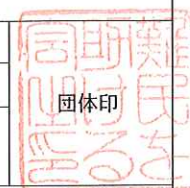


平成 30(2018)年度 NGO 海外スタディ・プログラム最終報告書

提出日	2019 年 3 月 6 日
氏名	生田目充
所属団体(正式名称)	特定非営利活動法人 難民を助ける会 (AAR Japan)
受入機関名 (所在国)	RedR UK (英国)
研修期間	2018 年 10 月 7 日～2018 年 10 月 13 日
研修テーマ	人道支援のロジスティクスに属する車両、ドライバー、移動の管理全般



1. 導入（研修前の問題意識、所属団体や NGO が持つ課題および課題解決方策の分析など）

1-1. 問題意識

人道支援の現場で活動する NGO においては、安全対策への取り組みが重要となっている。とりわけ、生活環境・社会環境の整っていない開発途上国に派遣される職員の安全面での対応や制度の充実が必要とされている。その中で、海外の現場では活動地への車両等での移動が必須となるが、交通インフラが未整備の開発途上国では車両事故のリスクが大きく、実際に支援関係者が交通事故に巻き込まれる事例も少なからず発生している。主に開発途上国での支援活動を行う、特定非営利活動法人 難民を助ける会 (AAR Japan) においても、過去に職員が交通事故の被害に遭った事例があり、安全対策の強化を図っている。

人道支援を行う NGO では、人道支援におけるロジスティクス (Humanitarian Logistics) の考え方や概念は十分に普及していないように思われる。事業の質の向上を図るといった場合、プロジェクトの枠組みや支援内容など受益者に対する直接的なオペレーションの質の向上に注力することが主であり、限られた職員数と資金で事業を実施する NGO にとってオペレーションを実施する上でのバックアップ体制を整備するまで余裕がないためである。

人道支援におけるロジスティクスは、①調達 (Procurement)、②フリート管理 (Fleet Management)、③コミュニケーション (Communication)、④倉庫管理 (Stock Control) の 4 つの要素に分類される。これら 4 つの要素について、人道支援の現場でのオペレーションにおいては、支援物資など事業運営に必要な資器材の調達や備品の管理などをマネージメントすることが重視される一方で、車両・ドライバー・移動の管理全般を指すフリート管理はマネージメントの対象から漏れ、後回しになることも見受けられた。

円滑な事業運営・職員の安全・資産の保全管理の面から、団体として組織的にオペレーション・マネージメントの質を向上させる必要があり、ロジスティクスの分野、とりわけフリート管理は円滑な事業運営のためにも重要である。こうした背景から、車両事故のリスク軽減や適切な車両管理によるコスト削減といったオペレーション・マネージメントの質の向上を目指すにあたり、フリート管理を中心とする人道支援におけるロジスティクスを包括的に学び、当会における安全対策面の強化および事業の質の向上につなげることを研修参加の目的とした。

2. 本文（研修テーマについて明らかになったこと、課題解決を前提とした研修実施内容の詳細報告）

2-1. 受入機関

RedR UK は、自然災害や紛争時の緊急支援に従事する NGO などの支援関係者を対象に、研修と技術的なサポートを提供している。1980 年の設立以降、国連機関や NGO、研究機関、シンクタンクなどとパートナーシップを結び、世界各地の人道支援の現場に対応している。

研修内容は、シェルターや水衛生など人道支援の各分野における直接的な活動オペレーションに関するものから、安全対策や情報管理などオペレーションを実施する上でのバックアップ体制に関するものまで、事業運営に必要な多岐にわたる研修を提供している。ロジスティクス、とりわけフリート管理については、日本では当テーマで実施されている研修がなかったことから、RedR UK の研修を受講した。

2-2. 研修内容

今回 RedR UK にて受講した研修コースは、人道支援の現場でのロジスティクスを管理するために必要な知識やノウハウを習得することを目的として設計された 5 日間の研修で、前述したロジスティクスを構成する 4 つの要素を中心に学ぶ内容であった。

研修概要とスケジュールは次の通りである。（別添 1：研修日程）

日付	内容
2018 年 10 月 8 日（月）	➤ ロジスティクス概要 ➤ ニーズアセスメント ➤ サプライチェーン・マネジメント ➤ 調達 ➤ 倉庫管理
2018 年 10 月 9 日（火）	➤ 安全対策 ➤ 配給・流通 ➤ 資産管理 ➤ 在庫管理
2018 年 10 月 10 日（水）	➤ スタッフ管理 ➤ 資金管理 ➤ フリート管理 ➤ 輸送
2018 年 10 月 11 日（木）	➤ 情報通信技術と事故報告 ➤ 発電用機器 ➤ ロジスティクスの計画立案ワークショップ
2018 年 10 月 12 日（金）	➤ ロジスティクスの計画立案ワークショップ ➤ 今後のアクションプラン作成

本研修においては、フリート管理についての学びが主な受講目的であった。そのため、フリート管理において特に参考になった点を以下に挙げる。

（1）フリート管理の基本原則に対する理解

フリート管理の目的は大きく分けて 2 点あり、職員の現場活動における交通安全の最大化と、支援プロジェクトの効率性の最大化が挙げられる。

交通安全の最大化については、①道路状況に適した、かつメンテナンスの施された車両の使用、②現地で雇用したドライバーに対する事前訓練および所属団体の規定・国の法律に沿った責任ある車両使用の義務付け、③車両へのファーストエイドキットや消火器、基本的な工具の備え付け、④車両登録証や車両保険に関する書類など車両に係る全ての書類の整理・保管、などが基本的な原則として挙げられている。

一方、プロジェクトの効率性の最大化については、①団体で作成されたフリート管理ガイドラインおよび運転ガイドラインの遵守、②車両による移動計画や燃費消費率、車両メンテナンスの実施を日々管理すること、③よく訓練され、車両に関する知識と業務に対するモチベーションに優れたドライバーの採用、などが基本的な原則として挙げられている。

ベースとなる基本的な考え方として、フリート管理が効率的で効果的な人道支援と交通安全の向上を目的としていることを理解し、それらに対して車両メンテナンスや燃料管理・燃料消費といった点など、AAR の取り組みが不足している部分を比較検討した。

(2) 車両メンテナンス

AAR の駐在員から挙げたフリート管理の課題として、雇用するドライバーに指示している日々もしくは週次の車両メンテナンスにおいて、どの部品やパーツをどのように確認すればメンテナンスチェックとして問題ないといえるのかといった確認の基準がないため、車両メンテナンスに関する手順を示したチェックリストがあればドライバーの力量のみに頼ることなく適切な管理ができる、という意見があった。海外の現場では、現地で雇用するドライバーやローカルスタッフによって部品やパーツなどが転売される不正の発生も予想され、現場責任者である駐在員はそのようなリスクを未然に防ぐことが求められる。

本研修では、車両メンテナンスチェックリストに関する資料を受領するとともに、実際の車両を用いて各部品・パーツごとにメンテナンスの実践が行われた。また、日常のメンテナンスチェックの他にも、一定の走行距離ごとに車両メンテナンスを請け負う会社に本格的なメンテナンスチェックを依頼することも車両の適切な維持管理に欠かせない。そのため、AAR でも現場で実用できるよう、研修中に配付された車両メンテナンスチェックリスト表をもとに、各部品・パーツごとの写真と確認方法をまとめたチェックリスト表の作成と車両メンテナンスに関する情報の整理を進めている。(別添 2：配付資料「車両メンテナンスチェックリスト表」)

(3) 燃料管理と燃料消費

人道支援の現場では、事業地への車両移動のため頻繁に燃料の補給を行う。例えば、使用している車両の燃費が該当する車種の平均燃費と比較して悪いことは、車両に問題を抱えていたり、スタッフによる汚職の可能性があることを意味する。そのため、燃料費を適切に管理するために、車両の移動記録や燃料消費率の定期的な確認、日常の車両メンテナンスチェックが大切になる。

車両の使用年数が長い、あるいは車内のオドメーターに表示される走行距離が長いと、車両が老朽化している可能性が高く、故障や事故のリスクも大きくなる。また、契約している車両がレンタカー会社所有や個人所有である場合、車両の管理上、自団体の事務所に車両を常駐できない契約となるケースがあり、団体の費用で購入した燃料を業務時間外や休祝日に消費されるといった恐れもある。そのようなリスクに対しても、前述の記録や確認をルーティン化しておくことが望ましく、AAR でも現場で実用できるフォーマットの作成を進めている。

以上のフリート管理以外にも、ロジスティクスを構成する様々なテーマについて学ぶことができた。なお、本研修には、アメリカ、イギリス、フランス、オランダ、カナダ、ヨルダン、アフガニスタン、ネパール、ケニアから、経歴や所属の異なる 13 名が参加していた。また、研修は座学に加えてグループディスカッションを中心に進み、研修後半は紛争時の緊急人道支援を想定した演習が行われた。全体を通して、参加者間で各自の課題や意見が共有されたことで多くの気づきと学びがあった。

3. 考察・提言

3-1. 結論

本研修に参加して、フリート管理は安全管理もその一部になるが、加えて事業運営の一部でもあるという捉え方が重要であることが明確になった。適切なフリート管理により、車両事故のリスクが軽減されるのみならず、資産管理におけるコスト削減にも寄与し、事業の透明性と説明責任の確保にもつながる。適切なフリート管理を実行するためには、以下の項目毎に現在できていることとできていないことを整理し、分析する必要がある。

- ①各役職・スタッフの役割の明確化
- ②ドライバーに関する規定
- ③車両に関する書類の整理・保管
- ④車両の使用計画および移動計画の策定
- ⑤車両メンテナンス
- ⑥燃料管理と燃料消費
- ⑦車以外の車両（バイクやトラックなど）管理
- ⑧事故対応・報告

特に、⑤車両メンテナンス、⑥燃料管理と燃料消費、に関しては、前述の通り AAR の駐在員から課題としてすでに挙がっているため、改善が必要とされる。

3-2. 本研修成果の自団体、NGO セクターの組織強化や活動の発展への活用方針・方法

(1) AAR

現在、AAR では世界 15 カ国で活動を実施している。東京本部ではフリート管理に関するタスク・フォースを立ち上げ、どの活動国・事務所にも適用できる一元的なフリート管理体制の構築を検討している。具体的には、①組織内におけるフリート管理の重要性の認識と主流化への合意、②フリート管理システムの導入、③フリート管理システム運用のための必要文書の整理および作成、を進めている。

②フリート管理システムの導入については、東京本部の管理職のフリート管理担当者の任命に始まり、フリート管理担当官による組織全体でのフリート管理の年次自己評価、各国駐在地からのフリート管理自己評価表の提出、フリート管理方針の策定と実施、フリート管理関連フォーマットの整備および共有を進めている。

③フリート管理システム運用のための必要文書の整理および作成、については、現在 AAR 全体で運用されている「陸路移動時の規則と車両管理に関するガイドライン」にフリート管理に関して抜け漏れしている内容を追加する作業や、移動管理記録表の作成、事故報告書フォーマットの作成などを進めている。

(2) NGO セクター全体

人道支援を行う NGO においては、まだまだフリート管理を含む人道支援におけるロジスティクスの重要性が十分に認識されていない。昨今、NGO の安全管理能力向上が必要とされているため、安全対策強化の観点からも人道支援におけるロジスティクスの情報を共有する機会を設け、支援現場でのグッドプラクティスや失敗事例を学び合うことが重要であると考えられる。

3-3. テーマに関する日本の国際協力分野への提言

本研修のテーマであるロジスティクスは、元は軍事用語で兵站や後方支援を意味し、ビジネスの世界では物の流れを経済的に合理化することを指すようになった。そのため、国際協力分野の文脈からすると、受益者に支援を効果的かつ効率的に届けるためのバックアップ体制の整備に資するものである。海外で活動する日本の NGO の多くは事業運営のバックアップ体制の整備に時間と労力を割けない場合が多いが、支援現場におけるロジスティクスの見直しを行うことは、職員の安全リスク軽減や団体が保有する

資産に係るコスト削減につながるものであるため、結果的に受益者に対する直接的な支援活動の質の向上にも寄与する。ロジスティクス以外にも、NGO の組織面での後方支援の体制を強化することは、円滑な事業運営に結びつくだけでなく、事業の透明性と説明責任の確保にも寄与するものであると考える。

4. 団体としての今後の取り組み方針（団体代表より）

当会の安全管理対策を強化している中、職員を本研修に参加させていただけたことは大変貴重な機会であった。AAR が活動する開発途上国は、交通道路状況が極めて悪く、都市から離れた遠方の事業地によっては整備不良の道路を通過しなければならないことが多々ある。加えて、交通事故による死亡者は世界的に増大しており、リスクが高まっている。そのような状況下で支援活動にあたる当会にとって、フリート管理は車両によるトラブルを事前に防止する点で極めて重要であるため、研修での学びが団体に還元されることを期待している。

AAR では、フリート管理タスク・フォースを立ち上げ、団体としてフリート管理システムの導入に向けた取り組みを進めている。タスク・フォースの取り組みにより、団体内でのフリート管理に対する理解が進んできている状況である。今後は、現在運用しているフリート管理に関連する制度の見直しやフリート管理システムに必要な文書の作成を進めていく。また、タスク・フォースによる分析の結果、各駐在事務所でのフリート管理方法にはばらつきが見られることが報告されており、団体としてフリート管理に関する基準を設けて、運用していく必要性が感じられる。現在はタスク・フォースでの取り組みであるが、将来的には通常業務に反映させ、フリート管理の主流化を目指すことを検討している。

本研修は、海外に派遣する職員の安全管理対策と団体の組織強化に取り組むうえで非常に有益なものであった。今後も本プログラムを活用させていただき、同様の研修への職員の派遣を検討したい。

5. その他

5-1. 本プログラムや事務局側に対する提案・要望等

今回、NGO 海外スタディ・プログラムのご支援をいただき、本研修を受講できたことは非常に有益であった。日本および比較的アクセスしやすいアジア周辺国ではロジスティクスに関する研修が実施されていない中、本プログラムを活用して同分野の体系化された内容を学ぶことができた。海外での研修参加に際しては、資金面が限られていることもあり、とりわけロジスティクスのような事業の成果に即時に直結するわけではない分野の研修については参加を見送るケースが多いが、事業運営のためのバックアップ体制の強化につながる研修を受講できたことは大変貴重な機会であり、非常に感謝している。

私自身に限らず、本プログラム利用者が得た知見を日本の NGO 間で共有することは有益であり、NGO セクター全体の組織強化や活動の発展につながると考える。

5-2. 写真類及び研修員が受入先機関に提出した報告書類等があれば、添付

別添 1：研修日程

別添 2：配付資料「車両メンテナンスチェックリスト表」

【写真】



発電用機器の使用方法に関する実習



情報通信技術に関する実習

以上

Course Agenda

	Day 1		Day 2		Day 3		Day 4		Day 5
0900-0935	Welcome and Introductions (35)	0900-0915	Recap	0900-0915	Recap	0900-0915	Recap		
0935-1015	What is Logistics? (40)	0915-1015	Security (1) (60)	0915-1015	Managing Staff (60)	0915-1115	ICT and incident reporting (120)	0900-1100	Logistics Planning Exercise
1015-1115	Needs Assessment (60)	1015-1115	Security (2) (60)	1015-1115	Financial management (1) (60)	1115-1130			
1115-1130	Break	1115-1130	Break	1115-1130	Break	1115-1130	Break	1100-1115	Break
1130-1300	Supply Chain Management (90)	1130-1300	Distribution (90)	1130-1200	Financial management (2) (30)	1130-1300	Power Generation (75)	1115-1300	Logistics Planning Exercise (team presentations)
				1200-1315	Fleet Management (75)		Car Park* (15)		
1300-1400	LUNCH	1300-1400	Lunch	1315-1415	Lunch	1300-1400	lunch	1300-1400	lunch
1400-1530	Procurement (90)	1400-1530	Sites & Assets (90)	1415-1530	Transportation (75)	1400-1515	Logistics Planning Exercise Prep	1400-1445	LPE Debrief (45)
1530-1545	Break	1530-1545	Break	1530-1545	Break	1515-1530	Break	1500-1515	break
1545-1715	Warehousing (90)	1545-1645	Inventory Control (60)	1545-1715	4 x 4 (90)	1530-1715	Logistics Planning Exercise Prep	1515-1600	Course Evaluation (45)
1715-1730	Review	1645-1700	Review	1715-1730	Review	1715-1730	review	1600	End of Course

C – Daily & Weekly Vehicle Checklis

Date/...../.....
 Mileage Start of Day
 Vehicle Registration No

Driver's name
 Mileage End of Day
 Vehicle DR No.

Item	What to do	Start of Day	End of Day	Weekly	Comments
Oils, Lubricants Water and Fluid Levels					NOTE ANY PROBLEMS OR DAMAGE HERE, AND REPORT IMMEDIATELY TO YOUR AREA LOGS OFFICER.
Oil	Check dipstick				
Radiator	Check expansion tank fill level, add water/antifreeze if required. Inspect hose connections.				
Hydraulic	Check dipstick				
Brake Fluid	Check fill level				
Screen wash fluid	Check fill level				
Battery	Check fill level, top up with distilled water if low				
Clutch fluid	Check fill level				
Fuel	Both tanks				
Power steering fluid	Weekly fill level check				
Airconditioning fluid	Check indicator window				
Lights / Horn					
Side	If damaged repair / replace				
Head	If damaged repair / replace				
Main Beam	If damaged repair / replace				
Rear	If damaged repair / replace				
Indicators	If damaged repair / replace				
Hazards	If damaged repair / replace				
Reversing	If damaged repair / replace				
Brake	If damaged repair / replace				
Horn / Wipers					
Horn	Check it works				
Windscreen wipers	Check they work				
Wheels/Tyres	Visual daily; pressure weekly				
All Tyres	Check depth of tread and any damage, repair / replace if necessary				
Tyre Pressures (Manufacturer limits)	Weekly check with pressure gauge				
Wheels	Check wheels not buckled and balance weights not missing. Repair / replace as required				
Spare wheels and tyres	As above				
Equipment					
High Lift jack	Check it works				

C – Daily & Weekly Vehicle Checklis

Bottle jack	Check it works				
Winch recovery kit	Snatch block; 2x Snatch-um straps; 2 shackles; 1 winch strap; 1x tree protector; 1x winch cable, tirfor winch				
Tool kit complete	Check contents complete				
Radios					
VHF test call	Check radio function, and cable / antenna condition				
HF test call	Check radio function, and cable / antenna condition				
Other					
Springs - Front & Rear – No signs of damage					

***Take action immediately the vehicle makes unusual noises, or the checks show abnormalities.
Tell your Area Logistics Officer about any problems before travelling.***

Any other comments:-

Signed by Driver:.....

Signed by Logistician:.....

Print name:.....

Print name:.....