

案件概要表

2020 年 7 月 2 日
ドミニカ共和国事務所

1. 案件名

国名： ドミニカ共和国

案件名：

(和名) 北シバオ地域における地方自治体計画策定能力強化プロジェクト

(英名) Project on Capacity Development for Efficient Development Planning and Management of Territorial Development in North Cibao Region

2. 事業の背景と必要性

(1) 当該国における地方行政分野の現状と課題

ドミニカ共和国は1990年代以降高い経済成長を遂げ、2000年以降の平均経済成長率は約5%、一人当たりGNIは6,000ドル超の中所得国となった。しかし、こうした急速な経済成長は必ずしも同様の速度で貧困削減や社会開発をもたらすには至らず、依然として極度の貧困や社会格差がみられる。貧困と格差を解消し、公平な繁栄をもたらすため、より包括的な経済成長と社会開発を促す政策実施が必要である。

2000年代半ばに、同国政府は行財政改革を推進する中でより効果的なガバナンスの促進と公共政策の効果向上に向けた法律や施行細則を制定し、中央・地方における行政組織の管轄範囲及びその手法を改革してきた。例えば、2006年に承認された法律第498-06号「計画・公共投資システム法」(Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública) (以下、「SNPIP」という。)では、市・県及び地域の3段階各レベルでのステークホルダーにより構成される開発評議会の設置及びそれら開発評議会による地域ニーズに基づいた計画策定のしくみを定め、法律第176-07号「地方自治法」(2007年成立)では地方自治体が主体的に開発計画を策定することが定められている。さらに、SNPIPでは、教育省や保健省などセクター省庁毎に異なっている行政区分を「地域(Region)」として共通化する「共通地域区分法」を策定することを指示している。

SNPIPは参加型アプローチを採用しており、管轄省庁であるドミニカ共和国経済企画開発省(以下「MEPyD」という。)が進める計画策定に導入されている。同国政府の要請を受けて、SNPIP の実施促進に必要な市レベルの能力強化を図るため、2012年から2015年にかけてJICAはMEPyDを実施機関とする技術協力「地方自治体計画策定能力強化プロジェクト(Proyecto de Desarrollo de Capacidades para la Eficiente Planificación y Gestión del Desarrollo Territorial de la Provincia de Dajabon) (以下、「DECADA」という。))を実施した。同プロジェクトの協力期間の前半には、同国北部に位置する北シバオ地域のダハボン県全5市において市開発評議会(Consejo

Municipal de Desarrollo) (以下「CMD」という。)の設置と市開発計画(Plan Municipal de Desarrollo) (以下、「PMD」という。)の策定支援及びPMDに基づく公共事業実施に関する技術的支援が行われ、市レベルでのニーズに基づく計画的な公共事業実施が促進された。しかしながら、ローカルニーズを中央政府の事業計画に反映するしくみについては、実務的な体制整備が進んでいないことが明らかとなったため、後半期間には、3つのパイロットセクター省庁(観光省、農業省及び社会政策調整委員会)とダハボン県5市の当該セクター代表が協議する場(通称、「セクター技術テーブル」という。)を設け、セクター省庁の既存事業や新規事業への反映の検討など、中央政府が各セクターで策定する年間事業計画にローカルニーズを反映する活動を実施した。その結果、ダハボン県各市における計画及び実施能力の向上や、パイロットセクター省庁の県レベルの協議への参画、MEPyD計画次省内の調整及びMEPyDとセクター省庁との間の調整メカニズムの創出といった成果を得ており、今後更にSNPIPのより広範囲での実施促進が期待されている。

SNPIP実施の現状としては、全国の59%の市でCMDが形成され、37%の市でPMDが策定されているのに対し、県開発評議会(Consejo Provincial de Desarrollo) (以下、「CPD」という。)は31県のうち3県で形成されているのみであること(2016年6月現在、MEPyD計画次省調べ)、また、地域(Region)レベルでは開発評議会は形成されていないことから、市レベルでの取り組みは進んでいるものの、DECADAで取り組んだような実務的な体制整備が進んでいないために、県や地域(Region)レベルの取り組みには至っていないといえる。ダハボン県を含む北シバオ地域の7県においてもその取り組みにはばらつきが見られ、ダハボン県、モンテクリスティ県及びサンティアゴ・ロドリゲス県では全ての市においてCMDが形成され、1市を除きPMDも策定しており、バルベルデ県においてもCMDの形成とPMDの策定が進められている。一方で、残りの3県(サンティアゴ県、エシパイジャト県及びプエルトプラタ県)では、各市への支援が行き届かないこと等の理由により、CMDが形成されていない市も散見される。

(2) 当該国における地方行政分野の開発政策と本事業の位置づけ

2009年11月に制定された「国家開発戦略2010-2030」に掲げられている方針の1つに「農村地域における貧困削減」があり、対策として開発が遅れている地域や市の能力向上を通じてバランスの取れた地域開発を促進するとしている。

地方行政分野においては、前述の通り、SNPIP及び「地方自治法」の制定・施行により、市が開発ニーズに基づく開発計画を策定し、それを中央省庁の政策に反映するしくみが提示されている。先行プロジェクト(DECADA)を通じ、ダハボン県5市においては市レベルの開発計画策定能力が向上するとともに、SNPIP実施能力が一定程度強化されてきており、今後MEPyDによる全国レベルでのSNPIP運用が期待されている。その際、依然課題となっているのが、①SNPIPが定める地域レベルでの計画策定、②ボトムアッ

プアプローチで抽出された市のニーズに基づく開発事業実施のための予算の確保、③持続的かつ実現可能な実施体制の整備である。本プロジェクトにおいては、ダハボン県で得られた経験や知見、人材などを十分に活用する形でこれら3つの課題に取り組み、将来的なSNPIPの全国展開を見据えた機能強化に資することを目指すものである。

（３）地方行政分野に対する我が国及び JICA の援助方針と実績

我が国の対ドミニカ共和国の国別援助方針（2014年10月）では、「国家開発戦略2010-2030」（2009年制定）を踏まえ、援助の基本方針として、「持続的かつバランスの取れた開発の実現」を掲げており、「持続可能な経済開発」及び「格差是正」を重点分野としている。本プロジェクトは、重点分野「格差是正」に対応する「地域社会開発プログラム」の主要プロジェクトとして位置づけられている。

同分野の取り組み実績として、国境地域7県を対象としてボトムアップ型地域開発計画の策定を支援した技術協力開発調査「国境地域の持続的開発に向けた効果的プログラム運営管理能力向上計画調査」（2006年～2008年）及び既述の「地方自治体開発計画策定能力強化プロジェクト」（DECADA）（2012年～2015年）がある。

（４）他の援助機関の対応

地方行政分野においては、世界銀行が「自治体開発プロジェクト」（Proyecto de Desarrollo Municipal、以下「PRODEM」という。）（2011年～2016年）を実施。PRODEMは①組織強化、②自治体の投資への支援及び自治体による事業実施面への技術支援、③プロジェクト管理・モニタリング・評価への支援の3つのコンポーネントで構成されており、組織強化の一環としてPMD策定支援も行っている。ただし、支援対象地域は、主に南西部地域に集中しているため、本事業との重複はない。

このほか、欧州連合が「市民社会・地方自治体支援プログラム」（2013年～2020年）（Programa de apoyo a la Sociedad Civil y Autoridades Locales、以下、「PASCAL」という。）を実施している。PASCALは同国の50市の行政能力強化を主目的とするプログラムであり、市の行政機能の改善全般に及ぶ幅広い取り組みを行っている。主な取り組みは、市の業務構造・業務プロセスの改善、業務掌握の合理化・簡素化、市職員の業務実施能力のモニタリング・評価などである。支援終了後の持続性を維持するため、行政省の市行政モニタリングシステム（SISMAP Municipal）という国家システムを活用している。このプログラムを担う機関の一部としてMEPyD内の国土開発計画局やドミニカ共和国市連盟（Federación Dominicana de Municipios）（以下、「FEDOMU」という。）も参加している。本プロジェクトと類似の活動を行っているが、「各市のニーズを中央のセクター省庁につなげる」活動は行っておらず、本事業とは重複しない。資金面に関しては、財務省と協力してドミニカ共和国の予算システムとSNPIPのリンク強化とともに取り組んでいる。

3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は、北シバオ地域（ダハボン県を含む北部 7 県）において、住民参加による市及び県レベルの開発計画の策定及びニーズ集約の仕組みを構築するとともに、地域（Region）レベルで集約されたニーズが中央政府の計画に反映される仕組みを構築することにより、同地域での SNPIP の適用の促進を図り、もって SNPIP で定められた全国各地域（Region）の戦略計画の策定を促進する体制の整備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

ドミニカ共和国北シバオ地域 7 県の 41 市

(①モンテクリスティ県、②プエルトプラタ県、③バルベルデ県、④エシパイジャ県、⑤ダハボン県、⑥サンティアゴ・ロドリゲス県、⑦サンティアゴ県を対象とする。)

(3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：北シバオ地域 41 市の職員及び市、県、地域（Region）の各レベルの開発評議会、経済企画開発省（MEPyD）およびパイロットセクター省庁（農業省、商工省、環境省他）の SNPIP 関係職員

間接受益者：北シバオ地域 7 県の住民（約 190 万人）

(4) 総事業費（日本側）：約 4.6 億円

(5) 事業実施期間：2017 年 4 月～2022 年 3 月（計 60 ヶ月）

(6) 事業実施体制（相手国実施機関）

経済企画開発省（MEPyD）、セクター省庁（農業省、商工省、環境省他）

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

① 専門家派遣（合計約 116M/M）：

- ・総括／地域開発計画制度構築
- ・セクター調整
- ・参加型地域開発
- ・業務調整
- ・ジェンダー／貧困削減

② 研修員受け入れ：地方行政、参加型地域開発

③ 機材供与： パソコン、コピー機、発電機等

2) ドミニカ共和国国側

- ① カウンターパートの配置
- ② 案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供

(8) 他事業、他援助機関等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

開発調査「国境地域の持続的開発に向けた効果的プログラム運営管理能力向上計画調査」(2006年～2007年)を実施し、国境地域7県におけるボトムアップ型地域開発計画の策定を支援した。また、2010年から2012年には、個別案件専門家として「援助協同アドバイザー」を派遣、2011年からは先行プロジェクト(DECADA)(2011年～2015年)が実施され、ダハボン県5市を対象に市地域開発計画の策定及び実施を支援している。

2) 他援助機関等の援助活動

欧州連合が「市民社会・地方自治体支援プログラム」(2013年～2020年)(Programa de apoyo a la Sociedad Civil y Autoridades Locales、以下、「PASCAL」という。)を実施している。PASCALは同国の50市の行政能力強化を主目的とするプログラムであり、市の行政機能の改善全般に及ぶ幅広い取り組みを行っている。主な取り組みは、市の業務構造・業務プロセスの改善、業務掌握の合理化・簡素化、市職員の業務実施能力のモニタリング・評価などである。支援終了後の持続性を維持するため、行政省の市行政モニタリングシステム(SISMAP Municipal)という国家システムを活用している。このプログラムを担う機関の一部としてDGODTやFEDOMUも参加している。また、資金面に関しては、財務省と協力してドミニカ共和国の予算システムとSNPIPのリンク強化とともに取り組んでいる。「各市のニーズを中央のセクター省庁につなげる」活動は行っておらず、本事業とは重複しないが、SNPIPの全国展開に関係することから、進捗について情報収集に努める必要がある。

このほか、国連食糧農業機関(FAO)が「南西部地域における包括的開発のための戦略的協調プロジェクト(Alianza estratégica para el desarrollo incluyente en la Región Suroeste de la República Dominicana)」(2018年1月～12月)を実施している。このプロジェクトは南西部7県(エリアス・ピニャ県、サンフアン県、アスア県、バラオナ県、バオルコ県、インデペンデンシア県、ペデルナレス県)を対象としており、地域開発を目的とした関係機関間の連携強化、住民参加の促進、公共投資促進などを目指している。プロジェクトを支援するため、関係省庁やドナーから成る技術委員会が結成されており、JICAドミニカ共和国事務所もメンバーとして参加している。同プロジェクトは「北シバオ地域における地方自治体計画策定能力強化プロジェクト」

との類似点も多く、同委員会では JICA の同プロジェクトや先行プロジェクトである DECADA の経験を共有することが期待されている。

(9) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境社会配慮

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」(2010 年公布) 上、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ため。

2) 横断的事項：特になし

3) ジェンダー平等推進/平和構築・貧困削減：特になし

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：

全国レベルでローカルニーズに基づいた地域別戦略計画の策定を促進する体制が整備される。

＜指標及び目標値＞

指標 1：MEPyD 地域事務所が各地域 (Region) に設置される。

指標 2：各地域で全国自治体連合会 (FEDOMU)、ドミニカ自治体連盟 (LMD) や大学、NGO 等による地域 (Region) ・県・市レベルの SNPIP 支援体制が構築される。

指標 3：全国の 70%以上の市で CMD が形成され、PMD が策定される。

指標 4：県のニーズをセクター戦略計画に反映するための合同技術会議 が、70%の地域 (Region) で設置される。

(2) プロジェクト目標：

プロジェクト対象地域において、MEPyD、セクター省庁及び CMD を含む地方自治体 (市) によって、ローカルニーズに基づいた SNPIP の適用が促進される。

＜指標及び目標値＞

指標 1：対象地域において各県のニーズを反映した公共事業 XX 件が、国家公共投資システムに登録される。

指標 2：対象地域において各県のニーズを反映したパイロットセクター事業の実施が XX 件増加する。

指標 3：対象地域において PMD に盛り込まれた公共事業のうち、独自に事業実施する市の数が XX になる。

指標 4：ローカルニーズに基づいた SNPIP 適用のために必要な MEPyD 地域事務所の

機能・体制が明確化される。

指標 5 : 全国の 25%以上の市（全 158 市中 41 市）で CMD が形成され、PMD が策定される。

（３）成果

成果 1 : PMD に基づいてローカルニーズを地域レベルで集約するしくみが構築される。

指標 1 : 対象地域の全ての市において PMD が策定されている。

指標 2 : 県開発評議会（CPD）が対象地域の全ての県で形成され、市のニーズが集約されている。

指標 3 : 対象地域で地域開発評議会（CRD）が形成され、集約された各県のニーズが MEPyD に提出される。

指標 4 : 対象地域で地域・県・市レベルで SNPIP を支援できる FEDOMU、LMD、大学、NGO 等のスタッフ数が XX 人になる。

指標 5 : SNPIP 実施の全国展開を想定した「地域レベル支援体制構築マニュアル」が作成される。

成果 2 : 地域（Region）レベルで集約された地域のニーズがパイロットセクター省庁の計画（年間事業計画、省戦略計画、公共投資国家計画など）に反映されるしくみが構築される。

指標 1 : パイロットセクターにおける対象地域の県戦略計画（PEPs）及び地域戦略計画（PER）が策定される。

指標 2 : 合同技術会議で提示された対象地域各県のニーズがパイロットセクターの年間事業計画（POAs）や省戦略計画（PEIs）、公共投資国家計画（PNIP）に反映されている。

指標 3 : 対象地域内各県のニーズを反映した「地域戦略計画策定ガイドライン」が作成される。

（４）活動

1-1 : ダハボン県の各市で実施された「地方自治体開発計画策定能力強化プロジェクト（以下、「DECADA プロジェクト」という）」の現状を確認し、必要なフォローアップ活動を行う。

1-2 : 対象地域の各市における SNPIP 実施状況を分析する。

1-3 : 先行サブリージョンにおいて、SNPIP に基づいたローカルニーズの集約が行われる。

1-4 : 残りの 3 県において、SNPIP に基づいたローカルニーズの集約が行われる。

1-5 : DGODT が主導する地域開発委員会（CRD）の形成を支援する。

- 1－6：先行サブリージョンと残りの3県で集約されたニーズを合わせて、地域レベルにニーズを集約する。
- 1－7：活動2－6で作成される地域戦略計画（PER）策定の際に、地域のニーズの提案とCRDによる承認を支援する。
- 1－8：実施された成果1の活動結果に基づいて、SNPIPの全国展開を想定した「地域レベル支援体制構築マニュアル」を作成する。
- 2－1：DECADAプロジェクトでパイロット省庁と共に実施した活動の成果を分析・理解する。
- 2－2：パイロット省庁を決定する。
- 2－3：決定したパイロットセクターで、中央セクター技術テーブルを形成する。
- 2－4：中央セクター技術テーブルが、サブリージョン4県のニーズに基づいた県ごとの戦略計画（PEPs）を作成・実施する。
- 2－5：残りの3県のニーズに基づいた県ごとの戦略計画（PEP）を作成する。
- 2－6：中央セクターテーブルが、活動1－7で作成される地域レベルニーズを検討したうえで、セクターごとに対象7県のPEPを統合する形で地域戦略計画（PER）案を作成する。
- 2－7：活動結果に基づいて、地域戦略計画策定ガイドラインを作成する。

5. 外部条件

（1）前提条件

- ・ ドミニカ共和国の地方分権化の政策が変わらない。
- ・ ドミニカ共和国のSNPIP政策が変わらない。
- ・ 北シバオ地域MEPyD地域事務所のスタッフが配置される。

（2）成果達成のための外部条件

- ・ 本プロジェクトの活動実施に関するFEDOMU及びLMDとMEPyDとの間の協力合意が形成される。

（3）プロジェクト目標達成のための外部条件

- ・ 地方交付金が、現状レベルから変わらない。
- ・ パイロットセクターの公共投資事業予算が確保される。

（4）上位目標達成のための外部条件

- ・ MEPyDが本プロジェクトを通して構築するSNPIP適用モデルの全国展開のための予算が確保される。
- ・ 共通地域区分法が成立する。
- ・ 国土開発土地利用法が成立する。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

グアテマラ「地方自治体能力強化プロジェクト」(2013 年～2016 年) (終了時評価年度：2016 年) では、カウンターパート (以下、「C/P」という。) 機関である大統領府企画庁の県支所長は市の計画策定、年次計画の策定に技術的な支援を行い、県開発審議会の事務局的役割を持ち、県における出先機関が集まった県技術支援委員会の調整役の役割を担っている。しかし、県支所は支所長と計画担当、情報担当など、市への支援を行うことができる技術者が 3 名程度しかおらず、市に対する限定的な支援しか実施できない状況にある。したがって、同プロジェクト終了後の役割としてはパイロット市に対するフォローアップとともに、彼らの本来業務の機会を利用して他市への紹介を行うなどに限定する必要がある。

また、ホンジュラス「地方開発のための自治体能力強化プロジェクト」(2011 年～2016 年) (終了時評価年度：2016 年) では、C/P 機関を地方分権化省としたほか、協力機関として全国市長会、総合調整省計画・予算・投資局を置き、この 3 者を実施機関とした。全国市長会は、全国の市ネットワークの活用や一部地域における研修において、また、総合調整省計画・予算・投資局とは先行プロジェクトで開発した市の開発計画策定プロセス (通称「FOCAL プロセス」) の実施において連携を図った。さらに、現地の NGO など関係機関との協力体制を構築することにより、広い範囲の市連合会と市に対する支援に取り組んでいる。プロジェクトの実施期間中、実際に政権交代に伴う組織改変や人員交代のため、技術移転した人員が解雇になったり、プロジェクトとの協力関係についての合意が遅れたりといった影響が生じている一方、市連合会や市への技術移転は順調に成果を挙げており、ベストプラクティスなど情報の共有も進んでいることから、地域における活動への影響は最小限に抑えられている。

以上を踏まえ、プロジェクト実施上の地域リソース (C/P 機関地域事務所、C/P 機関の機能を補完する多様なアクター、ローカル人材) 個々の人数や能力に制約がある場合には、それぞれの役割分担により地域リソースの活用を図る必要がある。

また、グアテマラ国においては、4 年に 1 度市長が交代し政策が継続されない可能性があるほか、市長交代により市職員も総入れ替えになる可能性が高く、自治体を対象としたプロジェクトの成果が引き継がれないリスクがある。そこでグアテマラ「地方自治体能力強化プロジェクト」(2013 年～2016 年) (終了時評価年度：2016 年) では技術移転の対象を市行政側の人材に限定せず、地域住民や現地の大学有識者など行政の外部にも広げ、プロジェクトで得られた知見や教訓をローカルに蓄積していく仕組みの構築に取り組んでいる。また、プロジェクト期間の終了時期を選挙の約半年後に設定することで、新政権下の関係者に研修や知見の共有を行い、成果の継続性を担保できるように工夫している。また、市役所においても文書管理の仕組みを導入・徹底することで成果の引継ぎが可能となるようにしている。

以上を踏まえ、政権交代により政策の継続性にリスクがある場合には、選挙時期をまたぐプロジェクト期間を設定することで成果の継続を図る必要がある。

（２）本事業への教訓（活用）

①地域リソースの役割分担と活用

本プロジェクトでは、北シバオ地域 MEPyD 地域事務所を設置し地域における SNPIP 適用の運営管理を行っていくことを想定しているが、人員が限られ組織能力が限定的なものとなることを前提に、SNPIP 適用の制度構築にあたっては、MEPyD 地域事務所のみに限定することなく、MEPyD 本省および全国各地域に地域事務所やスタッフを有する FEDOMU/LMD や大学、NGO などとの連携・協力体制の構築に取り組んでいくこととする。また、ローカル人材を積極的に活用していくことにより、政権交代に関わらず地域における活動が着実に継続実施される体制を整備していく計画としている。

②政権交代を踏まえたプロジェクト期間の設定

ドミニカ共和国においても４年に１度総選挙があり、中央政府、市ともに政権交代のリスクが懸念されることから、プロジェクト期間を５年間とし、2020 年の次回選挙後も約半年プロジェクトが継続することにより、新政権下の関係者への知識と成果の共有を図ることとする。

7. 事前評価結果

本事業は、ドミニカ共和国の開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、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。

8. 今後の評価計画

（１）今後の評価に用いる主な指標

4. のとおり。

（２）今後の評価スケジュール

事業完了３年後 事後評価

（３）実施中モニタリング計画

６か月ごとにモニタリングシート、JCC における実施機関との合同レビュー

9. 備考

特になし。

以 上

案件概要表

1. 案件名（国名）

国 名：ドミニカ共和国

案件名：（和名）国税総局強化・近代化プロジェクト

（英名）Project for Institutional Strengthening and Modernization of DGII

2. 事業の背景と必要性

（１）当該国における財政セクターの開発の現状・課題及び本事業の位置付け

ドミニカ共和国は近年堅調な経済成長を続けており、2014 年～2016 年の平均成長率は 7.1%、2018 年の成長率は 7.0%と高い成長を遂げている。他方、国家財政は長年にわたる財政赤字により悪化し、公的債務が GDP 比 49.7%（2016 年）と、財政の持続性に影響を及ぼすレベルに達している。また国家財政の根幹ともなる税収についても、2014 年～2016 年にかけて GDP 比 13.6%、13.2%、13.5%で推移しており、中南米諸国の平均 22.7%（2016 年）と比較しても低いレベルに留まっている。2019 年の IMF4 条協議においても、税基盤の拡大と所得配分効果に配慮した財政支出の削減が主要な政策提言として挙げられている。

この税収の低さは政府による社会経済開発事業の実施展開の制約要因の一つとなっており、税収が上がらない原因として、膨大な未登録事業者に起因する税基盤の規模の小ささや、納税意識の低さ、多種多様な免税措置や税の優遇政策により複雑化した税制、さらには専門職員の不足や経験・知識・ノウハウの不足、業務プロセスの煩雑さなど様々な問題が指摘されている。

このような状況において、同国では 2012 年に制定された「国家開発戦略 2030」に基づき、財政健全化、持続的な経済開発、格差是正を主要な課題として取り組んでいる。財務省国税総局（Directorate General of Internal Tax（日本の国税庁に相当）。以下「DGII」という。）では、内部の透明性向上や税務サービスの質的改善に向けた組織体制や戦略の見直し、免税措置や各種優遇政策の合理化、納税者登録をはじめとする内部事務手続の改善と簡素化、納税文化の確立に向け積極的な取り組みを開始。これらの取組をさらに促進するために、我が国政府に技術協力を要請した。本事業は、税務の根幹をなす徴収と課税に関する税務調査の業務プロセスの改善、および職員の能力強化を支援の柱に据え、3 年間の活動を通じて対象となる税務署の徴税能力の向上を目指すものであり、DGII の取り組みを後押しする活動と位置付けられる。

（２）財政セクターに対する我が国及び JICA の協力方針等と本事業の位置づけ

わが国の対ドミニカ共和国援助方針（2014 年 10 月）では、「持続的かつバランスのとれた開発」を基本方針とし、「持続的な経済成長」と「格差是正」の二つの重点分

野を設定している。本プロジェクトは重点分野「格差是正」の下「地域社会開発プログラム」に位置づけられる。2016 年度に策定された「ドミニカ共和国 JICA 国別分析ペーパー（JCAP）」においても、同プログラムの方向性の一つとして税務行政当局の徴税業務プロセス改善と徴収能力向上を通じた税収向上への貢献が明記されている。また、本事業を通じて持続可能な開発目標（SDGs）の目標 10「国内および国家間の格差を是正する」への貢献が期待できる。

（３）他の援助機関の対応

米州開発銀行（Inter-American Development Bank: IDB）が電子インボイスの導入や IT を活用した技術プラットフォームの強化を目的とした借款事業を実施中。米国財務省技術評価局（Office of the Technical Assistance : OTA）は大口納税者による脱税や租税回避に対応するため、本庁の税務調査能力強化のための技術協力を実施している。

その他、中米・パナマ・ドミニカ共和国技術協力センター（CAPTAC-DR）による納税者登録管理の改善等を目的とした技術協力や、チリ国税当局による研修を中心とした技術支援も行われている。

3. 事業概要

（１）事業目的

本事業は、ドミニカ共和国において納税者管理及び内部税務調査に関する業務プロセスの改善と人材育成を行うことによりパイロット税務署の徴税能力向上を図り、もって DGII の徴税能力向上に寄与するもの。

（２）プロジェクトサイト/対象地域名

ドミニカ共和国全土（パイロット地域(6 税務署): San Carlos, La Feria, Herrera, Higüey, Santiago, San Cristóbal)

（３）本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：DGII 本庁及びパイロット税務署職員

間接受益者：個人事業主、法人などの納税者

（４）総事業費（日本側）

約 3 億円

（５）事業実施期間

2019 年 11 月 14 日～2022 年 11 月 13 日（計 36 か月）

（６）事業実施体制

相手国実施機関は、財務省国税総局（Directorate General of Internal Tax, Ministry of Finance）。

全国に 32 ある税務署は DGII 組織構成部署の一つであり、徴収局の下に位置付けられている。本事業では、パイロット税務署の徴収能力向上を目標としているが、税務署の業務は全て DGII 本庁業務と連動している。主要なカウンターパートは DGII 本庁の徴収局、税務調査局納税管理計画部、徴収局集金部、人事部職員に加え、パイロット税務署長となる。

（７）投入（インプット）

１）日本側

①専門家派遣：短期専門家（合計 46.03M/M）

- ・ 総括／税務行政
- ・ 徴収／業務プロセス
- ・ 税務調査／業務プロセス
- ・ 業務調整／研修計画

②本邦研修または第三国研修：税務行政分野

③供与機材：プロジェクト活動に必要となる資機材（開始時に確定予定）

④ローカルコスト

２）ドミニカ共和国側

①（６）に記載のカウンターパートの配置

②専門家執務室の提供

③ローカルコスト（職員の国内研修参加に係る経費等必要経費の負担を含む）

（８）他事業・他援助機関等との連携・役割分担

１）我が国の援助活動

- ・ 2017 年度「租税制度・体制情報収集・確認調査」
- ・ 2018～2020 年度 課題別研修「国際税務行政（一般）」

２）他援助機関等の援助活動

「２．（３）他の援助機関の対応」に記載のとおり、IDB、OTA、CAPTAC-DR、チリ国税当局が DGII への支援を行っているため、可能な範囲で情報共有や連携を図る。また、プロジェクトの成果、同国の財政状況や税制改革の動向について、IMF とも情報交換を行う。

（９）環境社会配慮・横断的事項・ジェンダー分類

１）環境社会配慮

① カテゴリー分類（A,B,C を記載）：C

② カテゴリー分類の根拠：本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライ

ン」(2010 年 4 月公布)上、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ため。

2) 横断的事項：特になし

3) ジェンダー分類：対象外

(10) その他特記事項

特になし

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：

DGII の徴税能力が向上する。

<指標>

プロジェクト完了時のデータと比較し、全税務署での

1. 納税義務を有する納税者に対する課税件数が xx%増加する
(課税件数のうち不服申し立てに移管された件数は対象外)
2. 納税義務を有する納税者に対する徴収件数が xx%増加する
3. 税務署所管地域の大口納税者の無申告の割合が xx%減少する
4. 滞納整理の割合が xx%増加する

(2) プロジェクト目標：

パイロット税務署の徴税能力が向上する。

<指標>

1. 承認された業務プロセスがパイロット税務署で使用する
2. プロジェクト開始時点のデータと比較し、納税者義務を有する納税者に対する課税件数が xx%増加する
3. プロジェクト開始時点のデータと比較し、納税者義務を有する納税者に対する徴収件数が xx%増加する
4. プロジェクト開始時点のデータと比較し、パイロット税務署における滞納整理の割合が xx%増加する

(3) 成果

成果 1：納税者管理に関する業務プロセスが改善される

成果 2：内部税務調査に関する業務プロセスが改善される

成果 3：パイロット税務署における納税者管理及び内部税務調査に従事する職員の能力が向上する。

(注) 指標数値は案件開始後に実施するベースライン調査の結果をもって確定する。

(4) 活動

- 1-1 関係者向けにキックオフミーティングまたはセミナーを開催する。
 - 1-2 ワーキング・グループを発足させる。
 - 1-3 パイロット税務署を選定する。
 - 1-4 パイロット税務署の納税者管理に関する業務プロセスの現況を把握する。
 - 1-5 成果 1 に関する指標の見直しを行う。
 - 1-6 活動 1-4 の結果に基づき業務プロセスを改定する。
 - 1-7 活動 1-6 で作成した改訂版業務プロセスに基づき業務参考文書（例：マニュアル）を作成する。
 - 1-8 パイロット税務署において改訂版業務プロセスを試行する。
 - 1-9 改定業務プロセスの実施に際し、パイロット税務署のニーズに基づく技術支援を行う。
 - 1-10 パイロット税務署における業務効果を評価する。
 - 1-11 改訂版業務プロセスの改善作業を行う。
 - 1-12 改訂版を DGII に提出し、承認手続きを進める。
 - 1-13 改善案を踏まえた改定業務プロセスをパイロット税務署で試行する。
 - 1-14 プロジェクト成果の展開計画につき協議・検討する。
-
- 2-1 関係者向けにキックオフミーティングまたはセミナーを開催する。
 - 2-2 ワーキング・グループを発足させる。
 - 2-3 パイロット税務署を選定する。
 - 2-4 パイロット税務署の内部税務調査に関する業務プロセスの現況を把握する。
 - 2-5 成果 2 に関する指標の見直しを行う。
 - 2-6 活動 2-4 の結果に基づき業務プロセスを改定する。
 - 2-7 活動 2-6 で作成した改訂版業務プロセスに基づき業務参考文書（例：マニュアル）を作成する。
 - 2-8 パイロット税務署において改訂版業務プロセスを試行する。
 - 2-9 改定業務プロセスの実施に際し、パイロット税務署のニーズに基づく技術支援を行う。
 - 2-10 パイロット税務署における業務効果を評価する。
 - 2-11 改訂版業務プロセスの改善作業を行う。
 - 2-12 改訂版を DGII に提出し、承認手続きを進める。
 - 2-13 改善案を踏まえた改定業務プロセスをパイロット税務署で試行する。
 - 2-14 プロジェクト成果の展開計画につき協議・検討する。
-
- 3-1 関係者向けにキックオフミーティングまたはセミナーを開催する。
 - 3-2 講師候補を含むワーキング・グループを発足させる。

- 3-3 納税者管理及び内部税務調査に関する既存の研修事業及びニーズを調査する。
- 3-4 講師向け研修（TOT）の実施に必要な調整を行う。
- 3-5 研修プログラム及びカリキュラムを策定する。
- 3-6 研修資料を作成する（テキストやマニュアルなど）。
- 3-7 パイロット税務署向けの研修の実施に向けた調整を行う。
- 3-8 パイロット税務署向けの研修を行う。

5. 前提条件・外部条件

（１）前提条件：特になし

（２）外部条件

[成果の達成に対する外部条件]

- DGII の組織政策・戦略に大幅な変更が生じない。
- DGII に対しプロジェクト関連の予算や人材が継続的に措置される。
- DGII 本庁やパイロット税務署がある地域において大規模な災害が発生しない

[プロジェクト目標の達成に対する外部条件]

- プロジェクト期間中に習得した知識や情報の引継ぎを困難にするほどの大幅な組織改編が生じない。

[上位目標の達成に対する外部条件]

- DGII の組織政策・戦略に大幅な変更が生じない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

- カンボジア「国税局人材育成プロジェクトフェーズ 2」（2007 年～2010 年）終了時評価報告書では、当該プロジェクトにおいて多数のセミナーを実施したものの、長期専門家の不在によりその後のフォローアップや実務面での OJT による指導が十分に行えず、結果的に個人の能力強化に限定されることとなったとの指摘がある。
- ウズベキスタン国「税務行政改善プロジェクト」（2008 年～2011 年）終了時評価報告書では、本邦研修で税務行政の第一線にいる税務職員による講義や現場視察での経験が、受講者の意欲の向上と継続に大きく寄与したと評価されている。

組織の能力強化を達成するためには、個人の能力強化を組織的な強化に昇華させるためのアプローチ、すなわち技術移転の成果の共有や日常業務への適用、体系的な人材育成制度の構築など、制度構築や環境整備を支援する具体的な活動や投入を組み込んだ計画を策定していく必要がある。こうした観点から、本プロジェクトでは、業務実施プロセスの改善と職員の能力強化が相互作用することで、組織としての強化に結びつくような活動の構成とした。また、専門家不在の間の活動の空白期間を考慮し、カウンターパートとの協働作業や TOT の実施を計画に盛り込んでいる。

また、本プロジェクトの支援対象には、徴収や調査業務において日本の知見を活用できる部分が多分に含まれている。よって、実施に当たっては、ウズベキスタン国のプロジェクトや、その他多くの関連プロジェクトにおける本邦研修の評価結果を踏まえ、本邦研修の実施の可能性を探る。

7. 評価結果

本事業は、当国の開発課題・開発政策並びに我が国及び JICA の協力方針・分析に合致し、DGII の能力強化を通じて DGII の徴税能力向上に資するものであり、SDGs ゴール 10「国内および国家間の格差を是正する」に貢献すると考えられることから、事業実施の意義は高い。

8. 今後の評価計画

(1) 今後の評価に用いる主な指標

4. のとおり。

(2) 今後の評価スケジュール

- ・ ベースライン調査により収集した情報をもとに、2020 年 6 月末までに指標の見直し等を完了予定
- ・ 事業終了 3 年後に事後評価

9. 広報計画

(1) 当該案件の広報上の特徴

1) 相手国にとっての特徴

財政改革は現政権の重要課題の一つであることから、国税総局の業務に関しては当地メディアでも頻繁に取り上げられている。複数のドナーが協力を実施しているが、税務署を対象とした協力は本プロジェクトが初となる。

2) 日本にとっての特徴

税務行政分野の技術協力プロジェクトとしては中南米・カリブ諸国で初めての案件となる。

以上

案件概要表

技術協力プロジェクト

2019 年 03 月 16 日 現在

主管区分：本部主管案件

産業開発・公共政策部

案件名	(和) 中小企業向け品質・生産性向上プロジェクト (英) The Project for the Improvement of Quality and Productivity of SMEs
対象国名	ドミニカ共和国
分野課題 1	民間セクター開発-中小企業育成・裾野産業育成
分野課題 2	
分野課題 3	
分野分類	鉱工業-工業-工業一般
プログラム名	競争力向上プログラム
援助重点課題	競争力向上
開発課題	民間セクターの競争力向上
プロジェクトサイト	
署名日(実施合意) (*)	2015 年 03 月 23 日
協力期間 (*)	2016 年 12 月 27 日 ～ 2019 年 12 月 26 日
相手国機関名 (*)	(和) 職業技術訓練庁 (英) National Institute of technical and Vocational training (INFOTEP)

プロジェクト概要

・背景

ドミニカ共和国では、中小企業数が全企業数の約 97%を占め、雇用の 57%を創出している。中小企業連合会 (CODOPYME) によると、365,000 の中小企業はあるとされている。中小企業セクターは、経済活動人口の 36.2%にあたる 145 万人が従事し、GDP の約 23%を産出しており、雇用の創出や経済発展にとって重要なセクターである。しかし、中小企業に対する研修やアドバイス等、技術的な支援が不足しており、品質や生産性の向上、企業内でのイノベーションが進んでいないことが課題とされている。

- ・上位目標

ドミニカ共和国において、中小企業の品質・生産性向上及び経営改善に関する支援が継続的に提供される。

- ・プロジェクト目標

中小企業の品質・生産性向上及び経営改善に関するサービスを提供する中小企業アドバイザーの育成者となる中小企業シニア・アドバイザーの育成・活用についての全国的な計画が作成される。

- ・成果

成果１：研修カリキュラム、研修スケジュール、研修材料を含む中小企業シニア・アドバイザー育成のための研修プログラムが作成される。

成果２：新規の中小企業アドバイザー育成研修を実施できる中小企業シニア・アドバイザーが育成される。

- ・活動

1-1. JICA 専門家が、INFOTEP と相談しつつ、中小企業シニア・アドバイザー研修の受講候補者の選定のための基準を設定し、設定された基準に基づき中小企業シニア・アドバイザー候補を選定する。

1-2. JICA 専門家が、INFOTEP と相談しつつ、OJT の一環として支援サービスを提供する先の企業を選定する基準を設定する。

1-3. JICA 専門家が、INFOTEP と相談しつつ、JICA 専門家が、品質・生産性向上に係る中小企業シニア・アドバイザー研修用研修カリキュラムを作成する。

1-4. JICA 専門家が、中小企業シニア・アドバイザー研修用教材を作成する。

1-5. JICA 専門家が、中小企業シニア・アドバイザー研修の受講者の能力評価基準を作成する。

1-6. INFOTEP が、育成された中小企業シニア・アドバイザーの活用のためのアクション・プランを作成する（新しい中小企業アドバイザー育成のための将来の研修プログラムの作成、研修プログラム実施体制、研修プログラム用の予算計画、関係機関間の協働体制）。

2-1. JICA 専門家が、研修第１グループの選定された中小企業シニア・アドバイザー候補者のための研修を実施する（選定された企業での OJT を含む）。

2-2. JICA 専門家が、研修第 2 グループの選定された中小企業シニア・アドバイザー候補者のための研修を実施する。

- ・ 投入

- ・ 日本側投入

- 専門家派遣（品質・生産性向上）、研修員の受入（コスタリカ）、機材（携行 ICT 機 材）

- ・ 相手国側投入

- カウンターパートの配置、執務スペース等

- ・ 外部条件

- 1) アウトプット達成のための外部条件 

- 大半の研修期間中、研修受講者が脱落しない。  モデル企業の幹部が、品質・生産性向上サービスを受けることの興味を失わな い。 2) プロジェクト目標達成のための外部条件  大半の研修を受講したシニア・アドバイザー候補者が転職したり、所属機関内 での職務が変わったりしない。 3) 上位目標達成のための外部条件  大半の中小企業シニア・アドバイザー及び中小企業アドバイザーが職を変えな い。  中小企業の品質・生産性向上に係る政府の政策が劇的に変わらない。

実施体制

- ・ 現地実施体制

- ・ 国内支援体制 (*)

関連する援助活動

- ・ 我が国の援助活動

- コスタリカ「中小企業の生産性品質向上に係るファシリテーターの能力向上プロジェクト」（平成 21 年～25 年）

- ・ 他ドナーの援助活動

- ①平成 25 年まで中小企業振興関連プロジェクトに対する EU による資

金支援があった。MAS-PYMES というプログラムで、このプログラムの一つのコンポーネントとして企業支援サービス提供があり、これまでに約 240 社の中小企業（農業、製造業、観光の 3 分野）が支援を受けた。なお、EU の支援は終了したが、このプログラム自体は、さらに 2 年間実施される。

②平成 26 年から IDB（米州開発銀行）の支援による中小零細企業開発プログラムが実施される予定で、その主体は、中小零細企業向けローンに関するものであるが、一部に、品質認証取得や包括的に中小零細企業を支援するセンター設置と関連人材の育成が含まれている。

(*) 該当する場合のみ記載

案件概要表

技術協力プロジェクト

2020 年 4 月 1 日 現在

主管区分：本部主管案件

経済開発部

案件名	(和) 北部地域における持続的なコミュニティを基礎とした観光開発のためのメカニズム強化プロジェクト (英) Project for Enhancing the Mechanism for Sustainable Community Based Tourism Development in the North Region
対象国名	ドミニカ共和国
分野課題 1	民間セクター開発-観光
分野課題 2	
分野課題 3	
分野分類	商業・観光-観光-観光一般
プログラム名	持続的な観光開発プログラム
援助重点課題	貧困削減（格差是正）
開発課題	貧困層の生活向上
プロジェクトサイト	ドミニカ共和国北部地域 14 県（1. プエルト・プラタ県、2. サンチャゴ県、3. エスパイジャ 県、4.モンテクリスティ県、5. サンチアゴ・ロドリゲス県、6. ダハボン県、7. バルベルデ県、 8. ラ・ベガ県、9. モンセニョール・ノウエル県、10. マリア・トリニダッド・サンチェス県、 11. エルマナス・ミラバル県、12. ドゥアルテ県、13. サンチェス・ラミレス県、14. サマナ県）
署名日(実施合意) (*)	2016 年 01 月 28 日
協力期間 (*)	2016 年 04 月 16 日 ～ 2021 年 04 月 15 日
相手国機関名 (*)	(和) ドミニカ共和国 観光省 (英) Ministry of Tourism

プロジェクト概要

・背景

ドミニカ共和国では、1960 年代から観光産業を開発優先分野として、外資の直接投資による 大型ビーチリゾート開発を積極的に実施してきた。

同国の北部に位置するプエルト・プラタ県は、1970年代以降、開発優先地として開発が進められた代表的な観光地の一つである。しかし、大型ビーチリゾートに依存した開発手法では、観光客の消費がホテル内で行われる結果、周辺地域の自然・文化資源が適切に利用されず、地域住民が利益を得る機会が非常に限られてしまうことが課題となっていた。

こうした状況下、「国家開発計画 2030（Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 : END 2030）」では、開発の4本柱の一つに「持続的な成長と環境に優しい生産体制を基盤とした革新的な経済」が掲げられ、この柱のもとで、観光産業の成長が謳われている。

この政策の下で、ドミニカ共和国政府は、官民のステークホルダーが連携し、地域の特性や資源を十分に活用することで地域の発展に結びつける持続的な観光振興への支援を2008年に日本に対して要請した。これを受けてJICAは、2009年から2013年にかけて、「官民協力による豊かな観光地域づくりプロジェクト」（以下、「先行事業」という）をプエルト・プラタ県において実施した。

先行事業により、プエルト・プラタ県においては、官民で構成された10市の地域力向上ユニットと呼ばれるグループが、各市における魅力を伝える観光商品やサービスを開発して地域ブランドを構築するとともに、それら地域力向上ユニットをまとめる連合組織として、地域力向上ユニットネットワークが設立された。また、先行事業の実施期間中に実践された観光振興のアプローチや事例を実施マニュアルとして取りまとめたガイドライン（案）を作成した。さらに、中央政府レベルでは、観光省（Ministerio de Turismo : MITUR）、職業訓練庁（Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional : INFOTEP）、経済企画開発省（Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo : MEPyD）が、地域資源活用の視点を取り入れた観光開発の一層の推進に向けて三者間合意を形成するなど、積極的な取り組みが進められている。

このように先行事業はプエルト・プラタ県をモデルとして、同国の官民の関係者が協力し、地域性を活かして観光振興を図るためのベースを構築した。一方で、同県の観光振興にあたっては更なるマーケティング・プロモーションが必要であるとともに、同県の観光振興モデルを他県に拡大していくにあたっての取り組みも求められている。

これらの状況を踏まえ、ドミニカ共和国政府は、同国の北西部4県（モンテクリスティ県、ダハボン県、サンチアゴ・ロドリゲス県、バルベルデ県）において先行事業の経験を基に、小規模な観光インフラ整備や地域資源を

活用した観光振興に関わる活動を実施している。また、同国内を東部、中北部、南部の3つの地域に分け、各地域の特性に合わせた観光資源を特定し、観光地を結びつけたルート・サーキットを形成する「観光ルート・サーキット計画」を策定する方針も示した。これを受けて、プエルト・プラタ県や北西部4県の観光振興モデルの完成度を高め、それも活用しつつ上記5県が含まれる北部地域14県において官民参画（Public Private Participation: PPP）によるコミュニティベースドツーリズム（Community-Based Tourism: CBT）振興を図る「北部地域における持続的なコミュニティを基礎とした観光開発のためのメカニズム強化プロジェクト」（以下、「本事業」という）の実施が我が国に対して要請された。

- ・上位目標

北部地域における CBT がドミニカ共和国の国内外からの訪問者への重要な観光アトラクションの一つとなる。

- ・プロジェクト目標

北部地域において PPP を通じた持続的な CBT 開発を促進するためのキャンペーンと調整メカニズムが強化される。

- ・成果

成果 1： 参加型手法の紹介・適用と、関係組織との協働を通じて、北部地域における CBT と 地域資源の現状が診断される。

成果 2： プエルト・プラタ県と北西部 4 県の事例をもとに、北部地域における CBT を推進するための戦略と計画が策定される。

成果 3： 北部地域における CBT を推進するための地域レベル、ローカルレベルのアクション プランの活動が実施される。

- ・活動

1-1 CBT に関する宣伝や地域開発の戦略・計画に関する既存の情報を収集・整理・分析する。

1-2 北部地域の CBT に関する地元資源、ステークホルダー、観光地等の調査を実施する。

1-3 北部地域の地元リーダーの所在を確認し、関係を構築する。

1-4 プエルト・プラタ県と北西部 4 県の先行事例を参考に、参加型アプローチを改善する。

1-5 参加型アプローチを用いたワークショップを開催し、地元資源を特定

する。

1-6 ターゲットとなるテリトリアル・グループの候補を、リーダーシップの有無、地理的な場所、地元 資源が CBT を通じた観光産業として開発していく可能性の有無等のクライテリアに基づいて特 定する。

1-7 診断結果を NCT に報告する。

2-1 プエルト・プラタ県と北西部 4 県の先行の取り組みの経験の分析をもとに、パイロット活動計画 を策定する。

2-2 プエルト・プラタ県と北西部 4 県でパイロット活動を実施する。

2-3 パイロット活動のモニタリングと評価を行い、その結果を NCT に報告する。

2-4 パイロット活動の結果を基に、観光ルートの開発とテリトリアル・グループの確定の活動を含む 北部地域における総合的な地域 CBT 戦略を策定する。

2-5 総合的な地域 CBT 戦略に基づき、地域 CBT 活動計画を策定する。

2-6 総合的な地域 CBT 戦略と活動計画を、NCT に報告する。

2-7 INFOTEP との協力のもと、テリトリアル・グループの地元活動計画の策定に対して支援（例：ト レーニングの実施、ワークショップの開催などを通じて）する。

2-8 INFOTEP との協力のもと、テリトリアル・グループのための人材育成計画（例：生産技術、マー ケティング、宣伝、経営管理、会計などの分野）を、地元活動計画に基づいて策定する。

3-1 地域活動計画（例：テリトリアル・グループのリーダーへのトレーニングなど）を実施する。

3-2 テリトリアル・グループの地元活動計画（例：地元商品・サービス開発、観光ルート開発など）の 実施に対して支援する。

3-3 INFOTEP との協力のもと、人材育成計画の活動を実施する。

3-4 知見の交換や経験の共有のためのテリトリアル・グループの相互訪問を行なう。

3-5 テリトリアル・グループの活動記録を半年ごとに整理する。

4-1 少なくとも年に一回、合同調整委員会（Joint Coordinating Committee: JCC）と NCT にプロジ

4-2 テリトリアル・グループが実施する活動のモニタリング結果を定期的に収集し取りまとめる。

4-3 CBT 推進の成功事例を共有するために、ワークショップやイベント（例：年間イノベーション大賞 など）を開催する。

4-4 CBT 推進の成功事例をまとめたハンドブックを作成する。

4-5 INFOTEP との協力のもと、CBT の取り組みを支援するのに必要な研修プログラムを開発する。

4-6 CBT の取り組みの持続性を確保するための提言をまとめる。

4-7 プロジェクトの経験に基づいて、持続的に CBT のファシリテーションができる組織体制の構築に係るガイドラインを作成する。

・投入

・日本側投入

① 専門家の派遣（計 約 79.5 M/M）

- （ア） 総括：地域観光開発／組織間連携
- （イ） 副総括：マーケティング／プロモーション
- （ウ） 観光人材育成
- （エ） 観光商品開発
- （オ） 業務調整／コミュニティ開発

その他プロジェクトの実施に必要な他分野の専門家の投入を想定。

② 研修

- （ア） CBT 開発
- （イ） マーケティング／プロモーション
- （ウ） 観光商品開発

③ ローカルコスト負担への支援

・相手国側投入

① カウンターパートの配置 MITUR の大臣がプロジェクトディレクターとしてプロジェクト全体の指揮を執り、以下の プロジェクトマネジャーなどを配置予定。

（ア） 中央レベルのプロジェクトマネジャー：MITUR 計画プロジェクト局長

（イ） 中央レベルのプロジェクトマネジャー（研修担当）：INFOTEP 総裁

（ウ） 北部地域レベルのプロジェクトマネジャー：MITUR サマナ県支局長

（エ） 北部地域レベルのプロジェクトマネジャー（研修担当）：INFOTEP 北部地域マネジャー

② オフィススペース

- (ア) サント・ドミンゴ (MITUR)
- (イ) プエルト・プラタ (MITUR)
- ③ ローカルコスト負担他

- ・ 外部条件

ドミニカ共和国政府の国家開発戦略・政府目標に掲げられた観光セクター計画に大きな変更がない

実施体制

- ・ 現地実施体制

- ・ 国内支援体制 (*)

関連する援助活動

- ・ 我が国の援助活動

過去の観光分野の協力として、先行事業に加え、「国家エコツーリズム開発計画調査」があり、本事業の実施にあたっては、これらの先行案件の成果（官民が連携した観光振興に関するガイドライン、エコツーリズム開発マスタープラン等）を活用する。また、2011 年から 2015 年にかけてダハボン県において実施された「地方自治体計画策定能力強化プロジェクト」においては、MEPyD を実施機関として、同県の住民のニーズを反映した中長期的な開発計画の策定・実施を支援しており、同県を含む北部地域全体を取り上げる本事業の実施にあたっては、同プロジェクトを通じて得られたダハボン県の経験を、先行する優良事例として活用する。

- ・ 他ドナーの援助活動

過去の USAID の支援を通じて北部地域に形成された観光クラスターが現在も活動を継続していることを受け、北部地域の市・県レベルの実施体制を形成するにあたっては、観光クラスターの機能の有効活用を図る。また、IDB が中小零細業者に対する観光関連のトレーニングの実施を支援していることから、適宜情報交換を行う。

(*) 該当する場合のみ記載

案件概要表

個別案件（国別研修（本邦））

2019 年 02 月 06 日 現在

主管区分：本部主管案件

中南米部

案件名	(和) 地方開発のためのコミュニティ・ベースド・アントレプレナーシップ (英) Community-based Entrepreneurship for Rural Development
対象国名	ドミニカ共和国
分野課題 1	民間セクター開発-その他民間セクター開発
分野課題 2	
分野課題 3	
分野分類	商業・観光-商業・貿易-商業経営
プログラム名	競争力向上プログラム
援助重点課題	持続的な経済開発
開発課題	持続的経済開発を実現するための体制・環境整備
プロジェクトサイト	
署名日(実施合意) (*)	
協力期間 (*)	2017 年 07 月 18 日 ～ 2021 年 03 月 31 日
相手国機関名 (*)	(和) 商工中小企業省 (英) Ministry of Industry, Commerce and SMEs

プロジェクト概要

・背景

2014 年に開催されたラテンアメリカ一村一品ワークショップを機に、商工省中小企業開発担当局を中心に関係省庁・機関から成る一村一品国家委員会がドミニカ共和国において設立された。その後、同省では一村一品アプローチを地域経済振興の方策として取り上げるべく、セイボ県を対象としてパイロットプロジェクトを実施した。また、同省が全国展開を進めている中小零細企業センター（Centro PYMES）を通じて、5S、中小企業マネジメント、環境管理、食品衛生などの能力強化を図ってきた。その過程で、セイボ県では一村一品運動の生産者だけではなく地域の他の生産者も対象とした一村一品見本市や、商工省及び関係政府機関職員を対象とした

一村一品クリスマス市がサントドミンゴで開催され（2015 年、2016 年）、一村一品運動に関し生産者の動機付けや省庁関係者の啓蒙も図られてきた。そして現在、モンテクリスティ県でも同様の取組を始めており、製品の選択や持続的な地域開発のための地域リーダー選出を進めている。また、並行してセイボ県での取り組み支援を続けている。

他方、都市と地方の格差は拡大傾向にあり、多くの働き手が都市部に職を求め、地方部の開発の大きな障害となっている。特に有効な生活向上手段を持ち得ない貧困層においてその影響が大きい。このような背景の下、従来の生産志向型のアプローチによる地域開発の限界が明らかになり、より地域に適した包括的な、かつ消費者・市場を重視した参加型開発アプローチの導入・実践が求められている。そうした状況を踏まえ、本研修では、コミュニティベースの起業の促進と拡大、及び地域資源を活用した小規模ビジネスの開発を通し、地場産業を強化・促進する。

- ・上位目標

セイボ県とモンテクリスティ県において先進的に行っている一村一品運動を通じた包括的地域開発のモデルが強化発展する。

- ・プロジェクト目標

市場を重視した市場志向型かつ包括的な参加型開発アプローチを通じて、コミュニティベースの起業・地域資源を活用した小規模ビジネス開発を促進・拡大するための実践的なアクションプランが作成される。

- ・成果

- 1 地域開発におけるコミュニティによる「計画・実施・評価」実施のための能力強化のモデル概念が理解される。
- 2 日本の経験を通じた組織的付加価値創造の概念（分散体験型見本市・コミュニティ主体の地方開発政策アプローチモデル）が理解される。
- 3 日本の地域開発における政府（中央・地方）や民間の取り組みや支援が理解される。

- ・活動

地域経済振興(特に一村一品アプローチ、分散体験型見本市)に関する研修として、以下の活動を行う。

- 1) 地域経済振興に係る地方自治体、商工会議所、農業協同組合等の取り組みの視察

2) 分散体験型見本市のケース・スタディ

3) アクション・プラン作成

・ 投入

・ 日本側投入

本邦研修

調査団派遣

・ 相手国側投入

・ 外部条件

実施体制

・ 現地実施体制

商工省中小零細企業支援課

・ 国内支援体制 (*)

関連する援助活動

・ 我が国の援助活動

1) 我が国の援助活動 Cooperation of the Japanese ODA

2) 他ドナー等の援助活動 Cooperation by Other Donor Agencies, etc.

・ 他ドナーの援助活動

(*) 該当する場合のみ記載