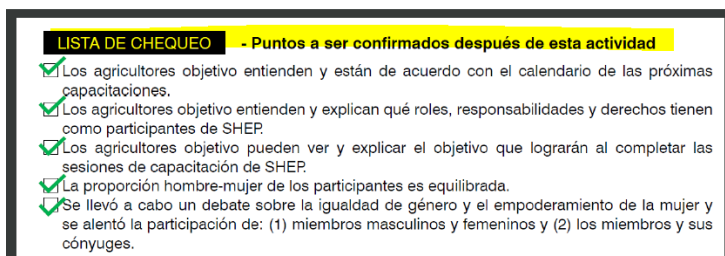
Case 7 課題別研修元研修員によるSHEP拡大展開 (続き)

UNAN元研修員による大学カリキュラムでの実践的なSHEPコース導入と、学生による実践、観光分野へのSHEP応用

National Autonomous University of Nicaragua (UNAN) の元研修員である教授は、課題別研修から帰国後、アクションプランに明記されたSHEPアプローチにかかる大学での短期コース立ち上げにつき準備を始め、学内の承認を取り、帰国後僅か4か月後には、3か月間のコースを開始した。受講生は社会人で組合代表やNGOスタッフ、教員など21名。

この短期コースとは別に、学生向けにSHEPアプローチの通常の単位付き講義も実施。SHEPアプローチの概要やコンセプトである情報の非対称性や自己決定理論、市場調査の方法など実践にかかる講義などを盛り込み、コースの途中で各受講生は、現場での調査や実践が課せられる。

短期コース受講生の一人である農業ツーリズムを実践するNGOスタッフは、SHEPのコンセプト理解と4つのステップに沿った活動手順における工夫を凝らし、農業ツーリズムにおけるSHEP普及ハンドブックの各活動実施後のチェック項目（「正しく」出来たかどうかの判断ポイント、下画像）を参照しながら、自身の活動のモニタリングをしていた。また、ベースライン調査の記載項目や市場調査の質問事項を観光用に改変。市場調査は、市庁舎の担当やポテンシャルのある訪問者などに対し聞き取りをした。今後、市場調査の結果を分析し終え、お土産品制作やツアー道整備、ディスプレイなど実践にかかる指導を受けることになる。



ニカラグアの優良事例まとめ

ニカラグアでは、（JICAプロジェクトの実施はなく）課題別研修を通じて、①元研修員の所属機関による組織的なSHEP実践と展開、②園芸分野での理想的な成果、③農家が真にSHEPの成果を実感して活動を継続、④元研修員所属機関による園芸以外の応用（工芸品）、⑤大学カリキュラムにおけるSHEP新コース開設、⑥受講生の積極的な実践、⑦受講生による観光での活用や独自の創意工夫など、中南米地域の中でも特筆する優良事例が多数出ている。

在外事務所のサポート

課題別研修のGI発出後、関係機関の上層部に対し、各課題別研修の狙いについて説明してから研修員選定を行い、帰国後のアクションプラン実践のフォローも実施。

Case 8 マニュアルどおりにS H E Pアプローチの活動群を行うだけではなく、一つ一つの活動の意味を深く考えて

フィリピン（ミンダナオ）の事例

フィリピン「バンサモロ自治政府能力向上プロジェクト」では、SHEP課題別研修に参加した研修員がキーパーソンとなり、4つの農家グループを対象にSHEPアプローチを導入している。一連のSHEP活動を1サイクル回した時点で4グループを訪問すると、半分のグループでは期待された成果がでなかった。

グループ1 ⁶⁰

2023年、SHEPに賛同した農家による新規グループが結成され、プロジェクト活動を通じて代表農家が市場調査を実施。市場調査では、質を担保すればナスが高く売れることを発見し、作物選定で選択した。その結果、栽培したナスは、適切に管理したことで収量が向上し、1キロ当たり5ペソ高く売れ、収入も向上した。しかし、農家自身ではその後繰り返し市場調査を行っていない（持続性に疑問）。

グループ2. ⁸⁰

プロジェクト活動を通じて市場調査を実施した後、先進農家を訪問した。その後、先進農家から学んだノウハウを取り入れてきゅうりを作ることにした。水管理がうまくいっていないという課題は出ているが、その後も農家自身が近隣の市場関係者との情報交換を続けている。

グループ3.

プロジェクト活動を通じて市場調査を実施後、作物選定も行ったが、市場調査を踏まえた行動変容が見られず、デモ圃場も管理していない。

グループ4

政府の支援で種配布を受けるインセンティブから新規で結成されたグループで、稚魚と野菜の種の物資支援を受けていた。プロジェクトを通じてS H E Pアプローチを導入したものの、市場調査での新たな発見が見られず、選定された作物の理由についても農家からは明確な答えが得られなかった。

【教訓】

4つのステップの活動群は実施したものの、半分のグループでは期待された成果がでなかったのはなぜか。要因として一つ一つの活動を振り返ると、以下のポイントが考えられるだろう。

● ステップ1. 活動説明会

S H E Pプロジェクトの全体像や目的が農家に伝わっていなかった。最初に行う説明会では、全体のタイムラインはどうか？何をするプロジェクトか？それはなぜか？どのように進めるのか？最終的にどんな農家像を目指すのか？といった全体像を示すことが重要である。特に農家のプロジェクトへの依存度が高く、物的支援を

フィリピン（ミンダナオ）の事例（続き）

期待する農家グループに対しては、最初の活動説明会を丁寧に行うことが大切。例）マラウイでは、S H E P アプローチを導入した当初、C/Pである農業省の農業普及ラインから農家レベルまで活動説明会を丁寧に行い、その趣旨に賛同した人たちを対象にしたことで成功に繋がった。

● ステップ2. 市場調査

プロジェクトで実施した市場調査は、4グループの各代表農家数名により実施されたが、市場調査を実施した直後に、レビューの機会を創らなかった。市場調査をただ質問票に沿って質問するだけで終わらせるのではなく、農家自身が市場調査で得た気づきをシェアし、お互いの気づきから学び合うことで、腑に落ちることも多いため、必要に応じて「気づきを促すファシリテーション」を行うと良い。また、市場調査は代表農家が実施するケースも多いが、その際には結果の共有だけではなく、「市場調査とはどういうものか」ということを代表農家以外の農家メンバーにも行うこともポイントである。例えば、ジンバブエやタジキスタンでは、農家向け研修の際に市場調査のロールプレイを取り入れて農家グループ全体への理解が促進された。プロジェクトで実施する市場調査はあくまで練習であり、その後農家が市場調査の意義を理解し、自分たちで継続していくことが何より重要である。代表農家に限らず他農家メンバーの市場調査に対する理解を促すことにも留意する。

● ステップ3 作物選定

農家自身が、市場調査で発見した「気づき」を受け、次の作物選定では、その作物が選ばれた理由と、選んだ作物をどのように栽培するつもりか認識していることがポイント。市場調査での「気づき」と、作物選定の結果の間にあるロジカルな繋がりが無い時は、ステップ2の「気づき」のプロセスがうまくいっていない可能性が高い。

教訓のサマリー

S H E Pの活動が重くなりすぎるのは問題になるものの、専門家は、農家自身の行動変容の有無やその理由をつぶさに観察し、それに対してどのような活動を取り入れたら良いかを注意深く観察することが求められる。たとえS H E Pハンドブックのマニュアルにはなくても、例えば市場調査の練習時にはロールプレイの演習を取り入れたり、市場調査後のレビューセッションを設けたり、各活動実施後のチェック項目（「正しく」出来たかどうかの判断ポイント）を現地コンテクストに応じて作成したりするなど、各国のコンテクストに応じて

“市場調査が肝”であるS H E Pの活動現場で観察するポイント

- ✓ 農家が市場調査の意義を深く理解しているか？
- ✓ 農家が自分たち自身で市場調査を繰り返し続けているか？
- ✓ 市場調査の「気づき」のレビュー・共有・腹落ちができているか？
- ✓ 市場調査で得た「気づき」から農家が行動の変化を起こしているか？
- ✓ 作物選定では、その作物が選ばれた理由を農家メンバーが理解しているか？

この後、フィリピンではステップ2を改善したことで大きな成果が！

（次ページに続く）





フィリピン（ミンダナオ）の事例（続き）

フィリピンでは、前述の教訓を経験した後、特にステップ2の活動を丁寧に行い改善したことで、農家の所得増加を果たすなどの成功事例に繋がった。

● 農家の声 例1

市場調査の経験から市場に関する情報を得ることができ、とても役に立ちました。今では複数のバイヤーの連絡先を入手し、価格を比較して最も良い価格を提示するバイヤーを選ぶことができるようになりました。収入も増えました！また、営農指導したことで、経営がとても楽になりました。SHEPの支援との大きな違いは、私たちが自分の意志で決断できるようになったことです。私たちの目標は、持続可能な収入源を確保することです。

“市場調査が肝”であるSHEPの活動現場で観察するポイント

- ✓ 農家が市場調査の意義を深く理解しているか？
- ✓ 市場調査で得た「気づき」から農家が行動の変化を起こしているか？



● 農家の声 例2

研修で学んだ市場調査を通じて、私は2種類の野菜を栽培することに決めました。これらの野菜は需要が高く、高値で売れるからです。でも、これらの野菜を栽培する時には困難にぶつかりました。それでも栽培を続けているのは、これらの野菜には高い需要があり、良い価格で売れるという確信があるからです。市場調査を行ったのは初めてでしたが、価格や需要を知ることができてとても嬉しかったです。農家組織代表としての私の目標は、この組織を農家女性のモデルグループにすることです。

“市場調査が肝”であるSHEPの活動現場で観察するポイント

- ✓ 農家が市場調査の意義を深く理解しているか？
- ✓ 市場調査で得た「気づき」から農家が行動の変化を起こしているか？
- ✓ 作物選定では、その作物が選ばれた理由を農家メンバーが理解しているか？



● 普及員の声 例3

私は農家グループの活動に積極的にに関わり、少なくとも週に1回は定期的にモニタリングを行いました。2ヵ月後、農家グループは3回の収穫を行い、18,000ペソの純利益を得るなど目覚ましい成果を上げたのです。こうした好結果を目の当たりにした農家たちは、さらに意欲的に活動をするようになりました。私が最もやりがいを感じたことのひとつは、彼らの笑顔と心からの感謝を目の当たりにしたことです。「本当にありがとう。あなたとチームがいなければここまで来られなかったし、今のような成果も得られなかった」という彼らの言葉を聞いて、本当に充実した気持ちになりました