

「バリューチェーン・レジリエントフードシステム×ケニア」

- FtMA Kenya country coordinator, a public-private sector alliance hosted by WFP George Njoroge 氏
- 「生産性向上とマーケットアクセス×ナイジェリア」
- ササカワアフリカ財団東京本部 事業部長 花井淳一氏
- 「気候変動（洪水・旱魃・植生変化等）×エジプト」
- Head of Research, Rice Research & Training Center, Field Crops Research Institute, Agricultural Research Center Tamer F Metwally 氏

第2回では、課題が解決された状態（To Be）を理解いただくため、日本の技術力と課題当事国の状況双方を理解し、課題が解決された状態を描いている課題当事者の方（下記参照）にご参画いただき、参加者が作成したステークホルダー相関図と実情にギャップがないかフィードバックをいただいた。

「学校給食を起点としたコミュニティ強化×ルワンダ」

- 国連 WFP 日本事務所政府連携担当官（前・ルワンダ事務所勤務） 副所長 下村理恵氏
- 国連 WFP 日本事務所民間連携担当マネージャー 大室直子氏
- Alphajiri（アルファジリ）創業者/CEO 薬師川智子氏

「バリューチェーン・レジリエントフードシステム×ケニア」

- テゲメオ農業政策開発研究所リサーチフェロー Timothy Njagi 氏
- 東京農業大学農学研究科修士課程（ABE イニシアティブ研究員）OGALLO Isaac Otieno 氏

「生産性向上とマーケットアクセス×ナイジェリア」

- 在ナイジェリア日本大使館スペシャルアドバイザー兼リサーチアナリスト Joshua Chuka Ike 氏
- 新潟大学自然科学研究科修士課程（ABE イニシアティブ研修員）AJAYI Ayomikun David 氏

「気候変動（洪水・旱魃・植生変化等）×エジプト」

- カイロ大学 FEPS ビジネスインキュベータのインキュベーションマネージャー兼バイス・ディレクター Maha Ahmed Khalil 氏
- 同志社大学ビジネス研究科修士課程（ABE イニシアティブ研修員）Mostafa Mahmoud 氏

第3回では、システムループ図を作成するため、システム思考アプローチの有識者である、チェンジエージェント小田氏にご登壇いただき、システム思考の考え方、ループ図作成のポイントの共有、作成したループ図に対するフィードバックをしていただいた。

第4回では、アイデア創出を行うため、現地における事業展開、ソリューション開発にご知見をお持ちのVC、インキュベーターの方（下記参照）に登壇いただき、アイデアの現実性・実現可能性をフィードバックいただいた。

- Alphajiri（アルファジリ）創業者/CEO 薬師川智子氏
- Head of the Innovation Hub for Eastern Africa at WFP Jeremie Pige 氏
- ササカワアフリカ財団（SAA）東京本部 事業部長 花井淳一氏
- Samurai Incubate Africa Inc. Managing Partner 米山 怜奈氏
- カイロ大学 FEPS ビジネスインキュベータのインキュベーションマネージャー兼バイス・ディレクター Maha Ahmed Khalil 氏

各回におけるメンター要件

		アジェンダ	メンター要件
全体 グループワーク	事前 説明会	イントロダクション	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 開発途上国の問題及び社会事業についてのシェアリング</li> <li>2. WFPプログラム及びコンセプト紹介</li> <li>3. 課題分析WS参加のご案内</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 開発途上国において現地の課題に着目し、起業や新規事業の立ち上げ経験を有している人材</li> <li>・ 接続先のプログラムオーナー(今回はWFP)</li> </ul>
	第一回 Step1	現象・問題の理解 (As Is/To beの把握)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 座学:食糧問題の概要とアフリカにおける社会事業の創出</li> <li>2. インプット:現地情報の提供</li> <li>3. グループワーク:ステークホルダー相関図作成</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食料・栄養関連の概観・研究開発及びビジネスの両方に知見を有する有識者</li> <li>・ 選定テーマに関する、現地の状況、関連ステークホルダーについて、把握している人材</li> </ul>
	第二回 Step2	現象・問題の理解 (As Is/To beの把握)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. インタビュー:課題当事者から、リアリティや共感に繋がるインプットを得る</li> <li>2. グループワーク:ステークホルダー相関図の解像度を上げていく</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 選定テーマに関して現地の課題と日本の技術の双方を理解し、当事者視点で課題を把握できる人材(現地出身の留学生等)</li> </ul>
	第三回 Step3	介入ポイントの特定	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 座学:システム思考アプローチの要諦</li> <li>2. グループワーク:因果ループ図の作成、介入ポイントの特定</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ システム思考アプローチについて、インプット・フィードバックできる人材</li> </ul>
	第四回 (任意)	アイデアの創出	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 座学:アイデアに有用なフレームワークのご紹介グループワーク:アイデア・ビジネスモデルの図示</li> <li>2. フィードバック</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 挙がってきたアイデアに対して、現地の実情を踏まえて、現実性・実現可能性について、アドバイス・フィードバックできる人材(現地のVC、インキュベーター等)</li> </ul>

図 19:メンター要件

【オブザーバー】

本プログラムを今後汎用的に有用に展開していくうえで、意見を参考にすべく、プログラムの運営候補者・出口戦略としての有用性評価者・資金拠出の足がかりとなる方・類似事業知見者、にオブザーバーとして参加いただいた。オブザーバーは、プログラムオーナーである内閣府および、事務局である PwC にて、下記のカテゴリに該当する候補者へのダイレクトアプローチによって確保した。

- ・ プログラムの運営候補者：内閣府・金融庁、農研機構等の公的機関及び JIN やコペルニク
- ・ 出口戦略としての有用性評価者：JST 等の公的機関、GRIPS や神戸情報大学院大学等のアカデミア
- ・ 資金拠出候補者：官公庁、VC
- ・ 類似事業知見者：GRIPS 等のアカデミア、チェンジエージェントや笹川アフリカ財団等の有識者

また、オブザーバーにワークショップに参加いただく際は、参加者の心理的安全性を担保するため（他者に観察されている感覚を軽減するため。）、カメラはオフで、表記名はオブザーバーという形で参加いただいた。

【ファシリテーター】

本ワークショップファシリテーターの基本要件は、社会課題及びワークショップで使用するフレームワークに対する一定以上の知見を持ち、参加者の心理的安全性を担保しながら活発な議論の場づくりができることとした。本ワークショップにおいては、PwC 社員より、上記要件を満たしつつ、参加者の声を拾い上げ、ゴールに向かって論理的に繋げ整理できるものを選定した。ファシリテーションにおいて必要なマインドセットとスキルについては下記に詳述する。

必要なマインドセットは下記の通り

- ・ 結論や答えを出すことを急がないこと、答えを先送りにする勇気を持つこと  
（解決策を想定して意見を出してしまうと、課題に対してきちんと向き合うことができず、思考が停止してしまう。目の前の物事のみフォーカスをしてもらい、結論ありきの議論に陥らないようにする。）

- ゴールから外れていたとしても参加者から出た意見を取捨選択せず、全ての意見をフラットに、学ぶ姿勢でバイアスをかけずにキャッチすること  
（ファシリテーターの知識レベルが一番高い場合、議論にバイアスがかかる可能性があるため、まずは、参加者から学ぶという姿勢が重要である。）

必要なスキルは下記の通り

- 参加者の意見を可視化できること  
（参加者の意見を言語化し、繋がりや明確化や可視化をする能力が最低限必要となる。）
- ラップアップと問いかける能力  
（適切なタイミングでのラップアップと問いかけをすると議論が円滑に進む。（問いかけの例：このような理解だが相違ないか？方向性はこれでよいか？等。））
- 出てきた意見を目的に応じてふるいにかける能力  
（議論の終盤になると議論に軽重や共通項がでてくるため、作成する成果物や各回のゴールに応じて、意見をふるいにかけて取り纏める能力が必要となる。）

ファシリテーターには、事前に本ワークショップの意義を伝え、個人的に本事業で扱うテーマや調査の目的に関心を持つメンバーを選定した。

また進行にあたっては、各回の目的、本プログラムで用いる思考方法（システム思考アプローチ）フレームワーク、成果物を作成するステップ、テーマの基礎情報をインプットしたが、成果物の作成に目的を絞りすぎず、エコシステムの形成、参加者の意見のフラットな吸い上げ、可視化・整理を意識して、ファシリテートしていただくように留意した。

### 3-2-2. ワークショップの運用

#### 【各回の構成】

先述のスコープに基づき、第1回・第2回では現地で起きている現象・問題を理解すること、第3回では介入ポイントを特定すること、第4回ではアイデアの創出することを目的とし、全4回、各回3時間のワークショップを実施した。ワークショップでは、各回の目的に応じた現地のリアルな情報の提供、適切なフレームワークを活用したグループディスカッション（ファシリテーターがサポート）を実施した。

各回の実施時間は広範な参加者に参加いただきやすく、一定のアウトプットを出すために必要なディスカッションの時間を考えたうえで、3時間とした。各回の概要は以下の通り。

- 第1回・第2回においては、現地の現状を理解しつつ、課題が解決された理想の状態にイメージを持つメンターの方からフィードバックを得ながら、ステークホルダー相関図（As Is/To Be）を各グループで作成し、現地の現状・理想の状態への理解を深めた
- 第3回においては、チェンジエージェント小田氏よりシステム思考アプローチをインプット頂いたうえで、因果ループ図（図 23: フレームワーク 因果ループ図参照）を各グループで作成し、問題に影響を与える要素間の相互関係を整理し、介入ポイント（レバレッジポイント）を特定
- 第4回においては、現地における事業展開に知見を有する VC、インキュベーターのメンターの方から現場感覚を踏まえたフィードバックを得ながら、リーンキャンパス（図 24: フレームワーク リーンキャンパス）を各グループで作成し、介入ポイントに対するアイデアの創出を行った





概要		アジェンダ	成果物
【第一回】 現象・問題の理解 (As Is/To beの把握)	12/9(木) 15:00-18:00	<ol style="list-style-type: none"> <li>座学: 問題の世界的な状況への理解(東京国際大学取次様)</li> <li>インプット: 現地情報の提供(国連WFP、ササカワアフリカ財団、JICA)</li> <li>グループワーク: 問題の構造化(ステークホルダー相関図作成) (AsIsを描いたのち、最終受益者、コミュニティ、エリア、自身のあるべき姿(ToBe)を仮で描く)</li> </ol>	問題のステートメント、ステークホルダーマップ、理想のステートメント 
【第二回】 現象・問題の理解 (As Is/To beの把握)	12/23(木) 15:00-18:00	<ol style="list-style-type: none"> <li>インタビュー: 課題当事者から、リアリティや共感に繋がるインプットを得る(ABEイニ留学生、GRIPS修了生、社会起業家、等)</li> <li>グループワーク: As Is、To Beの解像度を上げていく</li> </ol>	問題のステートメント、ステークホルダーマップ、理想のステートメント 
【第三回】 因果ループ図の作成	1/13(木) 15:00-18:00	<ol style="list-style-type: none"> <li>座学: システム思考アプローチの要諦(チェンジエージェント小田様)</li> <li>グループワーク: 因果ループ図の作成、介入ポイントの特定(、真因の特定)</li> <li>座学: 事業化につなげるためのヒント(国連WFP様、サステナブルファイナンス有識者)</li> </ol>	社会システム図、介入ポイント 
【第四回】 アイデアの創出	1/27(木) 15:00-18:00	<ol style="list-style-type: none"> <li>座学: 事業設計に有用なフレームワークのご紹介(PwC)</li> <li>グループワーク: リーンキャンパスの作成</li> <li>フィードバック: 各グループ成果物へのフィードバック</li> </ol>	、リーンキャンパス 

図 20: ワークショップアジェンダ・成果物

#### 【実施形式】

全てオンライン開催とし、無償で実施した。また、メンターとして英語話者の方にご参画いただいていたため、同時/逐次通訳を導入し、日本語話者でも問題なく参加できる環境を整備した。利用したオンラインツール

は、下記の通り。

- オンライン用ツール：Zoom
- グループワーク：Zoomのブレイクアウトルーム機能を活用
- 成果物の作成：Miro（オンラインホワイトボード）を活用、参加者には議論に集中いただき、書記担当を配置
- 通訳環境：参加者の方が入っているオンラインミーティングとは別の、ミーティング URL を活用し、そちらの回線で英語話者にワークショップの状況を日本語で伝達。必要なタイミングで、英語話者と翻訳者にワークショップのミーティング URL にお入りいただき、ご発言・翻訳いただいた
- ワークショップ外コミュニケーションツール：Teams のチャット機能

#### 【フレームワーク】

分析においては下記のフレームワークを用いた。

##### ①：ステークホルダー相関図（第1回・第2回）

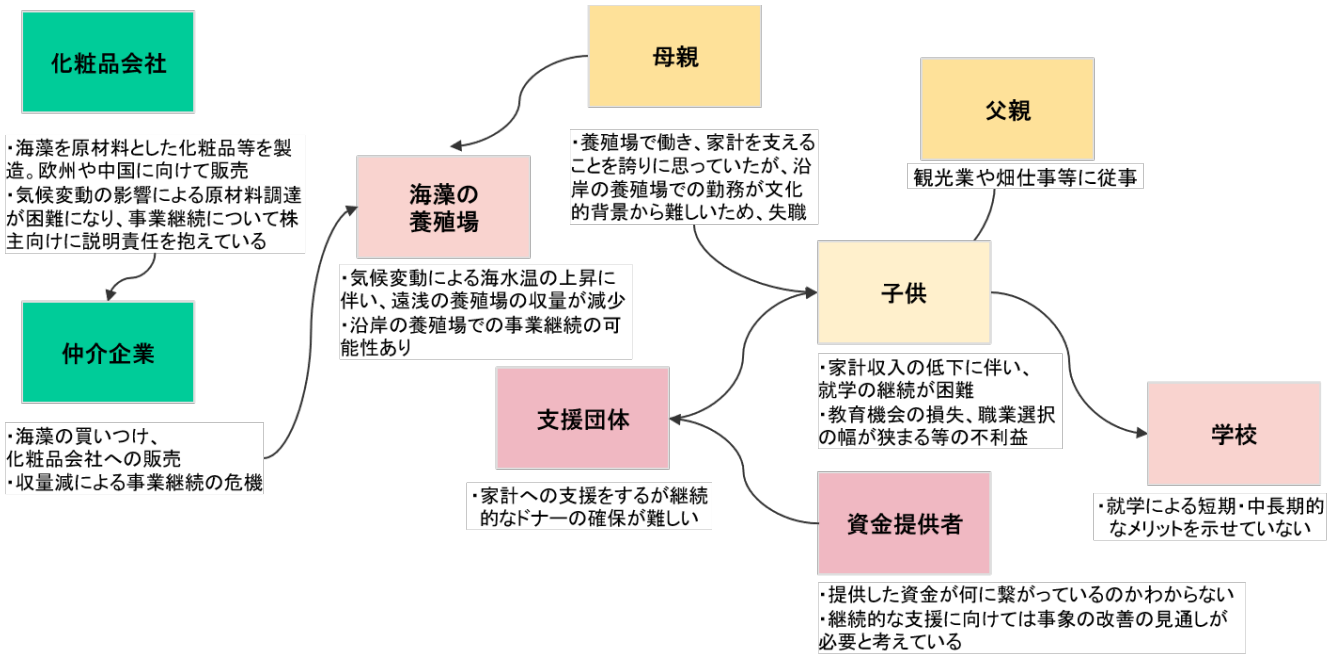
各テーマに関係するステークホルダーを最終受益者、最終受益者の近親者、民間事業者、NGO/NPO/国際機関等のカテゴリで地域レベルからグローバルレベルまで幅広いレイヤーのステークホルダーを洗い出し、相互関係があるステークホルダー繋ぎ、現状どのような役割を果たしており、どのような状態にあるのか（As Is）を整理した後、どのような状態になればいいのか（To Be）を可視化する手法

##### ②：問題/理想の状態のステートメント

ステークホルダー相関図で示した問題、理想の状態を数行の文章で表すことで、相関図の要点を端的に伝え、関係者間での認識合わせを促進するもの

下図にタンザニアのザンジバル島の事例\*を基にしたフレームワークの活用例を示す。

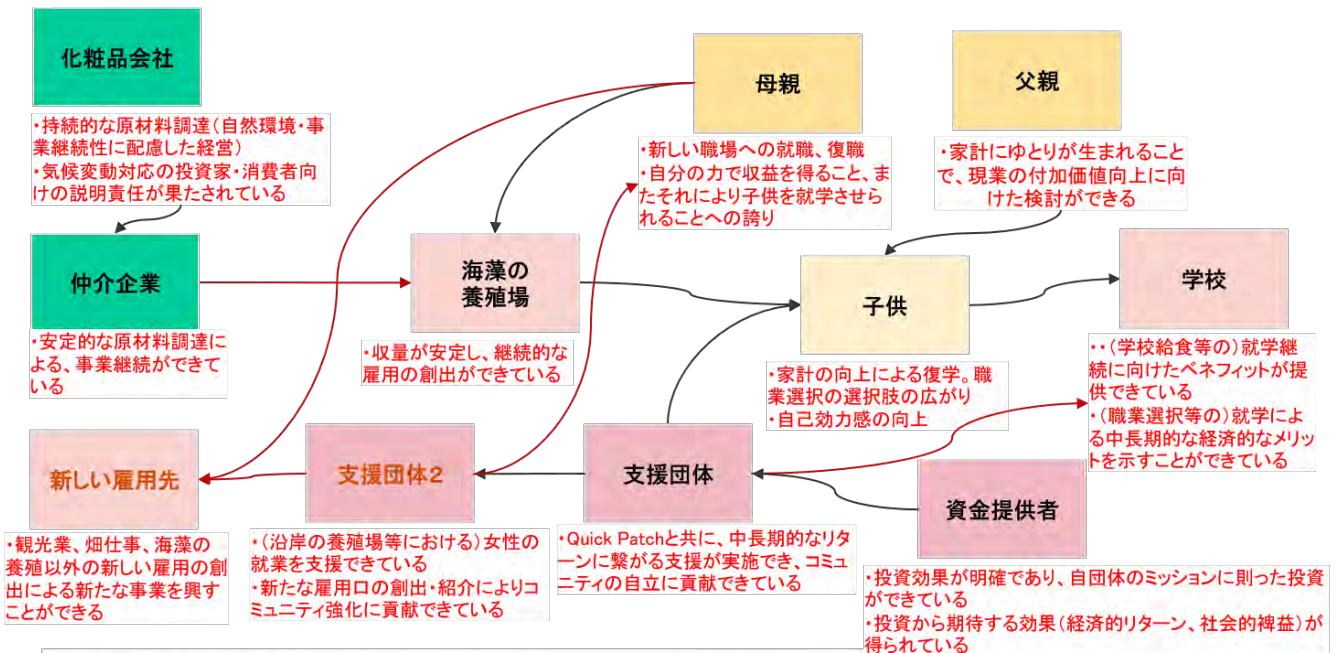
（\*：海藻の養殖場が開発されたことで女性の雇用が創出され、世帯収入の増加に伴い子供の就学率が上がる等のポジティブな変化が起こっていたが、近年、気候変動による海水温の上昇により、養殖場の生産量が下がり、女性の雇用が失われている。）



**問題のステートメント:**

気候変動の影響により、女性にとつての主たる収益源であった遠浅の養殖場にて海藻の収量が減少し、失職者が増加。家計収入の低下に伴い、支援団体による短期的な支援により生活は営めているが、最終受益者である地域の子供たちの就学継続が困難になり、職業選択の幅が狭まっている。

図 21: フレームワーク ステークホルダー相関図 (As Is) の例



**理想の状態のステートメント:**

海藻の買い手である化粧品会社や仲買企業の協力の下、養殖場の環境改善が行われると共に、支援団体が中長期的なリターンに繋がる施策を複数実施。女性の復職で家計収入が上がり、子供が復学、就学継続ができる。結果として、地域の担い手である子供たちの職業選択の幅が広がり、将来的に地域に新たな産業を生み出し、コミュニティの強化につながる。

\* As Isからの更新箇所を赤字で記載

図 22: フレームワーク ステークホルダー相関図 (To Be) の例



③：因果ループ図（第3回）

作成したステークホルダーの To Be 像からステークホルダーが得られる Value やポジティブな変化、リターンを示す指標（アウトカム指標）（例：輸入に頼らない→輸入依存率）を抽出し、指標同士を繋げ、相互に及ぼし合う影響を可視化することで、レバレッジポイントを特定する手法

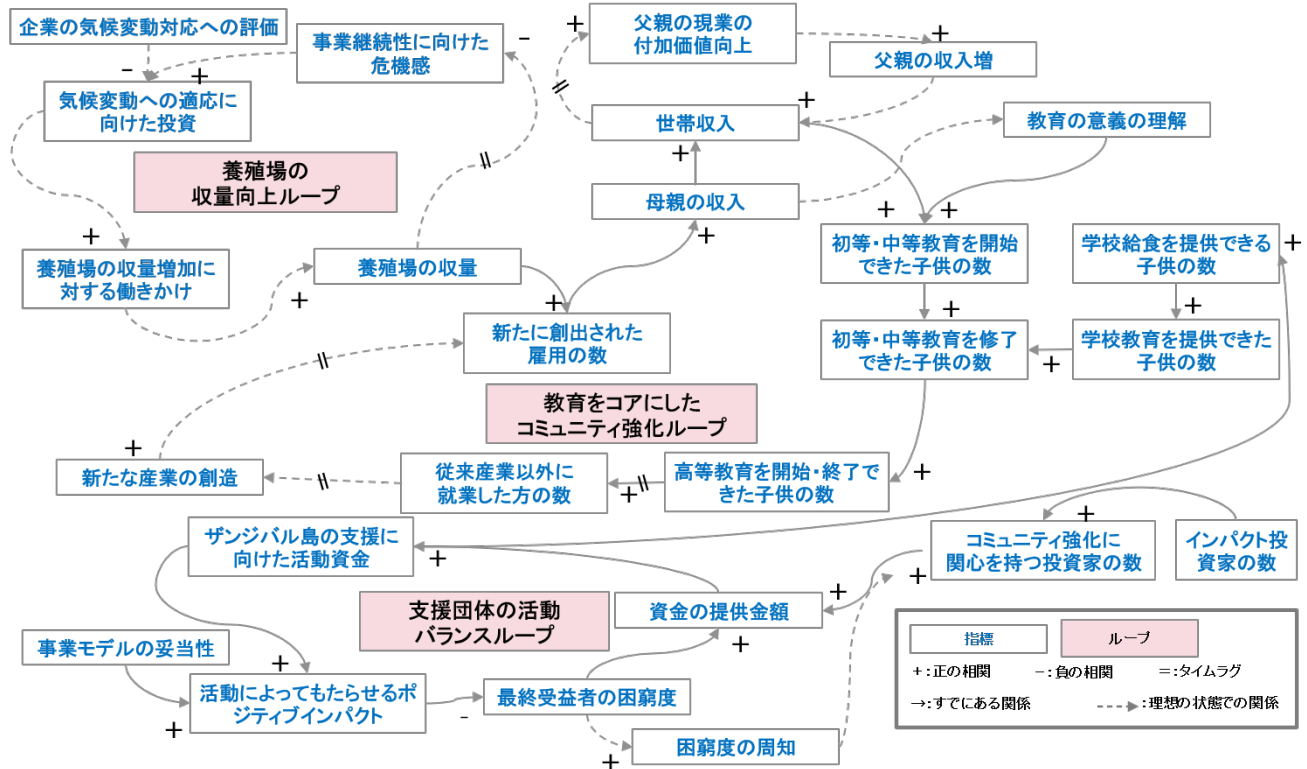


図 23: フレームワーク 因果ループ図の例

④リーンキャンパス（第4回）

新しい事業を企画する際に用いられるビジネスモデルを9つの要素に分けて考えるフレームワーク（ビジネスモデルキャンパスよりも、課題ドリブンな手法であり、まだ方向性が明確でない、比較的新しい事業やスタートアップ等に有効なツールであるため、本ワークショップにて採用した。）

リーンキャンパスの見方				
2.課題	4.解決	3.価値	9.優位性	1.顧客
<ul style="list-style-type: none"> <li>1で定めた顧客/最終受益者が抱えている問題/課題は何か</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1で定めた顧客の課題に対するソリューションを記載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品やサービスのオリジナリティのある価値を記載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>他社には真似できないサービスや商品の強みを記載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客/最終受益者は誰か</li> </ul>
2.代替品	7.指標		5.販路	1.アーリーアダプター
<ul style="list-style-type: none"> <li>上記課題を解決する既存のサービスを記載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価指標(KPI)を記載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>結果として社会システムに対してもたらされる影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客にサービスや商品を届けるためのルートや、告知するための方法を記載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品やサービスをリリース直後に受け入れ、他の消費に影響を与えるようなユーザを定義</li> </ul>
		8.コスト	6.収益	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>価値を提供するためにかかるコストを列挙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品やサービスのマネタイズプランを記載</li> </ul>	

凡例			
ループ図と整合を取るもの	自身の資産を基に発想するもの	類似事例から示唆を得るもの	今回のWSでは対象外となるもの

図 24: フレームワーク リーンキャンパス

### 【各回詳細】

#### ①各回に向けたワーク

各ワークショップの間に、次回ワークショップにて実施頂くグループワークに向けた事前宿題を配布。実施いただくことで、グループワークにおける議論の活性化を図った。

またファシリテーターに、各グループの進捗を確認し、各グループの進捗に応じたワークを作成した（グループによって、インプットの量、思考いただく項目を変更。）

具体的なワークを回毎に掲載（例としてケニア×フードバリューチェーン／レジリエントなフードシステムのワークを掲載。）

#### ②実施内容・グループワークインストラクション・成果物

各回の実施内容（タイムテーブル）、オンラインホワイトボード（miro）上のインストラクション及び成果物の例を紹介した。

具体的な成果物については、グループC（ケニア×フードバリューチェーン／レジリエントなフードシステムの構築）の成果物を例として掲載する。

#### 【第1回詳細（現象・問題の理解（As Is/To be）の把握）：①各回に向けたワーク】

第1回向けワークについては、事前インプット資料として、各国の基本情報・テーマ関連の課題・課題当事者のプロフィール・課題に対するこれまでの取組を取り纏めたものを配布した。



国名	ケニア共和国
人口	人口約5200万人、平均年齢20.1歳、平均寿命67歳 人口成長率2.3%、生産年齢人口(15-64歳)3,167万人
言語/宗教	言語:スワヒリ語、英語、現地民族の言語(40種)、識字率81.5% 宗教:プロテスタント(47.7%)、カトリック(23.4%)、キリスト教系列(11.9%)、イスラム教(11.2%)、伝統主義(1.7%)、その他(1.6%)
主要産業	農業、石油、鉱業
経済指標	GDP:980億米ドル(2020)、GDP成長率:-0.3%(2019年まではプラス) 1人あたりGNI:1,760米ドル(2020)/低~中所得国(世銀)
貿易	輸出品:お茶、園芸品、コーヒー、石油製品、魚、セメント
日系企業進出	87社(2019年10月1日現在) (在留邦人数652人(2020年10月現在))
教育	初等教育(6~11歳)就学者数 830万人 初等教育における総就学率:103%(2016)、純就学率80%(2012)
農業セクター概要	・農畜産業はGDPの33%を占め、農業生産の約3分の2を小規模農家が占める ・全人口のうち農村人口が75%、そのうち農業従事者は80%を占める ・近代化が遅れており、一次産品の安定供給ができていない
主な農産物	トウモロコシ、豆類、キャッサバ、野菜、果実、コメ
インフラ	電力アクセス:都市部では90.8%、農村部では61.7% 水:人口の59%が安全な飲料水にアクセスできる
その他	NGOsや企業への信頼度が高い(エデルマン調査) ジェンダーギャップ指数95位

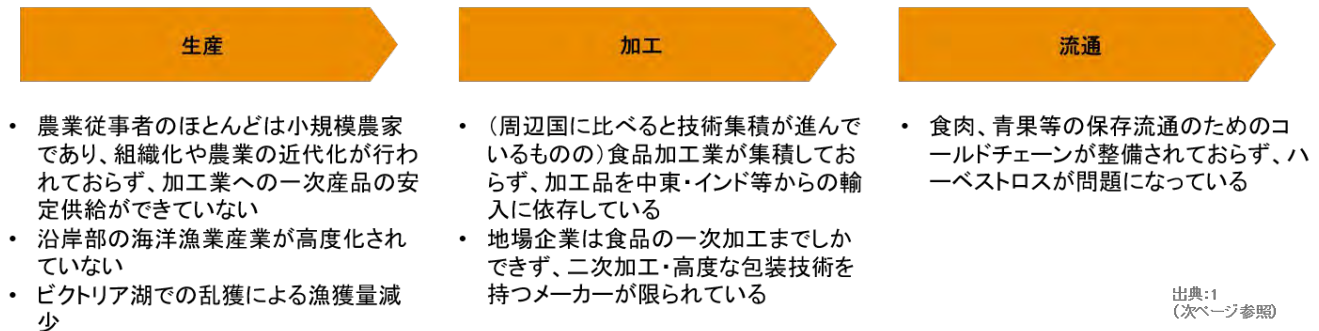
#### 地理情報

国土面積:580,000 km<sup>2</sup>  
(日本の約1.5倍)  
日本との時差:6時間  
気候:南部(熱帯雨林帯)、西部・中部(乾燥帯)、北部・北東部(半乾燥帯)



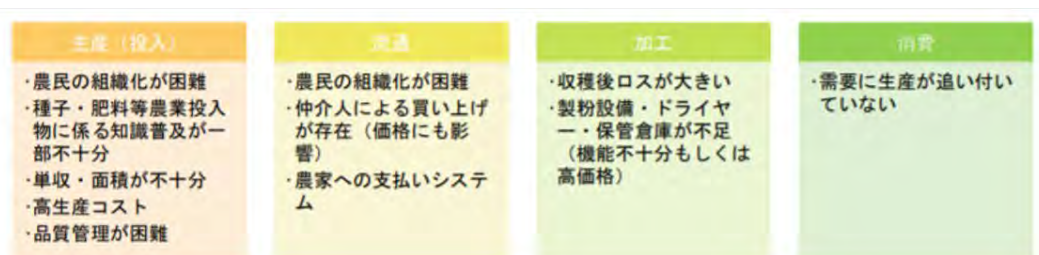
図 25: 第 1 回ワークショップ前 事前インプット資料 ケニアの基礎情報

#### フードバリューチェーンに関する主な課題



出典:1  
(次ページ参照)

#### 【参考】 トウモロコシバリューチェーンの主な課題



出典:3  
(次ページ参照)

図 26: 第 1 回ワークショップ前 事前インプット資料  
ケニアのフードバリューチェーン/レジリエントなフードシステムに関する課題

項目	内容	参考資料
課題当事者のプロフィール	<ul style="list-style-type: none"> <li>ケニアの農業セクターは、GDPの33%、輸出額の62%を占める主要産業で、小規模農家は農業従事者数、利用農地面積、農業生産高の約3分の2を担っている</li> <li>地方人口の70%が農業に従事している</li> <li>都市部の世帯では消費食料の98%、農村部の世帯では30%を購入によって調達しており、ケニア国民は所得の40%を食品の購入に使っている</li> <li>食料品の伝統的な小売形態には、キオスク(主にドライグロサリー、日用品)、小規模な専門店(精肉、穀物、青果等)、行商、青空市場が挙げられる</li> <li>近代的な小売形態であるスーパーマーケットは、主に自家用車を保有しているケニアの中間層をターゲットにしている</li> </ul>	2 3
これまでの取り組み、働きかけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ケニア政府の「農業セクター構造転換及び成長戦略(2019年～2029年)」で①小規模農家の収入向上、②農業生産量増と高付加価値化、③家計のフードレジリエンス向上を掲げ、農家がさまざまな農業資材を購入できるようにするための新しいe-voucherシステム構築や、農産物加工業者のためのワンストップショップである「農産物加工アクセラレーター」の設立、持続可能な農業への投資、干ばつなどの有害な環境影響に対する早期警告・対応システムなどを推進</li> <li>長期国家開発計画「ビジョン 2030」では、農業分野の優先課題として、灌漑事業の拡大、土地政策の改正などを通じた生産性の向上、加工業の拡大を、卸売・小売取引では大規模なスーパーマーケットの誘致などによる近代的な小売の拡大を挙げている</li> </ul>	4 3

参考資料：

1. 農林水産省, 平成 28 年度フードバリューチェーン構築推進事業, 『東部アフリカにおけるフードバリューチェーン構築』
2. JICA, 2020, 「小規模農民組織強化・アグリビジネス振興プロジェクト」
3. 農林水産省, 平成 27 年度フードバリューチェーン構築事業 (アフリカにおける二国間展開支援事業)
4. Kenya Agricultural Sector Transformation and Growth Strategy (ASTGS)

図 27: 第 1 回ワークショップ前 事前インプット資料 その他の情報

【第 1 回詳細 (現象・問題の理解 (As Is/To be の把握)) : ②実施内容・グループワークインストラクション・成果物】

第 1 回では現地課題の状況 (As Is) を理解することを主目的とし (可能であれば To Be まで)、アフリカの栄養・ソーシャルビジネスに関する現状のインプット (座学) を行った後、ステークホルダーを洗い出し、ステークホルダー同士を繋ぐ相関図を作成、ステークホルダーの現状や関係をグループワークで整理した。

座学としては「後進国における栄養改善」プロジェクトへのご参画経験や、アフリカでのソーシャルビジネスに知見をお持ちの、東京国際大学 国際戦略研究所 取手先生に、栄養関連の研究開発、現地におけるビジネスの両方の観点から「食糧問題の概要とアフリカにおける社会事業の創出」をテーマに講義を行っていただいた。また、各テーマにご知見をお持ちの方 (ササカワアフリカ財団・WFP ケニア・ルワンダ事務所等) にメンターとして参加いただき、各チームにテーマ毎の現状をインプットいただいた。

No	アジェンダ	アジェンダ概要	メインスピーカー	Zoomのルーム	時間配分	開始時間	終了時間
1-1	イントロダクション	① ご挨拶& 事業説明	内閣府	メイン	3min	15:00	15:05
		② ワークショップへの期待	WFP	メイン	3min	15:05	15:10
		③ 全体アジェンダと本日のToDoの説明、Q&A	PwC	メイン	10min	15:10	15:20
1-2	基調講演	① 講演: 食糧問題の概要とアフリカにおける社会事業の創出	東京国際大学国際戦略研究所 取出 恭彦氏	メイン	25min	15:20	15:50
休憩				メイン	10min	15:50	16:00
1-3	対象エリアにおける問題についてのインプット	① グループワークの流れ・メンターのご紹介	PwC、メンター各位	メイン	15min	16:00	16:15
		② 対象グループ向けシェアリング、Q&A	・ルワンダ: Amy BLAUMAN氏 (Rwanda school feeding team) ・ケニア: George Njoroge氏 (FtoMA) ・ナイジェリア: 花井淳一氏 (ササカワアフリカ財団) ・エジプト: Tamer Farouk氏 (Rice Research & Training Center)	テーマ別	25min	16:15	16:40
1-4	アイスブレイク	① グループ自己紹介	参加者、ファシリテーター	グループ毎	10min	16:40	16:50
1-5	ステークホルダー相関図の作成(現状と理想の状態)	① グループワーク	参加者	グループ毎	60min	16:50	17:50
		② 全体シェアリング	ファシリ: PwC、発表: 参加者、FB: メンター	メイン	10min	17:50	18:00

図 28: 第 1 回ワークショップタイムテーブル

成果物の作成に向けて Miro ボード上に作成ステップおよびフレームを提示した。

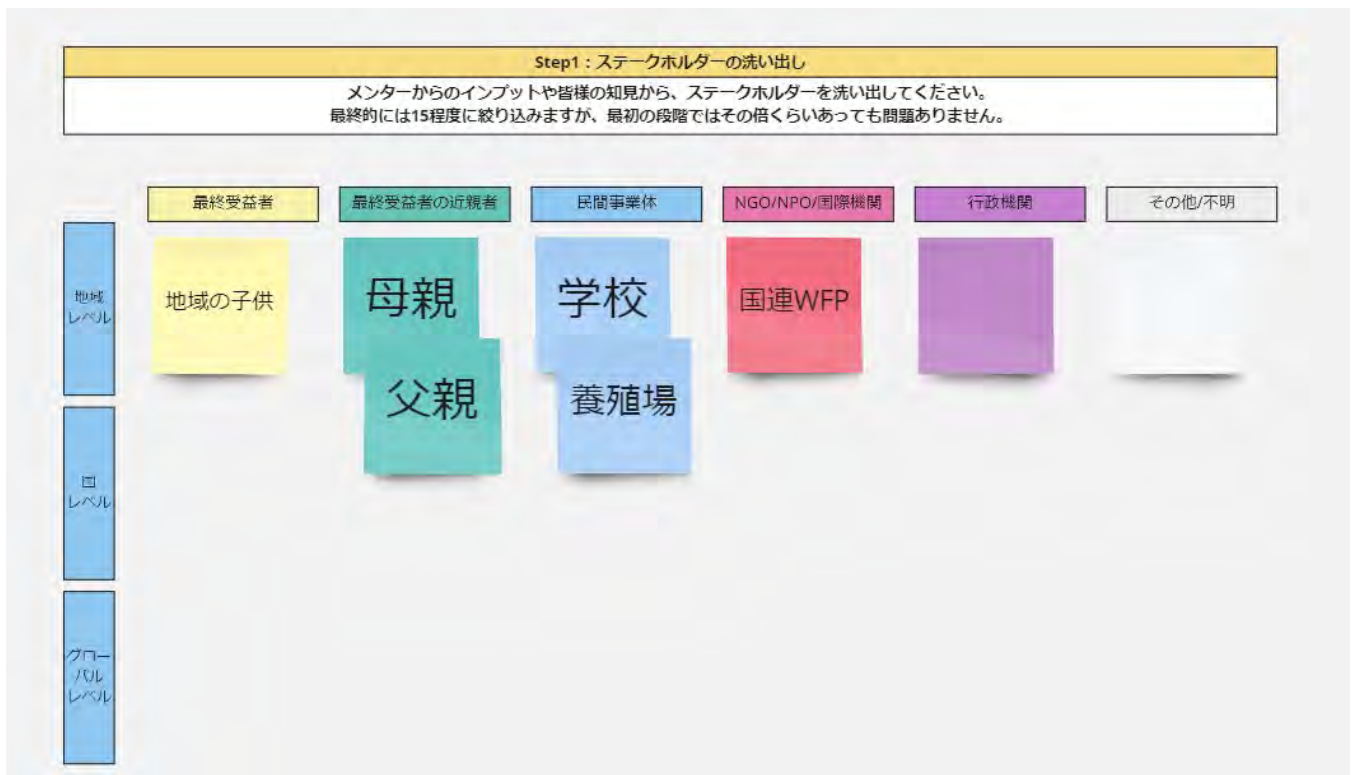


図 29: ステークホルダーの洗い出しの実施手順および作成サンプル (Miro ボード)

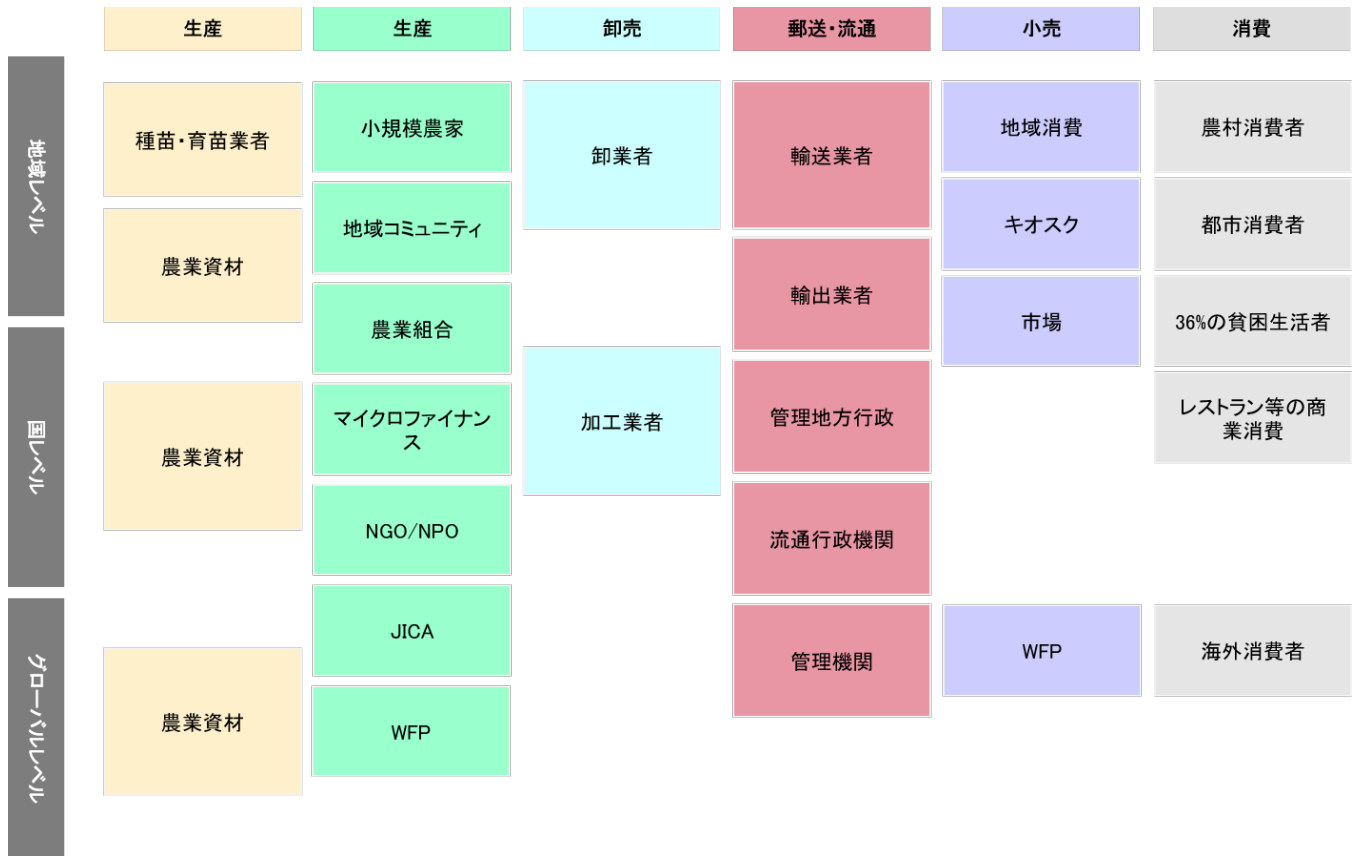


図 30: 成果物 (例: グループ C) ステークホルダー洗い出し

**Step2:ステークホルダーの相關図を描く(As Is)**

最終受益者を中心に、ステークホルダー通しを線で繋げていきます。  
各ステークホルダーの状態や、最終受益者への働きかけ・関係性を簡単な文章で記載してください。

→ As Is (文字打ち込み用)

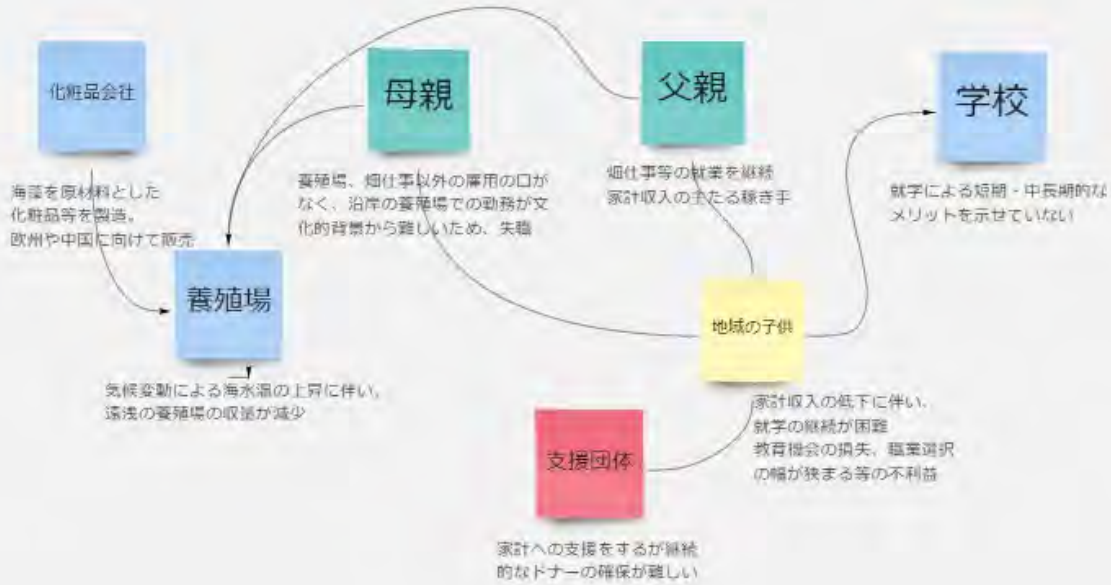


図 31:ステークホルダー相關図の作成手順および作成サンプル (Miro ボード)



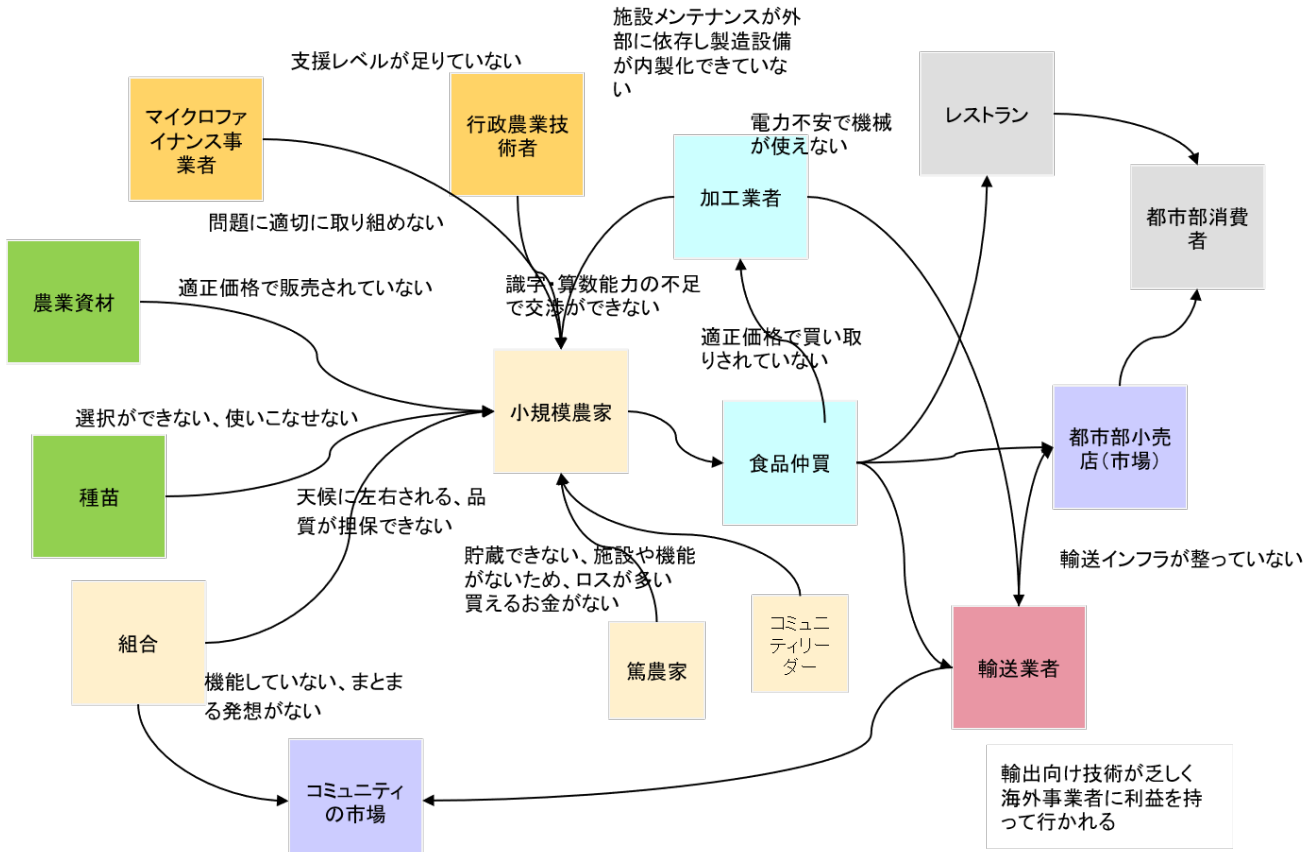


図 32: 成果物 (例: グループ C) ステークホルダー相関図 (As Is)

**Step3: As Is を3行くらいの文章で表現 (問題ステートメントの作成)**

上記のステークホルダー相関図を参考に、現状を3行程度の文章で示す。"問題のステートメント"を記載してください。

---

気候変動の影響により、女性にとっての主たる収益源であった遠浅の養殖場にて海藻の収量が減少し、失業者が増加。家計収入の低下に伴い、支援団体による短期的な支援により生活は営んでいるが、最終受益者である地域の子供たちの就学継続が困難になり、職業選択の幅が狭まっている。

図 33: ステークホルダー相関図の作成手順および作成サンプル (Miro ボード)

生産ノウハウが浸透するノウハウ(コミュニティ)なため、最終受益者である小規模農家が現状維持以上の余力(ヒト・モノ・カネ・情報・技術)がないという状態になっている。これまで政府により生産改善・公社・農協といった取り組みが行われてきたが、搾取・浸透までの障壁という問題点があり、問題の解決には至っていない。

図 34: 成果物 (例: グループ C) 問題ステートメントの作成 (As Is)



【第2回詳細（現象・問題の理解（As Is/To beの把握））：①各回に向けたワーク】

第2回向けワークについては、各チームの進捗に応じて、ステークホルダー相関図の完成に向けた課題を提示した。（ステークホルダーの役割・As Is・To Beのステートメント記載）

情報ソース一覧

目的	情報ソース
国・テーマの全体感の把握	※必読※本資料 Appendix (p.8-10)
	平成28年度フードバリューチェーン構築推進事業「東部アフリカにおけるフードバリューチェーン構築」
ソリューションのイメージを得る	UNDP事例(インドブロックチェーンを活用したパイスの生産・流通管理)課題 (p.24) UNDP事例(インドブロックチェーンを活用したパイスの生産・流通管理)解決策 (p.26)
	スタートアップ事例①(ケニアにおける小規模農家とトラクターのオーナーのマッチング)
	スタートアップ事例②(作物収穫量向上のためのデータ分析・農業製品購入用プラットフォーム)
視覚的情報からアフリカ農業の現状を把握	ケニアの食品サプライチェーン向けソリューション(動画) ケニアにおける農業(動画)

資料をインプットする際意識していただきたい論点

1	どのようなステークホルダーが存在するのか(前回の振り返りも含めて)
2	各ステークホルダー間の関係性はどのようになっているのか(誰が誰にどのような役割を果たしているか)
3	各ステークホルダーはどういう現状なのか(何に困っているのか)

図 35: 第2回ワークショップに向けたワーク 参考となる情報ソースと論点 (例: グループC)

	どのような役割を果たしているか	どのような状態にあるか (As Is)	どのような状態になりたいか (To Be)	情報ソース	
生産	小規模農家				
	肥料・農業サプライヤー				
	農業資材サプライヤー				
加工	一次加工業者(例)	農家から送られてきた生産物に対し、剥く等の単純な加工を手動で行っている	技術不足のため低品質・小規模生産であり、腐敗や仲介業者の安値買取に悩んでいる	高品質生産物の生産量を増やし、雇用の拡大、持続可能な加工事業の確立に繋げたい	<a href="https://readyfor.jp/projects/KFS">https://readyfor.jp/projects/KFS</a>
	二次加工業者				
流通	物流業者				
	卸売り				
	海外輸入業者				

図 36: 第2回ワークショップに向けたワーク ステークホルダーの As Is/To Be の整理 (例: グループC)