

平成 26(2014)年度

NGO 海外スタディ・プログラム最終報告書

提出日	2015 年 3 月 16 日
氏名	榎本 彰子
所属団体	日本イラク医療支援ネットワーク (JIM-NET)
受入機関名 (所在国)	CWS Pakistan/Afghanistan (パキスタン・イスラム共和国)
研修期間	2014 年 9 月 21 日～2015 年 2 月 28 日

研修テーマ	NGO における効率的なプロジェクトマネジメントと、国際社会への積極的かつ戦略的なアドボカシーの手法
全体研修目標	プロジェクト立案・実施手法を学び、プロジェクトの実施・評価過程で顕在化した課題や社会における根本的な課題解決に向けたアドボカシー活動戦略の習得。

具体的な研修内容

プロジェクトの実施プロセスに携わることで、効率的なプロジェクトマネジメントのためにどのような手法が用いられているかを学ぶ。また、政府・国際機関や市民社会への働きかけとして効果的なアドボカシー活動の手法を学ぶ。

① 所属部署の RMU(Resource Mobilization Unite)での業務：

- ・人道支援分野でのニーズアセスメントや情報収集によりプロジェクト立案をサポートする。
- ・プロジェクトを実施している各プログラムとの連絡調整をし、プロポーザル作成をサポートする。
- ・プロジェクトのための会議、トレーニング、イベントをサポートする。
- ・プロジェクトに関係する研修へ参加する。
- ・プロジェクト実施現場を視察する。
- ・その他部署内の事務業務に従事する。

② 2015 年 3 月に仙台で実施される国連防災世界会議に向けた、NGO によるアドボカシー活動のコーディネーション業務：

- ・国連防災世界会議に向けた市民社会ネットワーク「JCC2015」の会議への参加や情報収集をする。
- ・JCC2015 に関連する事務業務に従事する。

研修の成果

1. 効率的なプロジェクトマネジメント

1-1: プロジェクト立案

プロジェクト立案において、ニーズアセスメント(NA)を基にしたプロポーザル作成に関わり、どの様にプロポーザルに反映させているかを学んだ。裨益者や関係者へのアンケート調査などプライマリーデータの収集・分析と、当該国政府、国際機関、研究所の情報などセカンダリーデータの収集・分析を通じた、ニーズ把握とプロジェクト立案手法を理解した。また、実際にプロジェクトプロポーザルのドラフト作成を通じて、受け入れ先でのプロポーザル作成方法を学んだ。プロポーザル作成に携わったプロジェクトの一つは、アフガニスタンの妊産婦・新生児・子どもの死亡率を減少させるために、基本的な保健医療サービスへのアクセスの向上を目的としている。実施予定地はアフガニスタン国内になるため、プロジェクトアウトラインや具体的な活動内容はアフガニスタン事務所のプログラムスタッフが作成し、リスクマネジメント、ジェンダー・環境・ガバナンス等のセクションのドラフト作成を担当した。

プロジェクト実施・目標達成のためのリスク管理に関して、それぞれの活動におけるリスク要因を挙げ、発生率によってカテゴリー分けをし、どのプロジェクト成果に影響を与えるかを分析した。これにより、以下のリスクにおける回避・対応方法を学んだ。

- ・ プロジェクトの遅延やニーズ増大によるサービス・物資の不足など運営上のリスク
- ・ 予算より物価・賃金の高騰や承認の遅れによる資金不足など資金に関するリスク
- ・ 災害や地域社会と政治・経済環境の変化などの外部要因によるリスク

外部要因など組織だけではコントロールできない要因でも、予防策や事前の情報収集によってリスクを軽減できるため、プロポーザル作成段階で対応策を明確にしておくことが重要である。

環境においては、国際機関（特に WHO）や当該国保健省のガイドラインを参照し、医療支援における環境配慮の方法を学んだ。特に医療廃棄物の処理や医療施設の建設が、地域の環境に大きな影響を与える。そのため CWS の医療支援では、医療廃棄物を“一般”・“有害または感染度が高い”・“危険な廃棄物”に分別して収集し、プロジェクト開始時には関係者へ医療廃棄物の適切な処理方法の訓練を取り入れている。また、分娩室などの医療施設の建設においては、より環境に配慮した建築資材の活用や最低限の電力消費になるよう設計し、立地においても浄化槽や廃棄ユニットを考慮して水源・農地や人口密集地から離れた場所を選択している。これらから、持続可能で環境に配慮したプロジェクトの立案・実施方法を学んだ。

ジェンダー平等の課題は、女性の外出に制限がある非常に保守的な地域でプロジェクトを実施するにあたり、特に考慮すべき事項である。ドナー機関の男女共同参画へのいくつかの目標、例えば女性・少女の人権への配慮やアクセス制限における不平等の改善などを、どのように実施するかを説明する必要がある。プロジェクトは、母子の健康改善やジェンダーギャップを減少させるために、男女それぞれのエンパワメントと役割の認識に努めている。特に女性の積極的な関与・参加には、地域男性がその必要性を理解することが重要であり、意識向上セッションの実施などの取り組みがされている。プロジェクトの決定、計画、デザイニング、実施、評価の各段階における、ジェンダーバランスを取る方法を学んだ。

また研修期間中にプロジェクトサイトを訪問したことで、より具体的なイメージをもって、プロポーザルのドラフト作成を行うことができた。また、政治情勢と治安状況も考慮に入れる

必要があり、アフガニスタンのような脆弱国家における支援のあり方を、部分的ではあるが知ることができた。

1-2 : プロジェクト実施

現地でのプロジェクト実施方法を学ぶため、マンセラ地域でのアフガン難民支援プロジェクトを視察した。難民の母子保健プロジェクトも含めアフガニスタン難民を対象としたプロジェクトでは、約2~3割は地元のパキスタン人を組み込み、地元コミュニティへ配慮している。例えば、職業訓練を実施する際、地元出身者の参加枠を設けている。また、職業訓練の研修生が習得した能力を生かして自立できるよう、地域の人材ニーズを調査しそれを反映した職業訓練を企画・実施し、労働市場やコミュニティとの関係構築に努めることで就職先を確保していた。さらに、医療支援においては、医療サービスを提供するだけでなく、難民をヘルスワーカーとして育成する活動も行われている。育成後、実践の場では、医療従事者や医療機関へ患者を紹介できるシステムも整えられている。

また、パキスタン南部のシンド州にあるタッターを訪問し、女子学校における DRR(Disaster Risk Reduction)/MKRC(Mobile Knowledge Resource Center)プロジェクト、女性のエンパワメントと生計向上を通じた貧困削減プロジェクト、母子保健センター運営プロジェクトを視察し、現場でプロジェクト担当者が地域に関わり、地域の人々も主体的に関わることで、いかにプロジェクトが円滑に実施されているかを学んだ。DRR プロジェクトでは、女子学校の生徒による防災委員会を設置し、あらゆる災害リスクの軽減対策を支援している。実際この学校は2010年のパキスタン大洪水の被害にあっており、校舎もその傷跡が残っていた。具体的な活動は、演劇を通じた災害の知識・情報共有、災害リスクマッピングの作成、ファーストエイドキットの使い方の周知、緊急バッグの普及、避難訓練の実施、情報発信のためのポスター作成など、自然災害と人災の両方の対策が行われていた。特に学校襲撃にあった場合の対策は目新しかったが、そういった事件が実際に起こっている現状を理解し、その根底にある問題解決に向けた働きかけの重要性も感じた。委員会の生徒は、積極的に自分たちが実施している DRR 活動を説明し、地域のための自分の役割を認識し自信に満ち溢れているのが印象的であった。

女性のエンパワメントと生計向上を通じた貧困削減プロジェクトでは、女性の職業訓練センターを訪問した。センターでは、裁縫技術や刺繍技術が教えられ、同じ敷地内では女性の識字教室も行われていた。女性はスキルテストの技術レベルによってグループ分けされ、高い技術を持つ女性は、より難しい作業や仕上げ作業を行い、十分な技術がなければ簡単な作業を行い、トレーニングを受けることができる。さらにマスタートレーナーを育成することで、地域の女性による質の向上・管理、製作スケジュール管理、商品開発が行われている。また CWS は、マーケティングや展示会を行い、カラチなど都市のバイヤーと女性たちを繋ぎ、現在は店舗からボタンやシャツの受注を受けており、収入を得ていた。

母子保健センターでは、妊産婦健診、分娩と出産前後のケア、乳幼児の医療ケア、予防接種、避妊具配布、地域へのアウェアネスセッション(家族計画など)、地域の保健ボランティアの育成を通じて、妊産婦・乳幼児死亡率と罹患率の減少を目的とした母子保健向上プロジェクトが実施されていた。病院のある町まで約1時間かかるため、女性医師がセンターに常駐し妊産婦と乳幼児ケアを行っており、地域の保健ボランティアが住民への家庭訪問ケアやアウェアネスセッションを実施している。家族計画に関するセッションでは、男女に分かれて実施され、配慮とアプローチが工夫されていた。また地域政府、医療機関、国際機関(特に WHO)との連携が

図られており、医薬品の供給や病院への紹介などコーディネーションが円滑に行われていた。プロジェクト関係者や地元女性たちからの聞き取りでは、課題として緊急ケースの交通システムの不足、機材(US)やラボの未整備による検査の不十分さがあがった。医療支援では専門性が重要だが、地域住民も主体的に活動に取り組むことで、プロジェクトをより効率かつ効果的に実施されていることを学んだ。

プロジェクト立案と実施の現場に関わり、一連のプロジェクトマネジメントサイクルに携わることで、難民事業におけるホストコミュニティへの配慮、能力向上プロジェクトの企画・実施方法、支援システムの構築方法、関係者とのコネクション作りなどプロジェクトの実手法やプロポーザルの作成方法を学んだ。

1-3：プロジェクト運営のための組織構成

プロジェクトを計画する際、プロジェクトを企画・実施する各プログラム部署から事業企画案があがり、所属部署 RMU (Resource Mobilization Unit) がコンセプトペーパーもしくはプロポーザル作成をサポートする体制になっている。プロポーザルを作成する中で、適当なドナーをあげ、要件を満たすように申請書類の準備を行う。ドナーによる審査後、申請が却下となった場合、分析と教訓を話し合い、組織内で情報を蓄積・共有していた。このようなプロセスによって、より適切なプロジェクト計画を行い、効果的な支援を実施していることを学んだ。また、申請までに短期間でプロポーザルの準備をするために、プログラム部署と所属部署が調整しながら効率的に作成している。プロポーザルをスムーズに組織内で作成・提出するために、提出までの流れ・担当が明確にされていた。併せて、効率的でミスがないようにレビュー用のツールが開発されており、その活用方法を学んだ。

また、随時活動のフィードバックが行われ、いかにプロジェクト経験を団体内で蓄積し共有するかを学んだ。例えば、教育関係の NA を実施した際には、担当プログラム部と RMU とでフィードバックを行い、問題点を話し合い改善していく。現地で調査にあたるプロジェクトチームとも会議し、より現場に沿った、またプロポーザルに重要な情報を収集できるよう、改善が行われている。

1-4：プロジェクトマネジメントのための安全対策

日々の業務や現地視察から、プロジェクトマネジメントにおけるロジやセキュリティについて学んだ。事務所においては、基本的な安全対策のレクチャーが実施され、毎日最新のセキュリティ情報が共有されていた。情勢の変化により安全対策も変わるため、常にセキュリティ部門と連絡を取り合い、最新情報を基に外出や事務所外での行動における許可・アドバイスを得る。現場視察の際は、地域によって政府の訪問許可書 (No Objection Certificate : NOC) が必要であるため、事前に事務的な準備が必要であった。義務ではあるが訪問連絡をすることにより、地元警察が護衛に付き、よりセキュリティ対策が整った状態で視察することができた。これにより、治安が比較的良くない地域への視察における、ロジや安全対策を学んだ。

1-5：プロジェクトマネジメントにおけるコミュニケーション

団体内での経験の蓄積・共有方法や、複数の関係者との円滑なコミュニケーション手法を、実践を通じて学んだ。特に、パキスタン国内の別事務所(カラチ・ラホールなど)、海外事務所、

ホームベースで従事している海外コンサルタント、ボランティアと、相手や状況によって様々なコミュニケーションツールを活用し、円滑な連絡・調整方法を学んだ。プロジェクトを実施する際、複数の関係者とのコミュニケーションが重要であり、ドナーへの報告・調整や視察・モニタリング、パートナーである地元の団体との定期的なコミュニケーション・進捗確認で、進捗管理や必要な補正と関係構築の手法を習得した。また、資金提供機関との密な連絡調整を行い、モニタリングのため渡航してきた際の受け入れ方や親密な関係づくりも学んだ。

2. アドボカシー手法

2-1：国際社会・市民社会へのアドボカシー活動

国際社会への積極的かつ戦略的なアドボカシーの手法を学ぶために、2015年3月に仙台で開催される国連防災世界会議に向けたCSOネットワーク団体であるJCC2015のアドボカシー業務に携わった。JCC2015は、海外の市民社会の人々とも協調しつつ「ポスト兵庫行動枠組(HFA2)」の策定に参画し、それを含めた持続的で災害に強い社会の構築に向けて、世界の人々と共に学びを分かち合い提案していくことを目的としている。当初計画していた国際会議へ出席する機会はなかったが、会議に出席した担当者とのメールでの情報共有により、国連防災世界会議に向けたアドボカシー活動の手法を学んだ。「ポスト2015年防災枠組」の中で、「自然災害、人為的要因による災害、および関連する環境的・技術的・生物学的災害とリスクを取り扱う」ことが盛り込まれたが、そこに福島第一原子力発電所事故やチェルノブイリ原子力発電所事故のような大規模な産業災害も含むことを踏まえ原発災害のリスクを取り扱うことを、国際機関・日本政府・メディア・その他関係機関に、文書や直接会合を通じて、積極的にアドボカシーしていた。このような過程を追うことにより、多方面への粘り強いアプローチによるアドボカシー手法を学んだ。

加えてJCC2015による、プレイベントとして開催される福島での市民会議や国連防災世界会議期間中のフィールドツアーの準備を行った。市民会議において福島や海外からCSO関係者の参加・招聘のための調整・渡航準備等を行うことで、海外のCSO関係者が福島の市民と原発災害の教訓を共有できるようサポートした。フィールドツアーにおいては訪問先・スケジュール等の取りまとめを行うことで、より海外ゲストが日本の災害・防災について理解し、各国での防災・減災対策に役立てられるよう調整した。これにより、地球市民社会の繋がりや地域住民によるアドボカシー活動をサポートするというNGOの役割も学んだ。

また、パキスタンにおける連邦制度と少数民族の権利についてのセミナーを受け、どのように具体的なアドボカシーを実施していくかを学んだ。連邦制度と法の中で少数民族が阻害されており、基本的人権が保障されていないケースがある。また教育においても少数民族に不利な記述があり、教育から差別をなくしていくことも必要である。少数民族の権利が侵害される要因を正しく理解し、彼らの権利が保障されるようアドボカシー活動することが重要である。

本研修成果の自団体の組織強化や活動の発展への活用方針、方法

1. 効率的なプロジェクトマネジメントのための活用方法

プロジェクト立案・実施に関して、研修で学んだニーズアセスメントの手法を活かし、より効果的で効率的なプロジェクトを行っていく。効率的なプロジェクトマネジメントのためには、

組織運営・リスクマネジメント・コミュニケーションも重要な要素であり、企画・実施の中でそれらを意識し確認できるような体制を整えられるよう提案する。

また個別プロジェクトにおいては、アフガン・パキスタンにおける母子保健支援プロジェクトのプロジェクト構成と実施方法と学んだことで、これまで担当してきたシリア難民妊産婦支援の改善を図っていききたい。シリアやイラクでの紛争が激化する中、シリア難民・イラク国内避難民の避難生活が長期化している。アフガン難民も発生から約 30 年がたち長期化する難民支援や、洪水被害などパキスタン人被災者への緊急支援など、それぞれを対象とした母子保健支援のあり方と違いを、所属団体でも参考にしていきたい。

2. 積極的かつ戦略的なアドボカシー活動のための活用方法

国連防災世界会議に向けたアドボカシー活動に携わった経験を活かし、所属団体としても国連防災世界会議に参加するためにパブリックフォーラムでイベントを主催する。国際会議におけるサイドイベントの開催により、これまで所属団体が行ってきた福島事業や福島の教訓を広く伝え、原子力災害への予防と対応に向けた積極的なアドボカシー活動を行う。また、研修で学んだアドボカシーのためのネットワーク構築と活用方法を活かし、同様の活動をしている日本の NGO と共催でイベントを行い、海外ゲストや日本の市民の登壇を企画している。

また、JCC2015 として福島原発災害を世界に伝えるための海外ゲストの一人として、ヨルダンの NGO 関係者の招聘を企画している。本招聘は、福島の教訓とヨルダンの現状を共有することを目指しており、今後の中東地域でのアドボカシー活動の戦略の一環として実施する。

さらに、JCC2015 として福島の声の世界に伝えるためのイベント開催に協力し、福島の市民社会が行うアドボカシー活動をサポートすることで、所属団体が市民社会のアドボカシー活動の中で、NGO としての役割を担えるよう、研修での経験を活かしていく。

3. その他

研修で学んだ安全対策、団体構成、団体内での情報共有方法、ネットワーク構築方法なども自団体で活用できるよう、研修内容を共有し提案していく。

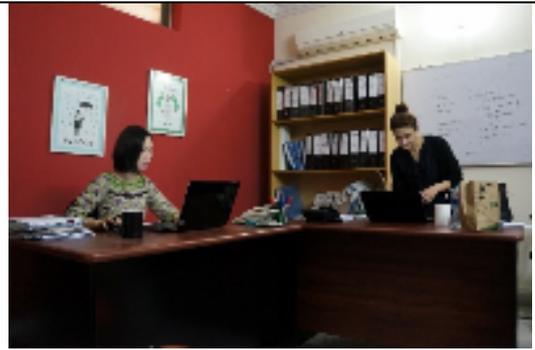
本プログラムや事務局側に対する提案、要望等

研修目標を達成するために、受入団体が本プログラムを正確に理解する必要がある。そのため、プログラム候補者として決定した時点で、受け入れ団体の選定や交渉ができていない場合は、事務局がこれまでの研修員が派遣された海外 NGO を紹介するとより良いと考える。今回の受け入れ団体である CWS は、本プログラムを理解し研修中も研修目標達成のために様々な機会を提供していただいた。CWS のような海外 NGO で学ぶ意義は大きいと考えるため、今後も幅広く多くの NGO 関係者が本プログラムを利用できると良いと思う。

その他



トレーニングの実施



イスラマバードオフィスの風景



洋裁を教える女性センターを訪問



女性グループへの聞き取り



職業訓練校の視察



保健センターの視察



女子学校での聞き取り



女子学校での防災訓練の視察

以上