

## Bangladesh現地 ODA タスクフォースの実践と教訓

2008年2月8日

前・在 Bangladesh 日本大使館

紀谷昌彦

課題：「縦割り・管理社会」で「組織間起業家」を如何に育てるか？

ひとりでは何もできない。でも、ひとりの可能性は無限。

### 1. Bangladeshで「実現」できたこと（やればできる！）

- (1) 「4」体制の構築：体制・運営方針の確立、情報の共有、目標の設定
- (2) 戦略の強化：国別援助計画、セクター援助方針、ローリングプラン
- (3) 政府との政策協議：バイアニュアル協議、円借款協議、国別援助協議
- (4) 援助協調：共通国別援助戦略、援助効果向上、国際機関の活用
- (5) 日本へのアウトリーチ：NGO、企業、そして日本の幅広い層へ

### 2. 実現の「技術」(どうすればできるのか?)

#### (1) マネジメントの技術

「チェンジ・マネジメント」「コミュニティ・オブ・プラクティス」など

#### (2) ネットワーキングの活用

- ・ 松明（たいまつ）を掲げる = 夢・情熱・エネルギーが一番大事（「自燃人」）
- ・ 実行する = 信用される基本 = 人は言葉でなく実績でしか評価されない
- ・ 組織や人の間のさや取り（arbitrage）から価値を創造 = 「付加価値」が命
- ・ ハブを取りに行く = 「ナンバーワンしか記憶されない」
- ・ 小さくても万人に認められる独自の成果を上げる = 批判に対する防波堤
- ・ 強い奴を巻き込む = ネットワークを必要としない人こそ宝の山（政府など）
- ・ 「情報過多時代」のコミュニケーション = 「キャラ出し」と「おそば感」
- ・ ICTの絶大なインパクト = 「情報系」の確立にはリーダーシップが必要
- ・ 「現世のご利益」と「公益志向」の接点を探る = 「人事系」の動機づくり
- ・ はっとさせる「驚き」が不可欠 = エンターテインメントの一種
- ・ 快適な「リズム」で鼓動を維持する = ネットワークは生命体
- ・ ハードルを下げる = 「いつもの場所」「いつもの時間」
- ・ ストーリーを作る - 後づけでも、将来につながる道筋を示す
- ・ 仲良しグループで小さくまとまらず、オープンなネットワークに
- ・ マネジメント能力は貴重な資産 高レバレッジで戦略的に活用

### 3. 「担い手」の創造（誰がやるのか？）

- (1) 「属人的」？ 「属人的」の否定かスケールアップか？
- (2) 組織としてのアプローチ - 「組織内起業家」から「組織間起業家」へ
  - (a) 動機付け（組織として評価、透明性の向上）
  - (b) 能力強化（育成・登用・配置、ガイドラインや研修）
  - (c) 側面支援（情報共有、スキーム簡素化・柔軟化、コンサルティング）「トップになる」「トップをつくる」「トップとして遇する」、  
そして「トップをサポートする」・・・全員がトップ！
- (3) 組織を超えたアプローチ - 「やる気のある人」の発掘と育成こそ大切  
「東ティモール・フォーラム」という試み：できるところから声を上げる  
「ODA マニフェスト・プロセス」の大きな可能性：「開発の年」を契機に！

（以上）