

## 平成 23(2011)年度「NGO 長期スタディ・プログラム」最終報告書

提出日：2012年3月14日

氏名：河辺亮輔

所属団体：（特活）ジーエルエム・インスティテュート

受入先機関名(所在国)： International Institute of Rural Reconstruction (IIRR)（ケニア）

研修期間(全体)： 2011年 10月 9日 ～ 2012年 3月 10日

研修テーマ：効果的な「人材育成」のための研修実施・管理能力の向上：南南協力の視点から

全体研修目標：

- ①効果的な研修マネジメント能力を身につけること（研修プログラムの開発、実施、評価）
- ②研修の教授法など指導スキルの向上
- ③南南協力の視点から、現場の知見やニーズの引き出し法を学び、理解を深める

具体的な研修内容：

- ・ 派遣団体が実施する各種研修やワークショップへのロジや準備、報告書執筆支援  
10を超える研修において、広報や営業、ドナーとのミーティングへの参加や必要物、会場設営の準備、参加者の迎えや会計のやり取り、記録、会場の選定への同行や会場とのやり取り、アンケートの集計と分析等を実施した。
- ・ 派遣団体が実施する各種研修への参加  
5つの研修において実際に参加しながら教授法を観察したり、実際の研修で教えられている内容への理解を深めた。教材やマニュアルの読み込みも行き、内容や構成を分析した。
- ・ 研修の関係者（実施者、受講者）へのインタビュー  
講師やエディターにファシリテーションや研修開発等につき聞き取り、以前研修に参加した受講者への研修効果と現況のインタビューを実施した。
- ・ 研修事後調査への参加（メール調査、プレゼン、本の執筆）  
Outcome Mapping という開発援助のフレームワークを教授する研修におけるフォローアップ調査に加わり、メール/オンライン調査の実施と結果の取りまとめ、ワークショップ内でのプレゼンを実施し、派遣団体が出版予定の本の一章を執筆した
- ・ 研修実施後の国内外へのフィールド調査への同行  
CMDRR（コミュニティにおける災害リスク管理）研修のフォローアップとしてのフィールド訪問や、遊牧民への教育プロジェクトにおける研修、教師へのアセスメントに同行し、フォローアップ研修や新たな研修の開発につき理解を深め、関係者と協議した
- ・ パートナー団体が実施する研修やワークショップ、アセスメントへの参加  
派遣団体とパートナーシップを組んでいる農業と教育に関する団体が実施する研修やワークショップ、アセスメントに参加し、派遣団体に限らない研修実施につき学ぶとともに、ネットワーク強化にも努めた

## 研修の成果：

### ① 効果的な研修マネジメント能力の向上（研修プログラムの開発、実施、評価）

#### 1-1 研修プログラムの開発

##### 1-1-1 オリジナル研修プログラムの開発

IIRRはWriteshop（プロジェクト等の関係者を一堂に集め、その知見や経験をまとめ本を出版するワークショップ）やCMDRRなど、現在開発援助の現場でも広く取り入れられるようになっている研修/アプローチを開発した団体である。その開発者から直接話を聞く機会に恵まれた。Writeshopにしても、CMDRRにしても、実際に実施している内容としてはそこまでオリジナルなものではない。Writeshopは関係者が一堂に介し数日間缶詰めになり執筆、プレゼン、編集を行うものであり、CMDRRはその土台をPRAが占めている。しかし、存在するニーズに合わせ構成や組み合わせを工夫することでオリジナルな研修を開発していることが話から聞き取れた。また、こうした研修は全て参加者の知見や参加に基づき変化するもので、マニュアルも存在するもののフレキシブルであり、ファシリテーションがその鍵を握っているとのことであった。

また、多くの研修は、理論とフィールドでの実践を組み込んでいる。個人的にはフィールドでの実践を重視すべきではと考えていたが、参加者のなかには理論を好む人と実践を好む人が常におり、両者に満足してもらうため、そのバランスを取らねばならない、とのことであり参考になった。しかしながら、理論を講義する際においても、常にグループワークやロールプレイ等を取り入れている。更には、実践者への研修が多いことから、多くの研修でアクションプランの作成を取り入れており、具体的に数か月、1年間等で行う活動を研修の中で設定し、研修後それをすぐに実行できるようにデザインしている。様々な研修に参加したり、教材やマニュアルを見せてもらい、分析することで大いに参考になった。

##### 1-1-2 フォローアップ研修の開発

CMDRRや遊牧民への教育プロジェクト（PEP）においては、モニタリングとしてのフィールド訪問をフォローアップ研修の開発の場として作用させていた。現状と理想形のギャップを探り、関係者に課題や現状を聞き取ることで、理想を達成するために必要なことを探っていた。また、いくつかのフィールドサイトにおいてギャップを埋める活動を実践している人や組織を探り、存在していたら次の研修講師として依頼したりするなど（具体的には、住民グループを地方政府に登録することが必要という意見が出た際に、それを実際に実施しているグループを探し、その話を聞いていた）、実地に基づき、彼らが必要とする研修を開発するよう努力していた。

#### 1-2 研修実施

研修実施においては、団体内での役割分担が明確で、講師や依頼先、受講者とやり取りするセクション、会計、必要物準備、ロジ（会場や受講者の宿泊手配等）などと担当者がわかっていた。が、その分情報伝達にミスが生じることもあった。しかし、団体内で分担することによりミスを最小限にしたり、それぞれをフォローし合う体制ができているようにも感じた（この辺りは大きな団体でないと不可能であるが）。また、小さな研修ではその限りではないが、できるだけロジ要員を張り付けており、講師は研修に専念できるように努めていた。ロジの重要性につき理解できたが、こちらコストを増やすことになっており、団体のジレンマも感じた。

### 1-3 研修後のフォローと評価

#### 1-3-1 研修の評価

大体どの研修においても、研修後アンケートと報告書を作成しており、アンケートでは1) 研修内容、2) メソドロジー、3) ファシリテーター、4) アドミニストレーション、5) 良かったトピック、悪かったトピック、6) その他コメントと区切ってアンケートを配布し、集計していた。報告書では研修の概要、成果物とともにグラフを活用したアンケート結果を盛り込んでいる。アンケート項目や定型の報告書については参考になるところがあるが、実際こうした結果をその後の研修に反映させているかどうかとなると、他の案件に追われているからかそこまでの余裕は団体にはないようで、いかに研修を改善させているのか、というところではあまり参考にはならなかった。

#### 1-3-2 研修のフォロー

研修の事後調査やインタビューに携わった。回答者の基本情報に加え、研修内容の実践と応用（創意工夫）、抱えている課題や今後必要なフォローアップについて調査を行ったが、質問項目の設定、質問方法（メールやワード、オンラインツール等）、回答者に更に追加で聞き取りをしたり、そこから出版するケース集における執筆者を選定したりと、その組立や活用方法につき参考になるところがあった。インタビューについては、団体内で作成している月例報告や年次報告書にも取り入れられ、それが新たな支援者や受講者獲得のためのツールとしても作用するように実施していた。研修の向上や改善だけでなく、その他の目的ももって活用する手法は団体内でも取り組めることでもあり、大いに参考になった。

## ② 研修の教授法など指導スキルの向上

### 2-1 ファシリテーション

IIRR では研修の講師のことを講師と呼ぶことはなく、常にファシリテーターと呼んでおり、ファシリテーションをかなり重視していた。良いファシリテーションにつき、関係者から話を聞いたり、実際のファシリテーションを観察することで、自分なりに理解を深められたのではと考えている。重要なことは多々あるが、下記のようにまとめられるのではと考える。1) 研修の内容をきちんと理解すること、2) 参加者の発言やグループワークを進めるための触媒となること、3) 時間や方向性に気を配り、時間内に研修やワークショップの目的を達成すること、の3点である。

1) については、研修中、自分の方向性がぶれたりせず、自信を持って前に立つことが必要であり、そのためには、内容をきちんと把握しておく必要がある。IIRR が受注しているワークショップではIIRR が専門とすることでないテーマにつきファシリテーションする必要もあるが、そんなワークショップでも堂々とファシリテーションを行っていた。また、内容を把握して、研修やワークショップで目的を設定しておくことも重要である。2) については、様々なテクニックや姿勢が必要となる。紙や付箋を用意して個人個人が意見を出せる場を設定したり、グループワークを活用したり。いかに意見を聴いてまとめたり、議論をすすめていくか、テクニックが必要でもある。然しながら、ファシリテーターは「すべてを知っている人」のように振る舞ってはならず、参加者の意見を聴き、学ぶ姿勢を持っておらねばならない。テクニックや姿勢につき、経験がものを言うこともファシリテーターは指摘していたので、重要な点を頭に入れながら、経験を積み重ねていきたい。3) については、遅刻したり、話し出したら止まらない人がいたり、グループワークを実施すると常に時間が押したりと研修では色々なことが起き、時間が足りなくなりがちである。省略できるところは省略してしまったり、議論を聞きながらパワーポイント等を使用して図式化し分かり易く明示するなど、参加者の合意を促したり、負

担が増えないような工夫をしていた。参加者に常に敬意を払いながらも、時間通りに物事を進めていくのは難しいところもあるが、議論のまとめ方や、参加者への接し方など、学ぶことは多々あった。

## 2-2 研修デザインや参加の促進

ファシリテーションとも大いに共通するところはあるが、研修デザインでは共通するところが多くあると感じた。まとめると下記のあたりである。

### ・導入

導入部では自己紹介、アイスブレイキング、研修への期待、役割分担、IIRRの紹介というあたりが共通項であった。自己紹介等ではファシリテーターがなるべく笑いを取れるようなコメントをするのが印象的であった。研修への期待については、マジックと付箋や小画用紙を配布し、一人1つか2つの期待を書き発表した。記載した期待は会場内の壁に貼り、いつでも見られるようにしていた。また、どの研修やワークショップでも参加者に役割を分担していた。記録やエナジャイザー、タイムキーピング等である。とはいっても殆どその役割を担うことなく終わる研修も多かったが、しかし、最初に役割を分担することで研修が一方向的なものでない、と参加者も確認できるような効果があるように感じた。

### ・参加の促進

前項でも記述したマジックや小画用紙への意見書き込みにおける個人の参加促進、個人ワーク後のグループワーク等である。この辺りはどこでも共通するものである。特に目新しいものでも無かったが、午後や休憩後にエナジャイザーをいつも取り入れているのは新鮮であった。日本人とは違うのか、人前に出ることにあまり躊躇いのない参加者が多いからか参加者が知っているゲーム等を実施してアクセントを加えていた。

### ・リフレクション

研修やワークショップの終わりには、一人ずつ何かしらの発言をしてそれぞれを振り返る時間を取っていた。アンケートの記述に限らずに声に出して振り返ることで参加者それぞれが何を思っていたか知ったり、学びを共有することができていたように思う。しかしながら、時間の制約もあり実施できない研修もあった。

## ③ 南南協力の視点から、現場の知見やニーズの引き出し方を学び、理解を深める

IIRRは中国の思想家から影響を受け立ち上がった団体であり、本部はフィリピンに存在する。国際NGOでありアフリカ内では4つの国で活動を行っているが、それぞれの国のスタッフは基本その国出身のスタッフが就いており、先進国→途上国というベクトルではない支援の動きを常に感じながらの活動となった。現場の知見という意味ではWriteshopはまさに現場の知見を引き出すためのワークショップであり、CMDRRも現場におけるニーズから立ち上がったアプローチである。こうした活動を長い期間実施しているのは南南協力の先駆者ともいえるかもしれない。ケニア人のスタッフがケニア人を対象に研修やワークショップを行うことが多く、スタッフは常に経験を共有しよう、という姿勢で実施しているよう感じた。こうした姿勢や環境から、参加者は非常に距離感を近く感じていたようだ。

その他、南南協力が触れる機会も多くあった。インドや中国に研修に行ったことがある人、エチオピアからケニアへの研修への同行、インドのプログラムを東アフリカに適用したプログラム、アメリカの財団がお膳立てをし、インドの経験をアフリカ諸国に広げるプロジェクトにおける会議への参加など、南南協力が大きく動いていることを感じる事ができた。どの関係者も共通して声を揃えていたのは、「インド（に限らないが）はケニアの状況と似ているところがあるから非常に参考になる」といったような言葉だ。先進国と途上国両方に研修に行ったことがある人は先進国はハ

イテク過ぎて役に立たなかった、途上国は自身のケースと似ているからすぐに学んだことを取り入れることができた、といったことを語っていた。もちろん正式にインタビューをしたり、多くの人に聞いたわけではないので結論付けることはできないが、研修等を実施する際には、参加者がどれだけ自分の境遇と照らし合わせて共通点を感じさせることができるか、ということが核になりそう。これは南南協力に限らずに重要になるであろう。

本研修成果の自団体の組織強化や活動の発展への活用方針、方法：

・ 既存のプログラムの改訂

所属団体では例えば「国際協力塾合宿」というスタディーツアーを発展させた、学生や若手社会人向けに実施する、フィリピンでのプロジェクト視察や調査を実施するプログラムが存在する。研修の事後調査の経験を踏まえて、既にインターンの学生と共にこれまでの参加者への事後調査を開始した。オンラインツールも活用し質問票調査を行うとともに、何人かには追加調査をかけ詳しいストーリーを聞いている。本調査の結果を今後のプログラムの拡充を行い反映させるとともに、今年度の募集をかける際の広報にも活用していくことを検討している。その他団体が実施しているセミナーや、大学における講義においても総合的に本研修で学んだことを反映させていく予定である。

・ プロジェクトへの活用

既に存在しているプロジェクトや、現在立案中のプロジェクトにも携わり、ワークショップを実施したり、研修の改善や助言、団体内研修等を実施したい。また、研修テーマとは直接的な関わりはないが、今回 IIRR で受講したり教材を手に入れることができた研修の数々は、農業マーケティングやプロセスを重視した開発フレームワークであったり、災害へのコミュニティによる管理など所属団体が実施するプロジェクトと関連するところが大きいにある。組織内で勉強会等を開き、内容を共有することも検討したい。

・ 新規プロジェクトの立ち上げ

今回長期スタディ・プログラムで派遣され、新たに IIRR という団体と関係を築くことができた。今後も IIRR と関係を継続し、所属団体とパートナーを組みプロジェクトを立ち上げられたらという話を進めている。本プログラムによって得た Writeshop アプローチを活用し、教育現場で DRR（災害リスクへの適応、軽減）を普及する教材を作成し、教員等への研修を実施し普及を目指すプロジェクトを考案中である。本プログラムで得たネットワークや研修内容を活用するプロジェクトを立ち上げることで、本プログラムの効果を大きく拡大できればと考えている。

本プログラムや事務局側に対する提案、要望等：

今回、本プログラムに参加する機会を頂き有難うございました。事務局の方も非常に親切で、問い合わせ等にも迅速に、こちらの意向に沿う形で対処頂き大変助かりました。一点提案することがあるとすれば、同じスタディ員の方々と意見交換するような場が全くありませんでしたので、そうした機会を作って頂きましたら研修の内容等を共有でき、より内容の濃い研修になったかもしれません。

その他：

次ページに写真を添付。

以上



写真



研修の様子① Outcome Mapping という新たな開発フレームワークに係る Writeshop の様子



研修の様子② UWEZO という教育アセスメントに係る教員研修におけるグループワークの様子



Outcome Mapping の研修事後調査について上記 Writeshop でプレゼンを行った



2年前に Value Chain Development 研修に参加した地方農業省の職員に事後インタビューを実施



エチオピアにて CMDRR に係る研修のフォローアップとしての状況調査に同行



ケニア北部における遊牧民への教育プロジェクトにおいて、研修後のアセスメントに参加