

4. PRODEFI モデルの実施ステップ

PRODEFI モデルの全体像は、「①研修という形で住民へのインプットを開始し、住民の反応を見て、②次の対応を決定し実施する」という単純なものです。ここでは、①の部分 PRODEFI モデルの第1ステップ（つまり、PRODEFI 研修）、②の部分 PRODEFI モデルの第2ステップとし、各ステップの活動の選択肢を提示します。PRODEFI モデルの第1ステップについては、すでに、PRODEFI のこれまでの活動を通じ、経験が蓄積され、効果を実証されていますが、第2ステップは、まだ、実施されていませんので、①の住民の反応から考えられる可能な活動の選択肢を提示するにとどめます。

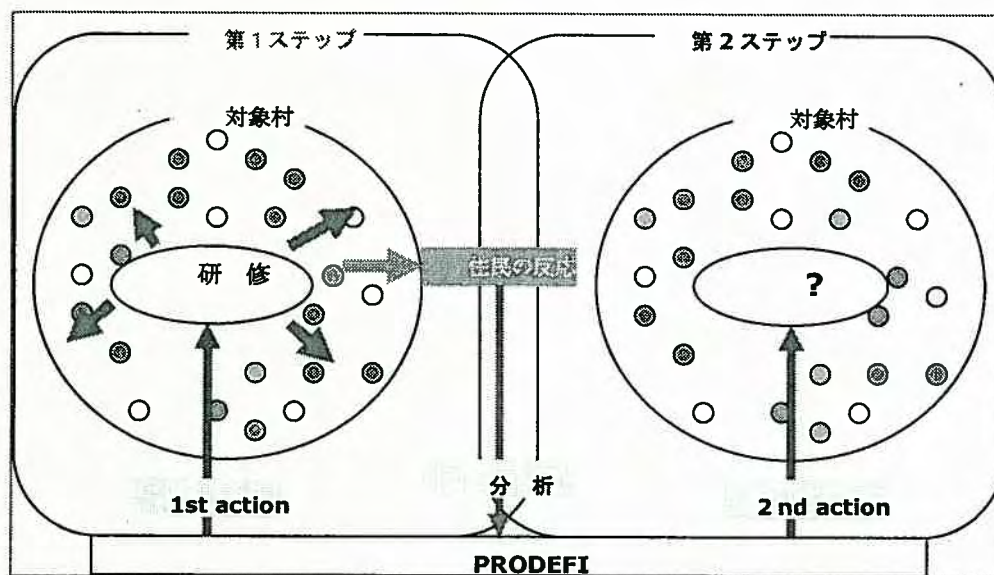


図 4-1 PRODEFI モデルの概念図 その2

4-0 PRODEFI モデルの適用の前に

各ステップの説明に入る前に、プロジェクト実施者が PRODEFI モデルを活用するに際し、必要な心構えを簡単に記述したいと思います。

PRODEFI モデルは、「投入により生じる効果を全て予測できない」という視点に立脚しています。そのため、プロジェクト実施者は、次の点に留意する必要があります。

1. 「最初の投入を抑え、投入の効果を見て、次の投入を決める」
2. 「プロジェクトで対応不可能な活動があることを承知し、他のリソースとの連携を考える」
3. 「実施者と現場の間での迅速な情報伝達・収集の仕組みを作る」

4-0-1 「最初の投入を抑え、投入の効果を見て、次の投入を決める」

PRODEFI モデルでは、「ローリスク研修」がインプットの開始です。プロジェクトの開始当初から大きなインプットを入れません。最初のインプットに対する住民のリアクションを見て、次に必要な措置（具体的活動）を考え、必要であればそれを実施します。プロジェクト実施期間中は、その繰り返しが続きます。何度、「インプット（＝活動）－リアクション」の繰り返しができるのかは、期間、予算、対象地域などのプロジェクト毎の制約条件で決まります。

4-0-2 「プロジェクトで対応不可能な活動があることを承知し、他のリソースとの連携を考える」

「インプット－リアクション」を繰り返すにあたり、プロジェクト実施者が理解せねばならない点は、プロジェクトには限界があるということです。プロジェクトとは、投入される資源や投入時期が予め決められ、その資源を効率的に使い、事前に決定され目標を達成するという行為ですので、「どのくらいの期間の支援が必要か」見通しの立てにくい活動や、「そのプロジェクトの目標やスキームになじまない」活動、「成果の見えにくい」活動には上手く対応できません。ですから、プロジェクトとして、「住民のリアクションに応える」といっても、困難な場合が往々にしてあるのです。少量の投入を長期にわたり行う必要がある場合は、期限を決めない持続的な対応が可能な政府機関や住民組織との連携、プロジェクトの目的と異なる活動に対処するためには、他の援助機関との連携、成果が出るかどうか分からない活動への対応には、柔軟な TOR を持つ各国のボランティアとの連携など、様々な選択肢を考慮に入れ、「住民のリアクション」に対して総合的な対応ができるような体制づくりが、プロジェクトを実施する側にも求められます。

4-0-3 「実施者と現場の間での迅速な情報伝達・収集の仕組みを作る」

「インプット－リアクション」の繰り返しを効率よく行うためには、現場でのリアクションを迅速に把握し、実施者に伝達するという「現場→プロジェクト実施者」の情報収集・伝達の仕組み、そして、現場のリアクションに対するプロジェクトの次のインプット（活動）を現場に周知徹底させる「実施者→現場」の情報伝達・普及の仕組みを作る必要があります。PRODEFI では、各対象地域で1名のアニメーター（基本的に対象地域の住民）を雇用し、彼らにオートバイと燃料費を支給し、機動性を高めています。アニメーターは実施者（ダカール）と現場をつなぐ重要な要素で、PRODEFI プロジェクトチームとアニメーターの間には緊密なコミュニケーションが常に持たれています。

PRODEFI モデルを活用するのが、その地域の NGO や住民組織である場合、実施者が現場の中に位置しますので、実施組織のスタッフがアニメーターの役割を果たすことになるでしょう。

4-1 第1ステップ：PRODEFI 研修実施

PRODEFI モデル第1ステップでは、PRODEFI 研修が活動の中心です。しかし、当然のことながら、PRODEFI モデルを活用するプロジェクトのタイプが異なれば、PRODEFI 研修のあり方も異なり、生じる効果も違ったものとなります。以下に、単一分野のプロジェクトの場合に実施される「単一セクター研修」と、複数の分野を対象とするプロジェクトで行われる「総合研修」の効果を比較します。

4-1-1 1つの分野に特化したプロジェクト：単一セクター研修

林業や農業など1つのセクターを対象としたプロジェクトでは、その分野のテーマを中心に研修が組まれることとなります。例えば、林業分野のプロジェクトや森林局の活動では、生産サイドの「苗木生産」や「植林技術」の研修を中心に行い、保全の観点からは「家庭用改良カマドづくり」等の研修が組み合わせられることでしょう。しかし、並行して「石鹼作り」や「染色」などの研修を行うことは、余り考えられません。このような単一セクターにインプットを集中するプロジェクトであっても、PRODEFI モデルを活用すれば、3-2で見たように、低予算で目に見える効果を上げることができます。ただし、この場合、住民側にプロジェクトの対象分野に対するニーズがあることが前提条件となります。例えば、林業プロジェクトを実施しても、対象住民の植林活動に対するニーズが、ある程度、高くなければ、PRODEFI モデルを適用しても、その技術の実践や普及は望めません。

開始当初の PRODEFI では、対象地域において、選別型の「苗木生産技術」研修を実施していましたが、1村あたりの参加者数が2～3人と少なく、研修後、各村での実践者も少なく（村毎の参加者が少ないので当然）、参加者から他の住民への情報・技術伝達も活発ではありませんでした。その結果、PRODEFI が主導する共同苗畑での作業以外で、苗木生産を実践する者はなく、「自主的な苗木生産活動」の普及も見られませんでした。

同じ地域で、PRODEFI モデルの研修を開始してからは、研修後に、参加者（平均で1村あたり40人以上の参加）の6割以上が個人で、ほぼ全員が集団で苗木生産を実施していることがサンプル調査から明らかになりました（注釈1参照）。



自分の畑に作った「オレの苗畑」（井戸も掘った！）



家にあるものを使い、庭の片隅に作った「私の苗畑」

このように、PRODEFI モデル研修は単一セクタープロジェクトでも、対象住民にその分野の活動に対するニーズが存在すれば、大きな成果が得られますが、次に述べる総合プロジェクトで実施された場合には、より大きな効果が生じることが確認されています。

4-1-2 総合農村開発・地域開発型プロジェクト：総合研修

住民の側には、「単一セクター活動」という発想はありません。彼らの日常は、農業、牧畜、手工芸など生産活動や、生産条件を向上するための（あるいは、悪化させないための）自然資源管理活動、生産物を売買する流通部門の活動など、すべてが絡み合って成り立っています。住民は「よりよい暮らし」を求め、資金や労力、土地などの限りある資源を有効活用し、絡み合った多くの活動から、最大の利益を上げようと日々奮闘しています。最近では、プロジェクト実施者側も、より住民の視点に近づき、マルチ・セクターアプローチを採用することが多くなりました。このような複数の分野をカバーするプロジェクトで、PRODEFI モデルを活用した場合、単一セクタープロジェクトにおける活用と比べ、発現する効果にどのような違いが生じるのでしょうか。

総合農村開発などマルチセクタープロジェクトでは、実施される研修のテーマも多岐にわたります。この研修方式を、ここでは、「総合研修」と呼びましょう。これまで PRODEFI でも、1つの村で、「土壌保全」、「野菜栽培」、「家畜肥育」、「染色」、「プログラム・プランニング」、「小規模金融」など様々なテーマの研修を実施してきました。つまり、PRODEFI モデル型の総合研修を実施してきたわけです。この結果、「高い実践度、高い普及度」という単一セクター研修の効果に加え、住民の中に、以下のような認識・活動の変化が観察されました。

1. 「色々なことができる」：生産活動の多様化とリスク分散の可能性
2. 「入口がたくさんある」：住民の興味のひろがり
3. 「どれも大切なこと」：関係性の再認識
4. 「何が大切なことかわかった」：知識と技術の有用性の再認識
5. 「みんなで、いろいろやってみよう！」：住民による「村おこし」を目指して



石鹸作り研修



家畜肥育研修

1) 「色々なことができる」：生産活動の多様化とリスク分散の可能性

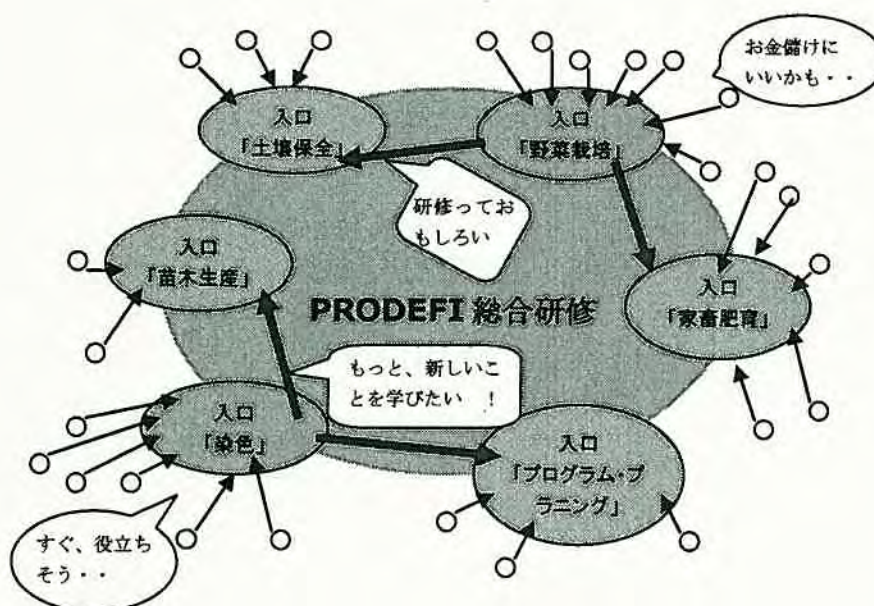
様々なテーマの PRODEFI 研修への参加を通して、落花生やミレットの栽培、牧畜などの主要生産活動に加え、多くの住民が、林業生産や染色、石鹸作りのなどの新しい活動に取り組み始めています。これらの活動の中には、野菜栽培や染色など現金収入の向上に直接、寄与するものもあり、住民の収入源の多様化にも貢献しています。前述のサンプル調査でも、多くの住民が、PRODEFI の支援を受け、「生産活動が大きく多様化した」と答えており、半数以上が「収入が大きく向上した」としています（添付資料 グラフ2参照）。

様々なテーマの研修への参加を通じて、色々な知識や技術を習得することにより、住民の選択肢が増え、その結果、活動と収入源もより多様化（リスク分散）してきました。

2) 「入口がたくさんある」：住民の興味のひろがり

PRODEFI の行ってきた研修は様々な分野をカバーしていますので、住民は、まず、自分の興味のある分野の研修に参加すればよく、そこが、住民の PRODEFI 研修への入り口です。研修に参加した住民の多くが、「研修は楽しい」、「研修は役に立つ」と話しており、研修の有用性や技術の重要性に関する認識を強めています。最初は、「お金が儲かるかもしれない」と考え、野菜栽培の研修に参加した住民が、その場で、新しい技術を習得する喜びや知識を体系的に整理する機会を得て、「研修はいい」と思い始めるのです。そして、「他の研修にも参加してみよう」という意欲が生じ、植林や土壌保全など「地道な活動」の研修にも積極的に参加するようになります。

「自分の入口」を見つけ、そこから PRODEFI の総合研修に入り、他のテーマの研修にも参加するようになるにつれて、住民たちの興味や活動は、どんどん広がっていくのです。



入口がたくさんある PRODEFI 総合研修 (1度入ったら出られない!?)

3) 「どれも大切なこと」：関係性の再認識

住民は、年々、自分たちを取り巻く自然環境が劣化していることを、農作物の収量の減少などから、痛感しています。しかし、病む自然にどのように働きかければ、病気の進行をとめられるのか、健康にすることができるのか、有効な治療法を見つけられずにいました。他方、農業生産が減少したことで、食糧や現金の確保が難しくなり、住民の目は、直接現金収入につながる活動に向きがちです。

PRODEFI の総合研修では、長期的な取り組みが必要である自然資源管理に関するテーマと即現金収入につながるテーマが混在しています。色々な研修に参加するうちに、住民自身が、生産活動や自然環境についての知識を、互いに関連付けながら整理していくことになり、結局、「水も木も土も野菜や落花生も家畜も、全てがつながっており、個々の要素ではなく、全体に働きかける必要がある」との認識を深めます。

住民の中に、「野菜栽培などすぐに結果の出る活動」、「自然環境の改善のように長期的な取り組みが必要な活動」という視点が生まれ、生活の安定や向上のためには、両方の活動をバランスよく実施していかなければならないという考えが浸透しつつあります。

4) 「何が大切なことかわかった」：知識と技術の有用性の再認識

1つの村で、異なるテーマの研修を行うことにより、参加する住民の知識と技術が着実に増え、その活用や実践を通じて、彼らは、技術と知識の重要性を再認識していきます。PRODEFI 対象村でも、以前は、「まず、お金になるかならないか」が、研修へ参加する・しないの重要な判断基準の1つでしたが、最近では、「お金は使ったらなくなるけれど、知識や技術は残る」と言う住民が少なからず出てきました。そのとおり。PRODEFI が去れば、PRODEFI の資金もなくなりますが、PRODEFI 研修で学んだ技術は、常に住民と共に残り、彼らを助けます。「技術という目には見えないけれど、自分たちの選択肢や可能性を広げるもの」の大切さを、その実践を通じ、住民は実感しています。

5) 「みんなで、いろいろやってみよう!」：住民による「村おこし」を目指して

PRODEFI の総合研修に参加するうちに、住民の中に技術と活動の選択肢が広がり、様々な「可能性」が生まれてきました。多数を対象にする PRODEFI 研修ですので、「自分たちの可能性」を自覚する住民の数も多いのです。また、住民間のコミュニケーションも活発になり、研修後の実践による目に見える成果も出てきました。そして、住民個人のみならず、村が動き出しました。外部の支援者が使うような「開発の方向性」という明確なものではありませんが、多くの住民が、研修で得た様々な知識を活かしつつ「自分たちの村をよりよくするにはどうすればいいか」を考え始め、村全体で何かしてみようという機運が高まっています。

BOX 9 いろいろなことあるね！ PRODEFI 研修

PRODEFI の活動が始まってから、女性と男性と一緒に仕事をする機会が増えた。

以前は、夫が研修に出席していないと、その妻は研修に出席することができなかったが、今は夫が出席していなくても、妻を研修に出席させてくれるようになった。

女性グループのメンバーは以前、地区ごとに集まるが多かったが、研修が始まってからは村全体の女性が集まって話をする機会が増えた。

PRODEFI 研修後の活動で、少しの現金収入が得られるようになった。これによって、女性の労働が軽減された。以前は、収穫の終わった落花生畑で、畑に残った落花生を探して、たいした収入にもならないのに、体力的に疲れる作業をしていたが、その作業もしなくて済むようになった。また、マキ集めも大変な作業の一つだったが、現金収入が得られるようになって、今は馬車に薪の運搬を頼めるようになった。

以上、マルチセクタープロジェクトで、PRODEFI 研修を実施した際に、生じる興味深い効果を述べました。ここで視点を変えますと、「植林や森林保全」を目的とするプロジェクトであっても、住民がプロジェクトに参加する入口（きっかけ）を増やすためには、また、住民の中にある植林や森林保全と他の活動の関連付けをより明確にする意味で、一見そのセクターと関連がないように見える活動をテーマにした研修を組み合わせることも、有効であるといえるのではないのでしょうか。プロジェクトの最終目的である住民の「植林や森林保全」活動への自主的な参加の確率を高めるためには、遠回りに見えても総合的なアプローチをとることが、結局、近道かもしれません。

4-1-3 補完措置

PRODEFI では、研修で得た技術・情報を実践に活かすために、必要な最小限の外部資源を、研修時、あるいは、それと前後して、対象村に投入します。村にある施設や道具などは調査時に把握できますので、計画時に、研修以外に他にどのようなインプットが必要かを、まず、明確にします。そして、住民自身がそのインプットを賄うことが困難である場合に限り、「研修の補完」と位置づけ、対象村に提供します。具体的には、「野菜栽培」を実践するための井戸や、「染色」を実施するために必要な最低限の道具などが例として挙げられます。後者の場合、教材として村に持ち込み、研修時は、それを講師とともに参加者が活用し、終了後に村に供与するという形をとりました。繰り返しになりますが、これらの投入は、あくまでも研修の補完であり、PRODEFI モデルにおいては、メインの活動になることはありません。



「染色」研修の様子

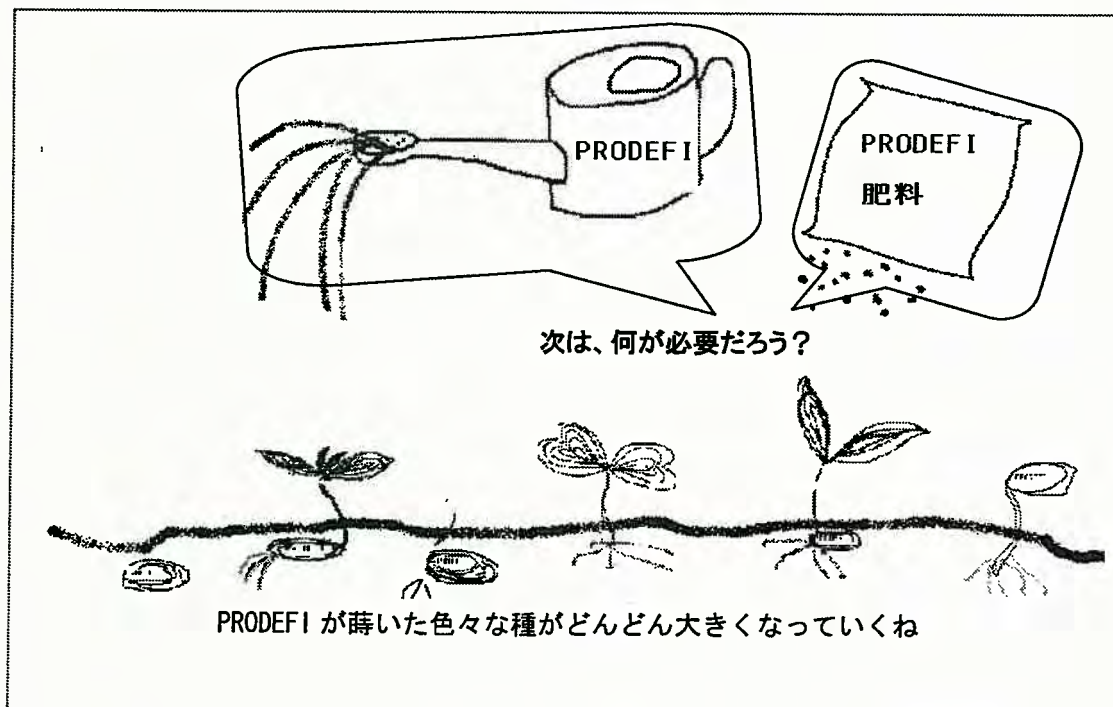


野菜栽培と井戸

4-2 第2ステップ：研修効果の持続と補強のための措置

「地域のニーズに応えた研修を、地域の資源を活用し、参加者を選別せずに、多数の住民を対象とし、現地で実施する」という PRODEFI 研修の原則に則り、PRODEFI では、対象地域で多くの研修をこれまでに実施してきました。畑に種をまくのと同様に、村にまかれた PRODEFI の種も発芽し、芽を伸ばしつつあります。PRODEFI では、現在、この芽を大切にしながら、それがよりよく育つようにするにはどうすればいいかを考えています。

これまでの記述は、PRODEFI の活動とその結果、つまり実例に基づいていますが、以下の内容は、今までの PRODEFI 研修に対する住民の反応を考慮し、PRODEFI モデルの第2ステップの活動として可能と思われるもの、つまり、可能性に基づくものです。



PRODEFI 研修後の住民の反応より考えられる、第2ステップの活動例

1. 技術的なフォローアップ
2. 組織運営の強化
3. 活動実施に必要な資本の調達
4. 小規模インフラストラクチャー整備

4-2-1 技術的なフォローアップ

研修で得た知識や技術を実践することにより、住民達が、新たな問題・課題にぶつかることは当然のことです。実践者が多ければ多いほど、問題や課題も増え、研修実施者が、それに適切に対応していかなければ、住民達は実践をやめてしまうかもしれません。同時に、実践を通じて、「この活動の延長として、次はこういうことを行いたい」というアイデアも住民の中に生まれます。

いずれにしても、実践が次の研修のニーズを生み出し、そのニーズに、できる限り応えるというのが、PRODEFI の原則です。これまでに、住民から寄せられた課題や希望の一端を紹介しますと、「個人植林の活着率が低い」、「小さな石積み工法では大水で流されてしまう」、「野菜の早期出荷を目指したい」、「野菜の保存法や加工法を学びたい」、「石鹸作りや染色のいろいろな方法を知りたい」などが挙げられています。これらの住民の反応に応えるために、第2ステップでも研修を中心とした技術的フォローアップが中心活動の1つと位置づけられます。

4-2-2 組織運営の強化

「みんなで、いろいろしてみよう!」の項に書きましたように、PRODEFI 対象村では、村の開発にむけて、住民の間に、何か新しいことに組織的に取り組んでいこうという動きが見られます。組織として行動する場合は、個人と異なり、情報伝達や調整などの成員をまとめる作業が必要になると同時に、資金や労力のように使用可能な資源も増えますので、その管理と効率的な活用が重要になってきます。「みんなでやろう」という機運が出てきている今、同じ目標に向けて皆をまとめていくリーダーを育成することや、住民が組織というものを学び、それを運営する機会を提供することは、非常に時機を得た活動であると考えられます。

4-2-3 活動実施に必要な資本の調達

PRODEFI の対象村では、個人レベルでもグループの中にも、「次はこのようなことをしたい」というアイデアが多く生まれています。アイデアを実現するために必要なのは、「見通し」と「資源」です。「見通し」については、PRODEFI 研修ですでに「プログラム・プランニング」研修を実施しており、今後も、住民への情報・知識の伝達と、適宜、助言を与えることで対応可能です。他方、「資源」に関しては、情報・知識以外に、資本の調達を考えなければなりません。資本を、頼母子講の形式や資金分担 (Cotisation) の形で、村やグループ内部で調達するのか、共済基金 (Crédit mutuel) や NGO・ドナーの持つ融資システムなど外部の金融機関から調達するのか、可能性は様々です。いろいろな可能性を検討し、資本を調達し、出資者に返済・分配し、最終的には次の資金を調達するという流れを、住民自身が繰り返し行えるような支援が、今、求められています。

4-2-4 小規模インフラストラクチャー整備

原則は 4-1-3 の「補完措置」と同じです。この選択肢が、第2ステップの主要な活動になることはありませんが、状況に応じ、必要と判断された場合は、小規模のインフラの投入を行います。

BOX 10 フィムラ地区に誕生した村の工房 (BOX 4の続き)

「ビーズ細工」、「染色」、「野菜加工」の研修の後、フィムラ地区の各村では、研修参加者がグループを作っている。そして、研修中に作った製品の販売から得られた資金を次回の原材料購入費に充て、村に残された道具を活用しながら、村で製造を継続していく体制が整いつつある。これらのグループは、村の共済基金等に口座を設けて、売り上げ(=回転資金)を預け、資金管理にも抜かりがない。ジロール村では、研修参加者やそれ以外の住民で製造に参加したい者が、少額ずつではあるもののお金を出し合い、回転資金の増資を図っている。観光業が盛んな同地区の地域特性を活かし、観光客をターゲットにした製造・販売戦略を立てるグループもあり、村に誕生した小さな工房の今後の展開に注目したい。

4-3 PRODEFI モデルの有効性

PRODEFI モデルの特徴を思い出してみましょう。

- ・ まず、研修という形で、対象地域へのインプットを開始する
- ・ 地域のニーズに応えた研修を地域の資源を活用して、参加者を選別せずに多数を対象として村で実施する
- ・ インプット(=研修)に対する住民のリアクションを見て、次のインプットを検討する

現在、PRODEFI では、研修に対する住民の反応を把握しながら、次の活動の可能性を探っている段階です。ですから、この時点で、モデル全体の有効性を論じるのは時期尚早と言えます。しかしながら、モデルの特徴から、その有効性を演繹的に導き出すことは可能です。ここでは、推論に基づきつつも、限られた PRODEFI の経験に照らし合わせても妥当と思われるモデルの有効性に関し、論じたいと思います。

4-3-1 開発プロセスを研修で開始すること

研修は情報交換の1つの手段です。それも、テーマが明確であり、結果として住民の活動に帰着する可能性の大きな情報交換のあり方です。住民が漠然と抱いていた「こういうことをしたい」、「この問題を解決したい」という思い(=要望やニーズ)が、知識や経験の交換の場である研修を通し、「こうすればいい」という具体的な行動指針に変容していくからです。PRODEFI モデルでは、研修を、住民主体の活動実施への「呼び水」、あるいは、眠っている住民のダイナミズムを呼び起こす「刺激」と考え、モデルの最初の活動に位置づけています。もちろん、研修より得た知識や技術を活用する・しないは、個々の住民の自由ですが、研修テーマが住民の漠然としたニーズに応えるものであれば、実践という形でその反応が返ってくるはずで、PRODEFI が実施した種々の研修に対し、住民は実に数多くの様々な反応を示しており、この事実が「刺激」や「呼び水」としての研修の有効性、ひいては研修を開始点とするモデルの有効性を物語っているといえます。

また、双方向の情報交換の場である研修は、対象住民とプロジェクトの間の信頼関係を構築する手段としても有効です。プロジェクトの最初の活動を研修とすることで、住民は知識や技術だけではなく、当該プロジェクトの姿勢を学ぶでしょうし、プロジェクト側は住民の実情や彼らのニーズをよりの確に把握することができるのです。

さらに、研修実施には、新しい特別なスキルを必要としませんし、PRODEFI モデル型の研修を実施すればコストも低く抑えることができます。そして、モデルのユーザーが、住民のニーズを尊重しつつも、プロジェクトの目標に基づき、研修のテーマを選定することで、その後の住民の活動の幅を、ある程度調整することも可能です。つまり、ユーザーは、自分たちの経験や資源、目的を考慮し、研修を実施していけばいいのです。

研修を開発プロセスの起点とすることにより、低いコストで、住民主体の活動を始動、促進するきっかけを作り出すことが可能です。

4-3-2 「非選別型研修」を開発プロセスへの入口とすること

PRODEFI モデルの開始点である研修が、「非選別型」であるということも、モデルの有効性を説明する上で重要な要素です。住民誰もが等しく研修参加の機会をもつということは、研修を起点とする開発プロセスへも誰もが参加できるということです。

どの村にも存在する「資源や選択肢の少ない貧困層の住民」、「通常、住民組織をパートナーとする外部者の支援を受けにくい組織に参加しない住民」、「学業や出稼ぎ等で季節移動をする若年層」などのカテゴリーの人々も、「非選別型」の PRODEFI 研修でしたら、参加することができます（実際に、PRODEFI 研修の参加者にはこれらのカテゴリーの人々が含まれています）。様々なカテゴリーの住民が研修に参加し、みなが同程度の知識や技術を身につけ、それを実践していくことにより、「活動－反応」の繰り返しからなる開発のプロセスに巻き込まれていくのです（6-4のBox11 参照）。

このように、「誰もが自分の意思で参加できる」PRODEFI 研修をモデルの起点とすることで、個人や組織のレベルで、村全体で、住民の開発プロセスへの自主的な参加のすそのを広げることになるのです。

4-3-3 開発プロセスが「活動－反応」の繰り返しで構成されていること

PRODEFI モデルでは、最初の活動である研修に対する住民の反応を見て、次の活動を検討します。研修テーマが住民のニーズに合致している場合、研修後、住民は研修で習得した技術の実践、つまり、「野菜栽培」、「苗生産」、「染色」など具体的な活動に移ります。これが住民の研修に対する反応であり、モデルのユーザーはこの反応を観察しつつ、次に打手を考えるわけです。ひとたび住民が活動を開始すれば、新たな問題や要望が生じます。この時点で、住民は自分たちで開始した活動を維持するためには、また、発展させるためには、何が必要かといことを真剣に考えます。

5-5で実例を述べますが、PRODEFI モデルで提案していることは、研修が刺激となり住民が活動を始めて、本当に必要なものがわかった時点で、次の投入を行うということです。このタイミングで次期投入を行えば、プロジェクトにとっては無駄な投入が省けますし、住民にとってもその投入の重要さや必要性が十分に理解できます。住民が何か活動を始める前に、外部者がすべてお膳立てを整えて、「必要と想像されるもの」を提供するのでは、住民にはその価値がわからず、外部者にとってはリスクが大きくなります。PRODEFI モデルの投入タイミングですと、このリスクが最小に抑えられることがわかっていただきたいと思います。

5. PRODEFI モデルの実践の流れ

ここでは、すでに PRODEFI で実施し、経験の蓄積もある、研修活動を中心とした PRODEFI モデルの第1ステップについて、PRODEFI の実例に基づき、その具体的な実施手順と工夫、留意点を簡単にまとめます。

5-0 プロジェクト対象住民への説明

「プロジェクト」という言葉を聞いたとき、住民は何を思い浮かべるのでしょうか？ PRODEFI の経験ですと、「外から来た人が、どんなプレゼントをくれるのだろう」と、まず、彼らは考えるのだと思います。PRODEFI の最初のプレゼントは「研修」であり、「目に見えるなにか」ではありません。それは、住民の想像とは違っているところがあるようです。そこで、PRODEFI モデルを活用するプロジェクトで働くスタッフは、その実施期間を通じ（特に最初の段階では）、住民に「このプロジェクトは研修しかしない」ということを言い続ける必要があります。1年も経ちますと、住民も、「このプロジェクトは研修しかしない」ことを理解するはずですし、これまでに述べた研修の効果を住民自身が感じるようになり、プロジェクトに対する「物的な依存心」も薄れてくるようです。

5-1 ニーズ分析

実施者にとり、PRODEFI モデルの研修の大きな魅力のひとつは、「ローリスク」、つまり、「低インプットで研修実施にかかる時間が短い」ということです。PRODEFI 研修では、ニーズ・要望把握のための調査にも、多くの時間や資金を投入することはありません。

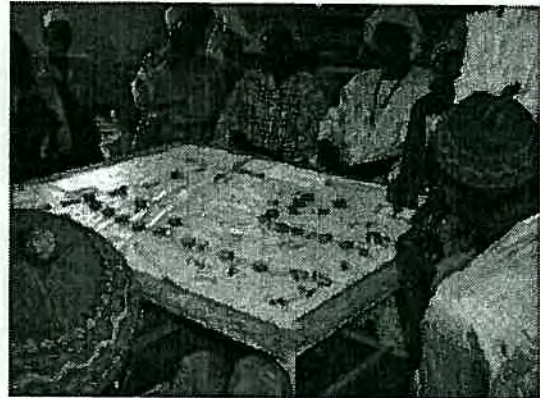
PRODEFI 研修は、基本的に村単位で実施されますので、調査の実施単位も村となり、調査のアウトプットは「村毎に実施される当面の研修テーマ」となります。調査の項目としては、「村内の自然、人的、物的資源の確認と問題」、「村の基本的な経済社会情報」、「他の支援組織の活動内容」、「住民の受講研修の履歴」、「住民の研修に対する要望」くらいでしょうか。詳細なアンケート調査をする必要はなく、簡易型の調査で十分です。なぜなら、研修を繰り返し実施していくうちに、村や住民の詳細情報は把握できますし、PRODEFI モデルの特徴である「インプットに対するリアクション」が、次の行動の指針を与えてくれるからです。

PRODEFI モデルを自然資源管理分野のプロジェクトに活用する場合は、村毎の情報に加え、森林や水、牧草地などの対象資源ごとにその利用者を特定する必要があります。1つの自然資源を、複数村が利用する、または、特定の社会集団（牧畜を営むプル族や低地で稲作

を行う女性など)のみが利用することが、往々にしてあるからです。この場合も、「研修参加者を選別するために」資源の利用者を特定するのではなく、「資源の利用者＝管理者」がどのように分布しているか、どの村を対象に研修を実施すればよいのかを把握するために利用者を特定するのだということを忘れてはいけません。



村内の自然資源の確認



ブル族代表による牧畜資源の確認

5-2 研修計画策定

さて、各対象村での当面の研修テーマが決定しました。次は、研修計画、つまり、「いつ(何月に)、どこで(どの村で)、何を(どのテーマの研修を)」を行うかを決めます。PRODEFIでは、「年間研修計画」という形に、この計画をまとめますが、その期間は、3ヶ月ごと、半年ごとでもかまいません。重要なことは、「研修計画は、研修実施にともない日々見直しが可能な」柔軟なものであると、実施者が認識することです。

例えば、PRODEFIでは、これまでに、住民の要望を反映する形で以下のように研修計画を変更しました。

- 「1つの研修が他の研修ニーズを生む」:「野菜栽培」研修の実践後、住民より新たに「野菜加工技術」研修実施が要請されたため、研修計画に「野菜加工技術研修」を追加した。
- 「住民間情報ネットワークを通じ研修テーマが普及する」:ある村で実施された「染色」や「小規模金融」研修のうわさを聞いた別の村の住民から、「同じ研修を実施してほしい」と要望が出たため、年間研修計画になかった村でも、同研修を実施した。
- 「実施者の視点より研修ニーズを洗い出す」:プロジェクト側が、村や周辺状況を知るにつれ、住民の潜在的なニーズを発掘することもあり、PRODEFIスタッフが、「地域市場では果物の需要が大きい」という情報と、「住民は、毎年果樹栽培を試行しているが、接木に関する技術・知識が欠け、成功していない」という情報を組み合わせ、住民の中に眠っている「果樹栽培」研修というニーズを掘り起こした。

PRODEFI では、大体、「1つの村で1ヶ月に1度」研修を計画しています。定期的に研修を実施することで、研修が「村の行事化」し、「もうそろそろ PRODEFI 研修だな」と住民の中に研修リズムが生まれることも確認されました。

5-3 研修準備

5-3-1 地域の講師探し

大体の計画が決まった時点で、研修テーマ毎に「地域の講師」探しを開始します。求められる人材は、「研修テーマの技術を有する者で、対象村内、あるいは、なるべく近くに住む人」です。候補者探しには、住民や農村普及センター（CERP）のスタッフ等が提供してくれる情報を最大限活用します。これまで、PRODEFI の研修で講師を務めた人材としては、地域の職人（石鹸作りや染色）、CERP スタッフ（苗木生産、プログラム・プランニングなど）や他の政府地方機関の技術者（植林、野菜栽培など）、他プロジェクトのスタッフ（養鶏、家畜肥育）、JOCV 隊員（ビーズ細工、野菜栽培）等が挙げられます。地域の講師を採用しているという情報を発信したところ、「×〇の講師ならできる」と住民自らが売り込みに来る例もありました。その地域で種々の技術をもつ地元講師を見つけることは、そんなに難しいことではありません。

5-3-2 講師による研修準備

講師は、基本的に、地域の住人でもあり、対象住民の問題や知識・技術のレベルを把握していますので、研修の詳細内容は講師に決めてもらいます。講師に留意してもらう点は、「実習に十分に時間を割く」、「村や地域にあるものを教材として最大限活用し、外部から持ち込むものを最小限にする」ことぐらいでしょうか。この最小限の外部資源の調達も、素材や入手場所を良く知る講師の仕事です。外部資源も、住民の入手可能性を重視し、現場に近いところで調達してもらいます。例えば、養鶏研修には、ダカールの方がいいひよこが安く買えるとしても、現地の市場で買えるひよこを外部教材として用います。

5-3-3 村での住民との研修準備

研修実施の詳細日時は対象村住民とともに決定します。同時に、村での研修場所や植林などの実習場所も村で決めてもらいます。テーマによっては、住民サイドで事前の教材準備が必要なものがありますが（例えば、養鶏研修の鶏舎作り）、研修テーマは住民の求めるものですので、多少の不都合はあっても、住民自身がちゃんと準備してくれます。PRODEFI では、前述のアニメータ（時には、講師も）が中心となり、対象村での会場の確保や設営などの研修準備を進めます。住民と共に研修準備を行うことで、住民の研修に対する意欲も高まります。

5-3-4 実施者側の調整

研修を実施する側としては、村からの情報により、だいたいの研修参加希望者数を把握し、その人数が1回の研修でカバーできないほど多い場合は、同じテーマの研修を同じ村で2回、3回と実施する準備をします。PRODEFIの経験では、同じ村で研修を数回繰り返すうちに、「この村での研修参加者はだいたいこれくらいであろう」と、事前に予想がつくようになります。



研修講師との打ち合わせ



住民が準備した鶏舎

5-4 研修実施

5-4-1 研修実施当日

当日は、住民が集まってきたら研修を始めますが、葬式などの予測不可能な事態があり、住民が来ない場合もあります。講師が地域の住人である PRODEFI 研修では、実施を延期することも可能で、このような緊急事態にも柔軟に対応できます（ダカールからの講師では、こうは行きません！）。

さて、住民が集まり、研修が始まりました。正確な参加者の数は、当日にならないとわかりませんし、例えば、3日間の研修では、同じ参加者が毎日来るとも限りません。

研修の流れや指導法は、基本的に、講師に決めてもらいます。これまでの PRODEFI の研修では、研修後、研修で習得した技術を活用し、住民が自主的な活動を積極的に行うよう、参加者を講師が励ます例がありました。また、研修中に参加者が作った成果品（石鹼や染色布）を販売し、その資金を次回の原材料費に充てることを勧める講師もいました。この提案を受け、研修参加者が1つの委員会を作り、研修成果物の販売金の共同管理を始めた村もあります。また、村で行われる研修ですので、研修中の実習も、当然村で行われ、研修後も、同じ場所で、住民が研修で習得した技術の実践を、スムーズに継続して行えます。



屋内の研修風景



「青空研修」の風景

5-4-2 研修の評価・フォローアップ

研修後は、研修内容そのものではなく、その効果の評価に重点をおきます。つまり、研修で紹介した技術や知識を参加者やその他の住民が活用しているかどうか、どのように活用しているのかを、現場で確認します。住民がその技術を活用していても、さらに技術的な支援が必要と判断された時は、村で研修講師による定期的なフォローアップが、プロジェクトのインプットとして実施されます。例えば、これまでの PRODEFI の例ですと、野菜栽培に関しては、栽培期間中、講師が定期的に村を訪れ、異なる栽培段階で適切な指導を与えました。逆に、参加者の方から講師に会いに出かけ、アドバイスを求めることもありました。このように、研修終了後のフォローアップが容易に出来るのも、地域の人材を活用しているからこそです。



野菜研修の後に行われた巡回指導の様子

5-5 新たに生じたニーズの把握と次期投入の決定

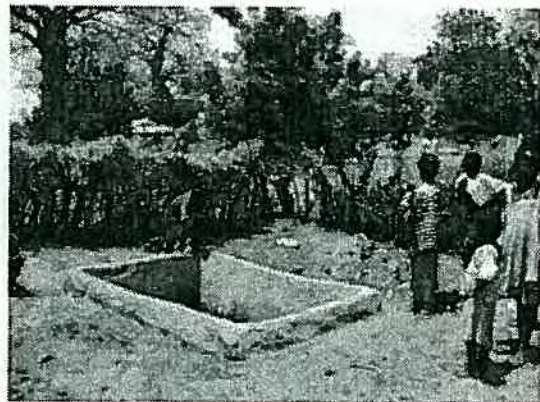
PRODEFI モデルの全体像は、「研修という形で住民へのインプットを開始し、住民の反応を見て、次の活動を決定し実施する」というものでした。PRODEFI では、現在、研修実施による住民の反応や習得技術の実践を通じて生まれた住民の反応を受け止め、次の活動計画を立案する第2ステップに移行しつつあります。すでに、一部、住民の反応に対し、PRODEFI が活動で応えているものもあります。

具体例を挙げますと、「羊・牛」のみが教材であった家畜肥育研修の後に、「鶏に関しても知りたい」という要望が住民より出され、養鶏研修を実施しました。また、ある村では、野菜栽培を実践中に、水不足が深刻化したため、井戸の掘り下げを支援しています。他の村でも、1シーズンの野菜栽培実践後に、より効率的な水やり作業を目的とした貯水槽の設置への支援が要請されました。いずれの場合も、「PRODEFI は研修しかしない」ことが住民にも定着してきたので、「村が砂利やセメント、労働力等を提供するので、PRODEFI は〇〇を支援してほしい」と、自分たちの貢献分を明らかにした上で、プロジェクトに支援を要請するようになりました。

このように、PRODEFI モデルでは、研修という形で住民に活動の開始や拡大の機会を提供し、住民が動き始めて、本当に必要なものがわかった時点で、住民の要望に基づき、次の投入を行います。4-3-3で述べたように、このタイミングで次期投入を行えば、プロジェクトにとっても住民にとっても無駄な投入が省けます。



「養鶏」研修の一コマ



住民が PRODEFI の支援を受け作った貯水槽

6. PRODEFI モデルの活用にあたって：効果の発現を左右する要因

PRODEFI では、これまでに、PRODEFI モデル型の研修を 4 地区の 18 か村にて実施してきました。対象村の社会的・経済的な状況は様々であり、研修の効果の発現の仕方も異なるものでした。以下に、PRODEFI の経験より、効果の大小や発現の速度を左右する要因と、各要因に対し、十分な効果を得るために必要と思われる工夫を簡単にまとめます。

1. 人口規模：人口の多い村では？
2. 住民の機会費用：住民が忙しい村では？
3. 組織化の難易度：既存の組織が不活発、住民の組織化が難しい場合は？
4. 他の支援団体の存在：他の支援組織の活動がある地域では？

6-1 人口規模

PRODEFI 対象村の人口規模は、最小が約 200 人弱で、最大は 2500 人を超えています。小さな村では、同じテーマの研修を 1、2 回行えば、村の住民（活動人口）の多くがその研修に参加することになり、3-2 で述べた効果が確認されるでしょう。しかし、大きな村では、1 回や 2 回の研修を実施しただけでは、技術の習得や「研修に参加できたうれしさ」から生まれるやる気など参加者個人レベルでの変化はあっても、住民に占める参加者の割合が低い（参加者密度が低い）、「参加者間」や「参加者と参加しなかった住民の間」の相互作用に起因する効果は起こりにくくなります（相互作用による効果としては、住民間での技術伝達や競争意識の芽生え、連帯感の強まりなど）。もちろん、この場合でも、PRODEFI 研修の原則に戻って、希望者がある限り同じ研修を同じ村で何度でも繰り返し行い、村の参加者密度を上げていくことで対応可能です。研修実施に際し、大きな村では、「○▲の研修がいつどこである」といった情報を全住民に伝えるのも大変ですので、住居区単位で研修を行うなどの工夫が必要かもしれません。

6-2 住民の機会費用

セネガル農村の主要産業は、天水農業（ミレット、落花生など）、牧畜に加え、多くの女性が従事する小商売（バナバナ）です。PRODEFI も、住民の大半が忙しくする農繁期を避け、農閑期を中心に研修を実施しています。

しかし、フィムラ地区のように、乾季も観光業や漁業などの収入源がある村では、概して住民の機会費用が高く、活動の選択肢もすでに多くあるのですから、これらの比較的恵まれた層の住民のための「多数を対象にした研修」を実施する必要ありません。このような状況の村に必要な戦略は、「格差の是正を目指す研修」です。機会費用の低い村の貧困層にターゲットを絞り、彼らのニーズに沿った PRODEFI 型の総合研修を実施しすることに

より、貧困層の生産活動の多様化やリスクの分散を支援します。この場合も、研修参加者を選別することはしませんが、あくまでも研修自体を、貧困層を対象にして組み立てるということです。

貧困層の総合的な能力アップに貢献する PRODEFI モデルは、「貧困削減」の有効な手段となるのではないのでしょうか。

6-3 組織化の難易度

研修で紹介した技術・知識の実践や普及には、組織が大きな役割を果たします。参加者個人では実践が困難な活動もグループでなら可能な場合があり、また、個人レベルの技術伝達よりも、グループ内での技術伝達のほうがはるかに効率的であるからです。従って、PRODEFI 研修の効果の大小や発現の速度も、対象村や地区の住民組織の状態に左右されます。既存の組織の活動が活発であれば、技術の実践や普及も活発に行われますし、既存組織がなくとも、PRODEFI 研修を契機に住民グループが生まれる下地が村にあればいいのです。

村によっては、非常に「個人主義」の強い住民が多いところがあり、組織化も難しく、組織としての活動も不活発です。「個人主義」の原因としては、個人の活動が多岐にわたっているため他人とのスケジュール調整が必要な組織活動が困難である場合、個人が十分な資源を持ち自分の生産活動に必要な投資を自力で賄える場合などが考えられます。このような「個人主義」的傾向が強い村でも、例えば、研修での成果品の販売を通じ参加者の組織化の下地を整える、研修後のフォローアップとして参加者の協働を支援するなどの工夫をすれば、参加者のグループ活動が促進され、より大きな研修効果がえられるはずです。

6-4 他の支援団体の存在

セネガルの農村部では、ドナーや NGO などの支援組織が、様々な活動（プロジェクト）を展開しています。複数の支援組織が活動する村では、実際問題として、「研修中心」という少々地味な PRODEFI モデルを活用するプロジェクトに、住民の関心を集めるのは難しいことです。このような状況では、競合するのではなく、BOX11 で述べるように、他のプロジェクトを補完するという立場を貫くことが賢明です。PRODEFI モデルの実施者は、他の支援組織の存在することを、モデルの有効性を他者に示す好機としてとらえるといいでしょう。つまり、他者の目の前でモデルの効果を見せ、そのプロジェクトにも同モデルを活用してもらうように働きかければいいのです。

他のプロジェクトを補完することで、現場で援助協調を行うことになり、住民に対しても総合的かつ効率的支援が可能となります。そして、何よりも、他者の目の前で、PRODEFI モデルの有効性を示すことができます。このように、他の多くのプロジェクトと共存する現場では、PRODEFI モデルの存在そのものが、援助する側に（他の多くの支援組織に）、自分たちの「物をあげればいい」という援助体質を改めて考える機会を提供することにもつながるのです。

BOX 11 異なる目的を持った研修活動との補完の可能性の検討

同じ対象地域で、PRODEFIモデルを活用するプロジェクトが、異なるアプローチをとるプロジェクト A(研修活動あり)と、かち合いました。さて、どうすれば、互いの利点を活かして、相乗効果を与えることができるでしょうか？

プロジェクトA

プロジェクト A では、村の起業家育成の目的で、10 日間の野菜加工研修を、プロジェクト対象地域内の数か村から、有料で 10～15 人の参加者を集め(希望者を複数の基準に沿って選別し、選ばれた参加者より 1500CFA を徴収)、加工設備の整った研修施設で実施した。講師はダカールを拠点とする NGO スタッフやコンサルタントなどであり、1 回の研修費用は、数百万 CFA に達した(参加者に支払われる食費、滞在費、交通費は含まず)。研修終了後、参加者の中には、共済基金などの融資を受け、必要な加工施設を整え、研修で習得した技術・知識を活用し野菜加工を行っている者もいるが、資金や「やる気」の不足から、何も行動を起こさない者もいた。

PRODEFIモデルを活用するプロジェクト

3 日間の野菜加工研修を3つの対象村で実施した。講師を県の農村普及局の職員に依頼し、3 村での全参加者数は 90 人、原材料・加工道具込みの研修総費用は、3 村で約 70 万 CFA であった。3 村とも、研修後、成果品の販売と村に残された加工道具の管理のために、参加者のグループが組織され、販売資金を元手に加工を継続すると同時に、個人で加工をする参加者も現れた。

プロジェクト A の研修は、少数の選別された参加者に大きなインプットを投じ、村の起業家を育成することを目的としています。よって、多数を対象とし、村や組織、個人の基礎体力作りを目指す PRODEFI 研修とは、その趣旨が異なることを理解しなければなりません。どちらのタイプの研修にも利点と限界があることを認識すれば、両者を組み合わせることにより、より総合的な効果を得ることができるのではないのでしょうか。

参加者を選別しない「PRODEFI 研修」には、村の貧困層や若年層、どの組織にも参加しない住民でも参加できますので、例えば、「野菜加工」の研修の後には、これらの周辺的住民を含む多種多様な研修参加者がグループを作り、村に供与された道具と研修中に製造した加工品の販売から得た資金を活用し、グループで加工作業を継続していきます。加工品の市場での需要が確認され、グループの組織力も向上し、さらに高度な技術や設備投資(加工器具や機材)が必要、かつ可能となった場合に、もし、プロジェクト A の例のような「起業家育成型」の研修にグループ(の代表者)が参加できれば、村の製造グループが「村の小企業」に変容し、大きく飛躍する可能性があります。

誰にでも等しくアクセスが保障されている PRODEFI 研修を第 1 段階として実施することにより、その後に実施される活動(「起業家育成研修」や 4-2 で述べた他の活動など)にも、より広い層の住民の参加が望めるのです。

このように、対象村の状況に応じ、PRODEFI モデル実施者が、「受益者のターゲッティングとそのターゲットに合せた研修の組み立て」や「他の支援組織との補完」など柔軟に対応することで、モデルの適用の可能性は広がり、すでに述べた直接効果のみならず、「格差是正への貢献」「援助協調」など波及効果の発現も期待されます。

さて、これまで、ほぼ 40 ページにわたり、RODEFI モデルの説明を行ってきました。皆さんの頭の中には、何が残ったでしょうか？

PRODEFI モデルの根幹をなす考えは非常に単純であり、「とにかく、なにか活動をおこなってみよう。そして、何が起こるか見てみよう」というものです。住民に対し何か働きかけをした時に、個人、組織、村のレベルで、住民がどのような反応を示すのかはわかりません。ですので、PRODEFI モデルでは、最初に全部決めてしまわずに、住民の反応を確かめてから、次の活動を考えようと提案しているのです。

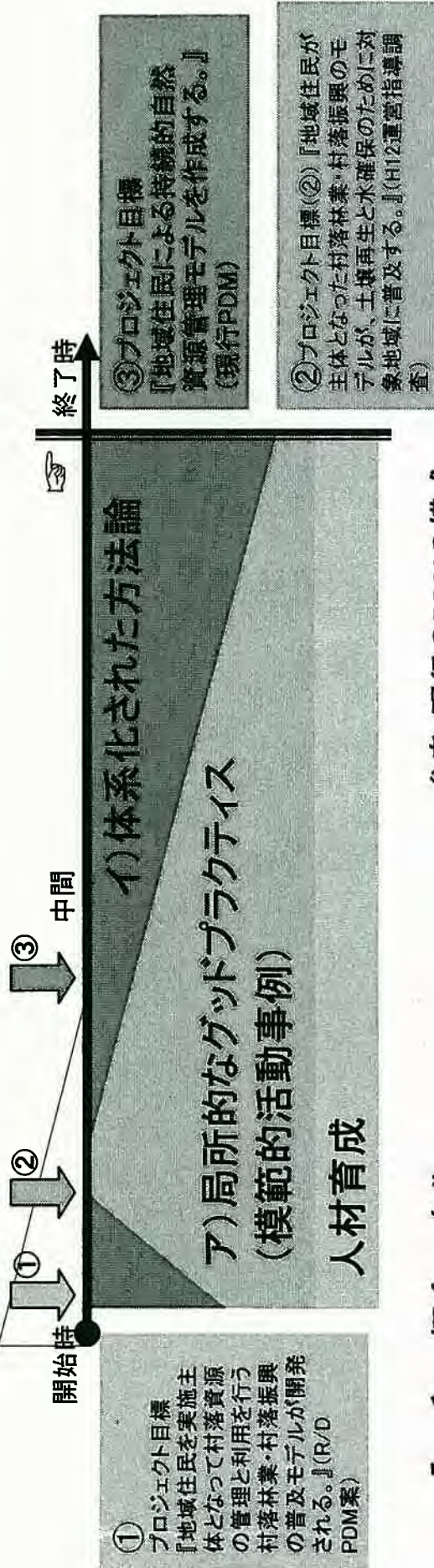
モデルの提示する開発プロセスへ住民を導入するのが、誰でも参加できる「PRODEFI 研修」です。彼らは、この大きな入口から「自分たちによる自分たちのための開発」のプロセスへと入っていきます。PRODEFI 対象地区の住民たちも、「PRODEFI 研修」の入口を通り、開発プロセスへ入ってきました。今後、彼らに、どのようなことが待ちうけているのでしょうか。

別の機会に、PRODEFI の「その後」について、また、皆さんにお話できればと思います。

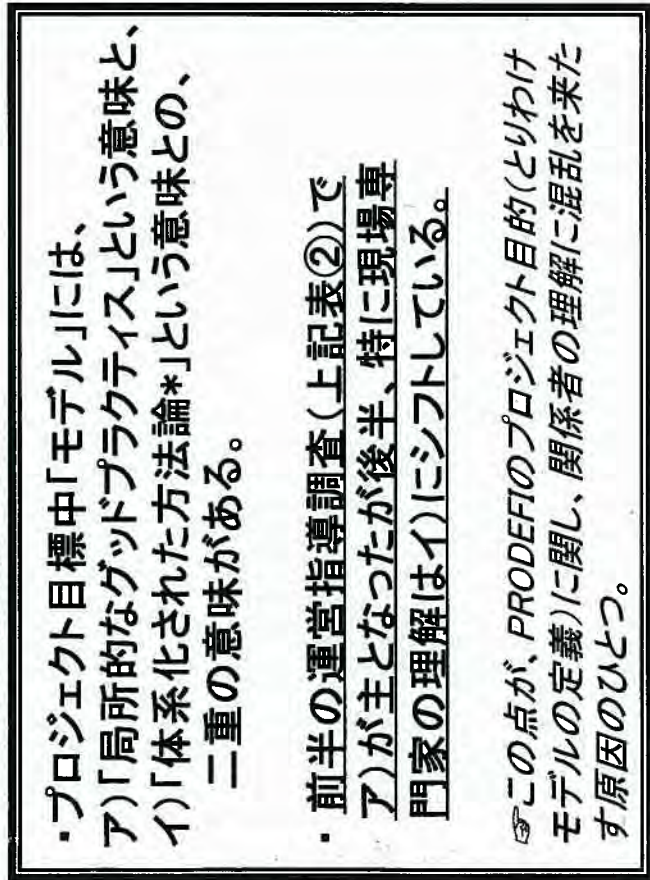


研修受講証の授与「あなたを PRODEFI モデルユーザー候補と認めます。」

PRODEFIプロジェクト目標における「モデル」概念の変化



参考：現行のPDMの構成



「モデル」概念の変化

プロジェクト目標中「モデル」には、
 ア)「局所的なグッドプラクティス」という意味と、
 イ)「体系化された方法論*」という意味との、
 二重の意味がある。

前半の運営指導調査(上記表②)で
 ア)が主となったが後半、特に現場専門家の理解はイ)にシフトしている。

この点が、PRODEFIのプロジェクト目的(とりわけモデルの定義)に関し、関係者の理解に混乱を来たす原因のひとつ。

註：*ガイドライン・マニュアル、手法(アプローチ)、ビジネスモデル等々プロジェクト全体を通じて呼び方は様々である。

