

## 平成 24 (2012) 年度「NGO 長期スタディ・プログラム」最終報告書

提出日	2013 年 3 月 13 日
氏名	佐藤 真美
所属団体	(特活) シェア = 国際保健協力市民の会
受入機関名 (所在国)	Asia Pacific Leadership Program(APLP), East-West Center (米国、ハワイ)
研修期間	2012 年 8 月 4 日 ~ 2013 年 1 月 5 日

研修テーマ	よりよい国際協力活動を行うための NGO の組織づくりとリーダーシップ
全体研修目標	APLP への参加を通して、現所属団体であるシェア = 国際保健協力市民の会東京事務局の運営改善、特に「人」を活かした組織づくり、チーム・ビルディング、組織のビジョン・ミッションに基づいた中期戦略の明確化に取り組むために必要な、リーダーシップ・スキルの強化とキャリア・プランの明確化を行うため。

具体的な研修内容：APLPにおいて、アジア太平洋地域が抱える課題、リーダーシップ・スキルの強化、プロフェッショナル・ディベロップメント、の3テーマを軸に、個人の「リーダーシップ・プロジェクト」を形成する。

## アジア太平洋地域が抱える課題についての学び

- ・ 特に APLP 第 2 週 ~ 第 7 週にわたり、Demography, Culture, Technology, Environment, Economics, Politics という各テーマに沿って行われた講義、ゲスト・スピーカーによるセミナーへの参加を通して、ディスカッション、グループ・ワーク、プレゼンテーションを行った。
- ・ 3 週間にわたるフィールド・スタディでは、中国国内で活動する研究者、NGO ワーカー、社会起業家、ジャーナリスト、米国大使館職員、コミュニティ・リーダーたちとの交流を通して、特に中国における (1) political transition (2) drivers of change (3) the other、という 3 つのテーマで考察を深め、帰国後米国でフィールド・スタディを行ったグループとの間で学びの共有・比較を行った。
- ・ フィールド・ビジットやゲスト・スピーカーによる講義を通して、ハワイの研究者、コミュニティ・グループやリーダーから、特にハワイ及び太平洋地域のコミュニティの歴史的背景、現在抱えている課題 (コミュニティ開発、環境、indigenous population のエンパワーメント等) と取り組みについて学んだ。

## リーダーシップ・スキルの強化

- ・ リーダーシップ論を「学ぶ」という点においては、ハウツー式の講義ではなく、ケース・スタディやエクササイズ、ディスカッション等を通して、リーダーシップに関するキークエストionsに対して自分なりの答えを模索していく、というプロセスが強調された。
  - Authority と Leadership; Technical Problem と Adaptive Challenges の違いは?
  - Leadership と Culture の関連は?
  - Leader と Follower の関係、それぞれの役割は?
  - Leader とカリスマの関係は? Leadership とは生来備わったものなのか?
  - Leadership を最も効果的に学ぶ方法は?

- Crisis Leadership (how you handle yourself and lead others under extreme pressure) をうまく発揮するために必要なスキルとは？
- どのように自身の‘Resilience’ (the ability to absorb a severe shock and recover quickly) を強化できるのか？
- ・ プログラムでは、特に self-reflection、self-awareness を重視した、リーダーシップ学習の場が設けられた。例えば Theory U/Presencing (APLP 第 5 週)による身体表現を通じた self-awareness、Enneagram を使った性格及びリーダーシップ分析(第 8 週)、また Personal Action Plan (PAP) で過去を振り返り、コンプレックス、偏見や価値観を踏まえたうえで現在の立ち位置を確認し、将来計画の形成を行うなかで、自身のリーダーシップに対する理解を深めた。
- ・ またプログラム中に行ったグループワークやフィールド・スタディ等、同級生間の交流を通して実践の場でリーダーシップについて学ぶ機会が提供された。

#### プロフェッショナル・ディベロップメント

- ・ プログラムに組み込まれているものだけでなく、各参加者が関心のある分野でそれぞれ積極的にネットワーキングを行うことが推奨された。ハワイ及び中国（フィールド・スタディ時）で、NPO や市民活動に携わる人々に会い、活動及び組織運営のノウハウや課題について共有する機会を持った。
- ・ プログラム参加者同士で、キャリアについての情報共有を行った。
- ・ Personal Action Plan を通して、APLP 春学期を含む今後 5 年の自身のキャリア・プランを作成した。

#### 研修の成果：

APLP では、各参加者が以下の 3 つの Key Questions について考察し、自分自身の回答を見つけていくことを成果として挙げている；

- ・ What’s going on?
- ・ What types of leadership are required?
- ・ Where do I fit?

これらの問いに対応する形で、研修の主な成果をまとめたい。

#### 1) アジア太平洋地域が抱える課題について、知見を広めることができた。

プログラム参加前は、日々の業務に追われ、得る情報も自分の仕事や興味関心に関わるものに偏っていたが、本プログラムを通して、自分の専門以外のテーマについても多くを学ぶことができた。また現在より広い世界で何が起きているのかを理解することで、自分の活動分野に対しても新しい視点を持つことができた。

#### 2) シェアの組織運営改善に向けて、より具体的なプランを立てることができた。

上記の学びも踏まえたうえで、今後日本の国際協力 NGO として求められる組織像、それを達成するために必要なこと、リーダーに求められる役割について、自分のなかでより具体化することができた。

#### 3) 自身のリーダーシップ・スキルを強化することができた。

リーダーシップに関する学び、特に Self-reflection を通して、自身の強み・弱みや価値観を再確認したことで、プログラム終了後、組織で自身が果たすべき役割について明確にすることができた。

自己分析を通して、自身のリーダーシップ・スタイルが servant leader であることが分かり、自分の強みを活かし、弱みに引きずられないためには、こういった注意点があるか等、具体的に復職後の環境に照らし合わせて考えることができた。特に大きな成果だと感じているのは、「リーダーとしての心構え」とでもいうべきものが、自分のなかでしっかりできたことである。

4) NGO の組織運営に適用可能な以下のツールや手法を学んだ。

Futures Analysis (中長期計画作成時に有効)、Social Network Analysis (中長期計画作成、特に FR 戦略策定に有効)、Enneagram (チーム・ビルディングやリーダーシップ開発に有効。\*既に職場で適用済み)、Mentor Program (人材育成)、World Café, Roundtable (ネットワーキング・PR イベントで活用可)

5) リーダーシップ・スキルに加えて、特に以下の分野において、自身のスキルを強化することができた。

- ・ プレゼンテーション・スキル：プログラム中に個人発表が 4 回、それに加えて多くのグループ発表の機会があった。特に自分が専門でないトピックについて、短時間(3~4分間)で、様々な手法を用いて発表を行うという経験ができたこと、また同級生やゲスト・スピーカー等多くの発表を聞く機会に触れたことで、自分自身のプレゼンテーション・スタイルを見直し、改善・強化する機会を得た。
- ・ コミュニケーション・スキル：バックグラウンドが異なる人びとが集まる環境で、どのように自分の意見を主張したり、信頼関係、協力関係を築いていくか、日々のコミュニケーションを通して学ぶことができた。

6) 国内外にネットワークができた。

APLP の同級生とはプログラム期間を通して強い関係ができ、今後も公私にわたりサポートをしあえる関係を築くことができた。特に NGO ワーカー、社会起業家、公衆衛生分野で活動する友人とは、プログラム終了後も定期的に連絡をとり、情報共有を行っている。また APLP や East-West Center 同窓生のネットワークも今後活用していく予定である。

本研修成果の自団体の組織強化や活動の発展への活用方針、方法：

研修参加者は、APLP 秋学期終了後の 2013 年 1 月 15 日より、所属団体である(特活)シェア=国際保健協力市民の会東京事務局の事務局長として勤務を開始している。プログラム中に作成した Personal Action Plan (PAP)のなかの組織運営改善計画に基づき、現在は業務を進めているところである。

上記成果として挙げたツールや手法の適用は、既に実施(及び実施計画)を始めている。また APLP 同級生の一人(ビジネス・コンサルタント)が来日した際には、マネジメントについてのワークショップを職場で提供してもらった。今後もプログラムの学びやネットワークを、積極的に組織に取り込んでいくつもりである。

また APLP の学びを実践に移した経験を、記録として文書化、適宜共有することも計画している。

本プログラムや事務局側に対する提案、要望等：

特になし。事務局担当者の方のフレキシブルな対応に感謝しております。

個人的には今回のプログラム参加は、目的 内容 成果が明確につながり、非常に有意義なものだったと感じております。

その他：（写真）



APLP 自己紹介プレゼン



Guest Speaker (Mr. Atif/Strategic Communication) との集合写真



Future Scenario プレゼンテーション



Learning Lab Project メンバーと Pacific GatewayCenter (PGC)スタッフとの集合写真（プロジェクト成果発表の場で）

以上