

Young Leaders Program 参加報告

I 参加の背景および目的

リーダーシップ養成教育研究センターに所属し、リーダー育成を目的とした講座の開発を担当している。リーダー育成教育では、座学と実践が交互に行われ、スパイラル的に知識・技能・実践力が向上するモデルが有効であると考えられており、Project-Based Learning, Service Learning, Coop Education など、事前講習⇒体験学習⇒振り返り（評価）を含んだカリキュラムを実施する大学が増えてきているが、課題として下記の2点が挙げられる。

- ① 座学のモジュールで何を教えるべきか、プロジェクト遂行に必要な知識・スキルの定義・洗い出しが出来ているか。
- ② 実践のモジュールでは、振り返りをリードする教員のファシリテーション力が、学生の「学び」の量と質を決定づける主要なファクターとなる。

座学と実践のバランスが取れたより良い実践型カリキュラム開発および実施のため、成功している既存のプログラムから学ぶべきであると考え、香港ベースのシンクタンク「Global Institute for Tomorrow」が主催する Young Leaders Program（企業の現職者対象）への参加することにした。

II 研修内容

Global Institute for Tomorrow (GIFT)¹が主催する「Young Leaders Program」は2006年から年1~2回実施されており、アジアの企業・行政・大学から数多い参加者を集めている。このプログラムでは、「新興諸国の国民一人一人の生活水準の向上を、持続可能な経済発展を通じて行う。」という理念のもと、①成長を続ける新興経済国での新たなビジネス機会の発見 ②新興経済国で活躍するビジネスリーダーの育成の2点を目的として開発された。

本プログラムは、座学（現状の理解）⇒体験学習（ビジネスモデルの策定）⇒実行（投資家へのプレゼンテーション及び投資家によるビジネスモデルの評価）の3つのモジュールから構成されており、Project-Based Learning として非常に完成度の高いカリキュラムである。

今回のテーマは、ホーチミン周辺の農村部における公衆衛生の向上を目指した「手洗い慣行の定着化を図るビジネスモデル」の提案である。

1 研修スケジュール

【全体スケジュール】

Module	Description	Location	Timing
Leadership Development	Academic classroom learning of leadership skills	Hong Kong	25 to 29 October
Experiential Learning	On-site field work with IDE to produce a business plan	Ho Chi Minh City, Vietnam	30 October to 5 November

¹ Hong Kong ベースの独立系シンクタンク（参照：<http://www.globalinstitutefortomorrow.com/>）

Investment Options	Assessment of business plan followed by seeking of investors and subsequent execution of plan	Hong Kong	To be led by GIFT after participants return to their respective countries
--------------------	---	-----------	---

上記12日間の研修のうち、Leadership DevelopmentのモジュールとExperiential Learningのモジュールの3日間、計9日間に参加した。

2010年10月24日(日) 成田⇒香港
 2010年10月25日(月)
 ~10月29日(金) 8:30~17:00 座学およびグループワーク
 2010年10月30日(土) 香港⇒ホーチミン(ヴェトナム)
 2010年10月31日(日)
 ~11月2日(火) 8:30~18:00 フィールドワーク、
 20:00~22:00 グループワーク
 2010年10月3日(水) ホーチミン⇒香港
 2010年11月4日(木) 香港⇒成田

2 座学 (Leadership Development) モジュール研修内容

【概要】

期間：10月25日~10月29日
 時間：8:30~17:00
 総学習時間：30時間

座学のモジュールには、主に2つの目的がある。第一の目的は、Leadership Developmentであり、下記のコアトピックエリアについて講義が実施される。第二の目的は、Experiential Learning (実践学習) のテーマであるヴェトナムと「手洗い習慣定着のプロジェクト」についての背景知識を学ぶことである。レクチャーとグループワークが、約1対1の割合で構成されている。グループワークは、与えられたテーマについて、ディスカッション、ディベート、ロールプレイなどを実施した。

【コアトピックエリア】

- Impacts of Globalisation
- Managing Diversity
- Business Ethics
- Corporate Social Responsibility
- Civil Society in Asia
- The Role of Government

【講師】

- Cassian Cheung (Adjunct Professor, Hong Kong University of Science and Technology)
- Elaine Ann (Founder, Kaizor Innovation)
- Graham Barkus (Head of Organisation Development & Learning, Cathay Pacific)

- Keith Kerr (Vice-President, The Real Estate Developers Association of Hong Kong)
- Marius van Huijstee (Chief Executive, SONEPAR Asia)
- Thomas Abraham (Director of Public Health Media Project & Assistant Professor, University of Hong Kong)
- Nguyen Van Quang (Country Director, International Development Enterprise (IDE))

3 実践学習 (Experiential Learning) のモジュール研修内容

【概要】

期間：10月30日～11月5日

時間：9：00～22：00

総研修時間：65時間

① 「手洗い習慣定着キャンペーン」 ビジネス化の必要性

ヴェトナムにおける国家規模の「手洗い習慣定着」キャンペーンは、2008年から開始されている。世界銀行が組織するWSP²の支援によりWomen's Union³のMotivators⁴が主体となって実施しており、その結果、10の地方行政区内の512の小学校・540のコミュニティにおいて約1,400万人とコミュニケーションを取り、意識改革に成功している。しかしながら、世界銀行のファンドは2011年を以て終了する予定であり、今後活動を続けるためには事業化する必要がある。

② YLP参加者のミッション

WSP、IDEおよび本研修の主催者であるGEFTコンサルタントのリーサーチによって開発されたHandwashing Device (手洗い器) (図1) の商品化に向けて、製造業者の選定、価格の設定、販売促進の方法、事業主の誘致、等を行うのが、研修参加者の主たるミッションである。プラスチック製造業者、小売業者、Women's Union、ホーチミン市郊外の農家など、各ステークホルダーのヒアリングを実施し、事業主候補者に向けての提案書作成およびプレゼンテーションを実施する。



(図1) Handwashing Device のプロトタイプ

² Water and Sanitation Programme

³ ヴェトナムの政府機関

⁴ Women's Union のボランティアメンバー

③ スケジュール

10/31午後	WSP ⁵ によるレクチャー：「ヴェトナムにおける過去2年間の活動について」 プラスチック製造業者によるレクチャー： 「ヴェトナムのプラスチック業界とサプライチェーン」 ユニリーバ ⁶ によるレクチャー：「ヴェトナムのマーケットについて」
10/31午前	Women's Union ⁷ 訪問 Women's Union によるレクチャー「手洗い習慣定着プロジェクト活動報告」 (図2) Motivators ⁸ へのヒアリング
10/31午後	ホーチミン市郊外の農村訪問 (図3)
10/1 午前	プラスチック製造業者訪問
10/1 午後	小売業者、卸売業者訪問
10/2 午前	事業主候補者 (前Women's Union委員長) 面談
10/2 ～10/4	ビジネスプラン策定および提案書執筆、プレゼンテーションリハーサル
10/5 午前	ビジネスモデル提案 (図4)
10/5 午後	振り返り



(図2) プロトタイプの実演
WSPの Nguyen Thi Hien Minh氏による



(図3) ホーチミン市郊外の農村における手洗いの実態



(図4) プレゼンテーション会場

⁵ Water and Sanitation Programme

⁶ ヴェトナムで石鹼市場シェア第一位の洗剤メーカー

⁷ ヴェトナムの政府機関

⁸ Women's Union のボランティアメンバー

III 研修を終えて

「I 参加の背景と目的」で挙げたPBL⁹カリキュラムが陥りがちな問題点 - ①プロジェクト遂行に必要な知識・スキルの定義・洗い出しをどのように行うか ②実践のモジュールにおける学生のサポートおよび振り返りをどのようにやるか—に対する解答は見いだせなかった。

座学のモジュールでは、1対1の時間的割合でグループワークが挿入される。各講師は、アジアのグローバル企業の役員以上の経験者ばかりで、講義内容は非常に興味深かった。しかしながら、ワークと座学の関連性が希薄で、当初期待していた「ワークをする上で必要な背景知識を座学で提供する」構成ではなかった。圧倒的に背景知識が欠如したまま実施されるグループワークは、表層的で稚拙な内容に陥りがちである上、グループワークのハンドリングに対しての援助はほとんどなかったため、グループワーク自体に面白みが欠けた。研修参加者の知識・経験・背景にもよるが、全体的に白熱した議論には至っていないように見受けられた。

第2に、本研修の課題は、「ホーチミン周辺の農村部における公衆衛生の向上を目指した『手洗い慣行の定着化を図るビジネスモデル』の構築」であるが、実際には、IDE¹⁰および本研修の主催者であるGIFTコンサルタントが、半年以上前から実施している事業化プロジェクトの最終段階に招集されたのが本研修である。商品のプロトタイプをデザインするにあたり、主たるターゲットの生活実態および社会情勢を把握した上で、ビジネスモデルの構築（生産手段、価格帯、販売ルート、セールスプロモーション、事業主の候補、等）は既に終わっていたのである。したがって、研修参加者に与えられた自由度はほとんど無く、問題解決プロセスのダイジェストを追体験したに過ぎない。

ただし、机上でのケーススタディにはない魅力にあふれる研修であることには違いない。

また、YLPという研修商品こそが非常に優れたビジネスモデルであることが分かる。「世界銀行からのファンド終了後、このプロジェクトをどのように継続して行くか」が、Women's Unionをはじめ、プロジェクトに参加した多くの公共機関・NGOの課題であるが、これらの機関は問題解決のために巨額なコンサルティング料を払う財源を持たず、本来ならばGIFTのようなシンクタンクを雇う事はできない。ところが、GIFTは「若手管理職向け研修プログラム」を立ち上げることで、企業にその料金を支払わせることに成功した。GIFT、NGO、研修に参加した企業の3者全員にとって、有益なソリューションである。

最後に、この研修に参加して、有効なPBLカリキュラムの構築には、有意味・有意義なプロジェクトのセッティングができるグループと教育手法のデザインの専門家の協働が必要であると確信した。

GIFTのように、ビジネスから教育へ参入してくるグループの欠点は、「学び」のメカニズムに対する把握が甘く、成果を学習者本人の資質に依存し過ぎるところにある。本研修にも「学び」の専門家が入る事により、2週間の研修を通して、より多くの参加者に明確な行動変化を引き起こす事ができるはずである。

リーダーシップ養成教育研究センターにおいても、2009年度より、企業の情報提供講師と協力してカリキュラムを策定しているが、未だ試行錯誤中である。3年目に当たる2011年度には、今回の研修での私自身の「学び体験」を活かし、明確な方法論のシステム化を試み、学内外の関係者と共有して行きたい。

⁹ Project Based Learning の略

¹⁰ International Development Enterprise の略