

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2月28日

氏名：篠原 大作

所属団体：認定NPO法人日本ハピタット協会

受入先機関名(所在国)：Water Supply State Enterprise of Luang Prabang

研修期間(全体)：2011年11月1日～2012年1月31日

研修テーマ：地域における問題を効果的に解決するための事業計画立案および実施能力の強化と
現地協力体制、ネットワーク構築方法の習得

全体研修目標：ラオスにおいて地域のニーズと問題を的確に把握しながら、事業（緊急支援事業も含む）の企画実施しているラオス給水公社で実務に携わりながら、受益者の立場を尊重した事業の企画立案および実施方法を学び、日本ハピタット協会の今後の事業に活用する。また、事業実施のための協力体制とネットワーク構築方法を学び実践し、ラオス国内または周辺国におけるネットワークを強化拡大する。

具体的な研修内容：

- 1．問題を正確に把握するための現地調査方法の習得
- 2．事業の企画立案手法の習得
- 3．ラオス国内のネットワーク構築方法を学ぶと共にその実践
- 4．効果的な事業実施方法の習得と実務研修
- 5．事業実施後におけるフォローアップ方法の習得

研修の成果：

1．問題を正確に把握するための現地調査方法の習得

ラオス給水公社の給水事業の現地調査に同行し、住民とのミーティングに参加することができた。村を訪問し、この地域のコミュニティリーダーが司会進行役となり、現在の村の生活環境について対話形式で質疑応答を行った。単なるアンケート調査ではなく、住民と対話形式を取っているのは、住民との意思疎通には直接のコミュニケーションが重要と考えているためであった。また、各村の状況を的確に把握し、またそれらを比較するため、質問内容はあらかじめ決め、村長に伝えられ、調査が必要なものに関しては村長が行っていた。

事業を実施する際に、地域の問題とニーズをどのように拾い上げるかが非常に重要となる。住民としっかりと意見交換が行い、地域の問題とニーズを正確に把握するためには、住民と密接な関係にあるコミュニティリーダーや自治体等の協力が有効である。また、地域の状況を的確に把握し、それらを比較するため、質問内容を決めて調査を行うことも有効である。

一方で、こちらが行いたい支援内容と現地のニーズとの差について考えなければいけないという課題も見えた。相手の意見や要望を聞いたら、それをどのように受け止め、それに対してのこちらの意見やこちらの出来ることをどのように説明していくのが課題となる。また、住民とのコミュ

ニケーションは難しく、誤解が生じる場合があるため、対話の場を何度も設け、根気強く何度も意思疎通をはからなければならない。お互いの立場や状況を尊重し理解していくことが重要であり、話し合いを重ね信頼関係を構築していくことで、事業を単なる押し付けではなく地域の真のニーズと受益者を尊重した事業へとつながる一歩であると強く感じた。

2．事業の企画立案手法の習得

ラオス給水公社が実施している給水設備建設事業を視察しながら、事業の企画立案方法についてレクチャーを受けた。まず、現地調査により明確になった地域の問題とニーズを基に、単なる押し付けのトップダウンではなく、地域に提案助言し、地域の意見を取り入れながら事業の企画立案を行う。それにより、地域住民を尊重した地域に根差したものに仕上がっていく。そして、さらに団体のポリシーを取り入れていくことで、団体の事業に統一感とその団体の特色を持たせるのだと感じた。ラオス給水公社では、ポリシーとして以下の点に留意し、企画立案を行っていた。

- ・住民が事業に参加すること
- ・住民の負担にならないようにすること（特に金銭的な面で）
- ・現存する資源を活かすこと
- ・永続的に安全な水を供給できる形にすること

いくつかの給水設備建設事業を視察する中で、ラオス給水公社が、住民主体と地域の自立、人と自然との相互共生を大切にし、給水設備事業を実施していることを明確に理解することができた。

また、ある給水場でその地域の伝統・風習を取り入れた事業を視察することができた。その給水場での水質チェック方法がたいへん興味深いものであった。水質検査室に水槽が設置してあり、その中には一切手を加えていない源泉の水とそこに生息する小魚が入っていた。この地域では、昔から水が安全かどうかを判断するのに、泳いでいる魚を見て判断していて、それをそのまま活かしたのだそうだ。これであれば、複雑な設備も必要ないし維持費もかからないので、住民への金銭的な負担につながることもなく、また住民も安全な水であると簡単に理解することができる。単に先進的技術のみを押し付けるのではなく、その地域の伝統・風習を活かした事業の企画立案方法を学ぶことができた。

ラオスでは洪水による緊急支援活動が行われていたので、自然災害における緊急支援事業の企画立案方法も学べればと考えていたが、洪水被害は南部を中心に起きていたため、別の地区のラオス給水公社が担当していた。そのため、簡単な概略の説明を受けるにとどまった。緊急支援事業には、よりの確かつ迅速な現地状況とニーズの把握と実施が必要となり、そのための常日頃からのさまざまなネットワークの構築が求められる。

3．ラオス国内のネットワーク構築方法を学ぶと共にその実践

事業を効果的かつ効率良く実施するため、また、事業終了後もその事業もしくは事業効果が継続されるためには、事業に携わる人々および団体、特に地域住民（受益者）の協力と事業への理解が必要である。そのためには、まず事業実施地域の自治体との協力が必要となる。

自治体との協力関係は、政府や民間業者、住民間での調整などにおいて有利に働くだけでなく、許可申請などの事務的な手続きを必要とする場合においても大きなサポートとなる。そして、さらにその地域で活動する他のNGO団体などとのネットワークを構築する上でも非常に有効であることがわかった。地域を統括している自治体や政府機関は、どの団体がどんな活動をしているかを的確に把握しており、団体間の仲介を担うことができる立場にある。

開発途上国においては多くのものが不足しており、一団体の実施できる事業には制限がある。事業実施地区全体の改善には、複数の団体による協力が非常に効果的である。例えば、ある地区においては農業従事者が高い割合を占めており、農業技術の向上が地域の活性化に効果的であった場合

には、ある団体が農業指導を行い、ある団体がそれを実践するための灌漑設備などの環境整備を行えば、地域の発展につながる。互いの団体の特性を生かした相互協力の事業を展開していけば、双方の事業の相乗効果が期待される。いくつかの自治体を訪問する中で、区長からも他の団体と協力しながら事業を展開することを望む声を頂いた。ある地区や場所で事業を展開するにあたり、既にその地区で活動している団体との関係構築は重要であることを再認識した。

事業実施において重要な役割を担う自治体との協力関係を構築する際に、直接のアプローチが困難な場合は、自治体と既に協力関係にある団体を介する方法があり、実際にこの度の研修においても、各自治体や政府機関と既に協力体制にあるラオス給水公社を通して、各自治体との面会と話し合いの場を持つことができた。自治体とのつながりを持つことで、その地域のコミュニティリーダー、住民との交流と関係構築につなげることができた。また、ラオス給水公社は、とても幅広いネットワークを持っていたため、シエングエン区長、ノイ区長、パクウー区長、ラオス給水公社ヴィエンチャン局長、ウドムサイ局長、等の方々と面会する機会が持てた。ラオスのような社会主義国の中で、事業を円滑に行う場合のネットワークを拡大できたことは、とても大きな収穫となった。

4．効果的な事業実施方法の習得と実務研修

過去に実施された浄水場や給水施設建設事業と現在実施中の事業を視察しながら、事業を効果的かつ効率良く実施運営するための留意点などを学ぶと共に、ルアンパバン県ノイ地区で実施中の浄水場建設事業での実務研修を行った。

レクチャーを通して、下記のような留意点に関して理解を深めることが出来た。

役割の明確化

役割分担を明確にすることで、どの団体の責任で行うかが明確となり、特に複数の団体が共同もしくは協力して事業を行う際には、役割分担をすることで事業を効果的に実施することが可能となる。

協力、関連団体との積極的かつ円滑なコミュニケーション

事業を円滑に実施していくためには、まず発生した問題を正確に把握し、それを協力団体ときちんと共有しなければならない。そのためには、コミュニケーションが大切となるが、ここで壁となるのが人種の違い、同じ人種同士においても教養や意識レベルの違い、言語の違い、人種に対するイメージである。人種により文化や物事の捉え方は異なる。人種による文化や物の考え方も十分考慮して意思疎通を行っていかなければならない。

事業実施において、その国や地域の文化や考え方の違いを積極的に理解しようとし、その違いを寛容に受け入れていかなければならない。異なる国の団体と協力して事業を実施する際も同様である。ラオスに関して言えば、人々はとてものんびりしており、人によって教養や自分達の生活に対する意識レベルもかなり異なる、事務書類が正確でないことが多い、などがある。また、人々の生活水準や様式、文化、宗教、娯楽など人々の暮らしを理解する努力も忘れてはいけない。そして、相手を理解すると共に、相手にもこちらを理解してもらう必要がある。相互理解と意思疎通が行える関係を構築しておくことで、事業実施において円滑な問題解決と調整運営が行われることを学んだ。

定期的な進捗状況のチェック

定期的な事業実施地の視察は、事業の進捗状況を把握するためだけでなく、現場とのコミュニケーションにおいても重要となる。事業に関わる人々との会話から文書による報告では見えなかったことが見えてくる。実施地の一人ひとりと話すことで、現場の状況をよりの確に把握することができ、またそこから現場で管理運営を担っている団体や個人の能力も推し量ることができる。

ラオス給水公社では、進捗状況と修正点を的確に把握する際に、修正箇所と問題点をまとめたチェックリストを活用していたが、これは非常に有効であると感じた。また、関連団体との円滑な意思疎通の方法の一つとしても役立つ、言語や考え方の異なる団体と事業を行う場合において効率の良い事業の実施が可能となる。

海外事業において、自らの団体が頻繁に事業実施を訪れて定期チェックを行うことができない状況も多々ある。そのような場合は、管理運営能力を有する団体に任せ、その団体からの定期的な報告書によるチェックという方法を取るようになるが、その団体の能力が十分であるかを考慮しなければいけない。ラオス給水公社では、現場責任者の他に建築コンサルタントやスーパーバイザー等の有識者を常駐させて、現場の管理運営能力の強化を図っており、これはとても効果的であると感じた。

予算と経費管理

経費管理は事業実施において細かくチェックをしていかなければいけない。特に複数の団体の出資による事業において追加予算が生じた場合は、気をつけなければいけない。複数の団体の出資の場合は、予め追加予算に関して話し合っておかなければならず、円滑にそれを遂行していくためのMOUなどの文書も必要となる。複数団体の出資事業による追加予算への考え方は、2通りある。一つは、役割分担式である。どの部分をどの団体の責任で行うかを明確にしておき、その箇所で生じた物価高騰、為替レート変動等による追加予算は、その担当団体が負う。但し、万が一その担当団体では負えない事由が生じた場合も考慮しておく必要がある。もう一つは、事業包括方式であり、生じた責務や物価高騰、為替レート変動等による追加予算は、全ての団体が負うものとする。また生じた際の負担配分についても明確にしておく必要がある。どちらの方法を取るにせよ団体同士の信頼関係で行わなければならず、歩み寄り問題解決を図らなければならない。

観光地として栄えるルアンパバンから車で3時間程のノイ地区で実施されている浄水場建設事業の実務研修の機会を与えられ、チェックリストによる進捗状況の確認、予算と経費管理状況の確認、現場責任者やスーパーバイザーとの協議など、レクチャー受講の中で学んだことを生かすことが出来るとも貴重な研修となった。特に重要となる現場とのコミュニケーションを実践は、貴重な体験となった。実務研修を通して、事業の実施運営方法を学べたことだけでなく、ラオスというものがどういう国なのかを学べたことが大きな収穫であった。ラオス人の性格と気質、仕事に対する態度と能力、ラオスの生活スタイル等のラオスで事業を行っていく上で理解しておかなければいけないことを学べたように感じる。

5. 事業実施後におけるフォローアップ方法の習得

ラオス給水公社の給水・衛生設備の改善事業のフォローアップ活動に参加した。整備・建設事業が主なため、フォローアップは、その建設物の運営管理体制の確立とそのチェックが主であった。

的確な運営とチェック体制の確立

整備・建設された物が効果的に活用されるために、その運営管理とチェック体制の構築が必要となる。そのためには、管理責任者を明確にし、管理責任者が中心となって定期的なチェックリスト等による管理を行える体制を構築する必要がある。管理責任者はMOU等によって明確するとより、その責任の所在が明確となる。

使用状況とメンテナンス状況の確認

建設物を使用する人々の意識調査のため行っていた。ラオス給水公社は、給水や衛生設備を建設した後に、それを正しく使用し続けるようワークショップを開催している。事業後に使用状況を調査し、問題があった場合はその原因（ワークショップの内容が不十分であった、管理

責任者がきちんと指導を行っていない、など)を考察し、改善を行うことで、事業の効果の永続性を確保できる。

ハード面の現状確認(問題点と改善点の調査)

完成した建設物が当初の計画通りの効果をあげているかを中心に、さらに必要なハード面の改善点を調査する。また、建設物を使用する人々の意識調査をふまえ、人々が取り扱える建設物の規模や設備機能を考察して、その後の事業計画に役立てていく。

緊急時における対応策と体制の確立

問題が生じた場合の、統括責任者、連絡担当者、現場担当者、工事施工者などを明確にし、各担当がその職務を的確に遂行するために連絡網の整備を行うことで、迅速に問題に対応できるようにしていた。

ラオス給水公社からのレクチャーは、運営管理体制といったシステム構築が主なものではあったが、その中で事業効果を継続するために必要な人々の意識向上と維持をどのように行なっていくかを考察することができた。

フォローアップ活動に参加して感じたのが、フォローアップは事業統括責任者だけでなく、事業に関わる全ての団体や個人も含めて行うことが必要であるということである。統括責任者を中心に担当者全員がフォローアップで挙げた問題意識を共有することにより、改善作業も効果的に行なわれるようになる。また、改善点を注意点として他の同様の事業に役立てることにより、その後の事業を効果的に実施できるようにもなる。さらに、開発途上国において事業実施に関わる各個人の事業に対する意識が十分でないこともあり、各個人の知識と技術向上のためにもフォローアップは大切であると感じた。一人ひとりが問題点と注意点をきちんと認識し、各個人の能力の足りない部分を十分理解する必要がある。個々の能力を高めることにより、その後の事業を効果的に実施することができるようになることを学んだ。

また、事業実施者だけでなく支援者や出資者のフォローアップ活動参加も重要であると感じた。事業実施者の支援者への適切な報告はもちろんであるが、事業実施地を直接訪れることにより見えてくるものもある。ある学校の衛生設備建設事業のフォローアップの際に、トイレは完成したものの給水機能が十分でないことからトイレが使用されていない状況に遭遇した。実施者の事業計画の不備や支援者とのコミュニケーション不足も原因ではあると思うが、支援者のフォローアップへの意識の低さと事業の丸投げが大きな原因だと強く感じた。自分達の支援がどのような効果をもたらしているのか、また新たな問題点が生じていないかなどの調査と考察を怠っていることにより、このような問題が起こったと考える。一度完了したらそれまでではなく、最後までその事業に責任を持たなければいけない。今後さまざまな国や地域で行なわれる支援事業が効果的に行なわれていくよう、支援者の意識向上も一つの課題であり、その解決として支援者のフォローアップ活動参加やスタディツアーは有効的であると感じた。

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：

3ヶ月間の研修で強化された現地調査からフォローアップまでの事業実施に必要な能力を今後の事業に積極的に活用したい。研修を受ける中で明らかになった現在ラオスで生じている居住と環境問題を解決するために、研修で構築されたネットワークを用いて、地域のニーズと受益者を尊重した事業を実施していきたい。また、この研修で学んだことを自団体の活動強化に役立てるだけでなく、報告会やHPでの活動報告の中で広報することにより、他団体の参考になればと思う。特に、構築されたラオスでのネットワークをラオスで今後活動を予定している団体と共有をしていきたい。

本プログラムや事務局側に対する提案、要望等：

個人の能力と団体の活動基盤の強化を図ることができるとも素晴らしい機会を頂けた。自分が学んだこと、他団体の方が学ばれたことを多くの団体と共有することで、このプログラムの効果を拡大できたら、さらに素晴らしいと思う。

その他：研修写真



住民とのミーティング



企画立案方法習得のための事業視察



地域自治体や行政機関、その他団体とのネットワーク構築



浄水場建設事業での実務研修



フォローアップ活動

以上