

---

# I 研修総括

---

# 研修の成果と総括

---

NGO-JICA 相互研修コースリーダー

女子栄養大学助教授・日本国際ボランティアセンター副代表

磯田 厚子

## 1. はじめに

本研修は、JICA が NGO との連携スキームをスタートさせる以前である 6 年前に、何らかの連携の試みとして開始されたものである。研修当初、連携を模索するねらいもみられたが、まずは互いを良く知ることなしに、有効な連携は出来ないだろうとの声があった。双方の理念やアプローチ、文化の相違点を学びあうことで、互いによきライバルとして高めあい、その上で、安易な連携ではなく、双方の特徴を活かした連携を模索できるだろうと考えられた。今年に至るまで、相互の相違点を知り、学びあうことが、本研修の底流にある大きな目的である。すでに毎回 NGO、JICA それぞれ約 15 名、本年で合計 180 名近い人々が研修を受けたことになり、これ自体大きな財産であると考えている。

## 2. 2003 年度研修のテーマとねらい

本年の研修テーマは、「プロジェクトに終わりはあるのか？～自立発展性を考える～」である。海外協力に関わる者にとっては、ある種、永遠の課題ともいえる困難なテーマに取り組んだ。

「プロジェクト」とは、何らかの目標達成、現状の改善を目指すものであり、それはエンドレスではなく、一定の期間内に達成することを目標として取り組むものである。しかし、現実には、必ずしもそうきれいには行かない。

JICA 事業では、技術移転に必要と思われる期間を総合的に判断して、通常 3 年から 5 年としている例が多い。しかし、現実には目標が達成されなくても切るので、自立発展性は保障されるのか、といった点に疑念が残りがねない。一方、NGO の場合、そもそも期限を明確にしてスタートしない事も多い。出会いから始まるプロジェクトも多く、15 年、20 年間も関わる例もよく見かける。よく見てみると、JICA 案件でも、フェーズ 2、フェーズ 3、あるいはスキームが変わったり、プロジェクト名は変わっても、同地区で引き続き類似活動に取り組む事もよくあるようで、一見、終了したようだが、終われずに次のプロジェクトを立ち上げて継続している。その点では NGO 同様、10 年、15 年と関わる案件もまれではないようだ。

予定通り終われない、あるいは手を引いたら活動や効果自体も終わってしまった、という例はあまりにも多い。当初計画が終了や持続性をしっかり念頭において計画されていない、という問題が原因であることも多いと予想されるが、計画されていても、実施運営時にも、常に終了や自立発展性の視点を持って臨む事や、それに向けた軌道修正をしなければならぬのだろう。とはいえ、頭

ではそう理解していても、現実の落とし穴や、相手との相互作用であることゆえの困難さもある。現実はどう対処すべきなのか、どこがキーポイントなのかなどの、明確な認識を持っていないと出来ない事なのだろう。

本研修では、理屈では分かっているけれども具体的に、どの段階で誰が誰に、何をしなければならないのか、そんな事言ったら出来るのかなど、より生々しい議論をし、より具体的なヒントと学びを得てもらいたいと企画した。

本年、特に工夫した点、新たに加わった点は以下の通りである。

- (1) 事例を、より NGO らしさのあるもの、JICA としてかなりチャレンジしたものを選び、それぞれの違いや、それぞれここまで出来るのだという、具体的な学びを得てもらえるようにした。
- (2) 国内研修の最後の全体会では、具体的に自分の課題に答えを出せるようなセッションにした。例年のようにグループでの計画づくりやガイドライン作成ではなく、各人・各組織の課題解決のためのアクションプラン作成をしてもらい、相互に発表・コメントし合うという形にし、より具体的に使える研修成果を持ちかえられるようにと配慮した。
- (3) 一部の参加者に海外研修も実施し、机上の議論ではなく、実地にプロジェクトを見て、関係者からのヒヤリングをしながら、学びを深めた。これは今年度から初めて行ったプログラムである。学びを抽象的ではなく具体的につかむ目的である。

### 3. 研修の成果

国内・海外のそれぞれからの成果は、別途述べるが、ここでは全体を通じての成果を概括したい。

(1) 参加者間での、NGO・JICA に対する相互理解が進んだ。これは例年言及される成果であるが、本年も参加者の間で、NGO と JICA の共通点と違い、それぞれの特徴への理解が、具体的にかなり深められたと考える。詳細はそれぞれのセッションの箇所で述べるが、互いに違いと考えていた特徴も、相互にそれぞれが工夫・努力する事でかなり克服、改善でき、また相互に近いものになる可能性もある事を発見した。またそれを踏まえる事で、本当の意味での特徴は何かを考える機会となった。安易な連携ではなく、NGO、JICA がそれぞれやるべき事はなにか、立場は違ってもどちらもやれること・やるべき事は何か、を突っ込んで議論できたと考える。

国内研修でも2泊3日、海外研修では8泊9日、寝食を共にし、研修セッションだけでなく絶えず様々な議論をしてきたことが、テーマに関してだけでなく価値観やアプローチ等などの相互理解を醸成する重要な装置であったと考える。もちろん、テーマ設定や分科会などでの議論がメインの

相互理解の場であった事は言うまでもない。

(2) 「プロジェクトに終わりはあるべき」というはっきりした認識を、参加者全員が持てた。前述の通り、これは理論上そういわれてはいても、なかなか出来ていない現実と相俟って、今一つ切実に感じていなかったものが、この研修を通して明確に納得したと思う。これは、本研修が、単なる理論や技術習得の研修ではなく、参加によるワークショップであることにより、頭で学ぶのではなく「白熱した議論で感じる」「自分の意見を相対化する」ことが出来るような方法をとっている事の効果だといえよう。通常の「新しい事を学ぶ」タイプの研修ではない良さだと考えている。

特に海外研修では、具体的なヒントを数々得た事が最大の収穫であり、今後に具体的に生かせる学びとなった。

(3) 「運動としてのかかわり」と「プロジェクトとしてのかかわり」の違いと共通点を議論する事が出来た。はじめに書いた通り、NGO はとかく「終わりのない支援」に陥りがちである。これを悪弊ととらえるか、その中にある種の NGO ならではの必然性があるとみるのか。個人的にはそのあたりの注意深い分析が必要だと考えている。

今回の国内研修の事例が、まさしく「運動としての支援・協力」としての性格を強く持つものであった。たしかに、プロジェクトとしては一定期間である成果を出し終了するものであるが、関係者との関わりは続いていく可能性がある。支援する側される側が、明確に分かれている場合にはないかもしれないが、NGO が地球規模の課題や世界の不公正に共に取り組む仲間としてのかかわりをもつとしたら、それはネットワークであり、終了するというよりはむしろ運動として共に取り組むパートナーとなる。その段階で関係性やステップが変わるのだろう。今回はそこまで踏み込んだ議論には至らなかったが、そういった視点での持続性・自立発展性の考え方も重要だろう。

#### 4. 課題

細かい改善提案はそれぞれの研修の項で書くこととし、全般にわたる大きな点だけを挙げておきたい。

(1) 研修者個人の学びが、組織的学びにどう生かされるか

はじめに書いたように、本研修の受講者総数はかなりの数にのぼってきた。毎回の研修では前述のような成果を上げてきており、また参加した方々の間での相互理解もかなり深まっていると考えている。

これが、単に個々人の業務の実施において役立てられていることで、本事業の目的は達せられたと考えるのか、あるいは研修生を送ってきた組織

の仕事のフレームや事業全体への改善につながる事も目指しているのか。リーダーとして、私個人は、後者へのインパクトも念頭に置きたいと考えてきた。

そのために、全体会での最後のまとめには、「ガイドライン」や「改善の為のアクションプラン」作成を入れ、戻って報告の際には、組織的な提案につながる成果物作成を試みてきたつもりである。

すこしづつではあるが、各組織の取り組みの改善も見られるようであるが、本研修のインパクトに関して、もう少ししっかりした把握が必要であると考えている。

## (2) NGO と JICA の連携への提言につながる成果を

本年6回を数えるまで、あまり具体的な「連携のあり方」や「連携の条件」を前面に議論はしてこなかった。連携の為にまずは、相互理解といい意味でのライバルとしてのそれぞれ向上を目指した。また次に述べる通り、参加者が現実的に日本国内での従事者中心となることもあり、海外経験を持つものが少ない。そのため、「連携」をテーマとして議論しても、浅くならかねない事も懸念された。真に連携を議論するのであれば、中堅以上の参加者でないと困難だろうと予想される。

しかし、一定の成果を持った研修参加者がここまで数が広がってきた事を考えると、連携についてのもう少し踏み込んだ議論も含めても良いのかもしれないと考えられる。NGO-JICAの間では、連携事業も開始されてすでに数年経ち、また連携に関する協議も行われているようであるが、直接の利害関係を外して「研修」という要素を踏まえた検討もあって良いのではないだろうか。単に、うまく連携する為の JICA のノウハウを学ぶなどといった短絡的な研修ではなく、どのような連携があり得るのか、あるいはあってはならないのかについてのシミュレーションなど、連携に関しての提言が引き出せる企画もあり得るだろう。但し、参加者の経歴を踏まえ、十分検討した企画が必要だろう。

## (3) 海外経験のある参加者が少ないことを前提とした企画を

これは当初から課題であったが、前述のように、こういった研修ではやむを得ないと考えた方が良いだろう。従って、逆に、海外経験者が少数しかいない状態である事を前提として企画を立てることが望まれる。

本年、国内研修で、自分のアクションプランを立てる上で、なかなか現実味のある立案ができなかったのは、そこにも一つの原因があると思う。おそらく、国内での事業担当として実感できる適切なテーマと、議論の投げかけにより、改善できるだろう。

## (4) 研修モジュールとしての整理

毎年、検討委員を設置してから、テーマ設定、事例選定等、企画と準備

にかなりの時間を費やしている。その結果、かなりの研修成果が上げられていると考えるが、会議等準備も大変である。今までの経験をもとに、研修モジュールとしていくつかのパターンで整理してはどうだろうか。研修生から、他の国際センターでも類似の研修を開催してほしい要望が出ているが、他での研修にも対応できるようになるのではないか。

最後に、本研修を支えてくださった多くの方々、特に事例を提供下さった方々、海外現場の皆さん、パネル討議の講師の方々、検討委員の皆さん、夜を徹しての研修にお付き合い頂き、記録を取ってくださった国際交流サービス協会の皆さん、また事務局を担ってくださった国総研人材養成課と国際協力 NGO センターの方々に厚く御礼申し上げます。

以上