

6. 事業内容

■活動内容

対象者に対し1年目に実施したビジネストレーニングによって培われたノウハウ、それにより作成されたビジネスプランを活用し、バオバブ関連商品の製造販売事業の拡大、国内外における市場の開拓を進める。また、そのために必要な広報媒体の作成や、顧客のニーズに対応していくための商品の更なる品質改善を対象者と共に進めていくことで、さらにビジネスに必要な技術を習得できるように支援する。以下の活動内容アとイにおいては、アフリカで実際にビジネス経験がある専門家を約2週間派遣し、商品の品質改善とブランディング、市場調査・開拓において Maluso Cooperative Union と Home Oils Group に対して指導を実施してもらう。

ア) バオバブ関連製品等生産物の製造品質改善

- ・製造工程、衛生管理のマニュアル化、パッキングの技術指導

各対象グループに対して、商品の品質向上に向けた研修を月1回のペースで実施し、商品の製造工程、機材の管理方法、商品の保管方法などを実際に確認し、各工程の改善必要箇所に対して実演を通して指導する。講師は当団体のスタッフが担当する。

- ・バオバブオイル、パウダーの品質チェック、成分検査

日本において、バオバブオイルとバオバブパウダーの成分・賞味期限の検査などを行う。同検査の結果のデータを基に商品の効果、特徴、及び安全性を消費者にPRすることが可能となる。また、同検査結果のデータを用いることで、マラウイ国内よりも安全性に対する意識が高い海外への商品輸出促進においても寄与する。

イ) マラウイ国内における販路開拓

国内における販路開拓では、コアターゲットを都市部の中間所得以上の層のマラウイ人に集中して行う。首都リロングウェにおいては Maluso Cooperative Union を主軸として、最大商業都市であるブランタイヤにおいては、Home Oils Cooperative を主軸として開拓支援を行う。

- ・現地語で商品の効能を紹介するチラシやポスター、店頭POPなど広報媒体の作成

現在、英語の広報媒体しかないため、広く国民に商品を広報するために現地語での広報媒体を作成する。具体的には、商品の効能や使い方を紹介するチラシやポスター、店頭用のPOPなどを作成する。

- ・ソーシャルメディアの活用

地元ラジオ番組やFacebook、マラウイにおけるネットコミュニティサイトなどを活用し、バオバブ商品の持つ健康や美容への効果などを広く広報していく。

- ・サロン、化粧品取扱店などへの営業活動

サロン、スパ、ホテル、土産店、ショッピングモールなど、コアターゲットである美容や健康に興味のある富裕層の現地女性、外国人が多く訪れる場所に対して集中的な販路開拓を行うことで、商品の利用者を増やし、商品の売り上げ増加を図る。

都市部ショッピングセンターなど、コアターゲットが集まる場所にブース出展を行い、商品トライアルなどの広報イベントを年4回実施する。

ウ) バオバブ関連商品の製造ネットワークの構築

- ・本事業対象グループ内の原材料供給グループから生産者グループへの安定した原材料流通の構築

バオバブパウダーを製造するグループ (Wokha Producers and Marketing Cooperative Society、Zokoma Producers and Marketing Cooperative Society) やバオバブジュースなどの販売を営む住民から製品製造後に残る種を収集し、オイル製造グループ (Maluso Cooperative Union、Home Oils

Cooperative) に原材料として販売することで、グループ間での安定した原材料流通の体型を整える。また、対象グループ以外の住民からバオバブの種を収集することで、地域住民にも利益をもたらす。

- ・大量注文に対応するための生産者グループ間での協力体制の構築

今後、バオバブ関連商品の販路が拡大することを想定し、大口の注文に対しては、各グループの予定製造量、資本金などを基に受注数（オイルの製造量）を分担し、グループ全体で対応できる体制を整える。また、その際に品質の均一化が重要になるところ、上記ア）の作業工程のマニュアル化によって改善していく。

エ）前年度に作成したビジネスプランのモニタリングと、次年度に向けたより高度なレベルでのビジネスプランの作成

- ・第1年次に作成した、第2年次のビジネスプランのモニタリングと事業報告書の作成

- ・一般管理費、減価償却費などの固定費を反映させた3年次のビジネスプランの作成

- ・3年次の資金繰り（キャッシュフロー）表の作成

オ）第1年次のマーケット調査によるニーズを反映した販売方法の提案

- ・商品販売の場所、方法、販売サイズ、価格の再考

一例として、現在マラウイ国内で売られているバオバブオイルはエッセンシャルオイルを加えて香りづけされているが、この商品はオーガニックなどに関心のある外国人向けの意識の基に開発されており、現地人のニーズを適切に反映してはいない。現地人のニーズは香りがより強く、持続することであり、香水を普段から多用する現地人にとって、その成分がオーガニックか、化学品を使用したものかは重要ではない。第2年次には、既存の商品とは別に、香料を加えたバオバブオイルを作成し、国内市場への販売を開始する。

また別の例として、国外へバオバブ商品を販売する場合の価格設定の見直しを行う。国外輸出の際には通常よりもコストが多くかかり、税関への書類作成にかかる時間や人件費といった必要コストを適切に反映させた価格を導入していく。

- ・商品効果を測るテストモニタリングの実施

《当初計画からの変更点》

基本的な内容は同じであるが、上記ア～エの全ての活動項目において、より具体的な活動内容を記載。また、上記オの活動を新たに追加し、マーケティング調査に対する支援を強化した。

上記イの活動において、当初、対象グループに対して包括的な販路開拓支援を計画していたが、マラウイ国内におけるバオバブ商品の販路開拓を効果的に進めるために、都市部において重点的に市場開拓を行い、村落部にある対象グループにおいては、商品の都市部への卸業の拡大を進める方針へと変更した。

■現地政府との協力体制

マラウイ政府の産業貿易省が実施する OVOP（一村一品）プロジェクトと当プロジェクトの協力体制を築くことで、当プロジェクト終了後も対象者に対して継続的な支援が実際される体制を整える。また、産業貿易省が目標に掲げる「農民グループによる MBS 取得 100 件」の達成にも当プロジェクトが寄与できると考えられることから、お互いの目標達成という観点においてさらにアピールし、協力体制の構築を促す。

OVOP プロジェクトを管轄する事務局長との協議を経て、現場レベルでの協働体制の強化の重要性を確認。具体的な協働体制として、事務局の研修事業

責任者と研修マテリアルの共有、内容の統一を進めることで、お互いの研修事業の質の向上を図る。また、対象者への直接的な支援体制の強化として、OVOP 事務局より各県に配置されている事業担当者（ACLO）にも当プロジェクトの研修やモニタリング事業に参加してもらい、対象グループの恒常的な活動のフォローを担ってもらおうと共に、ACLO に対しても研修やモニタリングなどの実務能力の向上を図ることで、OVOP プロジェクトの現場レベルでの活動の活発化を推進することで合意した。

また、当プロジェクトの2年目の活動の中心となるバオバブ製品の販路拡大においても、OVOP プロジェクトの支援によって形成された Maluso Cooperative Union を通じて、お互いのプロジェクトによる販路開拓支援を進めていくことを確認。これにより、トレードフェアや農業ショーなど政府の実施する事業に対しても参加することが可能となる。

合わせて、対象グループのある県農業開発事務所や県コミュニティ開発事務所への協力を依頼し、グループのある地域を管轄する地区担当普及員の参画を促す。これにより、当プロジェクトがスキル研修や販路開拓といった技術移転を、地区の担当普及員がグループ事業の恒常的なモニタリングやサポートといった役割分担が可能となり、より効果的な事業運営を行う。

さらに、地域社会への協力体制の構築として、各グループにおいてプロジェクトによる生活向上の成果発表会などを企画し、そこに地域の伝統首長や村長をはじめ近隣住民を招待して実施することで、地域社会においてもプロジェクトの存在と効果を広め、協力関係を強化する。

■日本における事業展開

A) バオバブオイル、パウダーの品質チェック、成分検査

バオバブオイル、パウダーの分析試験を実施し、現在、対象グループで生産している製品の特徴を数値化し、現地での品質改善や賞味期限の設定、現地・日本での販売促進に活用する。

イ) バオバブ製品の PR 活動

マラウイで OVOP プロジェクトに携わった元 JICA 専門家等が、日本でバオバブ製品の販売を予定している。マラウイ産バオバブ製品の認知を高めるために関係者間で共通で使えるリーフレット等を作成するなど、効果的に商品を PR していく。具体的には、雑貨店やマッサージ店等へ商品を紹介するほか、イベント等でも紹介し、幅広く販路開拓を模索する。また、米国に本部をおくアロガンオイル製造販売会社も引き続きバオバブオイルの商品試作を続けているため、販売開始に至れば共同で日米間でも積極的に PR する。PR の際には商品だけでなく、現地での支援活動や農民グループの紹介等に力を入れ、産地や生産者に対する関心を高める。

ウ) 勉強会やワークショップの開催

駐在員による報告会や、マラウイ及びバオバブ製品への関心を喚起するための勉強会とバオバブオイルの使用方法に関するワークショップを組み合わせた企画を開催する。ワークショップにはアロマや化粧品の専門家などを招く。企画の参加人数は 15～20 名程度とし、国際協力に関心がある層ばかりでなく、バオバブオイルの購入層となり得る女性などにも広く事業と製品を紹介する。

■本事業における SDGs、TICADVI の目標達成への寄与

本事業は、農民組合の持続可能なバオバブ関連商品の製造販売事業の確立を目的として、ビジネス基礎能力強化、製造品質改善、販路開拓に取り組むことから、SDGs のゴール 8「包括的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・

	ワーク）を促進する」、及びターゲット 8.2「高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する」に該当する。 また、市場においてニーズのあるバオバブ関連商品の製造販売、販路開拓を支援するため、市場志向型農業の理念に順じて農民の収益性を図ることから、TICADVIにおいて定められた日本の取り組みにおける「I. 経済の多角化・産業化 - “Quality Africa” - 」における【生産性・付加価値向上】の取り組みに該当する。 【直接的な対象者】総数 996 名 ①Home Oils Cooperative 25 名 ②Madisi Agro-Processing Group 524 名 ③Wokha Producers and Marketing Cooperative Society 41 名 ④Zokoma Producers and Marketing Cooperative Society 74 名 ⑤Maluso Cooperative Union 447 名 *⑤の Maluso Cooperative Union は OVOP プロジェクトに加盟しているグループによって作られた上位組織であり、上記③④の 2 グループを含む 12 のグループ（総数 447 名）が正式に加盟をしている。総数では人数が重複する 115 名分を差し引いて記載している。 【全体的な裨益者】総数 8,683 名 ⑥OVOP 加盟グループに所属するメンバー総数 8,383 名 プロジェクトの実施に際して、OVOP プロジェクトとも積極的な連携・情報共有を行うことで、上記対象者に対して行う技術移転のノウハウが、OVOP 事務局を通じて他のグループへも共有されていくことで裨益する。 ⑦マンガチ県内でバオバブの個人事業を行う農民 300 名 県内においてバオバブジュースやパウダーの製造販売を行う農民より、副産物として残った種を上記③④のグループが購入することで、更なる収入向上の機会を得ることができ、裨益する。 《第 1 年次からの変更点》 ⑦の裨益者について、③④のグループの近隣でバオバブを取り扱う個人事業者たちは、現在、残った種の販売先を持たず、活用されていないということがグループとの話し合いで判明した。そこで、上記の方法で近隣の個人事業者を巻き込んで活動を進めていくことを決定した。
7. これまでの成果、課題・問題点、対応策など	①これまでの事業における成果（実施した事業内容とその具体的成果） 対象者の基礎能力強化を目的に、約 2 週間に 1 度のペースで各グループを訪問し、事業のモニタリングとビジネススキル研修をセットにして実施。事業モニタリングでは、現在進行中の製造販売事業について製造量や販売先などを確認し、売り上げ向上のための商品 POP の作成や、販売先・販売方法の提案などの支援を必要に応じて実施している。ビジネススキル研修ではビジネスプランの作成についての研修を 2 回、会計帳簿の作成と原価計算の計 4 種類の研修を実施した。これまでに実施した巡回、及び研修の総数は 26 回、参加者は延べ 258 名である。 各グループ、個人によって理解度は異なるものの、必要な知識を身に着け始めている。当初、全てのグループにおいて会計帳簿が正確につけられておらず、小口現金や預金残高がオンタイムで把握できない状況であったが、Home Oils Cooperative は研修で学んだ記帳方法を活用し、自力で事業実績を正しく記録できるまでに成長を見せている。また、原価計算においても、ほとんどのグループで商品の販売価格が適切に設定されておらず、商品を加

	工して販売する毎に損を出しているケースや、商品の製造コストだけを見ると利益を出しているが、固定費などを加えると損益分岐点を下回り、事業として成立していない状況であった。これまでの研修を通してビジネスの難しさ、リスクなどを実感し、適切なノウハウを身に着ける必要性を理解する人が確実に増えてきている。 また、バオバブオイルの製造販売に向けた下地を整えるため、Maluso Cooperative Union への保管庫の増設を実施し、現在、建設が進行中である。建設に合わせて搾油機の設置を行い、バオバブオイルの製造を開始していく。さらに、バオバブオイルの生産に必要な原材料であるバオバブの種を Wokha Producers and Marketing Cooperative Society と Zokoma Producers and Marketing Cooperative Society において収集し、Home Oils Cooperative と Maluso Cooperative Union に対して販売することで継続した供給を行うことができる様にネットワークを構築。各グループがバオバブ関連商品の製造販売によって収入を得られる様に調整を行った。 ②これまでの事業を通じての課題・問題点 現在、各グループにおける製造販売事業が利益を正しく得ることができておらず、ビジネスとして成立していない状態にあることが判明している。今後、コスト削減や販売価格の値上げが必要不可欠であるが、そのためには商品品質の更なる向上、商品の持つ価値を市場に正しく理解してもらうための商品 PR とコアターゲットに焦点を当てた販路開拓が必要であり、今後の一番大きな課題となっている。 ③上記②に対する今後の対応策 ある程度の所得者であれば、健康や美容に積極的に投資を行う可能性が高いため、バオバブ関連商品のコアターゲットを中間所得者と定め、ターゲット層が集まるショッピングセンターでのイベント広報などを実施し、商品トライアルや使用方法の提案を通して普及させていく。また、英語と現地語での商品広告、POP などを作成し、商品の持つ価値を消費者に普及させていく。 ④「持続可能な開発目標（SDGs）」への寄与 これまでに進めてきた各種ビジネススキル研修は、SDGs のゴール8にある、技術向上を通じた高いレベルの経済生産性を達成するために必要不可欠な支援であり、今後のビジネスプランの作成や製造販売事業の拡大においても重要な役割を持つ。 ⑤TICADVIにおける取り組みへの寄与 アフリカの特徴的な植物であるバオバブの独自性、さらには、その高い効能を利用した商品の製造販売を促進させることによって、マラウイ国内だけでなく、日本や海外に対して、アフリカ発の高付加価値商品として紹介していくことができるため、「I. 経済の多角化・産業化 - “Quality Africa” -」における【生産性・付加価値向上】への取り組みに寄与する。
8. 期待される成果と成果を測る指標	<u>成果①：バオバブ関連商品の製造販売が年間事業計画に沿って実施される。</u> 指標：各グループが作成した 2018 年度の年間事業計画が実行され、バオバブ関連商品の年間売上予測額を達成する。 <u>成果②：各グループが製造する商品が、安全面、衛生面に配慮された一定の品質に保たれる。</u> 指標：(1) 新しく製造開始する Maluso Cooperative Union、Madisi Agro-Processing Group のバオバブオイル、Wokha Producers and Marketing

Cooperative Society、Zokoma Producers and Marketing Cooperative Society のバオバブパウダーが、日本で実施する成分分析のデータにより、日本における化粧品基準、食品衛生基準を満たした安全な商品であることが証明される。(2) 各グループにおける商品製造が、作成される製造工程マニュアルに沿って実施される。

成果③：都市部でのバオバブ関連商品の販路が拡大され、新規の卸販売先が増える。

指標：(1) Maluso Cooperative Union のバオバブ関連商品の新規卸販売先が 15 件開拓される。(2) Home Oils Group のバオバブ関連商品の新規卸販売先が 10 件開拓される。

* 2018 年度（1 月～12 月）の事業実績として、サロンや薬局、雑貨店など新規に開拓された卸販売先をカウントする。

成果④：各グループのバオバブ関連製品による収入と利益率が増加する。

指標：(1) Maluso Cooperative Union のバオバブ商品の売上が前年度比で 2.5 倍になる。(2) Home Oils Group のバオバブ商品の売上が前年度比で 2 倍になる。(3) 上記 (1) と (2) により、商品や原材料を卸すその他のグループのバオバブ製品の売上、利益率が以下の通りに増加する。

(1) Maluso Cooperative Union

目標達成金額：9,217,140K（利益率：11%UP）

(2) Home Oils Cooperative

目標達成金額：7,080,504K（利益率：21%UP）

(3-1) Madisi Agro-Processing Group

目標達成金額：660,000K（利益率：49%UP）

(3-2) Wokha Producers and Marketing Cooperative Society

目標達成金額：481,350K（利益率：46%UP）

(3-3) Zokoma Producers and Marketing Cooperative Society

目標達成金額：481,350K（利益率：46%UP）

* グループによって事業期間（会計年度期間）が異なるため、本プロジェクトにおいては事業期間を 1 月～12 月と共通して区切り、今年度（2018 年）と前年度（2017 年）の売り上げを比較して指標を示す。また、各グループの売上高の算出方法については、毎月の各グループの売上高とバオバブ関連商品の売上予測により計算している。

成果⑤（日本国内での活動に関して）：日本国内でのバオバブ製品の認知度が高まり、マラウイ産バオバブ製品の流通量増加に寄与する。

指標：報告会や勉強会への参加、グローバルフェスタなどのイベントを通じて、直接バオバブ製品を紹介した人数が 200 名以上となる。

《第 1 年次からの変更点》

活動の成果として、支援グループのビジネスの継続性を年間事業計画の達成率で、国内におけるバオバブ製品市場の開拓を新規販売先の獲得数で示す。バオバブ製品による収入の向上については、都市部におけるバオバブ製品の販路開拓の成果として掲げた指標を達成することで、Maluso Cooperative Union と Home Oils Group の売上増加と、原材料などを卸すその他のグループに対しても直接的な利益が発生することを示した。以上、3 つの指標にそって示すことで、より分かりやすく活動の成果を図れるように

改善した。

SDGs のゴール 8 への達成については、各グループが継続的なバオバブ関連商品の製造販売を行い、自分たちの商品の売上が増加することで、自身の商品に自信を持ち、やりがいを持ってグループ活動に取り組むことができる様になり、持続可能なビジネスへの意識作りにつながっていく。

TICADVIにおける【生産性・付加価値向上】への取り組みについては、バオバブというアフリカの独自性を生かした商品の製造販売事業を対象とし、製造工程の見直しや品質改善、販路開拓と包括的な技術支援を行うことで、現地の人々がアフリカの持つ資源を生かしたビジネスを効果的に展開できるようになる。