

ODA によるベトナム地場産業支援のプロセス形成

PROCESS FORMULATION FOR RURAL INDUSTRY PROMOTION IN VIETNAM BY APPLICATION OF ODA

谷口雅彦 *・音羽幸保 *

Masahiko TANIGUCHI and Sachiho OTOWA

Rural industry promotion is one of the strategies for rural development and poverty alleviation in Official Development Assistance (ODA) programs. JICA has supported rural industries in northwestern Vietnam since December 2008 through a Technical Assistance titled *Technical Cooperation Project on Capacity Development on Artisan Craft Promotion for Socio-economic Development in Rural Areas in Vietnam*. The project aims at capacity development for the central and rural governments through (1) a series of training programs, and (2) implementation of pilot projects and marketing activities to establish models for rural industry promotion in Vietnam. This report discusses the methodology used to promote rural industry and the lessons learned from this project in regard to the importance of providing ODA support to the private sector.

Keywords : *Northwestern region of Vietnam, rural industry promotion for poverty alleviation, capacity development, quality improvement, handicraft, agro processing*

1. はじめに

地域振興の一つの形として、地場産業の活性化が近年 ODA の世界でも注目を浴びている。地域資源を有効活用し、域内に利益をもたらす地場産業を発展させるために、日本では一村一品運動に始まり、近年では農商工連携が取り込まれるなど、農山漁村地域における地場産品の改良と開発に向けて、民間と連携した公的支援が展開されている。

このような活動は、海外にも紹介・導入されている。とくに、一村一品運動は、今やタイ、中国、マラウイをはじめとする世界各国に地場産業発展のモデルケースとして導入され、その理念は確実に浸透しつつある。この理念の普及や一村一品運動の実施体制を整備すべく、JICA はこれまで専門家派遣や技術協力プロジェクトを世界各国で展開してきた。

本稿では、ベトナム北西部において JICA 資金にて日本工営が実施中の「ベトナム農村社会における社会経済開発のための地場産業振興に係る能力向上プロジェクト」を例として取り上げ、ODA による地場産業発展支援プロジェクトを実施する上での留意点について論述する。

2. プロジェクトの概要

(1) プロジェクト実施の背景と目的

21 世紀初頭のアジアン雑貨ブームの牽引役の一つとして、ベトナムの地場産業は工芸村¹⁾を中心に大きな発展を遂げたが、近年、その勢いに陰りが見え始めている。ベトナム雑貨（例えば、竹ラタン製品やシルク刺繍の小物など）に対する消費者の飽きに加えて、①ベトナムの低い人件費に支えられた低価格な雑貨生産・販売モデルが、中国の台頭により駆逐されつつあること、これに伴い、②ベトナム雑貨に対する消費者ニーズが高品質志向に切り替わりつつあることへの対応不足がベトナム雑貨販売不振の主原因として挙げられる。

この状況下、ベトナム政府は 2006 年 7 月に「地場産業に係る政令 66 号」を發布、同年 9 月には、「新農村開発プログラムにかかる農業農村開発省令」を発令し、工芸品・農産加工品に対する行政支援を強化する姿勢を示した。一方 JICA は、ベトナム国農業農村開発省 (MARD) との合意に基づき、農村地域振興に関する開発調査を 2 件実施した。これらの中で、ベトナム全土の伝統工芸の産業振興計画を策定するとともに²⁾、最貧困地域であるベトナム北西部を対象として、地域活性化と生計向上の実現には、多様な地域資源の有効活用が不可欠との見解を示し、ベトナム北西部の農村開発に向けたアクションプランを策定した³⁾。

* コンサルタント海外事業本部 環境事業部 地域整備部

これらを受けて、地場産業の発展を通じたベトナム農村部の貧困削減を目指し、①地場産業発展モデルの形成と、②MARDおよび北西部4省の農業農村開発局（DARD）をはじめとする地場産業発展に関連する中央・地方の行政機関の能力向上を目標として、本プロジェクトは2008年12月から3年間の予定で開始した。カウンターパート機関（C/P）は、MARD内の農林水産加工製塩局（DPT）である。

(2) プロジェクトの対象地域

図-1に示すとおり、プロジェクト対象地域は、ベトナム北西部山岳地域の4省（ライチャウ、ディエンビエン、ソンラ、ホアビン）である。豊かな自然環境と全23の少数民族の伝統が残る地域であり、市場性のある潜在的な地域資源を有する一方、公共インフラ整備の遅れや、市場情報の不足、資金不足などにより、これらの地域資源が有効活用できていない状況にある。



図-1 プロジェクト対象地位置図

(3) プロジェクトの活動内容

本プロジェクトは、以下の4つの活動から構成されている。なお、パイロット事業については、次章にて詳述する。

1) パイロット事業

地場産業発展モデルの形成を目的として、全8生産団体（手工芸、農産加工とともに各省1団体ずつ）を対象に、製品の生産改善と新製品の開発を支援している。

2) マーケティング支援

パイロット事業による成果の有効性を示すためには、実際に販路を形成し、事業利益の増加を実証することが不可欠である。本プロジェクトでは、生産者の展示会への参加支援（図-2）や、専門家によるベトナム・日本での個別店舗訪問を実施し、マーケティング調査と販路形成に取り組んでいる。



図-2 食品展示会 AgroViet2009 でのブース設営

3) プロジェクトの普及 / 広報活動

プロジェクトの成果が将来的にベトナムで活用されるためには、ベトナム地場産業従事者にプロジェクト活動とその成果が認識される必要がある。加えて、マーケティングの観点からは、北西部をはじめとする地場産品の素晴らしさを消費者に認識してもらい、産品の購買という形で消費者に支援してもらう必要がある。本プロジェクトでは、上記展示会での広報に加え、プロジェクト紹介ホームページ（図-3）を立ち上げ、普及 / 広報活動を展開している。ベトナム・日本を中心として、2010年8月時点で世界29カ国からのアクセスが確認されている。



図-3 プロジェクト紹介ホームページ

<http://www.taybac.net.vn/index.html>

4) 行政機関の能力向上支援

プロジェクトの成果をベトナム全土に水平展開するためには、民間活動を活性化させるための公的機関による支援も必要となる。本プロジェクトでは、OJT形式での技術移転に加え、事業モニタリング・評価ワークショップやスタディツアーを企画し、地場産業発展を支える行政の在り方について考える機会をC/Pに提供し続けている。

3. パイロット事業

(1) パイロット事業選定までの経緯

関係者が納得してパイロット事業を実施するためには、北西部各省の担当機関（DARD）ならびにDPT自身が、以下に示す7つの評価基準から総合的に判断して、対象産品と生産団体を選定する必要がある。

- ・ **代表性**：北西部の特産品として北西部内で認知されていること。
- ・ **将来の発展性**：北西部の域内で十分な原料が得られ、将来、生産拡大の可能性が大きい産品であること。
- ・ **生産者の意欲**：生産者グループのオーナーシップが高いこと。その尺度としては、参加型開発の基本理念や民間の自助努力の必要性を理解し、事業費の一

部負担（コストシェアリング）が可能なグループであること。

- **環境社会配慮**：少数民族・ジェンダーの視点から社会的リスクが低く、また環境配慮の面からも負荷の小さな事業であること。
- **可能投資額**：ベトナム国で小規模企業（家内工業～小規模農村企業）が借り受けられる資金の範囲内で事業を実施できること。ここでは、社会政策銀行の融資規模を参考に 5 百万ドン（約 250 万円相当）を上限とした。
- **事業活動の実施可能性**：生産技術が定着しており、行政機関による技術改善・普及が可能な製品であること。
- **アクセス**：事業の展示効果を高めるため、アクセスの比較的良好な地区に位置すること。

これらに加え、本プロジェクトではベトナム政府の意思決定プロセスを重視して、最終的にパイロット事業の枠組みを決定した。上記パイロット事業選定の経緯を図-4に、選定されたパイロット事業の位置図を図-5にそれぞれ示す。



図-4 パイロット事業選定の経緯



図-5 パイロット事業対象地位置図

(2) 手工芸パイロット事業の進捗状況

織物生産はベトナム北西部の最も代表的な地場産業であ

る。DPT および DARD の希望に基づき、パイロット事業では少数民族の伝統的織物を生産する 4 生産組合が選定された（図-6 参照）。これら 4 生産団体は、これまで伝統的な織機を使った反物生産に従事しており、平面的な製品（スカーフや巻きスカート、工芸品の原料としての反物）に加え、簡易な縫製を含む製品（マットレス、クッションカバー）しか作ることができず、消費者も近隣の少数民族に限られていた。また、中国から安価な反物が大量に輸入され始めたため、その販路も先細りすることが確実であった。この状況下で生産者の所得向上を達成するためには、都市部住民や観光客など富裕層への販路形成が不可欠であり、高付加価値製品の生産による中国産品との差別化が求められていた。

これを受け、本パイロット事業では、主に縫製トレーニングと新商品開発により、付加価値の高い製品の開発と、それを支える生産技術の向上に注力した。トレーニング開始当初は、より高度な技術を身につけ、新製品を作ることにより生産者は大きな喜びを感じていた。一方で、トレーニングとしての製品作りから販売目的の製品作りへ移行する段階において、生産者は自身がイメージする販売可能な品質と、市場から求められる品質とのギャップに苦しむケースが多々見られ、上記トレーニングでも、生産者に対して品質管理の重要性を認識させることに多くの時間が割かれた。

今後は、生産組合の強化ワークショップと、実際の商品注文に応じた販売を通じて、組合機能を強化する予定である。



伝統的織物生産
(ディエンビエン省)

織物生産工房
(ソンラ省)



縫製トレーニング
(ライチャウ省)

新製品の開発・生産
(ホアビン省)

図-6 手工芸パイロット事業の様子

1) ライチャウ省 Than Uyen 織物生産組合の強化

タイ族の伝統的織物製品（スカーフやマットレス）を作り、地元の自社店舗で販売していた。現在、本プロジェクトのトレーニングを通じて地元向け商品開発と、オーガニックコットンや茶染め製品の開発に着手している。

2) ディエンビエン省 Na Sang II 織物生産組合の強化

高度な織物技術を有するラオ族の組合であり、これまでは伝統的模様をあしらった織布を生産していた。現在、観光地ディエンビエンフーやハノイでの観光客向け製品の開発に取り組んでいる。

3) ソンラ省 Ang 村織物生産組合の強化

地元のタイ族向けにマットレスやクッションを生産していた。ソンラ省関係機関は、Moc Chau 郡 Ang 村周辺がエコツーリズムと伝統工芸が融合した観光村になることを熱望しており、同組合がその牽引役になることを期待している。本パイロット事業では、製品デザインに伝統織物をあしらった新商品の開発と、そのためのトレーニングに注力している。

4) ホアビン省 Chieng Chau 織物生産組合の強化

ハノイから3時間の好立地条件にあり、少数民族の伝統に触れることができる観光スポットに位置する。近年の織物取引価格の低下により織物生産を止めていたが、伝統技術の復元を目指す生産者が組合を新設した。他省で生産された織物商品の販売店が軒を連ねる中、オリジナル商品作りに取り組んでいる。

(3) 農産加工パイロット事業の進捗状況

農産加工では、製茶、ワイン生産、オレンジ加工と多様な製品を取り扱うこととなった。このうちオレンジ加工については、2009年の活動を通じて、産品開発を断念することとなったが、その他の産品については品質改善と新産品開発、パッケージデザインの変更などに意欲的に取り組んでいる。

1) ライチャウ省 Than Uyen 製茶品質改善 (図-7)

ベトナム北西部は茶の原産地であり、原種に近いと言われるシャン茶(山茶)を生産している。これまで取引価格がベトナム最低価格帯であったが、無農薬・有機肥料で栽培する「有機茶」の生産を1.2haの試験区で開始した結果、既存の緑茶より高い取引価格を実現した。今後は対象とする民間企業の自社努力により、有機茶生産面積の拡大を目指す。



図-7 有機茶の生産 (ライチャウ省)

2) ディエンビエン省 Tua Chua 製茶品質改善 (図-8)

北西部の山岳地には、高さ10mを超える巨木茶が自生している。この巨木茶はモン族に代表される少数民族により採取され、古くから薬用として飲まれていた。パイロット事業では、国有企業と協力し、製品品質の改善と市場認知度を高めるためのマーケティングを展開している。とくに



図-8 自生する巨木茶 (ディエンビエン省)

採取後の新鮮な茶葉が不注意により放置されること、そして、製茶場までの長距離輸送が鮮度低下を引き起こし、商品価値を下げていることが大きな問題であった。そのため、モン族に対する品質管理のトレーニングに並行して、製茶釜調達ならびに小規模な製茶場の建設を支援してきた。

3) ソンラ省 Bac Yen 野りんごワインの品質改善 (図-9)

北西部の天然林に自生する野りんごは、地元では薬用として親しまれる果実であり、地元民間企業は野りんごを使ったワインを製造していた。パイロット事業では、JICA 技術協力プロジェクトを通じて日本の醸造技術を習得したベトナム食品工業研究所 (FIRI) の協力を得つつ、その品質改善を目指している。また、今後の展開として、ワイン収益の一部を森林保全、野鳥保護、野りんごを収穫するモン族の生活改善活動に還元することを検討中である。



図-9 野りんごワイン (ソンラ省)

4) ホアビン省 Cao Phong オレンジ加工商品の開発

Cao Phong オレンジは、地元では生食用として販売実績を有するが、収穫期間が短く、また長期保存できない状況にある一方で、将来的な栽培面積拡大を検討中であるため、現状のままでは、売れ残りを大量に廃棄する可能性が高かった。本パイロット事業では、DARD の強い要請により、オレンジを生産する地元国有企業を支援することとなった。オレンジジュースやシロップなどに加工する計画であったが、市場調査会社およびベトナム果物野菜研究所 (FAVRI) の調査結果により、加工に向かないことが判明し、パイロット事業の継続を断念することとなった。

4. 結論～これまでの活動で得られた教訓・留意点

本プロジェクトにおける2009年度の活動は、主にパイロット事業の選定から実施に焦点があてられていた。そのため、ここではパイロット事業を中心として、得られた教訓と今後実施する上での留意点を述べる。

(1) パイロット事業の選定方法は正しかったか？

通常、市場に販売することを目的として産品を選ぶ場合には、対象地に眠る価値ある産品を発掘し、市場に紹介するという方法を採用するだろう。しかし、本プロジェクトでは、産品と生産者の情報を関係者に提示し、市場競争力のありそうな産品候補を提示した上で、最終的にはベトナム政府の意思を尊重する方法を採った。ベトナムではこれ以外の選定方法は難しかったため、パイロット事業を早期に開始し、結果を出すためには、妥当なアプローチだったと結論付けられた。

確かに、C/P をはじめとする行政官が十分な情報と知識を有している条件下であれば、上記のアプローチは妥当な選定方法である。C/P が意欲を持って取り組める産品と生産者を選定すること自体も間違いではない。

しかし結果として、市場競争力を見つても政治的判断を優先して産品が選ばれたため、製品開発とマーケティングがより困難になったことは否めない。JICA プロジェクトチーム (JPT) が事前に品質面から失敗の可能性を再三示唆していたにも関わらず選定され、開始直後につまずいたオレンジ加工品パイロット事業は、この顕著な例として挙げられる。

行政官への十分な情報提供に加え、今後同様のプロジェクトを他国で実施し、パイロット事業対象を選定する場合には、JPT もしくは C/P が可能性のある産品数種類を示した中から、もう一方が産品を決定するプロセスが望ましい。

(2) 産品が偏ることはモデルを作る上で適しているか？

多様な産品を生産する全 80 生産団体を C/P に示したが、最終的には、織物 4 件、製茶 2 件と重複する結果となった。地場産業の発展モデルを作る上で、多様性に富んだ産品選定が望ましいと当初は考えていたが、パイロット事業開始後、必ずしも産品の重複はデメリットにはならないことが判明した。

これは、生産者を連れて先進事例を巡るスタディツアー、そして、生産者による展示会での販売を通じて、生産者間の①競争意識による製品品質の改善意欲の増強と、②情報共有・協力体制の構築が見られたためである。とくに②については、これまで連絡を取れなかった地理的にも離れている生産者間で以下のようなやり取りが行われている。

- ・ 店舗販売委託：観光地に立地する Chieng Chau 織物生産組合に対して、他の組合が販売を委託する。
- ・ 製品の一部の生産委託：Chieng Chau 織物生産組合が受注した業務の一部デザインを Na Sang II 織物生産組合に業務委託。残念ながら、発注価格が低かったため、実現には至らず。

どちらも地場産業を発展させていく上で極めて重要な要素であり、今後のモニタリングを通じて、さらなる動きが明らかになる可能性がある。プロジェクトで扱う産品が偏ることにより、どのような効果が得られるのか、今後、最終結果を報告したい。

(3) プロジェクト期間内に結果を出すためには？

パイロット事業を産品の売り上げや利益の増加につなげることが、地場産業発展モデルの価値を実証する上で重要である。しかし、通常、政府が介入する必要がある産品は、それ自体の価値が市場で認められていないケースが多い。事実、パイロット事業に選ばれた産品は、どれも市場認知

度が低く、また事前の簡易マーケティング調査では、産品を知らない、魅力がないといった声が多数寄せられた。

しかし、2010 年 4 月に JETRO、ベトナム商工会議所 (VCCI)、ベトナム貿易促進庁 (VIETRADE) がハノイで共催したベトナム物産展以降、パイロット事業の産品に対する販売業者からの問い合わせが届き始めている。

この要因は、大勢で紹介したというだけでなく、パイロット事業の産品に対して、以下に示す工夫を加え、他にはない産品を作り出したことによる。

- ・ 有機茶の生産：シャン茶 (山茶) それ自体は、ベトナムのどこにでもある産品である。これを無農薬有機栽培したことで価値が大幅に高まった。
- ・ 野りんごワイン：ベトナムでは蒸留酒に果実を漬け込むだけの果実酒が大半であり、パイロット事業の生産者も同様であった。これを、野りんごから発酵させる 100% 野りんごワインに変えたことに価値が見出されている。
- ・ 伝統織物と新デザインの融合：織物自体の品質に変化はないが、織物の使い方を変えている。パイロット事業ではデザイナーに協力してもらい、伝統織物を新しいデザインで見せることによって商品価値を高めた。

プロジェクトの期間は 3 年間と短く、実際に売れる産品を作るだけでも困難である。産品それ自体の品質改善に加えて、多くの人が納得する新しい要素を付け加えることが、期間内に成果を出す不可欠な要素である。

(4) 技術協力に置いて短期間で品質改善効果を発揮するためのプロジェクト運営とは？

上述のとおり、本プロジェクトでは、市場認知度が低く商品価値が低いとされる地場産品の生産者に対して技術協力を行った結果、パイロット事業開始からわずか 1 年にして市場の関心を集めることに成功した。このように短期間で商品価値を高め、消費者からの関心呼び込むためには、以下の 2 点が重要である。

1) 特殊技能を有する専門家の積極的な登用

プロジェクトの実施検討段階において、本プロジェクトでは、パイロット事業を通じて事業主体のいくつかの売り上げを実際に伸ばし、そこから得られるレッスンを活かして、地場産業発展モデルを構築することを決意した。

これを実現するためには、与えられた期間が 3 年間である以上、極めて短期間に製品開発ならびに品質改善の成果を出す必要があり、そのためにはコンサルタント経験がなくとも、特殊な技能を有する人材の登用が不可欠であった。

本プロジェクトでは、農産加工において、農業機械メーカーでの勤務経験がある要員と、実際に茶をベトナム国内の農場で大規模に生産し、日本に輸出した経験を有する要員が参画している。同様に手工芸では、海外青年協力隊当

時に地域資源を活用した製品を開発し、販売した経験がある要員の指導のもと、フランス国内でデザイン業務を担当していたベトナム人デザイナーやベトナム国内で日本人デザイナーと協力して手工芸品を製作していたベトナム人縫製技術者が本プロジェクトに携わっている。そのため、ベトナム国内のみならず海外の趣向を踏まえた商品開発が可能となっている。またマーケティング部門では、フェアトレード業界に精通し、商品アドバイスができる専門家も参加している。

今後同様のプロジェクトを実施する上では、仮にコンサルタント経験がなくとも、このような特殊な人材を積極的に取り入れることが必要となるだろう。

2) プロジェクト運営の柔軟性

民間団体を相手にする地場産業支援では、計画どおりに物事が進むことはほとんどなく、移り変わる状況に即座に対応できる体制作りが不可欠である。わずかな対応の遅れが、販売好機を逸し、年1回の収穫に間に合わないなどの問題を引き起こし、プロジェクトの成果発現を遅らせる結果につながりかねない。

残念ではあるが、現時点ではC/P側の組織・制度上、C/Pが柔軟な対応をすることは困難であるため、JPTがこの任を負っている。現在、JPTは本プロジェクトの主管であるJICAベトナム事務所の指導と支援を仰ぎつつ、柔軟に活動計画を変更しており、これが好結果につながっている。

(5) ODAで民間活動を直接支援することは妥当か？

冒頭で述べたように、日本は農山漁村の活性化のため、様々な地場産品支援に取り組んでいる。また、アジア各国もこれまで地域に眠っていた地場産品に対してブランド化の支援、有利な条件での貸付、ビジネスモデルの構築支援など、インフラ整備に依存しない農村開発を展開し始めている。

一方ベトナムでは、これまで高価な機材を投入し、インフラを整備することで地場産業を発展させるモデルが一般的であった。このアプローチを採る限り、原則的に製品の価値は認知されているが、機材不足により生産性や品質が低いケースにのみ、資金注入されることになる。貧困地域の多くは価値が顕在化していない製品を扱っていることが多く、結果として発展から取り残されてきた。しかし、このような貧困地域での発展のあり方を政策に結びつけるためには、行政機関の組織・制度作りのような大局的な支援だけでなく、実際に発展モデルを作り、その効果を示すことが必要である。

本プロジェクトでは、ODAを通じて地場産業発展モデルを構築するために、民間企業に対して直接的な技術支援を行っており、ベトナム政府およびベトナム国民に、その成果が少しずつ浸透し始めている。加えて、多くの民間企

業は、「JICAの支援であれば協力する」といった姿勢を示し、スタディツアーやマーケティングに協力的な姿勢を示している。とくに各社保有のノウハウは、民間同士で自然に共有されるはずもなく、公的機関からの依頼がある場合のみ共有できているのが現状である。上記のような民間同士のノウハウを共有することによる地場産業発展モデルは、ベトナム政府にとって新しい地場産業開発モデルとなりうる。

以上の点から、ODAによる民間活動への直接的支援はモデル形成上、そして民間同士の連携を強化する上で価値があり、今後も活動を拡大させるべきであろうと考えられる。

5. 終わりに

ODAによる民間支援プロジェクトでは、「特定の営利団体への支援（一社支援）」や「民間の自助努力を前提とした支援」に特別な配慮が必要である。とくにODA対象国では、公的資金に100%依存した事業に陥りがちである。また、将来的にプロジェクトの成果を水平展開するためには大規模な投資が必要となるため、資金調達の方法やどの程度の負担とリスクを誰が背負うべきかという議論が必要になる。

上記に加えて、「企業の社会的責任（CSR）」を活用したプロジェクト展開や、「低所得者層を巻き込んだBOPビジネス」、「官民連携（PPP）ビジネス」などの可能性についても本プロジェクトを通じて検討し、次年度のこうえいフォーラムで報告させていただきたい。

謝辞：本稿は独立行政法人国際協力機構（JICA）が実施中の「ベトナム農村社会における社会経済開発のための地場産業振興に係る能力向上プロジェクト」業務成果の一部を紹介したものである。本稿の掲載および情報の使用についてご許可いただいた同機構関係者各位に深甚の謝意を表明するとともに、執筆に当たりご指導いただいた関係者各位、とくに、本プロジェクトのチームリーダーであるコンサルタント海外事業本部 神山雅之氏にお礼申し上げる。

参考文献

- 1) MARD : Draft Circular on the Guidance of the Procedures for Approval and Acknowledgement of Traditional Artisan Craft, Craft Village and Traditional Craft Village、2002
工芸村とは、農村部に位置する居住単位であり、①手工業が主な生活の収入源、②30%以上の世帯又は労働者が工芸活動に従事、③地元政府による監督の条件を満たす農村集落を指す。
- 2) 国際協力機構：ベトナム国地域振興のための地場産業振興計画調査最終報告書、2004
- 3) 国際協力機構：ベトナム国 北西部山岳地域農村生活環境改善マスタープラン策定調査ファイナルレポート、2008