

添付資料

1. 参考文献・資料
2. 現地化進捗計測枠組み 日本語版
3. セミナー、シンポジウムのプレゼンテーション資料

1. 参考文献・資料

【和文】

- 小野豪大 (2021) ラオスのへき地教育につながる NGO リーダー育成：ローカライゼーション研究の応用、北樹出版
- 外務省、特定非営利活動法人国際協力 NGO センター (JANIC) (2016) NGO データブック 2016
- 桑名恵 (2019) 人道支援における「現地化」の潮流と課題：世界の動向と日本の NGO をめぐる状況からの考察、Journal of International Studies, 4, 111-128.

【英文】

- ActionAid, CAFOD, Christian Aid, Oxfam GB and Tearfund (2013) *Missed Opportunities: the case for strengthening national and local partnership-based humanitarian responses*. (<https://policy-practice.oxfam.org/resources/missed-opportunities-the-case-for-strengthening-national-and-local-partnership-302657/>)
- A4EP, ECOWEB, Oxfam and OCHA (2021) *Moving forward localisation of humanitarian action in the Philippines: Empowerment leads to better humanitarian outcomes*. (<https://interagencystandingcommittee.org/grand-bargain-official-website/moving-commitments-action-philippines-5-years-world-humanitarian-summit>)
- Alexander, Jessica (2020) *COVID-19 changed the world. Can it change aid, too?* The New Humanitarian (<https://www.thenewhumanitarian.org/special-report/2020/07/16/Rethinking-humanitarianism-will-coronavirus-change-aid>)
- Barbelet, V., Bryant, J. and Spencer, A. (2021) *Local humanitarian action during Covid-19: findings from a diary study*. HPG working paper. London: ODI (<https://odi.org/en/publications/local-humanitarian-action-during-covid-19-findings-from-a-diary-study/>)
- Barbelet, V., Davies, G., Flint, J. and Davey, E. (2021) *Interrogating the evidence base on humanitarian localisation: a literature study*. HPG literature review. London: ODI
- BOND (2021) *Racism, power and truth: Experiences of people of colour in development*. (<https://www.bond.org.uk/resources/racism-power-and-truth>)
- Featherstone, A. and T. Mowjee (2020) *Desk review on enhancing the potential of pooled funds for localisation: Final report*. (<https://interagencystandingcommittee.org/grand-bargain-official-website/workstream-2-localisation-potential-pooled-funds-localisation-and>)
- Gingerich, T. R. & M. J. Cohen (2015) *Turning the Humanitarian System on its Head: Saving lives and livelihoods by strengthening local capacity and shifting leadership to local actors*. Oxfam America.
- The Guardian, 25 December 2014, Where did the Indian Ocean Tsunami aid money go? (<https://www.theguardian.com/global-development/2014/dec/25/where-did-indian-ocean-tsunami-aid-money-go>)
- High-Level Panel on Humanitarian Financing Report to the Secretary-General (2016) *Too important to fail – addressing the humanitarian financing gap*. (<https://reliefweb.int/report/world/high-level-panel-humanitarian-financing-report-secretary-general-too-important-fail>)
- Humanitarian Advocacy Group (HAG) and Vanuatu Association of NGOs (VANGO) (2020) *No turning back: local leadership in Vanuatu's response to Tropical Cyclone Harold*. Melbourne: HAG (<https://humanitarianadvisorygroup.org/insight/no-turning-back/>)

- Humanitarian Advisory Group, Glow Consultants, CoLAB, inSights, Ziad Antonios (2021) *Bridging the Intention to Act Gap: The future role of intermediaries in supporting locally led humanitarian action*. (<https://humanitarianadvisorygroup.org/insight/bridging-the-intention-to-action-gap/>)
- IASC (Inter-Agency Standing Committee) (2021) *Guidance: Strengthening Participation, Representation and Leadership of Local and National Actors in IASC Humanitarian Coordination Mechanisms*. (<https://interagencystandingcommittee.org/operational-response/iasc-guidance-strengthening-participation-representation-and-leadership-local-and-national-actors>)
- ICVA (International Council of Volunteer Agencies) (2017) *The Grand Bargain: Everything you need to know*. ([https://agendaforhumanity.org/sites/default/files/The%20Grand%20Bargain_Everything%20You%20Need%20to%20Know%20\(ICVA\)_0.pdf](https://agendaforhumanity.org/sites/default/files/The%20Grand%20Bargain_Everything%20You%20Need%20to%20Know%20(ICVA)_0.pdf))
- Metcalf-Hough, V., Fenton, W., Willitts-King, B. and Spencer, A. (2021) *The Grand Bargain at five years: an independent review*. HPG commissioned report. London: ODI (<https://odi.org/en/publications/the-grand-bargain-at-five-years-an-independent-review>)
- OECD (2020) *Aid for Civil Society Organisations: Statistics based on DAC Members' reporting System database (CRS) 2017-2018*. (<https://www.oecd.org/dac/civil-society-engagement-in-development-co-operation.htm>)
- Oxfam (2016) *Commitment to Change: What world leaders must promise at the World Humanitarian Summit*. (<https://policy-practice.oxfam.org/resources/commitment-to-change-what-world-leaders-must-promise-at-the-world-humanitarian-605275/>)
- Oxfam Pilipinas (2021) *Local Humanitarian Leadership: The View from Local Actors*. (<https://policy-practice.oxfam.org/resources/local-humanitarian-leadership-the-view-from-local-actors-621190/>)
- Tsunami Evaluation Coalition (2007) *Synthesis Report: Expanded Summary*. Joint evaluation of the international response to the Indian Ocean Tsunami. (<https://www.alnap.org/help-library/tsunami-evaluation-coalition-synthesis-report-expanded-summary-joint-evaluation-of-the>)

2. 現地化進捗計測枠組み (NEAR) 日本語版

現地化進捗計測枠組み (Localisation Performance

Measurement Framework: LPMF)

1. 導入

2016 年の世界人道サミットで採択されたグランド・バーゲンは、国際人道支援のあり方を変革させる可能性を持つイニシアティブである。しかし、現在まで、グランド・バーゲンで約束された項目の実施状況を組織・団体レベル、もしくは個別の人道対応で実行、評価、進捗計測するためのシステムは存在しなかった。

この現地化進捗計測枠組み (LPMF) は、現地化へのコミットメントの達成状況を計測することを目的に策定された。焦点は現地組織、現地アクターに置かれているものの、国際機関、国際 NGO 含め研究・学術機関も活用できるようになっている。

本枠組みの策定にあたっては、その内容が明瞭、実践的であること、エビデンスに基づいた形で現地化を推進できるようにすること、現地化の目標に向けて共通の理解を醸成することを目指した。この枠組みは特定の形、構造を取っているが、使用する側が自分に必要かつ妥当性があるところを適宜、適合させて使用することを想定している。現地化を推進していくために進捗を計測し、調査を行い、それがまた現地化推進の手助けとなることを目指すものである。

この枠組みの構成

1. 導入
2. 用語
3. 誰がこの枠組みを使用できるか
4. 使用にあたってのガイダンス
5. 枠組みの全体像
6. 枠組み
7. 現地化アセスメントのまとめ
8. 現地化：報告と行動計画

略語一覧

CRM (Complaints Response Mechanism)
GHP (Global Humanitarian Platform)
HCT (Humanitarian Country Team)
HNO (Humanitarian Needs Overview)
HRP (Humanitarian Response Plan)
KPI (Key Performance Indicator)
L/NA (Local/National Actor)
LPMF (Localisation Performance Measurement Framework)
NEAR (Network for Empowered Aid Response)
INGO (International Non-Governmental Organisation)
PoP (Principles of Partnership)
SAG (Strategic Advisory Group)
TWG (Technical Working Group)
UN (United Nations)
WHS (World Humanitarian Summit)

2. 用語

世界人道サミット World Humanitarian Summit グランド・バーゲン The Grand Bargain 現地化／ローカライゼーション Localisation	2016年5月にトルコのイスタンブールで開催されたサミット。人道危機の苦難にあっている人々の苦しみを緩和し、より効果的な人道支援に向けてのコミットメントに合意することを目指して開催された。 30以上の人道支援提供国・機関が合意した人道支援強化のための文書。資金提供者およびNGO等実施機関による支援の慣習の変革、改革を目指すもの。 人道支援の現地化（あるいは現地化）は、現地機関・現地アクターのリーダーシップを認識、尊重、強化するプロセスである。それによって人道支援の影響を受けた人々のニーズにより効果的に対応し、現地機関が将来の危機に対しても備えることができるようにすること ¹ 。 グローバル・サウスの国に本部を置き、国際NGOの支部や所属ではない現地のNGOのこと ² 。
現地アクター Local and national actors 進捗計測 Performance measurement 直接拠出 Direct funding 可能な限り直接的な拠出 ‘As directly as possible’ funding パートナーシップ原則 Principles of partnership (PoP) 組織開発 Organisational development	個人、グループ、組織、体制などのパフォーマンクスや進捗に関する情報やデータを収集し、分析、報告するプロセスのこと。 政府を中心にした公的機関が現地の組織へ、国際組織が仲介しない形で資金を拠出すること。また、国連機関や国際NGOが個人寄付等で集めた資金を現地組織へ直接拠出すること ³ 。 現地で対応にあたる組織や機関が直接資金にアクセスできる現地で設置されたプール・ファンドのこと ⁴ 。 2007年にグローバル人道プラットフォーム ⁵ が採択したもので、対等性、透明性、信頼に基づく関係構築の重要性を強調したもの。原則は、対等性、透明性、成果重視、責任、相互補完性から成る。 組織の能力を構築し、人々のニーズに効果的に対応できるよう強化していくプロセス。

¹ OECD (2017) *Localising the Response: World Humanitarian Summit* のなかで使用されている定義。

² NEAR (2018) *Open Letter – Localisation Marker Working Group Definitions Outcome*

³ 同上

⁴ 同上

⁵ グローバル人道プラットフォームは、人道支援機関の間の多様なパートナーシップについて議論するために2006年7月に開催された国連とNGOの間の対話の後に続いてできたもの。パートナーシップ原則を定めている。

3. 誰がこの枠組みを使用できるか

この枠組みは、現地化に関するコミットメントへの進捗を計測するために、現地アクター・組織によって関心の高い内容に焦点をあてているが、国連機関や国際 NGO を含め、ドナーにとっても、調査研究を目的としても、幅広く、汎用性があるものである。各機関によって関連のある内容を下表にまとめる。このなかで赤字になっているものは、インパクト指標として評価すべきものである。

現地 NGO	国際 NGO および国連機関	資金拠出者（ドナー）	研究・評価
目的： 現地化のコミットメントに向けて達成されたことを計測、報告し、達成されていない内容を明らかにして政策提言に取り入れる。	目的： 現地化のコミットメントに向けての自分たちの組織の進捗状況を把握し、不十分な分野や項目を明らかにする。それによって必要な内部の変更や外部への提言発信につなげる。	目的： 組織の方針や手続きが現地化実現に向けて貢献しているかどうかを把握し、改善が必要な内容、項目を明らかにする。	目的： 人道システムにおける現地化の推進状況を把握、報告し、強化や改善が必要な内容・項目を明確にする。
枠組みの使い方： - 現地化の各局面について自分たちの経験とはどのようなものか、どのような進捗があるか。 - 現地化によって自分たちの人道対応活動がどの程度、また、どのよう^ににその効果を高めたか（プラス面、マイナス面両方）。 - 現地化の実施進捗とインパクトを内外のステークホルダー向けにどのように発信すべきか。 - 現地化を加速化していく上で、政策提言活動において何を優先させるべきか。	枠組みの使い方： - 自分たちが現地化をどのように理解し、枠組みで明示されている内容に照らし合わせて適切なものかどうか。 - 現地化に向けて自分たちが効果的に実施をしているか。 - 自分たちがあまり進められていない現地化の局面はどれか。方針、体制、アプローチで変更しなければならぬことは何か。 - 人道対応の成果において現地化を進めることによってどの程度、どのような変化があったか。	枠組みの使い方： - 自分たちが現地化をどのように理解し、枠組みで明示されている内容に照らし合わせて適切なものかどうか。 - 資金面においてどの程度指標を達成しているか。政策面、実践面で、ギャップはどこにあるか。 - 人道対応において現地化を進めることによってどの程度、どのような変化があったか。 - 現地化のペースを確実なものとするために政策提言においてどの課題に集中すべきか。	枠組みの使い方： - 現地化のコミットメントに対してどの程度の、どのような進捗が見られるか。 - 現地化によって人道対応活動がどの程度、また、どのようにその効果を高めたか（プラス面、マイナス面両方）。 - 達成できていないことは何か。その要因は何か。 - 進捗がない局面についてどのような変化が求められるか、誰によってその変化が起こされるべきか。

4. 使用にあたってのガイダンス

ステップ1	ステップ2	ステップ3	ステップ4
評価枠組みを理解する	現地化進捗状況を評価する	進捗を点数化する	活動計画をつくる
現地化の6つの項目 - パートナリシップ - 資金 - キャパシティ - 調整と相互補完 - 政策、影響、ビジビリティ - 参加 → 各項目には指標（KPI）があり、テーマ別にグループ化されている。 → 各項目には「望まれる変化」があり、現地化を達成するために転換することが必要なが明らかにされている。 → 各項目にはインパクト指標があり、現地化が人道システムにインパクトを与えたかどうかを評価する。	各指標には定量的、定性的な複数の確認方法があり、これらを使って進捗を計測する。それぞれの指標には、「計測戦略」があり、具体的な計測方法が説明されている。 → 進捗評価を始める前に、枠組みのなかでどの項目について評価を行うか、またそれぞれの項目についてどのKPIを使うのが適切かを決める。 → 上記について決めたら、それぞれについて適切な計測方法を選ぶ。手法としては、情報保持者インタビュー（KII）、フォーカス・グループ・ディスカッション（FGD）、直接観察、文献レビュー、二次データのレビュー等がある。KPIをすべて網羅する必要はないものの、妥当性が高いとされるものは入れるべきである。 → 評価の範囲（スコープ）と計測の戦略が決まったら、調査を開始する。	現地化評価サマリーを使って、現地化コミットメントの達成に向けた進捗があったかどうかを判断する。 → 3色信号式手法（赤＝進捗なし、黄＝やや進捗あり、緑＝進捗あり）を使い進捗レベルを表示し、評価、測定、比較する。 → 調査結果を使って、各KPIについての進捗を決める。これに基づき、現地化の各項目の進捗評価も行う。 → 表に結果を入力する。	進捗をまとめ、強化が必要な項目を明らかにした現地化報告書と行動計画を作成する。 → それぞれの現地化項目に関して評価の結果を説明する。 → 現地化のインパクト指標でより強化が求められる内容について適切に説明する。 → 進捗を加速化させるために求められる行動を明らかにする。

5. 枠組みの全体像

下表は、現地化の各項目をまとめたものである。それぞれについて期待される変化、インパクト指標、パフォーマンス指標（KPI）がある。

ガイドンスノート：以下は6色に色分けした現地化の構成項目である。それぞれについて、「期待される変化」、複数のパフォーマンス指標（KPI）、現地化が人道システムにインパクトを及ぼしたかどうかをみる「インパクト指標」がある。

1. パートナershipp	
期待される変化	より誠実で対等であり、下請け関係ではないパートナershipp
インパクト指標	現地アクターと国連機関・国際NGOの対等で相互補完的なパートナershippによる迅速で効果的な人道対応
指標 (KPI)	(1.1)関係の質、(1.2)プロジェクト・ベースから戦略的パートナershippへの転換、(1.3)プロジェクト・サイクルを通してのパートナーとしてのエンゲージメント
2. 資金	
期待される変化	現地アクターへの資金拠出の量的、質的改善
インパクト指標	より効率的な人道対応を実現する資金の独立性を有している現地アクターの増加
指標 (KPI)	(2.1)資金量、(2.2)資金の質、(2.3)「直接」資金へのアクセス、(2.4)リスク・マネジメント
3. キャパシティ	
期待される変化	現地アクターへの組織強化のためのより効果的なサポート、国連機関・国際NGOによる阻害の減少
インパクト指標	現地アクターによるより効果的な人道対応、国連機関・国際NGOによるより適切で焦点を絞ったサポート
指標 (KPI)	(3.1)パフォーマンス管理、(3.2)組織開発、(3.3)質の基準、(3.4)採用と（緊急時の）人員配置
4. 調整と相互補完	
期待される変化	人道対応リダーシップと調整メカニズムにおける現地アクターにより強い指導力とプレゼンス、影響力
インパクト指標	国レベルでの現地アクターによるリダーシップと調整メカニズムの存在、難しい場合は、国際調整メカニズムへの対等なパートナーとしての参画
指標 (KPI)	(4.1)人道リダーシップ、(4.2)調整、(4.3)協力的で相互補完的な対応
5. 政策、影響、ビジビリティ	
期待される変化	国際政策対話における現地アクターのプレゼンスの増加、現地アクターの人道対応への貢献についての認知の向上
インパクト指標	現地アクターが人道支援の優先順位を決め、これについて認知されていること
指標 (KPI)	(5.1)政策への影響、基準設定への貢献、(5.2)報告書や広報における現地アクターの認知
6. 参加	
期待される変化	支援内容や方法の決定への人道危機の影響を受けている人々のより効果的な巻き込み
インパクト指標	人道対応に人々が決定権を持ち、参加していること
指標 (KPI)	(6.1)人道対応への人々の参加、(6.2)人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント

6. 枠組み

現地化進捗計測枠組みは、その名の通り現地化に向けての進捗状況を計測する手段を提供するものである。現地化の複数の局面について、以下、より詳しい指標 (KPI)、確認方法を示す。

ガイダンスノート：それぞれの項目を色で分けている。各表には、期待される変化、インパクト指標、複数の指標 (KPI) がある。それぞれの指標には、ひとつもしくは複数の確認方法がある。定性的なものの定量的なもの両方がある。さらに、計測方法も提示されている。

1. 進捗評価を開始する前に、どの項目について計測するかを決める。また、それが決まったらどの指標を使用するのがふさわしいか決める。
2. 以上が決まったら、情報保持者インタビュー (KII)、フォーカス・グループ・ディスカッション (FGD)、直接観察、文献レビュー、二次データのレビューなどから、適切な計測方法を選ぶ。すべての指標について評価を行う必要はないものの、適切なものを選ぶ必要がある。
3. 評価する項目と計測方法が決まったら評価を始める。

1. パートナリシップ		
期待される変化		より誠実で対等であり、下請け関係ではないパートナーナリシップ
インパクト指標		現地アクターと国連機関・国際 NGO の対等で相互補完的なパートナーナリシップによる迅速で効果的な人道対応
指標 (KPI)		計測方法
1.1 関係の質		確認方法
・ パートナリシップ関係において現地アクターに一定の決定権がある ・ 現地アクターとの関係がパートナーナリシップ原則 (対等性、透明性、成果重視、責任、相互補完) に基づいたものである ・ 懸念事項があった場合にそれに対応するメカニズムがある	・ 提携合意書に、提携関係のあり方が明記されており (戦略的、プロジェクト・ベース、下請け)、パートナーナリシップ原則に触れている ・ 提携関係の質をモニタリングするためのツールが定期的に使用され、建設的で質の高い提携につながるようになっている ・ 提携合意書は懸念事項があった場合の対応方法が明記されている	関係の質 ・ 提携合意書の内容確認 ・ 提携関係の質のモニタリング方法の確認 ・ 現地アクターおよび国連機関・国際 NGO 関係者の管理職、提携関係担当者への聞き取り
1.2 プロジェクト・ベースから戦略的なパートナーナリシップへの転換		プロジェクト・ベースから戦略的なパートナーナリシップへの転換 ・ 戦略的パートナーナリシップに基づき提携関係が毎年増えており、現地アクターの組織開発に目に見える支援がなされている
1.3 プロジェクト・サイクルを通してのパートナーナリシップとしてのエンゲージメント		プロジェクト・サイクルを通してのパートナーナリシップとしてのエンゲージメント ・ プロジェクト・サイクルを通しての現地アクターが参加しているエビデンス (アセスメントのレビュー、事業形成、実施、モニタリング・評価)
		プロジェクト・ベースから戦略的なパートナーナリシップとしてのエンゲージメント ・ 事業と予算は、現地アクターおよび支援を受ける人々と合同で形成、実施、モニタリング・評価されている。

2. 資金			
期待される変化		現地アクターへの資金拠出の量的、質的改善	
インパクト指標		より効率的な人道対応を実現する資金の独立性を有している現地アクターの増加	
指標 (KPI)		確認方法	計測方法
2.1 資金量	- 現地アクターへの人道資金の直接拠出がグラント・バーゲンと変革のための憲章 (CoC) に沿って増額している - 国連機関・国際 NGO が定期的に現地アクターへの拠出割合について報告している - 現地アクターが新しくかつ刷新的な資金メカニズムにアクセスできるようになっている	<u>資金量</u> - 人道資金の現地アクターへの拠出割合の年ごとの増加 - 定期的に現地アクターへの拠出割合について報告する国連機関・国際 NGO の増加 - 各国の現地アクターがアクセスできる人道資金メカニズムの数と種類 - 現地化を推進する資金メカニズムの有無と効果	<u>資金量</u> - 当該年に現地アクターが受け取った人道資金の総額と国際アクターの受け取り額の比較 - 国連機関・国際 NGO から現地アクターに渡った資金量の確認 - 現地アクター、国際アクター関係者への聞き取り - 現地アクターがアクセスできる人道資金メカニズムの数と種類の確認
2.2 資金の質	- 緊急対応に際し、現地アクターが資金とサポートを受けられるようになっている。迅速に提供され、かつ新たな人員を採用できる予算も含まれている - 事務所、倉庫、移動、通信印刷などの運営費も予算の合意内容に含まれている - 報告義務なしで、国際組織と現地アクターの間で管理費が平等に折半される - 質基準を満たした対応活動を実施するために見合った資金が提供される - 国際組織と現地アクターの間で予算上の透明性がある - 実施の途中で必要な調整について、対等な形で議論され、迅速に対応される - 現地アクターが職員を維持、組織として緊急に備え、安定できるように資金提供者が複数年拠出を提供する - 国際組織が現地アクターの財政的持続性確保のために積極的にサポートする	<u>資金の質</u> - 緊急事態 j 発生後 2 週間以内に、職員の動員、物資の調達、対応活動実施のために現地アクターがアクセスできる人道資金 - 現地アクターとの合意書で運営費がカバーされている範囲 - 実施途中である程度の変更、調整に関する条項のある契約書 - 現地アクターと国際組織の間での管理費の対等な折半 - 予算決定への現地アクターの参加、財務上の取引、予算の透明性 - 現地アクターの給与水準、財務手続きの尊重、財務手続きの強化が必要とされる場合は、プロジェクト単位の契約ではなく体制を強化する姿勢があること - 現地アクターと国際組織の間での報告、会計手続きの調和 - 現地アクターへの人道予算の複数年拠出の増加 - 現地アクターが国際ドナーから資金を確保するため国際組織による支援戦略	<u>資金の質</u> - 緊急事態 j 発生後 2 週間以内に現地アクターが確保した資金のレビュー - 運営費、調整を可能にするための条項、管理費の質の程度を確認するため、合意書の内容確認 - 現地アクター、国際組織、ドナー関係者への政策実施状況に関する聞き取り - 予算決定への参加、給与水準と財務手続きが尊重されたかどうか、調和的な手続きが実施されているかを確認するための現地アクターへの聞き取り - 調和的手続きの有無を確認するためのドナー報告書の内容レビュー - 現地アクターへの複数年拠出の割合の確認 - 現地アクターの資金戦略と国際組織からの貢献状況のレビュー

2.3 「直接」資金へのアクセス	- 現地組織が中間組織なしで資金を確保している - 上記が不可能である場合は、「可能な限り直接的な形で」資金を確保している（現地アール・ファンドなど） - 現地アクターが直接ドナーにアクセスでき、もしくは国際組織と一緒に会合に参加できている	「直接」資金へのアクセス - 直接拠出について支援、促進を行っている国際組織の数 - 現地アクターへの直接拠出、プール・ファンド等を通して直接的に拠出された資金の年ごとの増額 - 現地アクターとドナーの直接的なやり取りを促進する国際組織	「直接」資金へのアクセス - ドナーの取り組み状況を確保するための現地アクター関係者への聞き取り 「直接拠出」と「可能な限りの直接拠出」の状況の変化の確認
2.4 リスク・マネジメント	- 現地アクターが適切な資金管理体制、会計手続きを有している、また資金戦略を立てている - 不正、汚職のリスクを認識し、予防しリスクを削減するための効果的な体制をつくっている - 組織文化に変化が起き、現地アクターにとって制約となるような規制が緩和される	2.5 リスク・マネジメント - 資金管理体制、会計手続きの有無 - 契約上、組織上、事業上のリスクに対応するためのリスク管理枠組みの有無 - 現地アクターに資金拠出するためにリスクに対応する体制を持つドナーの増加	2.6 リスク・マネジメント - 資金管理手続き、監査報告、資金戦略の内容容レビュー - リスクを減少させ、管理する体制のレビュー - 現地アクターの管理職、職員への聞き取り - リスク対応と規制に関するドナーへの聞き取り

3. ギャパシテイ	現地アクターへの組織強化のためのより効果的なサポート、国連機関・国際NGOによる阻害の減少		
期待される変化	現地アクターにより効果的な人道対応、国連機関・国際NGOによるより適切な焦点を絞ったサポート		
インパクト指標	計測方法		
指標 (KPI)	確認方法		
3.1 パフォーマンス管理	パフォーマンス管理	パフォーマンス管理	パフォーマンス管理
現地アクター組織に後継者育成計画、パフォーマンス管理制度があり、これらを行うインセンティブやアカウンタビリティがある	- 現地組織の後継者育成計画パフォーマンス管理体制の有無 - 人道対応リーダーシップ職員にある現地アクターの数（国レベル、地域レベル、クラスター等）	- パフォーマンス管理体制の確認 - 現地組織におけるリーダーシップ職位について 4.1 を参照 - 現地組織の人事関係者への聞き取り	
3.2 組織開発	組織開発	組織開発	組織開発
- 組織開発が提携関係の主要目的となっている - ギャパシテイ評価が定期的に実施されており、関係機関の間で評価アプローチを調和させる動き、努力がある - 国際組織による組織開発のサポートが調整されており、かつその結果や成果が全体としてみ	- 提携文書に組織開発が含まれている - 能力評価の有無 - 国連機関・国際 NGO による組織開発が調整されており個別の動きや重複が減少している - 組織開発が現地組織の「卒業」やより大きな自立性につながっているエビデンスがある	- 提携文書の内容確認 - 能力評価文書の内容確認 - 現地組織およびドナーの人事担当への聞き取り 「卒業」のエビデンスの確認	

- えるようになっている - 組織開発が適切に行われることによって（国際組織との）関係が変化し、より自立性が高まることについて国際組織と現地アクターの間の共通の理解がある			
3.3 質の基準 - 現地のコンテクストに合致した人道基準、ツール、方針がその地域の言語で書かれたものがある - 現地組織のプロジェクト要員、テクニカル要員が人道原則と質基準を理解している	質の基準 - 現地コンテクストに適合させた共通の人道基準、ツール、方針の数の増加。人道対応手続きなどの現地組織による翻訳も含む。 - 現地組織の人道原則、基準の知識と実践を強化するための国連機関・国際 NGO による支援の有無	質の基準 - 基準、ツール、方針のレビュー - 現地のコンテクストに合致した人道基準について使用状況の聞き取り - 現地アクターによる原則や基準の知識に関する、国連機関・国際 NGO 関係者へ聞き取り - 基準の運用に関しての直接観察	
3.4 採用と（緊急時の）人員配置 - 国連機関・国際 NGO に倫理的な採用ガイドラインがあり、それを遵守している - 現地アクターの職員が国連機関・国際 NGO から採用の誘いを受けていない - 現地アクターに対して、国連機関・国際 NGO がサージ・メカニズム強化の支援が提供されている - 緊急対応において国連機関・国際 NGO がシャドウイング、メンタリングなどの手法で現地アクター職員をサポートしている	採用と（緊急時の）人員配置 - 倫理的な採用ガイドラインを有する国連機関・国際 NGO の数とそれを遵守しているというエビデンス - 緊急事態発生後 6 カ月以内に、国連機関・国際 NGO から採用のアプローチを受けた、もしくは採用された現地組織の職員の数 - 人道危機の前もしくは発生後の国連機関・国際 NGO によるサージ支援の有無 - ドナーによって支援されたサージ・メカニズムの有無 - 職員の埋め込み、シャドウイング、コーチングなどの代替方法を使った国連機関・国際 NGO の数	採用と（緊急時の）人員配置 - 採用ガイドラインのレビュー - ガイドラインの運用に関する国連機関・国際 NGO の人事担当者への聞き取り - 国連機関・国際 NGO からの採用アプローチについてのデータを集集するための現地組織人事担当への聞き取り - 現地アクターへの人練りを含めたサージ・メカニズムのレビュー - 対応の規模を拡大するために用いられた手法に関する現地組織関係者への聞き取り	
4. 調整と相互補完			
期待される変化	人道対応リーダーシップと調整メカニズムにおける現地アクターのより強い指導力とプレゼンス、影響力		
インパクト指標	国レベルでの現地アクターによるリーダーシップと調整メカニズムの存在、難しい場合は、国際調整メカニズムへの対等なパートナーとしての参画		
指標 (KPI)	確認方法		
4.1 人道リーダーシップ	人道リーダーシップ		
既存の現地レベルの人道調整メカニズムやリーダーシップ体制が活用され、必要とされない限りは新たなものが別途立ち上げられている	- 既存の人道リーダーシップや調整の体制へのサポートの有無 - 調整メカニズムにおける政府リーダーシップ原則の	クラスター調整モデルと体制をレビューし、これらが既存の調整体制を支援するものなのか、代替しているものなのかを	計測方法 人道リーダーシップ

・ クラスターが動いている場合、リーダーシップと調整メカニズムが現地機関へ移管、移行していく計画がある ・ カントリー人道チーム (HCT) もしくはそれに相当するものに現地組織が参画している ・ 調整メカニズムにおいて現地組織がリーダー的役割を果たしている	適用の有無（政府が政治的に利用しようとしているような場合を除く） ・ 最新のクラスター調整レビューをもとに、調整体制が妥当であったというエビデンス ・ 現地化移行計画の中で現地機関にクラスター調整（の権限）を移管していくことの明記 ・ HCTにおける現地組織の割合 ・ 国・地域レベルでのクラスターのリーダーシップの席を占める現地組織の割合 ・ 現地組織がクラスターのリードをつとめるためにドナーが資金的に協力しているというエビデンス	確認 ・ HCT のメンバーの確認 ・ 国・地域レベルのクラスターのリードの確認 ・ 政府関係者、現地組織のクラスターリーダーへの聞き取り ・ 現地組織とドナーへのクラスター能力強化に関する資金支援に関する聞き取り ・ クラスター移行計画の取り寄せと確認
<u>4.2 調整</u> ・ HCT とクラスターが現地組織にとつて業務を遂行できるように、遂行しやすいように機能している ・ 現地組織がクラスターで活発な役割を果たし、ワーキング・グループにも入っている	<u>調整</u> ・ クラスター会合に参加し、議論などに貢献している現地組織の割合 ・ クラスターのメンバーが有効に参加できるように必要に応じて通訳を配置しているクラスターの割合 ・ クラスター戦略助言グループ (SAG) とテクニカル WG (TWG) に入っている現地組織の割合 ・ クラスター間調整グループ (ICCG) に入っている現地組織の割合	<u>調整</u> ・ サンプルリングしたクラスターの参加メンバー構成の確認 ・ 参加度合い、使用言語、通訳などを確認するためのクラスター会合での直接観察 ・ クラスターSAG と TWG のメンバー構成の確認 ・ ICCG のメンバー構成の確認
<u>4.3 協力的で相互補完的な対応</u> ・ 人道支援活動が相互に協力的で補完的な形で実施されている（例えば、いくつかの機関の強みや弱みの分析に基づいて判断） ・ 対応計画の中で、開発と人道支援の連携に関して政府機関や現地組織の役割が適切に書かれている ・ 現地組織による対応活動における国連機関・国際 NGO の補完的役割が明確にされている	<u>協力的で相互補完的な対応</u> ・ 国連機関・国際 NGO と現地組織の間の相互補完性が明記されたクラスター戦略の有無 ・ 人道対応計画 (HRP) のなかでの様々な人道支援団体の長所、短所が明確にされ、対応活動を強化するためにこれらをうまく活用することが目指されていること ・ 政府と現地組織がリーダーシップを取る形での人道と開発の連結戦略の有無	<u>協力的で相互補完的な対応</u> ・ クラスター戦略文書のレビュー ・ HRP のレビュー ・ クラスターのリードへの聞き取り ・ 人道対応と開発事業の連携に関する戦略のレビュー

5. 政策、影響、ビジビリティ			
期待される変化		国際政策対話における現地アクターのプレゼンスの増加、現地アクターの人道対応への貢献についての認知の向上	
インパクト指標		現地アクターが人道支援の優先順位を決め、これについて認知されていること	
指標 (KPI)		確認方法	計測方法
5.1 政策への影響、基準設定への貢献 - 国レベルの人道に関する政策提言で現地組織がリーダー的役割を果たしている - 国レベルで大きな影響を及ぼす人道に関する政策的国際的議論において現地組織がカギとなるステークホルダーとして認知されている地域、国、地方レベルで人道基準の適化のため、現地組織がリーダー的役割を果たしている - 国内の優先課題についてドナーに対して現地組織が影響を与えている		政策への影響、基準設定への貢献 - 現地組織が政策提言に関する文書などを発案、発表している数が国連機関・国際 NGO のそれと同数に達していること - 現地組織が国連機関・国際 NGO と同程度の政策ペーパーを合意、発表していること - 人道政策の形成や基準設定において現地組織とそのネットワークがエンゲージしていること - 人道ニーズ調査とHRPの作成に参画する現地組織の数 - 現地組織のドナー会合への参加	政策への影響、基準設定への貢献 - 人道政策提言に関する文書内容の確認 - 現地組織、国際組織、ドナーの政策担当者への聞き取り - ニーズ調査とHRP作成への現地組織参加状況の確認
5.2 報告書や広報における現地アクターの認知 - 国レベル、国際レベルで、その国の人道状況や課題について発言、広報する際に現地組織がリーダー的役割を果たしている - 国連機関・国際 NGO による報告の中で事業の形成、実施における現地組織の役割がきちんと認知されている - 国際メディアや国内のメディアに対して、人道活動における現地組織の役割が適切に売り込まれている		報告書や広報における現地アクターの認知 - 国内、国際メディアで現地組織の発信内容やストーリーが取り上げられている - 事業の文書やドナーへの報告の中で現地組織の役割が正確な形で認められている - 一般市民や国際メディアに対して、国連機関・国際 NGO が現地組織をきちんと売り込んでいる	報告書や広報における現地アクターの認知 - メディアに露出された広報素材、メディアに出た記事の確認 - 事業の文書とドナーへの報告の確認 - 現地組織、国連機関・国際 NGO、ドナーの広報担当者への聞き取り

6. 参加			
期待される変化		支援内容や方法の決定への人道危機の影響を受けている人々のより効果的な巻き込み	
インパクト指標		人道対応に人々が決定権を持ち、参加していること	
指標 (KPI)		確認方法	計測方法
6.1 人道対応への人々の参加 - 人道危機の影響を受けた人々がニーズのアセスメントに参加し、支援内容の優先順位、支援の性質や質、受益者の選定について意見を言える - 人道支援の影響を受けた人々が支援を提供する組織について情報を持ち、事業で何を達成しようとしているのか、誰に裨益するのかを把握している - 人道支援の影響を受けた人々が支援の提供されている間、提供された後に（支援機関に対して）、事業内容について意見や提言を出すことができる		人道対応への人々の参加 - 人道支援団体がプロジェクト・サイクルを通して人々がどのように参加したか説明できる - 人道支援団体がどのようにして人々から意見や提言を引き出し、またそれについてどのように対応したのか示せる - 支援を受ける人々が支援組織、事業の性質、受益者について把握している - 支援を受ける人々が事業の各段階においてどのように自分たちが参加したかを説明できる - 支援を受ける人々が事業について意見や提言を出す方法を把握しており、意見・提言を出すことでどのように変えることができるのかを理解している - 苦情受付メカニズムと苦情への対応方法が確立されており、国連機関・国際 NGO も現地組織も対応できるようにになっている	人道対応への人々の参加 - 組織レベルのコミュニティ・エンゲージメントのアプローチの確認 - 手続き、流れを含めた苦情受付メカニズムの確認 - プロジェクト担当者への聞き取り - 支援を受ける人々と、1) 情報の開示・提供状況、2) プロジェクト・サイクルを通しての参加状況、3) 苦情受付メカニズムの有効性に関するフォーカス・グループ・ディスカッションの実施
6.2 人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント - 人道リーダーシップや各種調整フォーラムにおいて、現場の状況について、人々の考え方や意見も含めて深く理解されている、これに基づいて物事の協議や決定がなされている - 政策や人道基準に人々の経験や声が反映されている		人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント - 人道リーダーシップや各種調整フォーラム関係者が人々の意見をどのように意思決定に反映させたのかを示すことができる - 人道支援団体が人々とのコンサルテーションに基づいてどのように方針や基準を決めたのか示すことができる - 支援を受ける人々が自分たちが挙げた課題を確認でき、人道基準についても（自分たちの状況が反映されていると）確認できる	人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント - 人々の意見がどのように組み込まれたか意思決定がなされたかを確認するためのシニア・レベル関係者への聞き取り - HRP、ニーズ調査、クラスター戦略をレビューし人々の参加状況を確認 - クラスター評価のサンプリング調査 - 支援を受ける人々と、方針決定や基準設定についての参加状況を確認するためのフォーカス・グループ・ディスカッションの実施

7. 現地化アセスメントのまとめ

以下に示す現地化進捗アセスメントのまとめの表は、現地化の進捗、達成状況を一目で分かるようにするものである。それぞれの指標（KPI）について、赤、黄、緑の信号方式を使って、枠組みで計測されたことを測定、比較できるようにしている。また、どの局面において進捗があるのか、逆に進捗がないのかもこの表を使って明らかにすることができる。

ガイダンスノート：評価結果に基づいて、進捗を「なし」「ややあり」「あり」の3段階で評価する。各項目の最後に、項目ごとの評価結果を入力できるようにしている。時間をあけて複数回実施することで、時間と共に進捗があったのかどうかを見ることができる。

現地化の項目	現地化の進捗状況		
	進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
1. パートナershipp			
1.1 関係の質	提携関係において現地組織が一定の権力を有している すべての提携合意書においてパートナershipp原則が言及されている パートナershippの質のモニタリング・ツールが使用されている パートナershippのレビュー、検証が行われている パートナershippに関する懸念は適切に対応されている		
1.2 プロジェクト・ベースから戦略的なパートナershippへの転換	現地組織にとって組織開発に利する戦略的パートナershippがある		
1.3 プロジェクト・サイクルを通してのパートナershippとしてのエンゲージメント	現地組織がプロジェクト・サイクルを通してすべてに関与する		
	パートナershippの評価結果		
2. 資金	進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
2.1 資金量			
2.2 資金の質			

		予防、安定性、質のために複数年で予算が拠出される 国連機関・国際 NGO が現地組織の財務的持続性のために積極的に支援している			
2.3 「直接」資金へのアクセス		現地組織の直接資金へのアクセス状況、変化 現地組織の中間組織を通じた資金へのアクセス状況、変化 現地組織のドナーへの直接のコンタクト状況			
2.4 リスク・マネジメント		現地組織にしっかりと財務管理体制、会計手続きがある 現地組織にリスクを低減、管理するための適切な体制がある 現地組織へ資金拠出するにあたっての障壁が減少している			
		資金の評価結果			

3. キヤパシテイ			進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
3.1 パフォーマンス管理		現地組織の効果的なパフォーマンス管理戦略がある 現地組織の重要なポストについて後継者育成計画がある			
3.2 組織開発		組織開発が提携の核になっている 能力評価が定期的に行われている 組織開発が調和的に行われている 組織開発が効果的に実施され現地組織の自立発展につながっている			
3.3 質の標準		人道基準が現地コンテクストに合致し、現地語になっている			
3.4 採用と（緊急時の）人員配置		国連機関・国際 NGO が倫理的な採用ガイドラインを整備、運用している 危機発生後半年内に現地組織の職員が採用の声がけを受けていない 国連機関・国際 NGO が現地組織の緊急時人繰りに協力している 国連機関・国際 NGO が現地組織の人繰りのために刷新的なアプローチを使っている			
		キヤパシテイの評価結果			

4. 調整と相互補完			進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
4.1 人道リーダーシップ		既存の調整フォーラムが尊重、サポートされている HCT に現地組織がメンバーとして入っている クラスターで現地組織がリードになっている			

4.2 調整	HCT やクラスターは現地組織が業務を遂行しやすいようにしている 現地組織がクラスターで活発に役割を果たし、WG にも参加している			
4.3 協力的で相互補完的な対応	人道対応活動が共同的、相互補完的に実施されている 対応戦略で開発と人道の連携の強化のための政府、現地組織の役割が明示されている			
	調整と相互補完の評価結果			
5. 政策、影響、レジビリティ		進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
5.1 政策への影響、基準設定への貢献	現地組織がその国の人道政策提言をリードしている 現地組織が人道基準の現地適応化をリードしている 現地組織が国内の人道優先順位決めに影響力を有している			
5.2 報告書や広報における現地アクターの認知	現地組織がその国の人道に関する発信をリードしている 現地組織がドナーへの報告書でその役割を認知されている 広報素材等において現地組織の役割が国際組織により PR される			
	政策、影響、レジビリティの評価結果			
6. 参加		進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
6.1 人道対応への人々の参加	人道危機の影響を受けた人々が支援内容について意見を言える 人々が事業に関する情報を有し、事業に参加している 人々が事業について提言を出し、苦情を申し立てることができる			
6.2 人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント	人道支援に関する意思決定に支援を受ける人々の意見が反映されている 人道方針、基準に人々の考え、意見が反映されている			
	参加の評価結果			

8. 現地化：報告と行動計画

ここまでの評価結果に基づき、今後強化が必要であることが明らかになった項目、内容について以下の表を使ってまとめる。

ガイダンスノート：一連のプロセスを通して判明したことを、各項目についてまとめる。現地化を進めていくにあたってより変革が必要な内容について関係者の間で協議し、内容について合意したら記録する。また具体的な行動についても書き込むが、可能な限り詳細を明らかにし、責任者も決めておくことが望ましい。

現地化行動計画

項目	インパクト指標	評価の結果	必要な変革	必要な行動
1. パートナershipp	現地アクターと国連機関・国際NGOの対等で相互補完的なパートナーシップによる迅速で効果的な人道対応	枠組みを使って抽出された結果を要約	インパクト指標に向けてさらに必要な変革は何かを明らかにする	必要なアクションは何か、誰によっていつまでに実施されるべきか
1. 資金	より効率的な人道対応を実現する資金の独立性を有している現地アクターの増加			
2. キャパシティ	現地アクターによりより効果的な人道対応、国連機関・国際NGOによるより適切で焦点を絞ったサポート			
3. 調整と相互補完	国レベルでの現地アクターによるリーダーシップと調整メカニズムの存在、難しい場合は、国際調整メカニズムへの対等なパートナーとしての参画			
4. 政策、影響、ビジリティ	現地アクターが人道支援の優先順位を決め、これについて認知されていること			
5. 参加	人道対応に人々が決定権を持ち、参加していること			

3. セミナー、シンポジウムのプレゼンテーション資料

(1) 2021 年 7 月 29 日開催セミナー

桑名恵氏（近畿大学国際学部）「現地化とは？人道支援の事例を中心に」

(2) 2021 年 9 月 10 日開催セミナー

米良明子氏（世界の医療団）「パートナーシップ？現地化？世界の医療団の場合」

木村美羽氏、辻田岳氏（日本赤十字社）「赤十字のローカリゼーションと組織強化」

(3) 2021 年 10 月 27 日開催国際シンポジウム

「これからの国際人道支援について考えるー支援の現地化の課題と可能性」

- ・ 桑名恵氏（近畿大学国際学部）
「グランド・バーゲンと『現地化』議論の国際潮流」
- ・ プジ・プジオノ氏（インドネシア プジオノ・センター）
「人道支援改革ー日本の市民社会組織にとっての妥当性強化のために」（英文）
- ・ シャヒーダ・アリフ氏（NEAR アジア代表）
「国際援助の資源が現地へ行き渡り、ともに課題解決に取り組む世界を目指して」
- ・ 渡部美久氏（ユニセフ中東・北アフリカ地域事務所実施パートナーシップ管理専門官）
「ユニセフの現地化推進のためのアプローチー中東北アフリカ地域の事例」
- ・ ハリル・オスマン氏（AAR Japan トルコ事務所代表）
「地域社会組織（CBO）／現地組織能力強化の事例」

(4) 2021 年 12 月 7 日開催セミナー

菊池礼乃氏（シャンティ国際ボランティア会）「シャンティの実践例紹介」

(5) 2022 年 2 月 14 日開催セミナー

エサヌル・ラーマン氏、ルーション・アリ氏（National Alliance of Humanitarian Actors, Bangladesh）「バングラデシュにおける現地化ー経験の共有」（英文）

(6) 2022 年 3 月 15 日開催セミナー

松尾沢子氏（HQAI 理事／JQAN 事務局責任者）「支援の現地化に向けた取組紹介ーCHS 第三者認証サービスを通じた貢献」

(7) 2021 年 12 月 17 日 NGO 関係者ワークショップ記録



「支援の現地化」NGO研究会

現地化（ローカライゼーション）とは？
人道支援の事例を中心に

近畿大学国際学部 桑名恵

プロフィール

大阪府生まれ。

イギリスでの大学院修了後、日本やアメリカのNGO スタッフとして、主にコンゴ民主共和国、イラク、東ティモール、アフガニスタン、ミャンマー、スリランカ などでの紛争や自然災害後の復興支援に従事。特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパン海外事業部長、特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム事業部長など。現在は、NGO の理事やアドバイザーとして、紛争や災害後の国際協力に関わる。

2010年より大学教員。お茶の水女子大学講師、立命館大学准教授を経て、2015年より近畿大学国際学部准教授。

専門は、人道支援、平和構築、国際協力論、開発社会学。

〔主な著書、論文〕

『国際緊急人道支援』（共著、ナカニシヤ出版、2008年）

『新ボランティア学のすすめ』（共著、昭和堂、2014年）

『新版国際協力論を学ぶ人のために』（共著、世界思想社、2016年）

流れ

- ◆なぜLocalizationが必要なのか？
- ◆グランドバーゲン Workstream2 Localization
- ◆Localizationの観点、レベル、指標
- ◆パートナーシップとLocalization
- ◆Localization促進にあたっての課題
- ◆日本のNGOによる人道支援の実践とLocalization
- ◆★JPF東日本大震災とLocalization：海外支援と国内支援の交差
★COVID-19の影響

Localizationに関する主要な議論

- 1994 国際赤十字、赤新月運動及災害救援を行う非政府組織（NGO）のための行動規範（通称：Code of Conduct）
- 2005 援助効果にかかるパリ宣言
- 2007 Principle of Partnership , Global Humanitarian Platform
- 2015 仙台防災枠組（2015-2030）
- 2015 The Charter for Change

人道支援を
取り巻く環
境の変化



- ✓ 紛争と自然災害の急増（過去15年で12倍に増加）→資金不足。
- ✓ 現地NGOへの直接支援 0.2%(2016)
- ✓ 現地政府が国際NGOの活動を制限
- ✓ 治安の悪化 (Brabant, K et.al., 2017)

2016年
世界人道サミット,
Grand Bargain

人道支援Localizationに関わる課題 リスニングプロジェクト（2012）

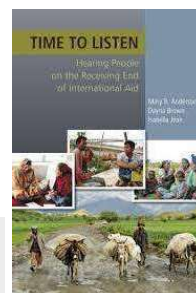
- ✓ 緊急事態発生後の**国際アクター**による、**短期外部介入型**
- ✓ 両者の関係が非対称→**国際アクターが現地アクターに対し優位な立場**にたつ
- ✓ 国際組織が設定した優先順位に基づき、**ローカルアクターが下請け組織として位置付けられ**、そのことがローカルアクターの力を削いでいる
(Anderson and Olson, 2003)

リスニングプロジェクト：
2005年から2009年にかけて20カ国で人道支援を受けた6000人にヒアリング対するヒアリング

多すぎる支援、迅速すぎる支援、地元の人が関わらないことでの失敗、間違って導かれたプログラム

→ **目的を達成していない。根本的な改革が必要**

今後必要とされる人道支援は、「外部主導の配給システム（Externally driven aid delivery system）」ではなく、**現地の人々を仲間として共に意思決定をし、彼らの持つ能力をサポートする「協調的な支援システム（Collaborative aid system）」**



なぜLocalizationが必要か？

What 'problem' does 'localisation' address?



Brabant, K. & S. Patel. 2017. Understanding the Localization Debate. Global Mentoring Initiative.

THE GRAND BARGAIN

WORKSTREAM 2: LOCALISATION

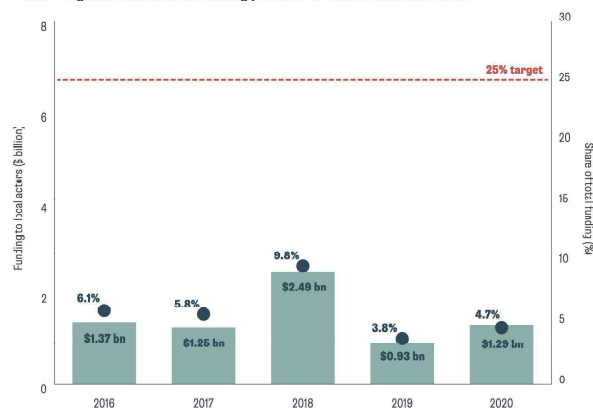
More support and funding tools for local and national responders

- ✓ 予防、対応、調整の能力を含め、現地の対応者の能力強化を複数年で行うこと
- ✓ 現地組織との連携にあたって、特に管理上の障害を軽減すること、
- ✓ すでに現地に存在する現地組織による調整メカニズムをサポートすること
- ✓ 2020年までに国際的な人道支援の資金の25%を可能な限り直接的に現地組織に支援すること
- ✓ 現地の対応者への直接的、間接的資金の流れの指標を開発すること
- ✓ UN-led country-based pooled funds (CBPF), IFRC Disaster Relief Emergency Fund (DREF) やNGO主導のプールファンドなど現地対応者による支援を促進する資金を活用すること

IFRC Grand Bargain Localization Workstream <https://gblocalisation.ifrc.org/grand-bargain-localisation-workstream-2/>

Grand Bargain から5年

Share of global humanitarian funding provided to local and national actors

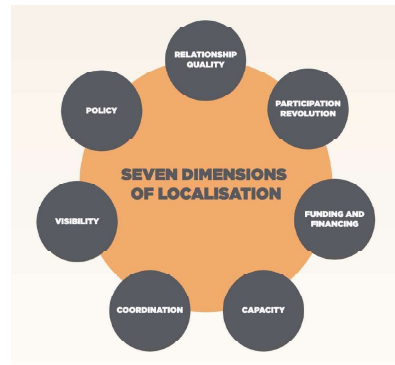


Source: OCHA FTS

- ◆ 進捗はゆっくり
- ◆ 対話の必要性
- ◆ 質の良いパートナーシップの必要性（プロジェクトベースの関係を抜け出す）

Metcalf-Hough, V., Fenton, W., Willitts-King, B. and Spencer, A. (2021) The Grand Bargain at five years: an independent review. HPG commissioned report. London: ODI

Localizationの観点



FUNDING	PARTNERSHIPS	CAPACITY	PARTICIPATION REVOLUTION	COORDINATION MECHANISMS	VISIBILITY	POLICY
25% As directly as possible Better quality	Less sub contracting More equitable relationships	Institutional development Stop undermining local capacity	Participation of crisis affected communities Inclusion: Gender, age, disability.	National actors have greater presence and influence	Roles, results and innovations by national actors	National actors greater presence and influence in international policy debates

Figure 1: The Seven Dimensions Framework for Localisation

Van Brabant, K. and Patel, S. (2018), Localisation in Practice. Emerging Indicators & Practical Implications, Global Mentoring Initiative.

権力を現地アクターに委譲するという関係性の変革

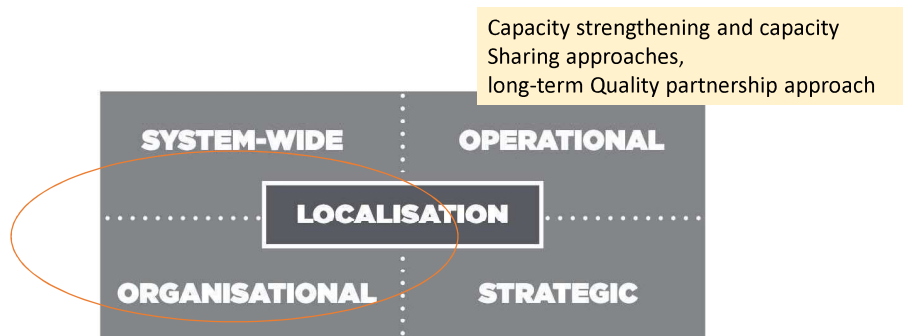


Figure 2: Levels of change

Van Brabant, K. and Patel, S. (2018), Localisation in Practice. Emerging Indicators & Practical Implications, Global Mentoring Initiative.

Localizationを図る指標

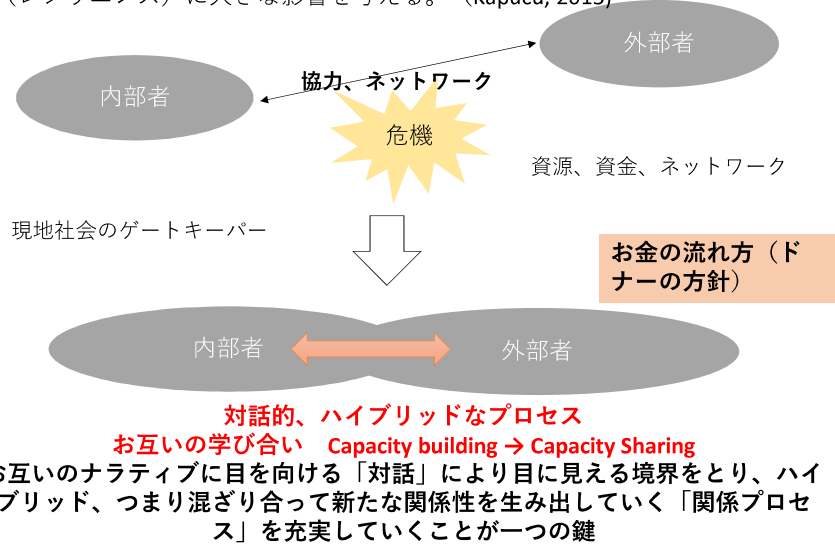
1. Partnerships	
Desired change	More genuine and equitable partnerships, and less sub-contracting
Impact indicator KPIs	Equitable and complementary partnerships between L/NA and INGOs/UN to facilitate the delivery of timely, and effective humanitarian response (1.1) Quality in relationships, (1.2) Shift from project-based to strategic partnerships, (1.3) Engagement of partners throughout the project cycle
2. Funding	
Desired change	Improvements in the quantity and quality of funding for local and national actors (L/NA)
Impact indicator	Increased number of L/NA describing financial independence that allows them to respond more efficiently to humanitarian response
KPIs	(2.1) Quantity of funding, (2.2) Quality of funding, (2.3) Access to 'direct' funding (2.4) management of risk

NEAR Localisation Performance Measurement Framework

Desired change Impact indicator	More effective support for strong and sustainable institutional capacities for L/NA, and less undermining of those capacities by INGOs/UN
KPIs	L/NA are able to respond effectively and efficiently to humanitarian crises, and have targeted and relevant support from INGOs/UN (3.1) Performance management, (3.2) Organisational development (3.3) Quality standards, (3.4) Recruitment and surge
4. Coordination and complementarity	
Desired change	Greater leadership, presence and influence of L/NA in humanitarian leadership and coordination mechanisms
Impact indicator	Strong national humanitarian leadership and coordination mechanisms exist but where they do not, that L/NA participate in international coordination mechanisms as equal partners and in keeping with humanitarian principles
KPIs	(4.1) Humanitarian leadership, (4.2) Humanitarian coordination (4.3) Collaborative and complementary response
5. Policy, influence and visibility	
Desired change	Increased presence of L/NA in international policy discussions and greater public recognition and visibility for their contribution to humanitarian response
Impact indicator	L/NA shape humanitarian priorities and receive recognition for this in reporting
KPIs	(5.1) Influence in policy, advocacy and standard-setting, (5.2) Visibility in reporting and communications
6. Participation	
Desired change	Fuller and more influential involvement of crisis-affected people in what relief is provided to them, and how
Impact indicator	Affected people fully shape and participate in humanitarian response
KPIs	(6.1) Participation of communities in humanitarian response, (6.2) Engagement of communities in humanitarian policy development and standard setting

人道支援におけるパートナーシップの特徴

組織間の協力やネットワークの創出がその社会の危機からの回復からの回復（レジリエンス）に大きな影響を与える。（Kapucu, 2015）



パートナーシップ

国際NGOと現地NGOの連携が、グローバルとローカルなレベルをつなぐハイブリッドなアイデアや実践を生み出す仲介者と翻訳者の役割を果たしている。その潜在性が発揮できるかはパートナーシップのあり方によって左右される。

Delby, T. 2014. Partnerships, Power and Peacebuilding: NGOs as Agents of Peace in Aceh and Timor-Leste. Palgrave Macmillan.

◆ 契約/プロジェクトベース

現地団体が下請け先となりやすく外部者主導の弊害が現れやすい

◆ パートナーシップ主導型

共通する目的のために国際NGOが大きく関与せずに現地組織に活動を委ねる

◆ ネットワーク主導型

共通する目的のために現地NGOと国際NGOが共同作業を行う

対話やハイブリッドな過程が生み出しやすい

Localizationを促進するにあたっての課題

- ◆ 管理上のアカウンタビリティに関するリスク
- ◆ 安全上リスクを現地アクターに転嫁させる傾向
→ リスクシェアリングが必要
- ◆ 良質の資金の流れが十分ではない
Sub-contracting partnershipが信頼関係の欠如に影響
- ◆ 現地アクターの能力不足？
- ◆ 権力関係における国際アクターの自己防衛
ローカライゼーションの議論が国際アクター中心に進んでいる？

Marbelet, V., Davies, G., Flint, J. and Davey, E. (2021) Interrogating the evidence base on humanitarian localisation: a literature study. HPG literature review. London: ODI

全体的にみると概念的先行で、**効果は限定的**であり、**国際組織と現地組織の力関係の構造にメスを入れる改革には至っていない。**

日本のNGOによる人道支援の実践

JPF

外務省NGO連携無償

日本のNGOの主体性確保

現地連携団体への一般管理費なし

比較的短期間

事業実施のコントロール権の多くを日本のNGOが握っていないと助成が受けにくい。現地組織にリーダーシップを移譲し、国際組織は裏方やファシリテーターに回り、現地アクターを支えることを重視するという「現地化」向けの連携関係が構築されにくい

●アフガニスタン

アフガニスタン市民社会の能力強化事業

日本NGO連携無償資金協力（2013年3月～実施中）

アフガニスタンでは、地方政府に基本的な社会サービスを提供する能力が乏しく、様々な制約から国際社会の支援も地方まで十分に行き届いていません。

そのような中、ピースウィンズ・ジャパン、難民を助ける会、シビルソフィア、日本国際ボランティアセンターの4つのNGOが、日本NGO連携無償資金協力の枠組みを活用して支援を続けています。これらのNGOは、治安悪化によりなかなか現地に入ることができないため、アフガニスタンの現地パートナーNGOと協力して支援活動を行っています。この事業は、地域住民と最も近く、かつ住民の多様な支援ニーズを適切に把握し応える潜在的な能力を持つアフガニスタン各地の市民社会組織（CSO）※1に対し、各種の研修事業等を行い、その能力強化を目指すものです。

2013年から3年間の予定で実施しており、研修内容には、汚職防止、平和構築と和解、良い統治と人権、行動規範、NGO法等の運営実務、紛争下における人権とジェンダー、財政管理、アカウンタビリティ（説明責任）、事業運営等が含まれています。

2013年にはアフガニスタン全土34県のうち、31県で計69回の研修が実施されました。これらの研修には現地CSO職員のほか、地方政府職員も加わり、合計2,225名が参加しています。

アフガニスタンの自立のためには、開発支援分野における人づくりが不可欠です。この事業はまさにこうした「人づくり」に役立つものであり、日本のNGOによるきめ細かい支援の一つとして高い評価を受けています。これらの研修を通じて、アフガニスタンのCSOの能力が向上し、CSOや地方政府等の間に密接なネットワークが築かれていきます。今後は、最も支援を必要としている人々に対して、各地のCSOが支援を適切に届けることができるよう、また、CSO自ら事業を計画、立案、実施できるようになることが期待されます。（2014年8月時点）

※1 市民社会組織 CSO：Civil Society Organization

- ✓ 事業を企画、実施する中で、「**現地化**」が**意識的に組み込まれる必要**
- ✓ 緊急期のみの短期では実現しにくい**ため、長期的な関わり**が必要

2014年ODA白書

https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/shiryo/hakusyo/14_hakusho/honbun/b2/s2_4_1.html



北部バダク州におけるNGO法、所得税法、労働法、行動規範、紛争下における人権に関する研修の様子（2013年8月27日、ACBAR実施分）

JPF東日本大震災の事例

JPF加盟NGO

共に生きるファンド
（現地NGO/CSO）

緊急

復旧

復興

- ✓ 長期にわたって助成される
- ✓ 外部者と内部者両方への助成がある
- ✓ 「共に生きるファンド」により現地団体への移管が可能
- ✓ 現地団体の助言するスタッフの配置
- ✓ 自国の災害であるが故の共感や当事者性が高まり、被災者とのより細やかな関係性の配慮

当事者として考えやすい国内での「現地化」の実践を海外の活動に応用していくことで、海外の活動においても「現地化」が進んでいく可能性がある？

COVID-19によるパートナーシップの変化 1 Global Trends

パートナーシップが大きく転換？

- ✓ 移動の制約により国際スタッフが現地に出入りし、直接事業管理することが難しい。
- ✓ 援助額の減少の傾向が現れている

ポジティブなインパクト

- **現地組織がより主導的に対応**していくリーダーシップが強まる。**非対称なパートナーシップを是正**するきっかけに。
- ロックダウンをはじめとした国内の厳しい移動制限下で、中央政府や、大都市に拠点をおく現地組織も国内移動が制限されたため、**草の根レベルのボランティアやコミュニティリーダー、宗教グループのリーダーが主体的に対応する**傾向が強まる。
- オンライン調整会議により、普段は遠方で参加できなかった県やコミュニティレベルのアクターの参加が可能に。中央レベルの関係者のみならず**被災者に近いコミュニティの視点が反映**されやすい。
。(Berbelet, et.al., 2020, Cornish, 2020)

ネガティブなインパクト

- 国際スタッフが現地事務所から退避する中、**現地組織やスタッフに意思決定権が委譲されず、意思決定が遅延**する傾向。
- 新しい事業を立ち上げる際も、オンラインでのコミュニケーションのみでの事業計画策定に時間がかかり、**事業開始が遅延**
- 多くの人道支援システムは未だ現地組織を、**国際組織が優先順位を決めた契約ベースで事業を実施する下請け先として捉えるパートナーシップの傾向**が強い。現地組織が支援の最前線にいらながらも、平等なパートナーとして関与できていると感じていない現状
- 世界界各国が経済的な落ち込みに直面し、自国内のコロナウィルスの対応に追われる中で、**人道支援。長期の開発援助の資金が減少傾向？**
- 日本を含め、多くのドナー国は、現地のアクターとの効率的な支援をめざすよりは、**自国優先に助成する**方針

(Berbelet, et.al., 2020, Charter4Change et.al. 2020)

現地関係者が対応の中心になるという意味では、人道支援の現地化が進んでいるが、**元々人道支援システムが抱えている非対称な構造の改革にまでは至っていない**。外部者である国際組織が優先を置く事業実施を基
点に発生するため、構造的な欠点が乗り越えにくい。
予防や、準備に対する意識を高める。

COVID-19によるパートナーシップの変化 2 日本の災害支援現場（COVID-19後に開始：九州豪雨）

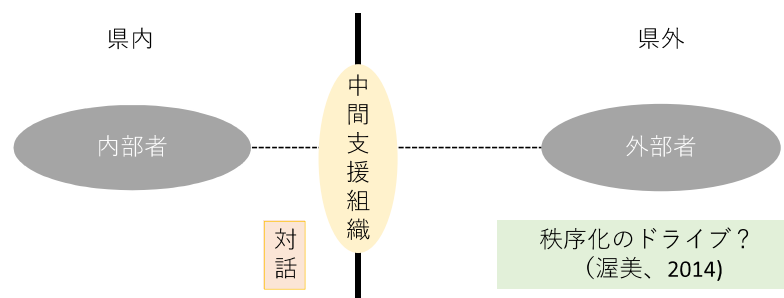
- 7月14日、県知事「新型コロナウイルス感染症の感染が拡大している地域からの受入れに不安を感じている地元の皆様の気持ちを大切に、まずは**県民の皆様**の御協力をお願いしたい」
- KVOAD（くまもと災害団体ボランティアネットワーク）は外部支援者に対して**熊本県内の被災市町村**或いは**市町村社会福祉協議会等**により支援の要請があった場合は、**専門ボランティアのみ、感染対策を十分に行った上で県外から被災地に入る活動が可能**という方針を発出。
- 助成団体についても、中央共同募金会、日本財団、大和証券福祉財団、その他県内で生まれたコミュニティ財団など多くの助成団体が、助成対象を県内の団体に限定するお金の流れをつくっている

（KVOAD, 火の国会議事録など）

- 多くの県外のNPOが現地団体とどうやって知り合ったらいいのかわからず、オンラインで紹介されても関係性が深まりにくい、**実質的なパートナーシップが組めない**状況。海外と違って同じ日本人であるが故に、**海外よりも深い信頼関係や人間関係が求められる**ため。
- **災害前からつながりのあるネットワークや組織、中心人物**がいればパートナーシップ構築は可能。

（2020年8-12月NPOスタッフ7名からのインタビュー）

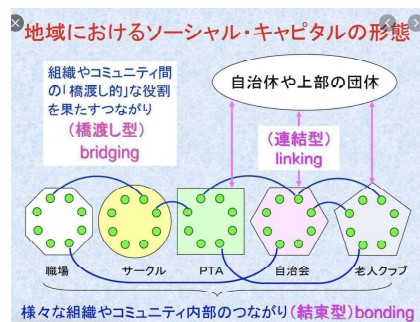
海外で災害支援を行ってきた団体からすると、**地元の行政、社会福祉協議会の要請がないと支援ができないという考え方**には違和感をもっています。地元の行政、社会福祉協議会にはその声は届いていないけれど、**支援が入りづらい場所では、支援を必要する人が見過ごされているケース**を多く見てきました。**県や自治体の要請を飛び越えられるのが民間組織の強み**です。ただし、今回は、COVID-19感染リスクがあるので、そのリスクを払拭する術を提示できていないことは外部支援者にも問題があります。被災者の状況を考えると、この問題を乗り越える何か良い方策を現地と外部者お互いの話し合いで生み出していく必要性を感じます。ただ、**現在のオンライン会議の環境では、立ち話のような会話ができませんので、認識や感情の溝を埋めていくのに、難しい**と感じています（海外及び国内の災害支援を行うNPOのスタッフオンラインインタビュー：2020年9月）。



災害を機とした新たな関係性による公共圏の形成

● ソーシャルキャピタル論

「結束型」ソーシャルキャピタルだけでは、コミュニティが「なんとかその場を凌ぐ」のを支えることしかできず、効果的な政策を策定するためには、地域の結束を深めていくと同時に、「橋渡し型」と「連結型」のソーシャルキャピタルを向上させていくための取り組みが必要であると結論づけている。特に、「結束型」ソーシャル・キャピタルは、社会資源の乏しい被災住民や被災地域全体が支援の輪から外される可能性を生むなど、時に意図せずに負の影響を及ぼす（アルドリッチ、2015）



厚生労働科学研究(2017)「地域保健対策におけるソーシャルキャピタルの活用のあり方に関する研究」

人道支援におけるパートナーシップの特徴

組織間の協力やネットワークの創出がその社会の危機からの回復からの回復（レジリエンス）に大きな影響を与える。（Kapucu, 2015）



対話的、ハイブリッドなプロセス

お互いの学び合い Capacity building → Capacity Sharing

お互いのナラティブに目を向ける「対話」により目に見える境界を取り、ハイブリッド、つまり混ざり合って新たな関係性を生み出していく「関係プロセス」を充実していくことが一つの鍵

最後に。。。

- COVID-19という危機に直面することで、**従来にはなかった視点での内部者と外部者の衝突**も生まれている。レジリエントな社会を目指すには、ソーシャル・キャピタル論でみられるように**内部者の結束だけに偏るのではなく、外部者との関わりの両方を連鎖させていくことが重要**
- その政策目標である人道支援を効率化だけではなく、**内部者と外部者がそれぞれの強みとリソースを最大限に発揮しながら、対話を通して価値観や差異を乗り越え、共感と連帯でつながることで、多様で豊かな公共圏や、レジリエントな社会を作っていけるのか**という本質的な問い。
- 日本のNGOは支援の**実施者ではなく**、地元地組織を主役にしながら、効果的な**課題解決のための行動を推進するプロデューサー**、現地組織が主体となって問題解決への実践を遂行するための**環境作りや能力強化を行ない、その取り組みを見届けるファシリテーターへのシフトが求められる**。そのためのお金の流れの整備。
→ **パートナーシップへの意識を変える、ドナー、中間組織の役割大**

参考文献

- * 渥美公秀、2014、『災害ボランティア：新しい社会へのグループ・ダイナミックス』弘文堂
- * アルドリッチ、D.P.、2015、『災害復興におけるソーシャル・キャピタルの役割とは何か：地域再建とレジリエンスの構築』、ミネルヴァ書房。
- * ガーゲン、K. J.、2020、『関係からはじまる：社会構成主義がひらく人間観』、ナカニシヤ出版。
- * 桑名 恵、2019、「人道支援における「現地化」の潮流と課題：世界の動向と日本のNGOをめぐる状況からの考察」、Journal of International Studies, No.4, Kindai University
- * Anderson, B.& L. Olson. 2003. *Confronting War: Critical Lessons for Peace Practitioners*. The Collaborative for Development Action Inc.
- * Barbelet, V., J.Bryant & B. Willitts-King. 'All eyes are on local actors': Covid-19 and Local Humanitarian Action: Opportunities for Systematic Change. Humanitarian Policy Group.
- * Brabant, K.& S. Patel. 2017. *Understanding the Localization debate*. Global Mentoring Initiative.
- * Cornish, L. 2020. *Is it finally a time for the localization agenda to take off?*. Devex.
- * Charter4Change, KUNO, Dutch Relief Alliance, Global Interagency Security Forum, CAFOD and CORDAID. 2020. *Towards Risk Sharing – Risk Management and Localisation in the Covid19 response and beyond Summary of issues raised at meeting between national NGOs, INGOs and donors*. 11th June 2020.



SOIGNER & TÉMOIGNER

まだまだこれから！

パートナーシップ？現地化？ 世界の医療団の場合

2021年9月10日
米良彰子

本日の流れ



- ① 世界の医療団とは
- ② MdMとGrand Bargain
- ③ 具体的にどうなっているのか？
- ④ どこへ向かうのか？

#Health4All

世界の医療団（メドゥサン・デュ・モンド）とは？



- 1979年、ベトナムのボートピープルへの医療支援を行うためフランス人医師ベルナル・クシュネルは彼らの現状を「証言」し、世界に伝える「光の島号」プロジェクトを実施。医師やジャーナリストらによって国際社会に知られることとなり、数多くの避難民が救出された
- 翌1980年3月、ベルナルと彼に賛同する医師たちにより「Médecins du Monde」（世界の医療団）がフランスにて設立
- 人道医療支援を提供するだけでなくとどまらず人権が侵害されている現実を証言していくことを使命として、世界各地で医療支援活動・証言活動を行っている
- 日本では、1995年阪神淡路大震災時にフランスからの緊急医療支援チームが派遣されたことを契機に発足
- 世界各地に医療・保健衛生分野の専門を派遣し、国籍、人種、民族、思想、宗教などのあらゆる壁を越え、人びとが医療にアクセスできるように活動している。



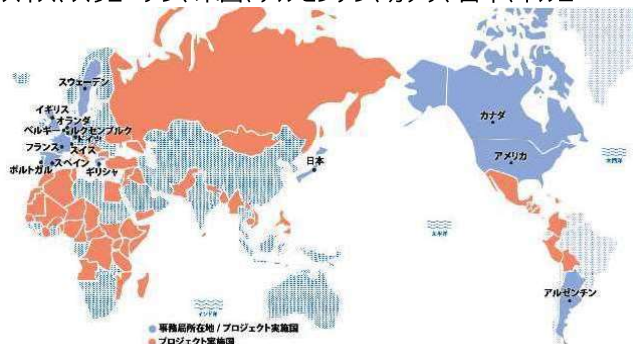
#Health4All

世界の医療団（メドゥサン・デュ・モンド）とは？



- グローバル・ネットワーク：16カ国に事務局

フランス、スペイン、ギリシャ、ベルギー、ポルトガル、オランダ、ドイツ、ルクセンブルグ、イギリス、スイス、スウェーデン、米国、アルゼンチン、カナダ、日本、トルコ



#Health4All

緊急時の支援から、中・長期の復興・開発まで

医療支援活動

+

証言活動



- » 東日本大震災被災地支援提言書「福島ところのケア 実践と教訓」(2019年3月)
- » 生活保護「改正」法案の一部削除等を求める意見書提出(2018年2月9日)
- » 東日本大震災被災地支援提言書「福島ところ」発行(2017年12月7日)
- » 難民受入危機に関する共同声明発表(2016年4月15日)



#Health4All

何をもって現地化？

- Global Southに事務所があればいいの？
- 現地の団体が一緒にやっていればいいの？
- 活動資金はどうするの？
- MdMによって少しニュアンスが違う
(例 フランス：エンパワメント、スペイン：相互補完)

#Health4All

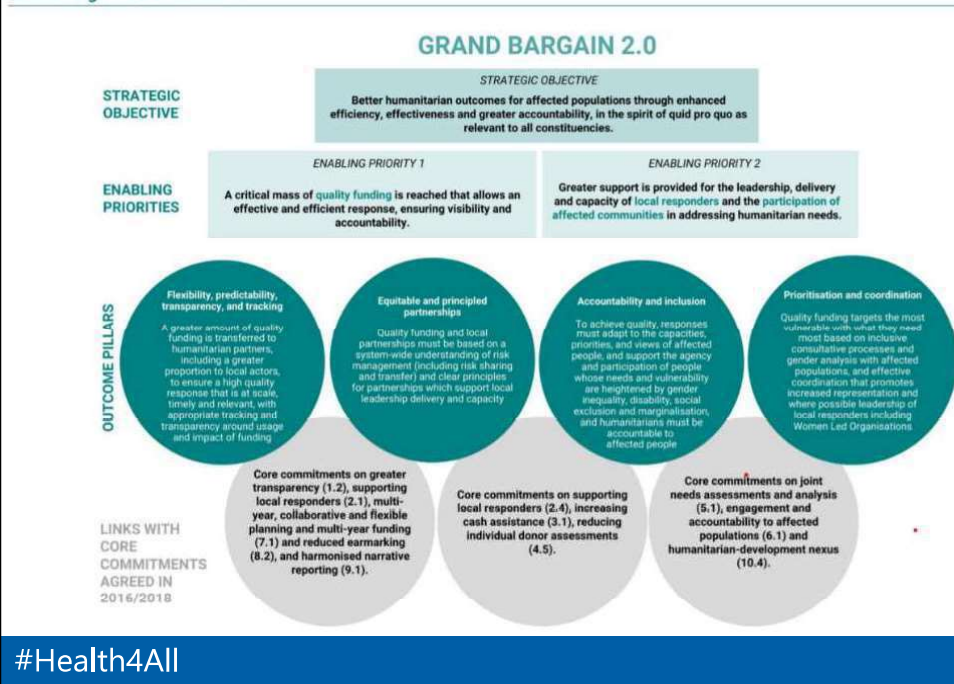


“formal or informal alliance with actors of different nature (both in the North and in the south) , with whom we share **values and principles**, that takes advantage of the **complementarity** between our competences and approaches to achieve a common objective, with each actor contributing added value and favouring mutual enrichment, with a commitment to **transparency and accountability** and **horizontal collaborative relationships** that can be long-term or one-off, depending on the context of the objectives set”

#Health4All



#Health4All





事業運営の観点から (MdMF)

People

* 全ての事業において現地のキャパシティの強化を緊急～長期支援において盛り込んでいる

* 研修に関しては本部、フィールド両方で行う

オペレーション

* 移行期間 少なくとも3年はかける

#Health4All



資金面

現地パートナーへの直接資金提供

> 2016年海外事業費の6%～2018年11%

財団から直接

> 現地NGOに直接財団から資金提供される

※財団はMdMとは別運営

女性の権利 (SRH, GBV)の事業だけ18か国28事業

↑ 助成金申請・管理の練習になる

#Health4All

NEXT STEPS

事業でやっている事は変わらない



!! 脱Grand Bargain案浮上（事務局長から）

・現地化はGrand Bargainでなくとも実現可能
・NGOが活動できない？
・プログラムではない？
・ICVAとか他のネットワークも取り組んでいる、実務的では？

#Health4All

日本は？

- ・COVID-19をきっかけにリモートマネジメントが始まった
 - ・どうせオンラインでやるなら海外チームも一緒に！
- 敷居が低くなり、コミュニケーションが活発になる部分も

助成金の会計の手引き
その他のマニュアル日本語だけだなあ・・・

見えてきたこと：
東京事務所の管理
力の強化必要！

Work in Progress !

#Health4All



ご清聴ありがとうございました！

#Health4All

赤十字のローカリゼーションと 組織強化

2021年9月10日（金） NGO研究会



日本赤十字社
Japanese Red Cross Society

【本日の内容】

1. 赤十字の支援の仕組み
2. 赤十字が目指すローカリゼーション
3. ローカリゼーションの課題
4. ローカリゼーション推進のための組織強化
 - (1) 政策・戦略の策定
 - (2) 具現化するための仕組み(資金・ツール)

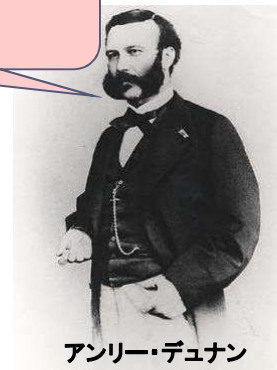
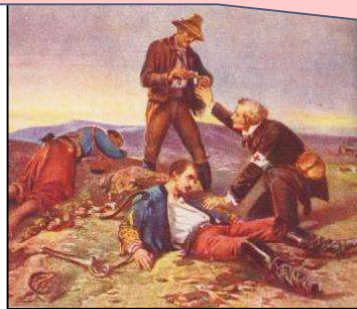
1. 赤十字の支援の仕組み



赤十字運動のおこり(1859年)

スイス人の提唱で創設された戦時救護団体
国際人道法(ジュネーブ条約)に基づく

傷ついた兵士はもはや兵士ではない！
敵・味方の区別なく助けなくては！

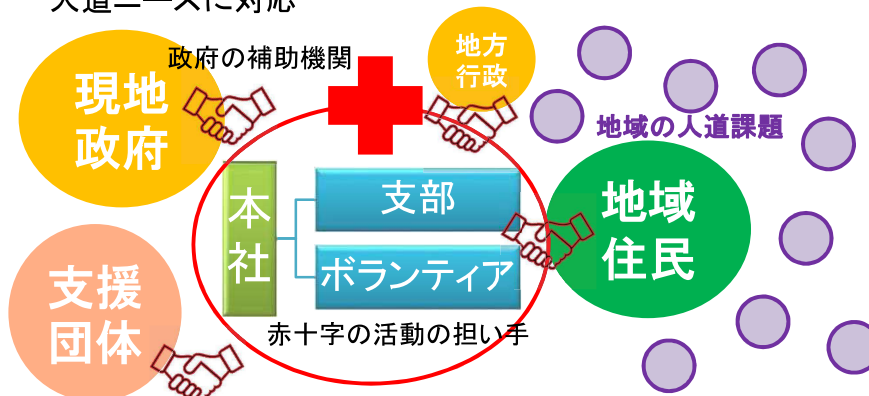


アンリー・デュナン

どこで活動するにも、現地に赤十字がある。

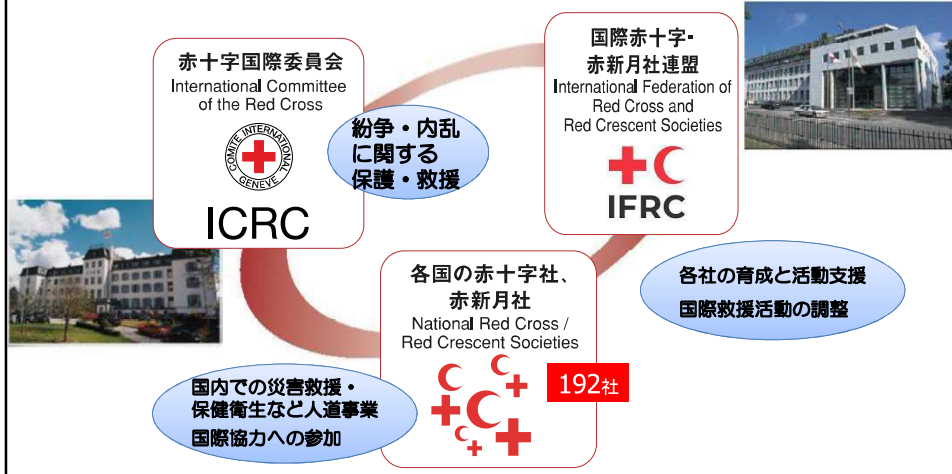
(192の国と地域に広がる世界的ネットワーク)

★原則として、各国に存在する赤十字・赤新月社がその国の
人道ニーズに対応

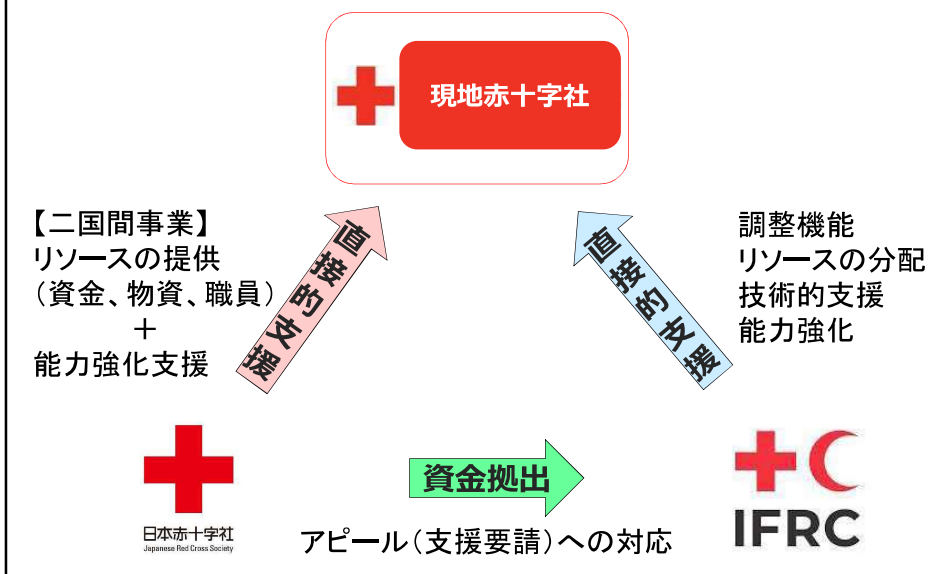


その国の赤十字社の能力・資源だけで支援を提供できない場合は・・・

国際赤十字の調整に基づいて 各国の赤十字・赤新月社が相互に支援



支援の方法





2. 赤十字が目指すローカリゼーション

ローカリゼーションの定義

【大洋州地域の例】

A process of recognising, **respecting** and strengthening the **independence of leadership** and **decision making by national actors** in humanitarian action, in order to better address **the needs of affected populations**.

資金の配分よりも、意思決定の主体に主眼



現地のニーズに適切に応えるため

[Going Local: achieving a more appropriate and fit-for-purpose humanitarian ecosystem in the Pacific](#)
(October 2017, Australian Red Cross)

なぜ、ローカリゼーションか？

Early response and access

Acceptance

Link with development

Cost Effectiveness



More relevant, efficient, effective and sustainable

住民主体で、彼らのニーズや希望に即した活動を実施することで、
また事業を担う現地ローカルアクターの活動基盤を強化することで、
支援終了後もローカルアクターが責任を持ち、**地域の人々が自発的に活動を継続**できる。

目標は「現地がリードする人道活動」

➤ Localisation = ドナー目線

- 国際支援の仕組みを現地化する「プロセス」
“strengthen operational effectiveness and financial efficiency”
- 双方のアクターの強みを活かす「補完性」
- 目的そのものではなく、支援の効果・効率をあげるための手段

➤ Locally-led humanitarian action = 現地目線

- パワーバランスの転換
⇒ ローカルアクターや被災者の主体性、視点の取り込み
- 目指すべき姿(目的)でもあり、手段でもある
⇒ ローカルアクターのリーダーシップ、能力の向上

3. ローカリゼーションの課題



課題

- ▼緊急救援時は「強い」国際的なアクターによる
直接支援の方が効率的？
- ▼事業実施能力への不安
→様々なドナーの要求水準に応えられるか？
- ▼アカウンタビリティの課題（報告、広報、清廉性）
- ▼ローカライゼーションへの投資不足（ドナーの理解確保）
- ▼アクター間の意見の不一致（支援のプライオリティ等）

4. ローカリゼーション推進のための組織強化

(1) 政策・戦略の策定

(2) 具現化するための仕組み例

(1) 政策・戦略の策定

国際赤十字・赤新月社連盟戦略2030 (2019年)

- We will insist on the right focus – *placing affected people and communities at the centre of preparedness and response*, continually promoting ethical and people-led approaches, supporting *shifts to response models that are localised* and regional.

開発/開発協力に関するポリシー(1995年、1997年)

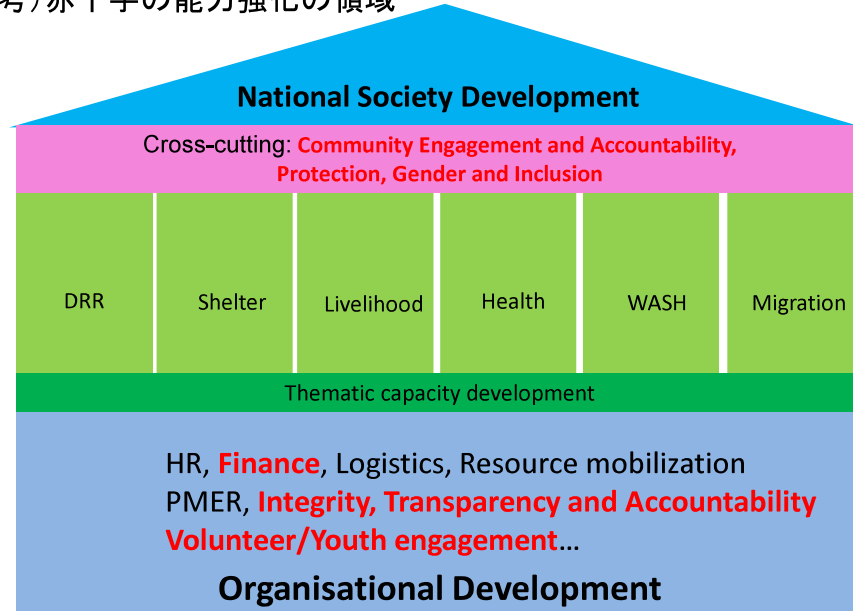
組織強化枠組み(2013年)

- National Society development(NSD) is **the responsibility of each sovereign National Society**.
- NSD is **not a goal in and itself**, the primary impact of the NS can be **measured through the services that it offers**. It does not have end point and is **a moving goal**.

組織強化に関する支援のあり方(2019年)

組織強化に関するポリシー(2022年)

(参考) 赤十字の能力強化の領域



組織強化への投資(日赤のケース)

【二国間事業】事業を通じたローカルアクターの強化



インドネシア防災強化事業

学校防災・村落防災の活動に加え、「支部の基盤整備」が大きな軸の一つ。

(ボランティアの育成、地元行政や教育機関との関係強化、事業管理能力の強化など)

【連盟アピールへの拠出】組織強化を**使途指定し直接的に支援**

4年間で、モンゴル赤十字社の23支部の資金造成能力強化を支援。

活動のための資金を確保できる体制を整え、4つの基幹事業(保健、福祉、災害対応、ユース育成)の実施を後押し



日赤の財政支援で整備した支部の裁縫室

(2) 具現化するための仕組み

【資金】資金送金の仕組み “WWPP”

【資金】プールファンド “DREF”, “CBF”, “NSIA”

【評価】組織能力の見える化 “OCAC/BOCA”

【プロジェクト】ジョイントイニシアチブ “Red Ready”



資金送金の仕組みの転換

WWPP (Working With Project Partner) approach

従来型 Working Advance: IFRC – ローカルアクターに”上下関係”
⇒活動を履行し成果をあげて初めて、次の資金が受領できた



財政能力を事前に査定、分析、対応計画を策定し、
認証されたローカルアクターには資金を委ねるアプローチ

プールファンド

DREF(Disaster Response Emergency Fund)

- 災害対応用資金、注目を集めない小規模災害にも対応
- 災害発生「前」(forecast-based action)と直後
- 小・中規模災害は“Grant”、大規模災害の場合は“Loan”

CBF (Capacity Building Fund)

- 能力/組織強化用資金、年中申請可能、上限5万CHF
- 適用分野: アカウンタビリティ、財政持続性、ユース/ボランティア育成、システム(人事・財政等)整備及びデジタルトランスフォーメーション

NSIA (National Society Investment Alliance)

- 能力/組織強化、年1回申請可能、リスクの高い環境を優先
- “smaller bridge to multi year substantive accelerator funding”

組織能力の見える化(評価指標)

OCAC / BOCA

(Branch) Organisational Capacity Assessment and Certification

組織の強み・弱点を可視化し、各社の強化につなげる試み

1) To enable National Societies to **assess their own organisational capacity, performance and relevance in their country** so as to determine opportunities for **self-development**.

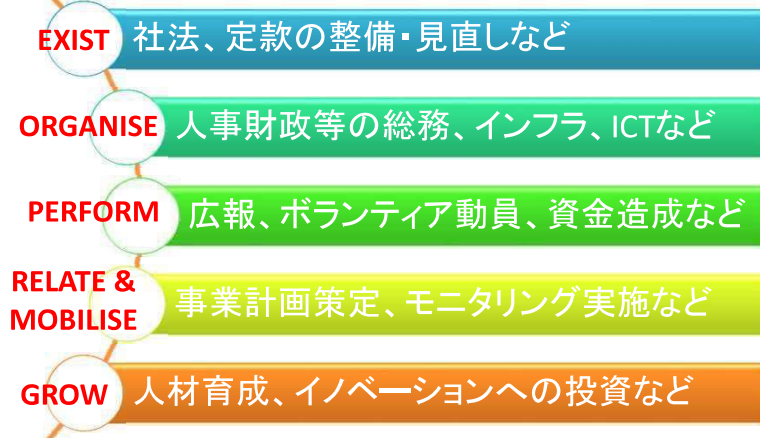
自己評価 ⇒ 各組織のさらなる発展へ

2) To ensure that all National Societies commit and comply with **a comprehensive set of organisational minimal standards** and thus to **protect/improve the performance of the overall Federation network**.

組織として存在・発展するための最低基準を満たせるように促す
⇒ 赤十字ネットワーク全体の組織力の底上げ

5つのコアキャパシティーについて、A～Eの5段階評価
本社役員、支部職員、ボランティア、ユース、寄付者（会員）が参加

Capacity to:



ドナーとのジョイント・イニシアチブ

Red Ready ドナー要件をすべて“卒業”したローカルアクターに
直接資金を拠出するパイロットプロジェクト

実施 機関: USAID/BHA(アメリカ国際開発庁)
IFRC・アメリカ赤十字社

実施国: インドネシア、ラオス、マレーシア、モンゴル、ミャンマー、
パプアニューギニア、フィリピン、東ティモール、ベトナム

実施 規模: 5年間(2018.9-2023.8)で700万USD

実施 モデル: “Disaster Preparedness” と 組織強化のパッケージ
(readiness and management)

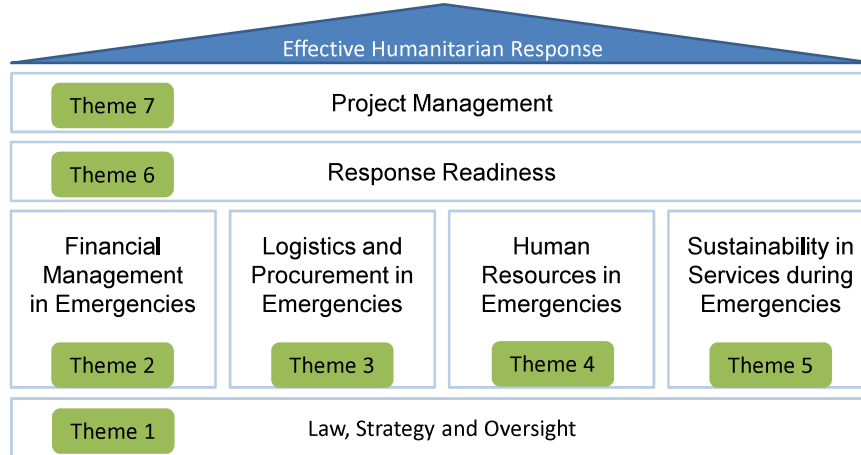
すべての指標をクリアし、本プロジェクトから“卒業”した赤十字社は、
USAIDから直接資金を受け取るための認証を得たものとみなされる。

Ready to Respond

National Society can effectively and efficiently manage disaster responses in their own country, according to its mandates.

Ready to Receive Resources

National Society can manage and be accountable for the resources it directly receives to support its effective humanitarian responses



Thank you !!

人間を救うのは、人間だ。 Our world. Your move.

令和3年度外務省NGO研究会
オンラインシンポジウム

『これからの国際人道支援について考える－支援の現地化
(ローカリゼーション) の課題と可能性－』

「グランド・バーゲンと『現地化』議論の国際潮流」

2021年10月27日

桑名恵（近畿大学国際学部）／
塩畑真里子（コンサルタント）

41

グランド・バーゲン(GB)とは

- 2016年5月、トルコで開催された世界人道サミットで政府機関、国連・国際機関、国際NGOが、人道支援の効率性と効果の向上を目指して採択した9つのテーマから成る国際的約束（次スライド参照）。現在の署名国・機関は63にのぼる。
- 特に2010年以降、急増した人道支援ニーズ、ニーズと実際に拠出される資金のギャップの拡大が背景。
- 2016年に国連事務総長名で出された人道支援資金に関するハイレベル・パネルの勧告がGBの起源。その勧告とは、1）人道ニーズの低減、2）リソース・ベースの拡大、3）ドナーと実施団体の間の約束－ドナーはより質の高い資金を拠出、同時に実施機関はより透明性と効率性を高めて人道支援を実施、そのためのプラットフォームの設立。⇒究極的には支援を要する人々と納税者へのアカウンタビリティを担保すること。

42

グラント・バーゲン(GB) 10のテーマ

1. 透明性向上
2. ローカル・アクターへの支援と資金の拡大（「現地化」）
3. 現金給付型支援（キャッシュ・トランスファー）の拡大・拡充
4. 重複と管理費の削減
5. ニーズ・アセスメントの改善
6. 支援を受ける人々の参加の確保
7. 8. 資金の質改善：イヤーマーケティング拠出削減と複数年拠出
9. 報告義務の簡素化
10. 開発と人道のネクサス

43

現地化で目指されていること

キーワード：

“As local as possible, and as international as necessary”

- 予防、対応、調整の能力を含め、現地アクターの能力強化を複数年にわたって行う。
- 現地アクター・組織との連携にあたってできるだけ管理上の障害を削減する。
- 現地組織の既存の調整メカニズムを尊重し、支援する。
- 2020年までに国際人道支援資金の25%を現地の組織へ拠出する。
- 現地プールファンド等、現地組織がアクセスできる資金スキームを拡充、促進する。

44

GB実施のこれまでの進捗状況* その1 😊

「2021年に同定された人道支援の課題の妥当性は今日も変わっておらず、多くのドナーが自国の制度改革に着手するなど真剣に関与している。多くのステークホルダーへの改革への意欲は高い。」

- 「現金給付(3)」と「現地化(2)」は他のテーマよりも進捗している。現地アクターの能力強化に取り組んでいるGB署名国・機関は増加傾向、現地組織への直接資金拠出25%目標を達成しているドナーも。
- 「ニーズアセスメント改善(5)」についても、ニーズをより正確に、より共同で把握するためのツール開発が進展。
- 横断的テーマであるジェンダー主流化についても進展あり。

* ここに記述する内容は、毎年、ODI (Overseas Development Institute)が発行する独立した、GB進捗レビュー報告書の内容による。ODI-Humanitarian Policy Group (HPG) *The Grand Bargain at Five Years: An Independent Review* (June 2021)。

45

GB実施のこれまでの進捗状況 その2 ☹

- 「透明性向上(1)」は、資金投入に対して成果の確認と実証を求めることの困難さ、また、IATI*が求める資金に関する詳細な情報の提出が実務的に難しいことが浮き彫りに。
- 「重複と管理費削減(4)」は、どの程度の効率性を求め、どの程度の効率性が現実的に達成可能なのかより議論、検討が必要。ドナー間の協力が不十分。
- 「参加の確保(6)」については、住民の意見を事業形成に取り入れることを体系化している実施団体も出てきている一方で、体系化はさほど進捗せず。まだ支援する側が支援内容を決定しているのが大半であるのが現状。

*IATI: International Aid Transparency Initiative

46

現地化に関するこれまでの進捗状況

- NEARを含め、GBの「南側」署名機関・組織が3つに。
- 2020年に現地組織に直接拠出された人道資金の割合は4.7%(過去数年横ばい)。一方、OCHAの現地プールファンドでは現地組織への拠出は増加傾向。
- クラスター参加団体に占める現地組織の割合は世界平均で43%に上昇、半数以上のクラスター会合で現地語が使用されている(2019年OCHA)。リードの役割を担う現地組織は8%にとどまる。
- ミャンマー、南スーダン等6カ国で、国際機関と現地組織の対話が進行中。
- オーストラリア、デンマーク、ドイツ政府は自国のNGOを含め国際NGOと事業契約の際に、現地アクターの能力強化を組み込みことを義務化。
- 各地、各団体でグッド・プラクティスは出現しつつあるが、スケールアップはまだ。多くの国際NGOが従来のビジネス・モデルからの転換にジレンマを抱える。

47

現地化に関する今後の課題

- 契約にあたって現地組織への管理費を拡充する必要性。一部のドナーや国連機関は、数パーセントの管理費計上を承認し始めている。
- 現地組織は管理費なしにプロジェクト・ベースの短期的な活動からの脱却は不可能。
- 現地組織の能力強化のためのリソースについて、人道支援では拠出が困難なケースもあり、開発援助との連携、調整が求められる。
- ドナー（主に北側政府）の観点からは、現地組織と会計上のリスクをいかに共有、分配することが可能か、現地組織の観点からは、事業実施上、負わなければならないリスクを軽減しつつ資金へいかにアクセスできるようになるか、が課題。
- 資金の議論に偏重せずに、意思決定の現地化の視点も重要。

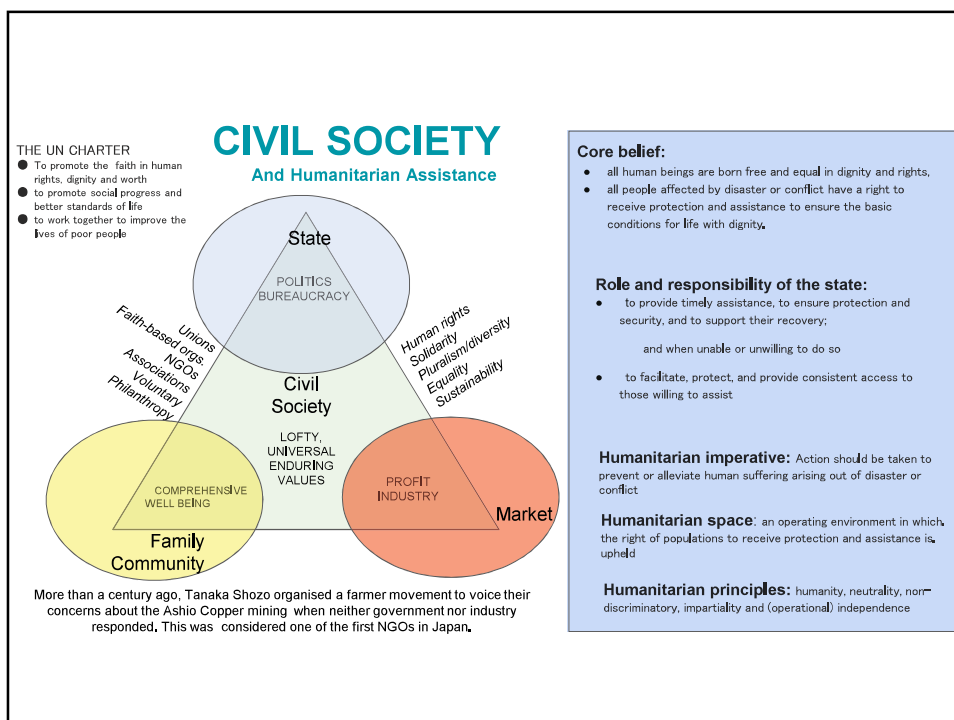
48

Humanitarian Reform

Strengthening the relevance to Japanese CSOs

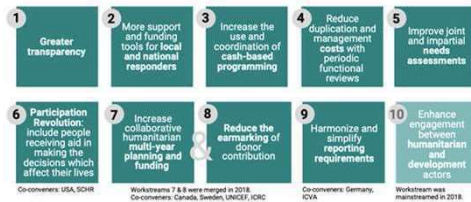
Puji Pujiono

*Sr. Advisor, Pujiono Centre, Indonesia
Member of Facilitation Group and a Sherpa to the Grand Bargain 2.0.
November 2021*



THE GRAND BARGAIN 2016

A unique agreement between donors and humanitarian organisations
 ● To get more means into the hands of people in need and
 ● to improve the effectiveness and efficiency of the humanitarian action



GRAND CHALLENGES IN HUMANITARIAN AID

Strengthen Economies; Reduce Inequality; Improve Metrics; Address Funding; Protect Identity; Expedite Aid; Save More Lives; Support Mental Health; Democratize Data Access; Boost Direct Communication
 (Nature 559, 169-173 (2018))

2021

STRATEGIC OBJECTIVE:

Better humanitarian outcomes for affected populations through enhanced efficiency, effectiveness, and greater accountability, in the spirit of *quid pro quo* relevant to all constituencies

ENABLING PRIORITIES

1. quality funding
2. Local leadership

OUTCOME PILLARS

- a) Flexibility, predictability, transparency and tracking
- b) Equitable and principled partnership
- c) Accountability and inclusion
- d) Prioritisation and coordination

INCLUSION OF THE GLOBAL SOUTH ACTORS



A BLUEPRINT FOR CHANGE

A DFAT-Funded Humanitarian Horizon

Map and understand the system and identify reform priority areas

1. Coordination
2. Funding
3. Capacity
4. Accountability

Identify entry points and key drivers for systemic change

Learn from Indonesia experience to inform global reform discussions and agendas

More needs to be done to account for the essential role of local non-humanitarian actors in disaster response in Indonesia.

Example: LOCALLY - LED REFORM

Indonesian Development-Humanitarian Alliance

National Workshop, 4 October 2021

Towards an Indonesian Humanitarian Framework

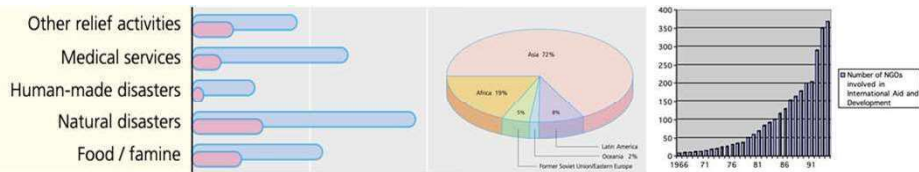
1. **NATIONAL REFERENCE GROUP:** to optimise existing platforms, consultative multisectoral constituencies
2. **FINANCING:** to build locally-led & managed mechanism, leveraging local sources, and enhance the capacities of smaller NGOs
3. **CAPACITY:** needs-based, prioritised, programmed, from "life skill" to technical, bi-directional learning
4. **ACCOUNTABILITY:** progress from training to practices, 360° views, focusing on communities
5. **VACCINE justice:** advocacy on global accessibility, govt policy leadership, community awareness

JAPANESE NGOS and INTERNATIONAL RESPONSE

- Relatively young and continue to increase in number.
- Have larger proportion in disaster response than in development field
- Have a longer-term engagement with the local community
- Stronger coordination and networking amongst themselves

- Small size and flexible administration
- Reputation: dedicated despite low salaries
- Excellent grassroots ties and involvement

- Many are indigenous, nonreligious, and unincorporated
- Majority are associations with slight or no legal status
- Dependent on donations, membership fees & product sales



Iizuka, A. (2018). "The nature and characteristics of Japanese NGOs in international disaster response", *Disaster Prevention and Management*, Vol. 27 No. 3, pp. 301-320. <https://doi.org/10.1108/DPM-12-2017-0303>

JANIC (2008) Understanding Japanese from Facts and Practices

Hirata, Keiko (2002), *Civil Society in Japan: The Growing Role of NGOs in Tokyo's Aid and Development Policy*, New York: St. Martin's Press.

LEVERAGING THE UNIQUENESS OF JAPANESE CSOs

CHARACTERISTICS

- Uniquely positioned: affluent but closely identified as Asian
- In part being associated with government funding
- Increasingly converging into networks and platforms
- Progressively active in international humanitarian theatre
- Domestically, at local level, usually self sufficient without dependence on international humanitarian system

FOR CONSIDERATION

- Reaffirm the identity as members of civil society
- Familiarise, reaffirm the commitment, and contribute the perspectives to the Grand Bargain 2.0
- Broaden the dialogue and enhance partnership with Global South humanitarian CSOs
- Promote and practice locally-lead humanitarian leadership
- Incorporate the affected populations' perspectives in the accountability frameworks

国際援助の資源が現地に行き渡り、
共に課題解決に取り組む世界を目指して



NEAR アジア代表 シャヒーダ・アリフ
sarif@near.ngo

NEAR (Network for Empowered Aid Response)とは？

- **2016年に設立された、公平・公正で尊厳ある援助システム**を目指す「南側」の地域・全国レベルの市民組織から成る活動体。
- NEARはこれまでのトップダウン方式の国際人道・開発援助の仕組みを見直し、**現地機関・組織がオーナーシップを持って運営し**、公正で、尊厳を保ち、説明責任を果たせるパートナーシップを目指す。
- NEARには「南側」の**地域・全国レベルのNGO150団体**が加入しており、パートナーを通じて数百以上の団体と繋がっている。



NEARの使命とビジョン

ビジョン



ローカルコミュニティが、自らの課題に取り組むための資源と主体性をもった世界を実現すること



使命

革新的なアイデア、知見の共有、影響力の発揮を通じて援助の仕組みを再構築する途上国側の現地市民組織のネットワーク



現地化とは？

人道支援事業の現地化とは、支援を必要とする人びとのニーズにより良く応え、また将来の人道対応に向けて現地のアクターが備えられるよう、現地当局のリーダーシップや現地市民組織の能力を認識し、尊重し、強化するプロセスである。

OECD(2017年)

対応の現地化(世界人道サミット)： **政策を実行に、誓約を行動に移す。**



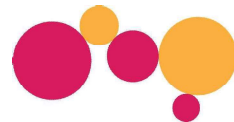
現地化とは？

3つの要素：

- 現地化が目指す包括的目標は、改善された人道支援であること
- 現地組織と国際組織のそれぞれの強みを最大限活かすためのバランスの取れた補完性
- 現地アクターのリーダーシップの重要性



私達の活動



NEARの2021-2023年戦略

- 現在そして将来の国際援助システムに対する影響力の発揮
- 構造的または事業面での課題に対する革新的な解決策の提供
- NEARのネットワークの強化



影響力の発揮 --- アドボカシー

グローバル プロセス

グランドバーゲン
人道への課題

IASC: 機関間常
設委員会

グローバルプロテク
ション クラスター

援助の再考

現地化の意義に
ついての再考案

国際・地域レベル
での対話の継続

国際NGO・国連 ドナー

国際NGO
国際ネットワーク

UN機関
(OCHA, UNHCR等)

政府、政府援助
機関



主なアドボカシー活動

- NEARIは、グランドバーゲンや機関間常設委員会(IASC)に代表されるグローバルポリシーの策定に、「南側」からのメンバーとして初めて参加。
- NEARは、グローバルプロテクションクラスターの戦略諮問グループのメンバーであり、アドボカシータスクチームの共同議長。
- NEARは、援助の再考と現地化、「南側」組織といったテーマにおいて、定期的に招待され、関与し、助言を求められる。
- シンクタンク・ドナー・大学・研究機関と共に、人道ポリシーを提唱。



アドボカシー —— リサーチと測定

- **現地化にかかるパフォーマンス評価フレーム**
(Localization Performance Measurement Framework – LPMF)
現地化の進捗度を測るためのツールはこちら: <https://www.near.ngo/ressources>
 - バングラデシュのNAHABと協働し、それぞれの現地の環境に応じて適用できるよう評価フレームを整備
 - アジア災害予防センター(Asian Disaster Preparedness Centre)と協働し、アジアの6カ国における同センターの災害対策事業において枠組みを適用
 - 国際機関と協働(政策及びオペレーション)
- **研究**
 - ALNAP(説明責任とパフォーマンスのためのアクティブラーニングネットワーク)の研究 “人道支援システムの現状”



なぜ、そして誰のために？

－ 2017～2019年にかけて構築・最終化。

目的：

現地化の誓約を実現することに向けて、エビデンスに基づいた前進を図ること。

対象：

現地の地域・全国レベルのNGO、国際NGOや国連機関、ドナー、現地化について研究または評価を行う研究・学術機関



「現地化の活動評価フレーム（LPMF）」とは？

6つのコンテンツ

1. パートナーシップ
2. ファンディング
3. 能力
4. 調整と補完性
5. 政策、影響力と可視性
6. 参画

各セクションの構造

- － 目指される変化
- － インパクト指標
- － パフォーマンス指標

様々な機関が活用可能



「現地化の活動評価フレーム(LPMF)」とは？

1. パートナーシップ:

より純粋で平等なパートナーシップであり、下請けのような関係ではないこと。

2. ファンディング(財政支援):

現地アクターへの量・質両面による財政支援の強化

3. 能力(キャパシティー):

現地アクターのより強固で持続的な組織的能力のための効果的な支援。
国際NGOや国連機関が現地アクターの能力を損なわない形の支援。

(目指される変化のセクションより)



「現地化の活動評価フレーム(LPMF)」とは？

4. 調整と補完性:

人道支援活動及びその調整機能における、現地アクターのより強いリーダーシップ、プレゼンスと影響力

5. 政策、影響力と可視性:

国際的な政策議論における現地アクターのプレゼンスの増加
人道支援における現地アクターの貢献に対する世間からの認知と可視化

6. 参画:

どのような支援がいかに提供されるかに関して、被災者のより十分かつ影響力のある関与

(目指される変化のセクションより)

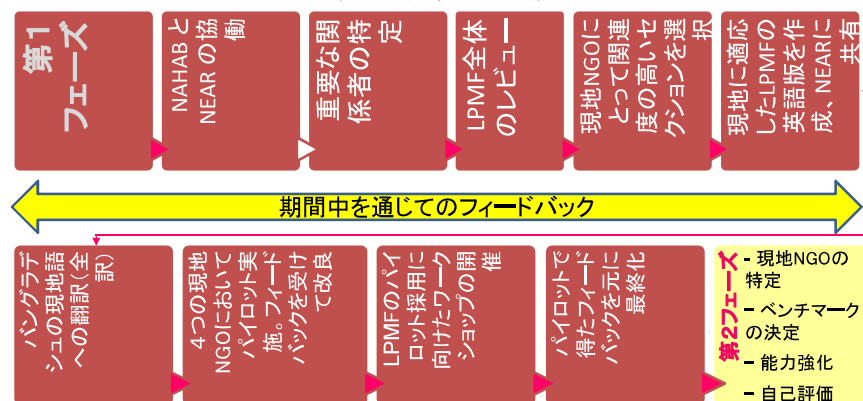


バングラデシュの事例から **なぜ「現地化の活動評価フレーム」を使うのか？**

- バングラデシュにおける現地化の進捗具合を理解するため
- 現地アクターの現状(準備度合い)を確認するため
- 能力と備えにおけるギャップを特定するため

69

「現地化の活動評価フレーム(LPMF)」の適応過程 **(バングラデシュ)**



70

LPMFの現地化: バングラデシュの経験から

「現地化の活動評価フレーム」の文脈構築から得られた考察

現地アクターのリーダーシップと被災地域との強い関係

文脈構築、簡素化、現地語への翻訳

拡大する前に、まずいくつかの現地アクターとパイロットを実施する。

組織強化の観点においては、より長期的・戦略的なパートナーシップがより良い結果を生む。

71

LPMFの現地化: バングラデシュの経験から (続き)

意思決定におけるドナーや主要機関による現地NGOの否定

現地NGOの援助の透明性と可視性における大きなギャップ

現地化にはすべての関係機関の参画が不可欠

相互の信頼、敬意、補完性がより良い結果を生む

72

革新的な財政モデル

- 直接的な事業構築の支援： ソマリア、ネパール
- アドバイザリー機能と連携： 西アフリカ
- 調整機能: Global Fund for Community Foundation (200以上の現地化された財源)



南と南をつなぐプラットフォーム

- デジタル上の学習と交流空間 -- 実務のコミュニティー
- オンライン研修・学習 -- Eラーニング・モジュール
- 第1フェーズ： 構築完了
第2フェーズ： パイロットを実施中



ありがとうございました。



日本語訳:
木村美羽・辻田岳
(日本赤十字社)

ユニセフの現地化推進のためのアプローチ 中東北アフリカ地域の事例

令和3年度外務省NGO研究会 シンポジウム

渡部美久（実施パートナーシップ管理専門官） |
ユニセフ中東・北アフリカ地域事務所

2021年10月27日

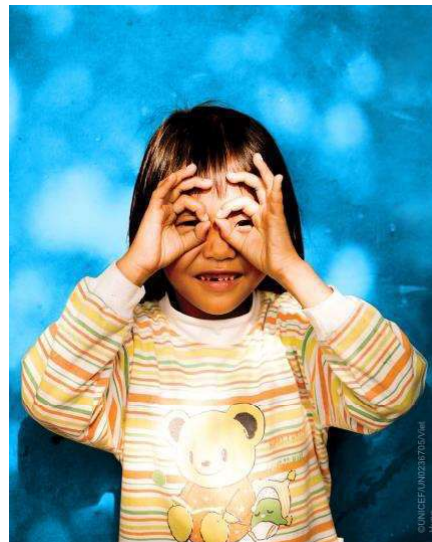
unicef
for every child



© UNICEF/UNEP/WHO/UNESCO

テーマ

1. ユニセフの現地化推進のためのアプローチ
2. 能力共有（Capacity sharing）と課題
3. インターナショナルNGOとのパートナーシップ

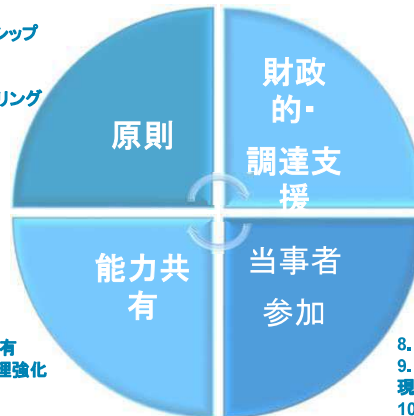


1. ユニセフの現地化推進のためのアプローチ



ユニセフの現地化推進のためのアプローチ

1. 原則に基づいたパートナーシップの促進
2. 地方政府・自治体の強化
3. 現地化推進のためのモニタリングと報告

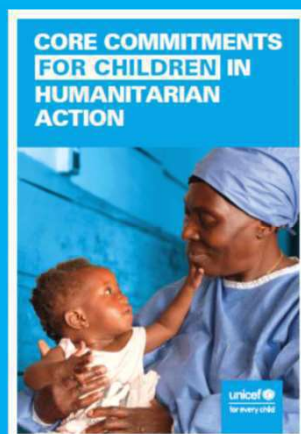


6. 予測可能で、フレキシブルな財政的支援
7. 地元経済と地域市場を守る

4. ローカルアクターとの能力共有
5. ローカルアクターのリスク管理強化

8. ローカルアクターの参加を確保
9. パートナーシップの手続きについて、現地国アクターと相談
10. 地元の緊急支援人材の強化

人道支援における子どものためのコア・コミットメント



<https://www.corecommitments.unicef.org/>



unicef for every child

ACCOUNTABILITY TO AFFECTED POPULATIONS
A handbook for UNICEF and partners

被災者・支援受益者に対して
のアカウンタビリティ(AAP)

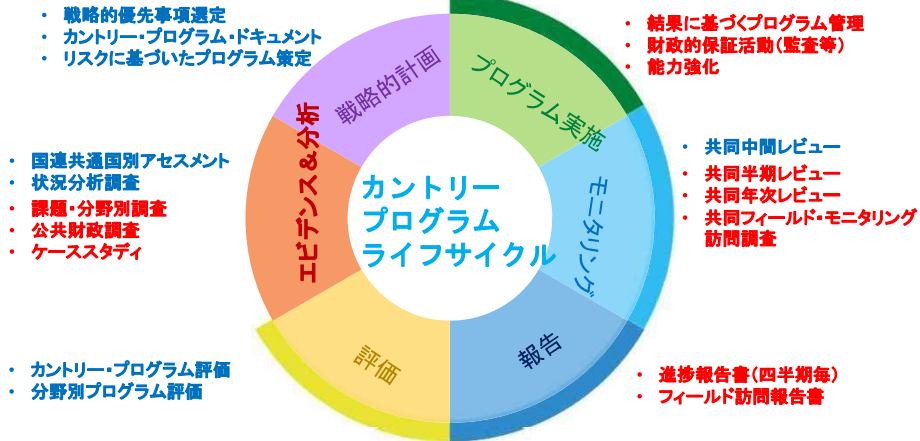




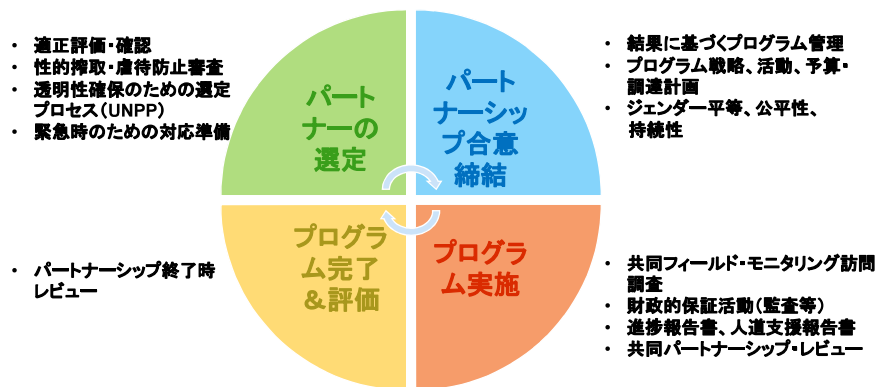
unicef for every child

2. 能力共有と課題

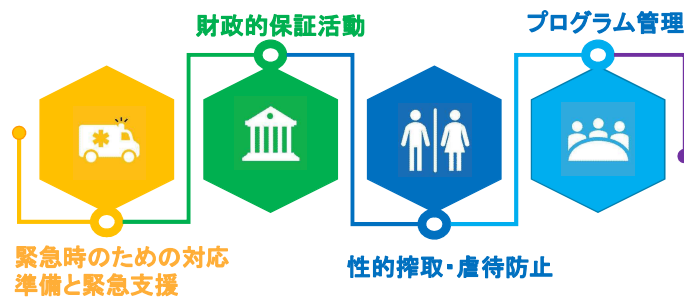
政府を通じた現地化推進



市民社会団体（CSO）とのパートナーシップと現地化推進



ローカルアクターへの能力強化の具体例



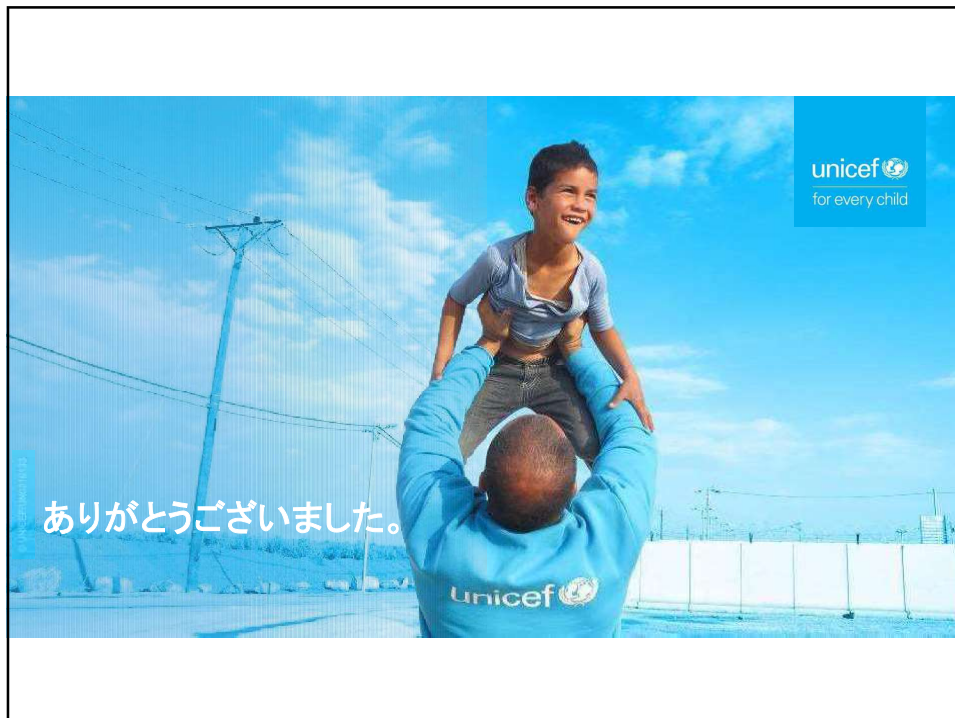
85 | UNICEF's Approach in Localisation

現地化推進への課題

1. ローカルアクターへの予測可能でフレキシブルな財政的支援
 2. 複雑でリスクの高い環境における包括的リスク管理
 3. 市民社会団体の組織・制度開発
 4. 組織的能力や人材の確保・維持
- 継続的で、それぞれのニーズに合った能力強化・支援







地域社会組織 (CBO)／現地組織の能力強化の事例

AAR ジャパン トルコ事務所

代表
ハリル・オスマン

なぜ現地組織なのか？

- コミュニティにすでに存在しているネットワークの一部である
- (地元に根差しているので)住民のニーズや強みを把握している
- ずっとそこにいる(外部者は去っていく)

コミュニティどうしの支援

現地化へ向けて:

2020年7月、AARは、UNHCRトルコ事務所と現地組織のキャパシティ・ビルディングについて協議を開始。

この議論の根底にあった課題:

- AARがトルコ南東部で実施している子どもの保護事業(4年間)の出口戦略は？
- AARの撤退後、現地で支援を継続できるのは誰か？

現地化へ向けて:

2つの課題にこたえるため、AARとしては、より現地組織との協力、共同を重視する方向へ転換することとした。

2020年半ばまでに、AARとしては現地組織の支援のための戦略を策定。UNHCR事業とJPF(ジャパン・プラットフォーム)事業の両方を対象とした。

キャパシティ・ビルディング計画

プロセスは?

- 2020年11月にシリア難民による現地組織のマッピングを実施(リスト化)
- 同年12月に同定した組織のアセスメントのための会合を開催
- 2021年1月にこれらの現地組織との協議から能力強化の必要性が浮かび上がった。これをもとに、そのあと3-4か月かけて行う研修内容を決定した。

研修内容とタイミング

2021年3月から6月にかけて、AARは、以下の6分野の研修を提供:

- ・ 保護と子どもの保護の基礎・導入
- ・ 事業における子どもの関わりと参加
- ・ ケース・マネジメント
- ・ 法制度
- ・ プロジェクト・サイクル・マネジメント
- ・ 申請書と報告書の書き方

研修を実施した後の動きは?

現地組織へ提供した研修をもとに、AARはコンセプト・ノート(事業案)募集をかけた。

- ・ 研修を受けたすべての現地組織が2021年6月にコンセプト・ノートを提出
- ・ AARは、チームを組んで、それぞれの提出団体のコンセプト・ノートをレビューし、コンサルテーションを行った。

2021年7月事業の開始:

- AAR のパートナーシップ・マネジャーは、契約した現地組織と緊密に協力、業務実施の支援を継続的に提供。
 - 日々の業務
 - 月次の事業地訪問

この取り組みから学んだことは何か？

• 効果と効率性の実証:

地元コミュニティに根差している組織は、実際の支援をどのように届ければ効果的か、効率的か、肌身で理解している。

• 持続性の高さ:

しかし、いまだに現地化のために乗り越える壁は大きい。国連機関や他の国際機関の資金を獲得していくためには、「組織そのものの強化」が求められる。

• 組織体制の強化に向けて:

AARが協力している現地組織の大半は、組織ガバナンスおよびリーダーシップの方針、財務機能、人事管理、広報などの機能が不十分あるいは不在。

• 戦略と方向性

それでも長期的な方向性、目標は有している。

AAR Japan パートナー組織: Ward Elbalad の理事メンバー(Country Roses)
Ward Elbaladは、シリア難民の女性が率いるトルコの組織



Ward Elbalad がAARと協力して実施している事業

- Covid-19の影響を受けている期間、オンライン授業にどのようにアクセスできるか、子どもと養育者に情報提供。
- 子どもたちのインターネット利用に潜む危険から子どもを守ることにに関する研修
- 児童婚に関する啓発活動
- 難民とホスト・コミュニティの両方を対象にした社会活動のためのワークショップ開催

“ワードローブを開けよう”

Ward Elbalad'sのボランティアたちによる、難民どうしの冬物衣料の提供キャンペーン

コミュニティどうして協力しあえることが分かっているからこそできること

本資料和訳: 塩畑真里子

現地化WG シャンティの実践例紹介



公益社団法人シャンティ国際ボランティア会
菊池礼乃

本日の内容

- 1) 組織について
- 2) シャンティの「運営現地化」について
- 3) 「運営現地化」に基づく人材育成の評価
- 4) 今後の方向性

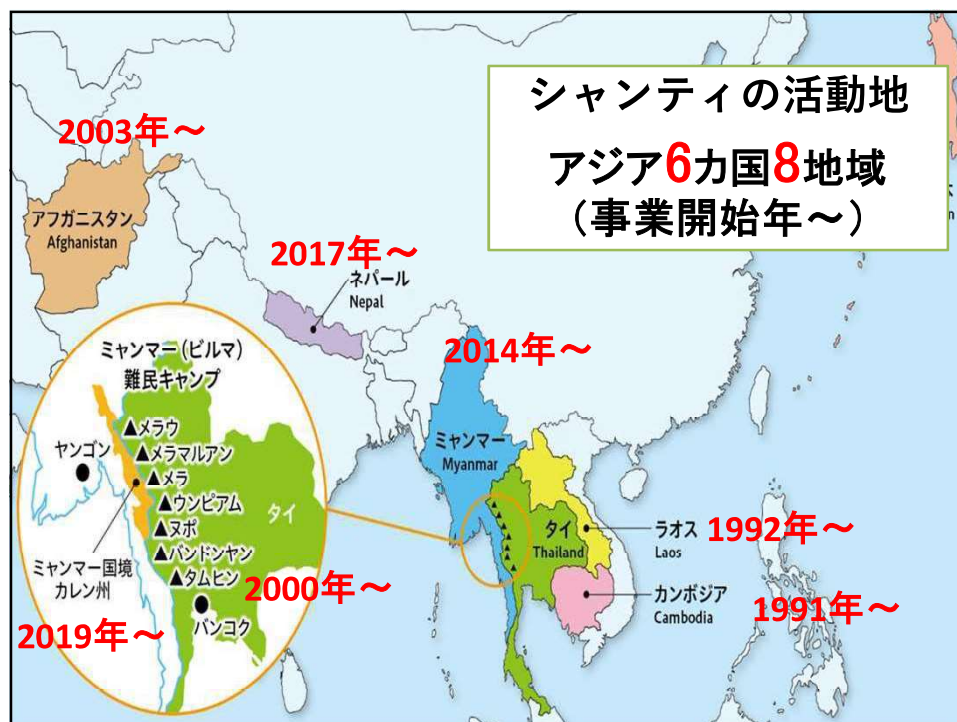
1. 組織について

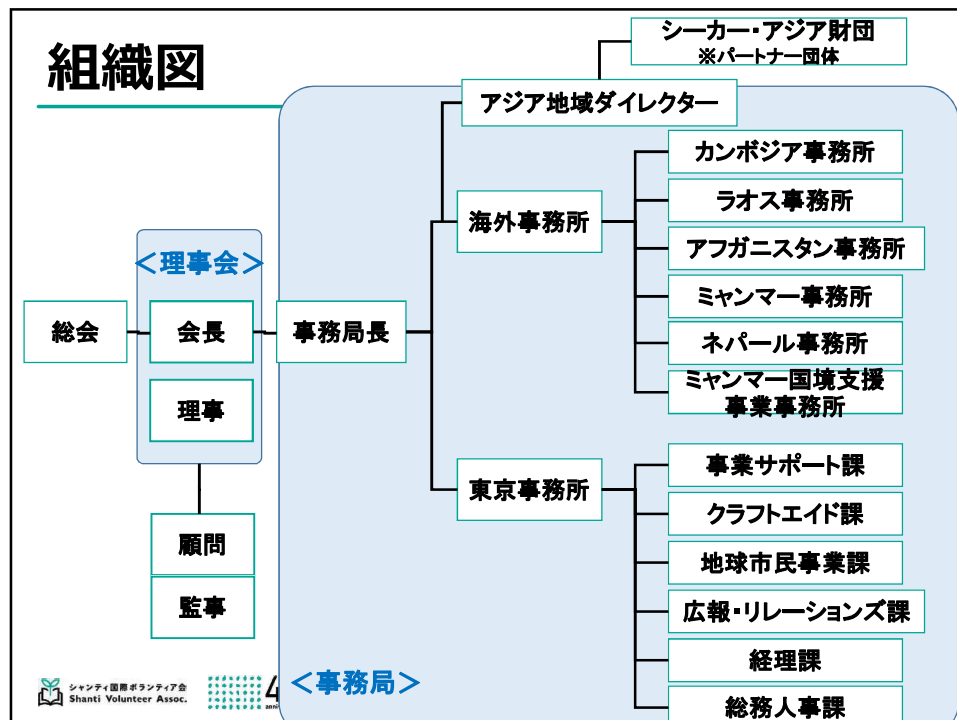
組織概要と特徴

- ・ 組織名：公益社団法人シャンティ国際ボランティア会
- ・ 設立：1981年12月10日（2011年公益社団法人化）
- ・ 職員数：172人（国内56人、海外116人）
- ・ ミッション：人間の尊厳と多様性を尊び、「共に生き、共に学ぶ」ことのできる平和な社会の実現
- ・ 活動内容：アジアの国々での教育文化支援、国内外での緊急人道支援活動

<特徴>

- ・ 1980年代に設立された日本発の国際協力NGO
- ・ 図書活動を中心とした教育文化支援を継続
- ・ 団体の基本姿勢：「触媒」としての役割





2. シヤンティの「運営現地化」について

「運営現地化」議論がはじまった背景

- 2003年頃からNGOとしての組織発展論が協議され、「組織現地化」という言葉が出てくる。
- 当時、シャンティ内に組織戦略、中期計画なく、毎年の計画策定に留まっていた。
- 創設者が、人材育成基金を設置。その基金をどのように使っていくかのベースとなる考え方が必要。
- 当時は一つの事務所に3~4人の日本人職員が派遣されていたが、財政的にそうした体制をとることが難しくなる。
- 当時は、日本人が現地化する（現地の言葉が話せて、現地の生活・文化に根差す）状況だったが、組織としての現地化という考え方にパラダイムシフト

シャンティの「運営現地化」とは

- 2011年に「運営現地化の基本的な考え方」と呼ばれる運営現地化方針が理事会で承認される

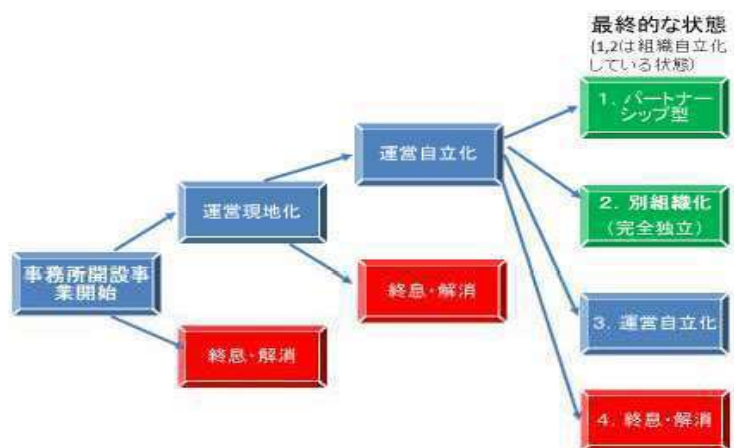
- 定義*：

「SVA組織における海外事務所の業務全般に関して、その運営（マネジメント）の主体性を東京事務所（実質本部機能を有する）から海外事務所へと委譲するプロセス」

→ 海外事務所がより主体的に運営されることを目指す

*2021年に改訂：「シャンティ組織における海外事務所の業務全般に関して、その運営（マネジメント）の主体性と責任の範囲をナショナル職員へとさらに広げるプロセスを通じて、運営権限を最終的に移譲する取り組み」

「運営現地化」後の組織形態（１）



- ・ 理事会で承認されているのはあくまでも「運営現地化」までで、その後の組織形態は今後協議。

「運営現地化」後の組織形態（２）

組織形態の概念	目的と主体の特徴
運営現地化	海外事務所運営の主体性を日本人職員からナショナル職員への委譲を進めている状態。組織全体の戦略・方針策定、資金供与ははシャンティ本部。運営自立化プロセスに向けて、海外事務所による資金調達を段階的に進めるための基盤構築を行う。
運営自立化	運営が現地化した事務所が、自主的な意思決定に基づいて事務所及び事業の運営を行う。主体はシャンティ本部及び当該現地事務所の双方でシャンティ本部も運営や資金供与に関わっている状態。

「運営現地化」後の組織形態（3）

組織形態の概念	目的と主体の特徴
組織自立化	「組織自立化」は、海外事務所の運営自立化が達成された後の次の段階を指す。現地NGOとして、シャンティとは独立した独自の理事会、意思決定機構、予算を持ち、組織運営、事業運営、資金調達をシャンティからの支援なしに、遂行できる状態を指す。
1) パートナシップ型	シャンティから組織として独立するが、パートナーシップは維持し、資金調達についてもシャンティが既存の支援者との仲介役を担うことはある
2) 別組織型	シャンティから完全に独立して、別組織として運営を行う。資金調達についてもシャンティの関わりはない

「運営現地化」のための能力強化部門

能力強化部門	主要要素（例）
1. ガバナンス（統治）能力	代表性、事務所運営規範、ヴィジョン・ミッションの共有、構造的な理解、リーダーシップ
2. 人材管理能力	人材配置、人材育成、評価と報酬
3. 財務管理能力	財務管理、予算計画、管理、財政報告書、バランスシート、監査法人からの評価
4. プロジェクト管理能力	プロジェクト開発、計画、申請書/報告書作成、調査/評価、実施/モニタリング
5. コミュニケーション能力	組織間コミュニケーション（情報、調整、文書）
6. 広報・ネットワーキング・アドボカシー能力	支援者対応、広報、ネットワーキング、アドボカシー

「運営現地化」に基づく人材育成

- 6つの能力強化部門を中心に、2013年～2015年、2017年～2019年で海外事務所各国で現地職員の人材育成計画を作成、毎年報告
- 人材育成基金の残額の減少に伴い、2020年、2021年は単年度で計画策定
- 人材育成予算は、各国事務所の状況に合わせて予算配分を変更
- 事務所によっては、一部人材育成予算はつくが、必ずしも「運営現地化」の対象となっていない（例：ネパールは国の政策によりローカルパートナーとともに事業）

3.「運営現地化」に基づく 人材育成の評価

「運営現地化」に基づく人材育成の評価

- 2021年上期に「運営現地化」に基づく人材育成の評価を実施
- 目的：
 - ✓ 2013年～2020年まで実施してきた運営現地化に向けた人材育成の振り返り
 - ✓ 2022年以降の運営現地化に向けた人材育成の方向性決定の材料とする
- 対象：カンボジア、ラオス、タイ（ミャンマー国境）、ミャンマー、アフガニスタンの各事務所
- 手法：人材育成年次報告書・人材育成支出の確認、海外事務所長、現地職員の自己評価、アンケート、ヒアリング

評価結果のポイント(1)

能力強化部門	評価結果	提言・教訓
1. ガバナンス（統治）能力	• ビジョン、ミッションへの理解高い • 法令、各規程に基づいた事務所運営への意識が高い • シャンティ全体の組織体制や運営構造への理解度は低い • 東京事務所との調整は日本人職員任せ • 長年勤務しているリーダーの役職の人がリーダー役割を果たせるわけではない	• 各国事務所の状況の変更等に伴い、その時々で人材育成の優先順位が変わる。東京事務所が一貫性を持って進めるなど、全体的な取り組みが必要。 • 長い事務所における世代交代への対応の方針が必要 • 事務所間統一が難しいが、東京事務所が介入した押し上げをする。

評価結果のポイント(2)

能力強化部門	評価結果	提言・教訓
2.人材管理能力	- 人材管理プロセス（採用、人事異動、評価）に現地職員も関与している - 評価結果を給与や人事配置に活かされるまでには至っていない - 英語やPCなどのスキル課題が大きく、人材育成研修内容がスキル研修が多い	- 現地職員が人材管理研修を受講し、体系的な理解が必要 - 目の前の課題解決のための研修と中長期的な人材育成のための研修を整理すべき - 長年の職員を抱える事務所の課題を受け、将来的な人事体制を見据えた人材採用が必要

評価結果のポイント(3)

能力強化部門	評価結果	提言・教訓
3. 財務管理能力	- 財務、会計管理については、現地職員中心に適切に管理されている - 施設管理、資機材の管理も適切に行われている - 現地事務所による資金調達がほとんどできていない。東京事務所の役割という意識が強い。	- 組織として実施してきた内部監査、外部監査が功を奏しており積極的に継続すべき - 資金調達をどこまで海外事務所が担っていくかについては協議が必要

評価結果のポイント(4)

能力強化部門	評価結果	提言・教訓
4. プロジェクト管理能力	- 事業実施、モニタリングは現地職員主導で実施 - 事業形成、事業評価は日本人職員が主導しているケースが多い - 適切なプロ目、指標設定が困難 - 英語での申請書、報告書作成へのハードルが見受けられる	事業形成、事業評価について、現地職員による意思決定をより尊重すべき

評価結果のポイント(5)

能力強化部門	評価結果	提言・教訓
5. コミュニケーション能力	- 日本人職員が駐在する国では、英語でのコミュニケーションがベースとなっている - 東京事務所と各海外事務所の現地職員のやり取りが増えつつある - 海外事務所間のやりとりはあるが、横の繋がりは強くない	- 各国のリソースを共有できるよう、海外事務所間の横の繋がりを作る仕組みづくりを行うべき - 組織全体として英語でのコミュニケーションを実施していく必要性（本部の国際化）

評価結果のポイント(6)

能力強化部門	評価結果	提言・教訓
6.広報・ネットワーキング・アドボカシー能力	- 他項目と比較して、この部門の自己評価スコアは低い - ネットワーキング、アドボカシーは日本人職員が中心 - 広報についても、海外事務所で実施するという意識は薄い	- 広報活動を海外事務所でどのレベルまで担っていくのかについて整理が必要 - ネットワーキングやアドボカシーについて、現地職員が積極的に参画すべき

4.今後の方向性

今後の方向性

- 優先すべき事項
 - 次世代リーダーの育成
 - 事業運営の改善
 - 資金調達構造の理解
- 2021年に運営現地化方針を改訂
 - 現地職員を海外事務所の現地代表としていく
(ただし、従来の所長とは異なる役割を想定。将来的には、本部契約の国際職員の可能性も検討する)
 - 「運営現地化」後の組織体制の整理
 - 能力強化部門の整理

協議されるべき事項

- 運営現地化のタイムライン
- 東京事務所の国際化
- 「運営現地化」の後の方向性（現地職員の意向を含めて）
- 今後の組織展開と現地団体とのパートナーシップ
- 日本人職員の役割の整理（「触媒」としての役割？）

本日はありがとうございました。



@sva_1981



ShantiVolunteerAssociation

HP: www.sva.or.jp

Email: kikuchi@sva.or.jp



Localisation in Bangladesh

Experience sharing of

National Alliance of Humanitarian Actors, Bangladesh (NAHAB)

with **Association for Aid and Relief (AAR), Japan**

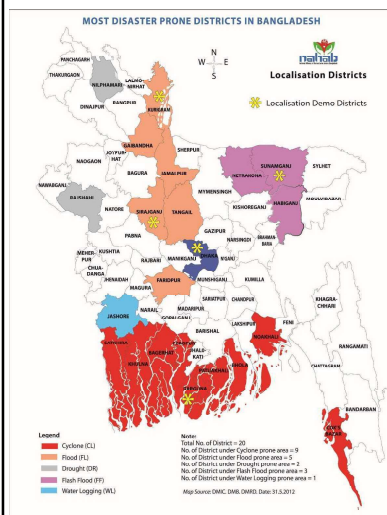
14 February 2022

Dr. M Ehsanur Rahman, Chairperson, NAHAB

Md. Roushon Ali, Coordinator, NAHAB

- A platform to harness localization and collaboration among humanitarian actors.
- Aiming at **“Building disaster resilient communities in Bangladesh”**.
- Mission Statement: **“Localization is the key for effective and faster humanitarian response”**.

- * HCTT: Humanitarian Coordination Task Team



NAHAB Reach

- Membership limited to Bangladeshi Local and National Humanitarian NGOs.
- **58 Members Organizations** (as on 2021).
- **Major thrust: Diverse natural disasters**
- 5 Localization Demo Districts
Barguna, Dhaka, Kurigram, Sirajgonj & Sunamgonj.
- Cox's Bazar: Hot spot zone



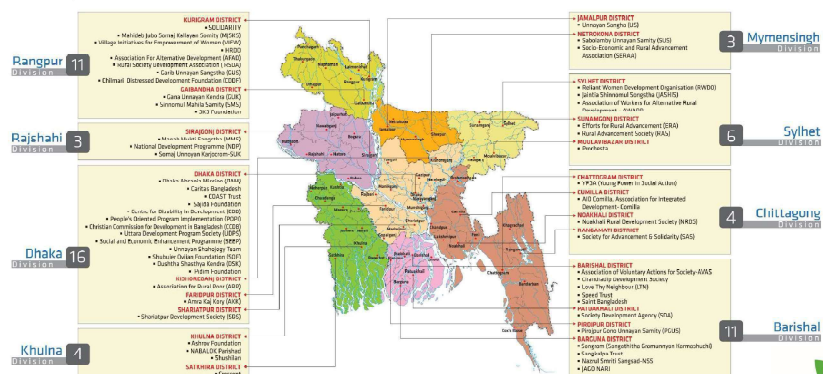
Member Organizations

as on December 2020

58

Organizations

as on December 2020



Secretariat Address: Nahak Ahcania Mission, House 19 Road 12 (New) Dhanmondi, Dhaka 1209 Bangladesh
 www.nahak.net nahaksecretariat@gmail.com NAHABd nahabbd

Divisional Coverage 8

Strict Coverage **22**

Women Led Orga



Information &
KNOWLEDGE
management

Fostering better
COORDINATION

NETWORKING
among
humanitarian
actors

**STRENGTHENING
CAPACITY**
for humanitarian
actions

RESOURCE mobilisation

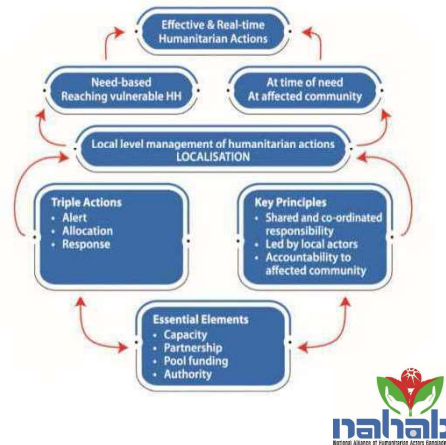
Working closely
with **GOVERNMENT**

ADVOCACY
at all levels



NAHAB Roadmap of Localization

- A Process
- Institutionalizing local level management of HA
- Local level decision making regarding humanitarian assistance – Alert, Allocation and Action
- Local level Coordination
- Pool Fund @ Country & Districts
- Capacity sharing



NAHAB Localization Advocacy Strategies

1. Evidence based advocacy showcasing good practices of National actors.
2. Creating scope for effective voice raising by representatives of National actors in global dialogues.
3. Mainstreaming of C4C* agenda in the country strategy of Signatories.
4. Integrating the C4C actions in the strategy or periodic plans of Endorsers.
5. Commitment and Accountability dialogues at national level to track changes in practices.

* C4C : Charter for Change





8 Commitments: Agenda for action in support of localization

- ▶ **To bring changes within organizational functional process**
 - In **Funding** (Direct Funding)
 - In **Partnership** values
 - In organizational support & **Capacity** strengthening (sharing)
 - In promoting roles of National humanitarian actors / **Visibility**
- ▶ **Enabling the National actors to play effective visible roles in humanitarian actions**

<https://charter4change.org/>



NAHAB Capacity Strengthening/ Sharing Efforts

- Capacity Mapping (Self-Assessment by LNGOs using Kobo software)
- Adaptation of NEAR Localization Performance Measurement Framework (LPMF)
- Advocacy for Due Diligence Harmonization



Humanitarian - Development Nexus

• Natural Disasters

- Disaster Preparedness
- Anticipatory Response
- Emergency Response
- Recovery
- Rehabilitation
- Development

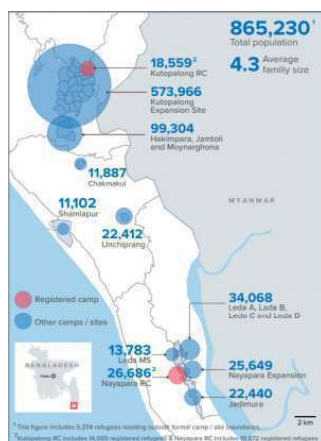
• Rohingya Camps

- Emergency Response
- Recovery
- Human Development
- ++

In Cox's Bazar ?



Localization campaign in Cox's Bazar



- Rohingya people in Bangladesh before 2017 & Influx in 2017
- Project implementation by LNGOs with the strategic partnership of INGOs, UN & Government
- Localization Campaign in Cox's Bazar – CCNF (Cox's Bazar CSO NGO Forum)
- NAHAB & Oxfam collaboration for Localization in Cox's Bazar (2022-23)



Localization Performance Measurement Framework (LPMF)

Adaptation, contextualization and
translated to country language



What is the Localization Performance Measurement Framework (LPMF)?

- ***Designed and finalised:*** 2017 - 2019
- ***Purpose:*** evidence progress made towards achieving localisation commitments.
- ***Target:*** Local and National NGOs - also be relevant to international NGOs, UN agencies and donors as well as research and academic institutions that are studying or evaluating localisation.



What are we talking about?

6 content sections

1. Partnerships
2. Funding
3. Capacity
4. Coordination and complementarity
5. Policy, influence and visibility
6. Participation

Structuration of each section

- ✓ Desired change
- ✓ Impact indicator
- ✓ Performance indicator

Can be used by various audiences

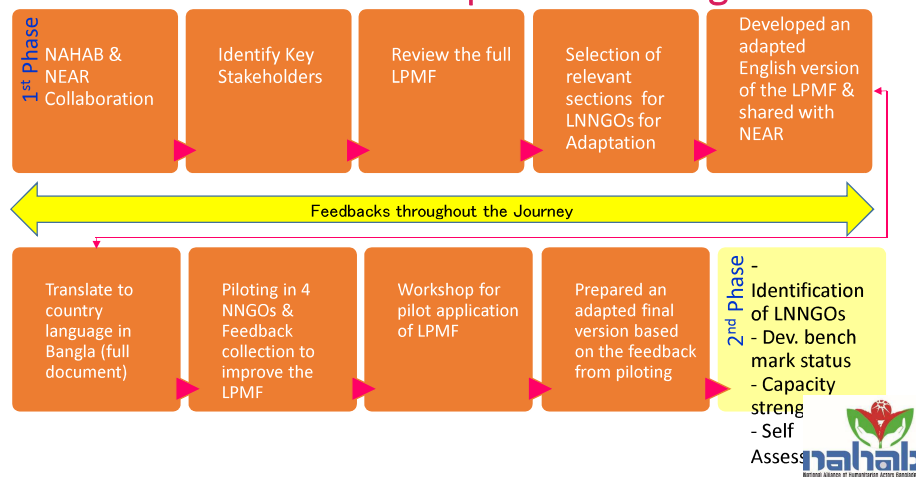


Why using LPMF?

- ◎ **To understand the progress of localization process in country.**
- ◎ **How far the L/NNGOs are ready?**
- ◎ **Finding the gaps in capacity and preparedness.**



Process of LPMF adaptation in Bangladesh



What did we adapt in the LPMF?

- Changed the word and indicator according to country and stakeholders
- In Bangladesh, we change NNGO to NNGO/LNGO as both groups exist in Bangladesh.
- Indicators which is directly linked with UN, donors, INGOs are removed.

LPMF & Localisation

Several insights gathered from the implementation of the contextualized framework:

- Local Leadership & Strong Relationship with Affected Communities
- Contextualization, Simplification and Translation in local language
- Piloting with few LNNGOs before working with more members.



Challenges

- ☐ Less confident to give the weight marking on LPMF by L/NGOs.
- ☐ Virtual communication and workshop for LPMF implementation due to COVID-19 pandemic.
- ☐ Lack of knowledge about global commitments: C4C, Grand Bargain, Principles of Partnership (PoP), etc.



Plans for our Way Forward

- Linking the effort with [Localisation Road Map](#) of NAHAB.
- Joint collaboration to identify the LPMF progress through engaging the wider community in the coming years.
- Identification of interested L/NNGOs to implement the adapted framework.
- Developing a benchmark baseline for each L/NNGO.
- Input for capacity strengthening;
- Technical support for self-assessment by L/NNGOs.
- Advocacy with other stakeholders for adoption of the LPM^{MF}



Thank you for joining!



nahabsecretariat@gmail.com



<http://www.nahab.net/>



支援の現地化にむけた
取組紹介：
CHS第三者認証サービ
スを通じた貢献

2022年3月15日
松尾沢子
HQAI理事
JQAN事務局責任者

hqai
HUMANITARIAN QUALITY
ASSURANCE INITIATIVE

WHEN WE MEASURE ORGANISATIONS IMPROVE.

Humanitarian Quality Assurance Initiative (HQAI: エイチクアイ)

役割1: 支援を信頼できるために



・援助分野に特化した監査認証サービスを提供する非営利団体。

目的: 災害や紛争の影響を受けた人びととコミュニティを支援する組織が国際基準(現状ではCHSのみ)に従って行動することを促進する。

2015年に設立。

・人道支援ニーズの高まりに呼応したその支援内容の適正さ・信頼性への関心の高まりの成果としてできた【人道支援の必須基準(CHS)】

Core Humanitarian
STANDARD

・説くものは実践すべし:

ISO17065(製品やサービスを認証する団体(認証機関または審査機関)が公平な審査ができる能力を有していることを示すための国際規格。2012版)取得

役割2: セクターの改善を支援

・CHSコミットメント7【学習と改善】

組織は継続的に学ぶことで、改善しうる。

・監査プロセス自体が、組織と支援対象者（災害や紛争の影響を受けた人びととコミュニティ）、組織内、ドナーなどの様々な利害関係者との信頼関係を築いたり、強化しうる。

・支援対象者を中心に置いたCHSはドナーも賛同。彼らの資金提供者としてのデューデリジェンス（注意義務、努力）を補完するものとして第三者認証を活用。

例1: 英国FCDOによるPSEAH対策の一環でCHS認証取得の勧奨

例2: ECHOやユニセフ等との試験的試み（人々を中心に置いた適切な支援の充実と、業務効率化に向けて）



サービス状況（2022年3月現在）

・利用組織数: 70（延べ約100カ国で支援活動中）

・認証費用補助: 11カ国の途上国に本部のあるNGO（以降、現地NGO）が利用

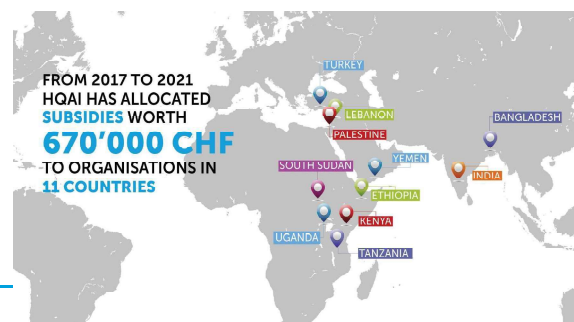
・累積補助額 約8,400万円

・補助率 85-90%

・平均補助額 約680万円



最新情報は
ホームページ
から





Facilitation Fund: facilitating local access to quality assurance

認証サービスの現地化を
通じた支援の質とアカウン
タビリティ向上

hqai
HUMANITARIAN QUALITY
ASSURANCE INITIATIVE

2021年10月令和3年度外務省NGO研究会オンラインシンポジウム 「グランド・バーゲンと『現地化』議論の国際潮流」資料から

現地化で目指されていること

キーワード:

“As local as possible, and as international as necessary”

- 予防、対応、調整の能力を含め、現地アクターの能力強化を複数年にわたって行う。
- 現地アクター・組織との連携にあたってできるだけ管理上の障害を削減する。
- 現地組織の既存の調整メカニズムを尊重し、支援する。
- 2020年までに国際人道支援資金の25%を現地の組織へ拠出する。
- 現地プールファンド等、現地組織がアクセスできる資金スキームを拡充、促進する。

HQAI Facilitation Fundが貢献しうるテーマ

現地化で目指されていること

キーワード:

“As local as possible, and as international as necessary”

- 予防、対応、調整の能力を含め、**現地アクターの能力強化**を複数年にわたって行う。
- **現地アクター・組織との連携にあたってできるだけ管理上の障害を削減する。**
- 現地組織の既存の調整メカニズムを尊重し、支援する。
- 2020年までに**国際人道支援資金の25%を現地の組織へ**拠出する。
- 現地プールファンド等、現地組織がアクセスできる資金スキームを拡充、促進する。

HQAI Facilitation Fundの制度

Subsidy (認証費用補助)

- 主機能
 - Fund予算の3分の2相当を充当。
 - 補助対象を「National Organisation (現地NGO)*」に限定
- *国際NGOの一部でなく、低または中規模のHDIインデックス国に本部を置き、その拠点国でのみ事業を行っている(紛争に起因する支援活動で近隣諸国で対応中の場合も含む)

Grant (プロジェクト助成)

- 新設(2022年夏以降、公募)
 - 現地の監査能力向上に資するプロジェクト助成
- 例: ICVAと協力した低・中規模HDIインデックス国在住の監査人(Auditor)育成など

最新情報は
ホームページ
から



HQAI Facilitation Fund 日本のNGOセクターとしての活用アイデア

Subsidy (認証費用補助)

- ・現地カウンターパート団体へ紹介
(認証サービス利用前のCHS自体の紹介から)

- ・現地からの撤退、あるいは、現地事務所の現地NGO化に際した差別化手段

☆ 認証取得は将来的な資金調達に役立つ。

Grant (プロジェクト助成)

- ・特定のプロジェクト・NGOに限定しない、現地NGOセクター全体のキャパシティ向上プロジェクトとしての企画、申請

例えば、日本のODA国別援助計画のある国で、NGOセクターも一定量の活動実績のある国・地域での企画

https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/seisaku/kuni_enjyo_kakkoku.html

9

CHS・HQAI認証制度 日本のNGOセクターとしての活用アイデア

1. パートナー団体探しに: CHSを共通言語にできる団体と組もう

認証サービス利用団体の情報源 <https://www.hqai.org/en/network/audited-partners/>

2. 監査人(Auditor)育成: 日本の支援やアジアの開発経験を信頼性の高いものにするために

現在: 18 か国出身の40名

構成: 欧州・豪出身者が8割、アフリカ・中東・アジア・中南米2割

☆ 日本の主たる支援地域であるアジア: 災害が頻発する地域(+紛争)

☆ 豊富な人材と経済力: 各国のNGOセクターには潜在能力あり

☆ 防災・人道支援分野での新機軸: 人材育成の一分野に

10

令和3年度 NGO 研究会 現地化／ローカリゼーション
NGO 関係者ワークショップ（オンライン）（2021 年 12 月 17 日開催）
グループ・ディスカッション記録統合版

トピック 1（日本の国際協力 NGO や政府、ドナーにとっての機会と課題）

グランド・バーゲンの枠組み、グローバル・レベルで展開されている現地化の推進の議論は、日本の国際協力 NGO にとってどのような挑戦と機会をもたらすか。現地化について日本の国際協力 NGO の間で協力して取り組むべきことは何か？

【挑戦】

- 従来、「支援する側」であった関係者がマインドを転換すること、役割を再考することが求められていること。
- 日本人職員の意識変革。
- 日本の団体、国際 NGO の役割の再考が求められるが、現地組織と「相互の強みを出し合う」と言った時にそれが何を指すのか、まだ分からないのが現状ではないか。国際 NGO が持つ付加価値とは何か、現地の日本の組織に対する期待と日本側が考えることが合致するのだろうか。またこれらの考えは地域・国や団体によっても一様ではない。
- 組織内で現地化について議論を行い、一定の方向性を出したとしても外部ステークホルダー（寄付者など）の理解を得るのは別の課題。
- 他国の場合、そもそも政府機関がグランド・バーゲン、現地化の推進のために政策や資金拠出のあり方の見直しに着手し実際に変革を実施しているところ、日本の場合は、政府が具体的議論に着手しておらず、行動も取っていないため、政府と NGO の間で現地化推進のための議論も持たず、NGO としてどのように進めるべきか、模索しなければならない。
- （事業実施上のリスク、特に紛争地域などにおける）リスクの共有のあり方について議論が必要。リスクの完全な排除は現実にはあり得ない、ということへの理解も必要である。（日本政府の）リスクをゼロにしなければならない、ゼロでなければならないというマインドセットも問題。
- 現地化を推進するにつれて、現地組織に資金管理面でより権限を委譲していくことになるが、それが進むほどアカウンタビリティと透明性の確保の必要性の指摘も高まる。十分な体制がないままの委譲はリスクがあるとみなされ、結果として現地化が進まず、という悪循環の可能性をはらんでいる。
- 民間資金（一般寄付、企業寄付）を現地化の流れでどのように活用するか、議論が必要。
- それぞれの団体で、人材育成など現地化推進のために一定の予算は必要と考えられるが、実際に確保することは難しいのが現状。
- 現地提携団体の選定にあたってのアセスメントのあり方について、制度も存在しない

ければ、議論もなされていないこと（JPF、N連）。何に重点を置くのかも曖昧なままであるのが現状。

- 仮に現地団体との提携を推進する場合、スクリーニングのためにその国の政府や当局に必要以上の権限を持たせる結果につながる恐れもあるのではないかな。
- 現地提携を進めると実績のある大手の団体に契約が偏っていく傾向、可能性がある。小さくても能力が高いあるいは刷新的な団体をどのようにして発掘していくべきか。

【機会】

- 意図されたわけではなかったものの、コロナウィルスがもたらした状況によって、現地の国際スタッフのプレゼンスも変化（減少）、現地組織の主体性強化につながっている。このモメンタムを今後どのように活かすか。
- 現地のことは現地の関係者が一番よく理解できている、という視点の再確認。一方で、部外者だからこそ見えることもある。
- 日本のNGOが蓄積してきた手法、経験を現地組織にしっかりと共有すること。
- 国・地域によってはCHS認証を有する現地組織も現れてきていること。
- 現地団体が日本のNGOを（実施団体としてではなく）ドナーとして見ている節がある。（その場合、その現地団体は、自分たちが実施能力を有していると理解している。）

【NGO間の協力の可能性】

- 現地化をめぐる組織のあり方、方針などの具体的な事例やプラクティスの共有。加えて知識や情報の共有。時間をかけて議論を深めていくことが必要なテーマであり、継続して定期的にNGO間で意見、情報交換をすることが必要。
- 日本のNGOとしての戦略性を議論し、自分たちの付加価値を発揮できるテーマ、内容を分析、検討すること。それを実現していくために、協力してODAの制度、あり方などについて提言していくこと。

今後、現地化の挑戦、機会を検討していくにあたってのキーワード

- 日本のNGOの役割の再考・見直し
- 「相互補完性」「お互いの強み」の意味の問いかけ、議論の深化
- 組織外への現地化の意義の説明、理解促進（日本国内）
- 日本政府との課題認識の共有
- リスクの共有のあり方についての認識の共通化の必要性（デュー・ディリジェンスの考え方）
- 権限委譲とアカウンタビリティ確保の緊張関係とバランス
- NGO間の知識・情報、プラクティスの共有

トピック 2 (現地化の姿)

グラント・バーゲンのなかで約束されている「現地化の推進」および現在のグローバル・レベルでの議論に照らし合わせ、日本の国際協力 NGO にとって、短期的、また中長期的に実現できる現地化の姿はどのようなものか。

【短期的に目指す姿】

- 現地アクターの強みを理解した上で、現地組織と日本の組織のそれぞれの付加価値を踏まえた協力体制の構築。そのための（現地組織の）持続性確保に重きを置いた活動の実施（組織基盤整備、意識・行動の変容など）。
- 議論が「現地組織強化」に偏りがちであるため、「北側」NGO の存在意義、付加価値について議論も進み、その存在意義を見出せるようになること（別の発想の提供、外部者だからこそできる政策提言など）。
- 日本の技術やノウハウを単に抛出しても意味はなく、現地コンテキストに適合させる「翻訳作業」を行うこと。
- 現地組織と日本の組織の相互補完的な関係性の確立。
- 「XX だから難しい、YY なのでできない」という（言い訳的な）思考回路をやめること。現地化推進を通して何が達成できるのか、日本のステークホルダーがより理解すること。それによっていかなる付加価値を提供できるのか、と発想する人が増えること。それを踏まえて、実務面の制度構築、改善に取り組むべき。
- 日本の団体がいつも、いつまでも資金を提供する、という思考から脱却していくこと。

【中長期的に目指す姿】

- 持続的に事業を実施できる現地組織が拡充していること。そのための仕組みがある程度整うこと（特に資金面）。
- 現地のリーダーシップが強化され、最終的には外からの支援が不要になった状態。
- （日本の公的資金について）英語での申請書提出が可能になっていること。
- 「北側」に本部がある組織について、各国の事務所や現地組織との関係性が現地化の視点からより効率的で効果的なものになっていること。
- 現地組織か、北側の組織かに関係なく、純粋にパフォーマンスが良い組織が事業の実施ために選定される状況。

今後、現地化の姿を検討していくにあたってのキーワード

- 日本の NGO の存在意義の確認
- 現地化の意義、目的についての議論の深化
- 現地組織による事業実施の持続性を視野に入れた活動、取り組み

トピック 3 (パートナーシップ)

国際 NGO と現地アクターが協力するにあたって、より対等なパートナーシップを実現することによって達成できることは何か？また、対等なパートナーシップを実現するために必要なこととは何か？（公的資金を財源とする支援活動を前提とはせずに、より幅広く検討する。）

【対等なパートナーシップによって達成できること】

- 相互補強、相乗効果。
- 現地の主体性強化。
- 現地組織がよりリーダーシップを取ることで双方の満足度が上がる。
- 受益者視点で考えて、より良い事業が実現される。
- 互いの強みを活用することでの経費の節約、削減と資源の最適配分。
- 予算管理は日本の団体、専門性提供と実施は現地組織、といった役割の分担。

【対等なパートナーシップ実現のために必要なこと】

- ビジョン、ミッションの共有。
- 「対等なパートナーシップ」の意味、定義に関する共通認識の醸成。
- 対等な関係につながるような支援スキームの制度改善、強化。
- 「水平な関係」の構築。
- 双方がそれぞれのリソースを対等に出し合う、持ち寄る関係。南北関係からの脱却。
- 「パートナーシップ」という言葉や考えに過度に振り回されず、「協同」する姿勢で最初から一緒に行動すること。
- 現地組織から、「あなたと協力してよかった」と思われる、言われる関係の構築。
- 現地組織の意思決定過程への参画、それを実現するための「北側」組織の配慮、決断。
- 平時からの関係構築・強化、信頼関係。マニュアル化できる要素と人に左右される要素の両方があることを認識すること（制度化を進める上で）。
- 事業期間の間だけに限定されないパートナーシップ関係。
- イノベーションの扱い。
- 人事交流。
- 柔軟な資金などのリソース。
- 国際 NGO による現地組織への「介入」をなくすことはできない。

今後、パートナーシップ関係を検討していくにあたってのキーワード

- 双方の強みの供出、相乗効果
- 現地化を進めることで実現する費用の節約
- 対等なパートナーシップの実現につながる制度の改革

トピック 4 (持続性の確保)

現地アクターの持続的なキャパシティ強化のために必要なことは何か。また、現地のリーダーシップと調整メカニズムの強化のためには何が必要か。現地化の持続性を高めるため、国際 NGO に出来る役割は何か？

【キャパシティ強化、持続性確保のために必要なこと】

- ・ (現地組織の) 点では際立っている能力を (面に) 繋げていくような協力。
- ・ 現地政府機関、教育機関との連携。
- ・ 現地組織強化を目的とする人材スキル強化育成プログラムの拡充 (事業形成&申請書の書き方、資金調達方法、アカウンタビリティなど)。
- ・ 日本の NGO のキャパビルのプロセスを参考にしたキャパビル。
- ・ 「能力強化」と言っても幅広いため、より細かく考える必要もあるのではないかな。
- ・ 専門性強化のための手段は一定程度あるかもしれないが、組織運営などについては拡充が必要か。
- ・ 機会の創出と提供。
- ・ 現地組織がアクセスできる資金 (cf. 国連現地プールファンドは拡充傾向)。
- ・ 現地リーダーシップ強化。
- ・ ファンドレージングのノウハウの伝授 (cf. 日本のマーケットでの FR 経験は有効?)。
- ・ ビジョン、ミッションの共有。
- ・ 予算の複数年化 (cf. グランド・バーゲンのワークストリームのひとつ)。単年度での成果を出しつつ、人材育成などのためには長期的なコミットメントの必要性に対する理解促進のバランス。
- ・ 一度提携した団体が本格的に活動をその場所で継続していくためには、継続的な提携も必要。日本の組織が現地化した組織であっても同様。現行の公的資金では、同一団体に複数回にわたって契約をしないことが問題になることもあり、何を重視するのか (支援広く薄く提供することなのか、それとも効果の向上なのか) を考えつつ、政策提言する必要もあるのではないかな。

【調整メカニズム強化のために必要なこと】

- ・ アカウンタビリティ・外部発信・マーケティング強化。
- ・ (現地組織は) クラスターでの調整よりも政府の意向を重視する傾向がある (従って、クラスターの重要性の理解を促進)
- ・ そもそも調整メカニズムへの参加に消極的な団体もある (cf. IASC は、2021 年 7 月に Strengthening Participation, Representation and Leadership of Local and National Actors in IASC Humanitarian Coordination Mechanism というガイダンスを

発出、各国の HC に対して LNA の調整メカニズムへの参画を促すように指示している。そのなかでは、仮に既存の LNA のネットワークが存在する場合はそれを尊重するようにとも指摘している。)

- 中間組織・ネットワーク組織を設ける (cf. 大半の国ではすでに存在する)
- 必要な調整について現地団体が見えていない部分もあるため、助言し、伴走していく役割 (も必要)。

今後、持続性確保を検討していくにあたってのキーワード

- 「能力強化」が何を意味するのか見極め。優先テーマの同定。
- 予算複数年化、同一地域での、同一団体との提携協力への理解醸成と政策提言。
- 国連主導の調整メカニズムは万能ではなく、人道原則を遵守しつつもより現地のニーズを反映できるような調整のあり方の模索 (?)



AAR Japan
Association for Aid and Relief, Japan

認定NPO法人 難民を助ける会

〒141-0021 東京都品川区上大崎2-12-2 ミズホビル7F

TEL.03-5423-4511 FAX.03-5423-4450 aarjapan.gr.jp