

Leading at the Grassroots:
A Study of the Influence of Asian Rural Institute Graduates
on Communities

Executive Summary

Beverly E. Abma
Steven s. Cutting

The Asian Rural Institute (ARI) in Tochigi, Japan has focused for more than forty years on training rural leaders, mostly from Asia and Africa. The curriculum provides leadership skills on an organic farm with the motto “ That we may live together ”. This study was launched to learn how the now more than 1300 graduates have influenced their communities and organizations following their nine-month experience living in community and focusing on the connection between food and life. The goal of the study was to provide recommendations for future curricula as well as to provide a model for ARI for ongoing assessment of graduate influence on communities.

Researchers traveled to eleven countries and visited 229 graduates, 32% of graduates in those countries. Unstructured interviews were used to obtain qualitative information from graduates about their experiences. Thematic analysis with Nvivo software was used to systematically analyze the transcripts of 202 recorded individual interviews and the extensive field notes taken from visits to graduates, their sending bodies and communities. Key concepts at ARI were explored: serving the marginalized, the value of rural life, foodlife, rural leadership, servant leadership, community building, community development, and spiritual growth.

Visits also included organizations called sending bodies that make referrals of potential participants to ARI with the expectations that they will accept the graduate back into their organization upon graduation. Deeper understanding by ARI of these organizations, and vice versa, is needed for more satisfactory integration that meets both organizational and graduate needs and aspirations, especially in a global climate of donor interest in project funding.

Participants with a basic proficiency in English are referred to ARI from faith-based and secular NGOs as well as from graduates. The primary source of referrals has changed from predominantly faith-based entities in the beginning to more recently NGOs and graduates. The percentage of women participants has increased from 10% to 47%.

While on campus, the major emphasis on “ learning by doing ” combines experiential and classroom learning by living in community and rotating leadership. This was key to a deeper understanding of and appreciation for other cultures and values, including time and resource management. Challenges, especially during the first three months, of cultural and language adjustment were surpassed by the benefits of skills in engaging with a wider world in terms of economics, culture, religions and cross-cultural relationships.

Graduates are given an opportunity to return to ARI for further training. Japanese Graduate Interns may continue for one year to deepen learning, while international graduates may return after five years as Training Assistants. Managing the balance between work and learning for the latter continues to be a challenge.

Graduates leave with a written dream or plan for how they will implement their learning on return home. CompARlson of those “reflection papers” with field data showed that 53% were able to implement their plans in whole or in part; however, that does not include the significant impacts all graduates have had in their communities but had not envisioned during their time at ARI. Their ability to do so depended on the practicality of the plan in

addition to the context they were returning to. The most important factor determining if the plan was implemented or not was how the plan fit into the vision and financial capacity of their sending body.

Graduates' ability to implement plans also depended on geographic, political and social factors. For this reason, information on each geographic region visited was documented for the following locations: East Africa, Indonesia, Northeast India, Malaysia, Myanmar, Nepal, Sri Lanka, Western Africa and Japan. The context of each was briefly described and then graduate activities explained in terms of their relationship to a faith-based organization, secular development organization, government or independent activity. It was evident that the highest graduate satisfaction as well as the ability to effect sustainable change happened when there was a good relationship and congruity between graduate and organizational aspirations but in all cases interventions had to be developed to specific contexts.

Numerous factors affect what graduates are able to implement when they return to their unique home settings. Social structures of family and community especially impacted women, who hold the key to food production along with household and childcare responsibilities in contexts with fewer opportunities than men in access to capital, land, education and leadership roles.

In contrast to Japan, graduate contexts were often described in terms of " lacks " of infrastructure such as basic commodities, communication, health care and education. Road access is the first and most influential change, making these accessible in addition to agricultural inputs and marketing opportunities. Land availability for smallholder farmers is increasingly challenging with increasing prices, urban expansion, generational subdividing and multinational purchases of large tracts, supposedly intended to increase food production but rarely benefiting local communities.

The combination of these challenges and farmers' desire to meet their immediate felt needs makes it more difficult for graduates to promote organic practices where the benefits tend to be long term. Acceptance of organic practices is further complicated by widespread promotion and subsidization of chemical inputs, which often have short term benefits but may not be sustainable over the long term. When livelihood needs are not able to be met people migrate, youth for better opportunities without the labor of farming which many consider a last resort, and women in desperation to feed their children. War and corruption lead to further devastation in the wake of trafficking of drugs, arms and humans. Government policies can help or hinder specific groups of people with internally displaced people often continuing to be at the mercy of those who caused them to be displaced in the first place. Signing of agreements may mean that " the war is over but the conflict continues " if basic needs for human dignity are not met.

Even the best intentions of foreign institutions often create unintended challenges. The chemicals of the "green revolution" leaching into rivers and ground water in Sri Lanka have led the government to ban glyphosate because of the prevalence of kidney disease in rice growing areas. Relief interventions have disrupted community mutual support systems and many survivors have learned to wait on handouts. Trees such as eucalyptus, in spite of their use in construction, are being uprooted in many places because of their adverse effects on water tables and hence agriculture.

Graduates returning home from ARI are faced with many community expectations of gifts and interventions that will bring income much sooner than occurs with needing to experiment with practices from ARI to learn which are applicable in home contexts. Graduates faced many challenges in organic agriculture practices and livestock raising,

often feeling guilty if they were unable to replicate the ARI model of a demonstration farm. Those that adopted models such as farmer field schools in communities had more physical results and positive community relationships.

Graduates were significantly more effective in leadership than in implementing agricultural skills. This is in keeping with ARI's desire to be a leadership training institution using organic agriculture as a means to that end. Effective leadership did not seem to depend on whether or not a graduate lived in a particular community as long as they had captured the importance of being like the people. Those servant leaders who used participatory models of community mobilization and followed them up with support and monitoring contributed towards positive long-lasting development in a wide variety of unique aspects.

Some of the diversity of achievements of these servant leaders is reflected in graduates' diverse roles. For example, one graduate promoted peace between pastoralists and farmers by introducing night paddocking of animals in farmers' harvested fields. Another, who introduced conservation agriculture has helped families feed themselves and orphans. Yet another introduced a reflexology practice that brings physical healing. Advocacy of graduates with communities and governments have resulted in a wide range of benefits: stable pork markets in one remote area, death benefits to families of deceased migrants in another area, and communities being supported in advocating for their rights with governments in several countries.

There was wide recognition that the roles of graduates in "rural" areas have necessarily changed over forty years in a changing world. Some now describe little difference between rural and poor urban communities with both being poor and marginalized as well as needing food security and dignity.

Recommendations to help ARI shape a response to these changes and challenges as it heads into the future were developed based on graduates' and researcher perspectives. Recruitment and preparation of potential participants:

- Choose participants who have commitment and vision for communities wherever they are working.
- Develop deeper relationships with sending bodies and potential candidates.
- Accept two, but not more, participants from any one organization, area or language group at any one time.
- Develop teams of two to three trusted graduates in geographic areas to assist in screening applicants.

ARI participant experience:

- Strengthen the leadership component beyond rotation of leadership roles to providing tools that support development of leadership and transformational community activities.
- Prepare participants for group facilitation.
- Prepare participants for leadership in gender equity.
- Understand and respect participant contexts.
- Go beyond working with hands in agricultural and livestock aspects, to teaching the scientific method and practical cost-effective methodologies that graduates can translate to their own contexts with fewer or significantly different resources.
- Present curriculum material step by step with repetitive, frequent cycles of action and new information.
- Include marketing, adding value and microfinance components in the curriculum.
- Be aware of, and include aspects on changing world trends.
- Take whatever steps are possible to formalize certification for graduates.

Post-graduation monitoring by ARI:

- Organize ARI staff visits to graduates, sending bodies and communities for purposes of deepening relationships and learning.
- Explore opportunities for ARI graduate internships near their local contexts.
- Explore feasibility of seed money for projects to sending bodies.

ARI continuity:

- Provide continuing education opportunities to equip staff to provide the optimum quality training for participants.
- CIARIfy the role of Training Assistants and recruit accordingly.
- Develop a strategic plan for long-term sustainability that responds to changing world realities.
- CIARIfy roles and relationships of staff levels, governing bodies and American Friends of ARI (AFARI) and find an appropriate place for sending body participation.

General:

- Respond to graduate suggestions and give reasons when ideas are not implemented.

“ That we may live together’ ” has been the guiding principle at ARI for more than forty years. The journey to continue toward that goal over the next forty years has begun well with the fortieth anniversary theme “ Transformation at the Grassroots: walking with grassroots leaders ” and the efforts of staff in already implementing some of the recommendations proposed here.

この本の執筆の元になった調査の報告書のまとめ日本語訳

Leading at the Grassroots:

A Study of the Influence of Asian Rural Institute Graduates
on Communities

草の根で人々を導く

アジア学院の卒業生のコミュニティーにおける影響度調査

[調査結果のまとめ]

Beverly E. Abma ベバリー・アブマ

Steven s. Cutting スティーブン・カッティング

日本の栃木県にあるアジア学院は40年以上に亘り、主にアジア、アフリカの農村指導者の養成に力を注いできた。研修は「共に生きるために」というモットーの元、有機農業による農場を構えたキャンパスでリーダーシップの技術向上を図っている。この調査は1300人を超えるアジア学院の卒業生が、食べものといのちの関わりに焦点を置いた9か月間の共同生活を終えた後、自分たちの住むコミュニティーと所属する組織にどんな影響を与えたかを知るために実施されたものである。この調査のゴールは、アジア学院のカリキュラムの改善に向けて提案をすることと、アジア学院のすでに行われている卒業生評価に対して、モデルともいえるべき形式を提示することである。

調査員は11カ国を訪問し、229名の卒業生に会った。これはその11カ国にいる卒業生の32%にあたる数だ。卒業生自身について質的な情報を得るために、形式のない面接を行った。202のインタビュー録音データと卒業生、送り出し団体、コミュニティーに関する膨大なフィールドノートを体系的に分析するために、Navivoというソフトウェアのテーマ分析機能を

使った。またアジア学院の中心的概念（虐げられた人々に仕える、農村生活の価値、フードライフ、農村のリーダーシップ、サーバントリーダーシップ、コミュニティ形成、コミュニティ開発、そして内的（精神的）成長）を検証した。

送り出し団体と呼ばれる卒業生が所属する団体も訪問し、将来アジア学院に送りたい人材についての考えを聞いた。送り出し団体は、アジア学院を卒業して再び戻る卒業生を受け入れるからである。世界的に資金援助がプロジェクト対象になる傾向がある中で、送り出し団体とアジア学院が相互に理解を深めることは、送り出し団体と卒業生自身の考えが整合性をもつ上でより求められている。

英語に堪能な学生は、宗教団体、非宗教団体、また卒業生からアジア学院を紹介されている。創設当初は宗教団体から推薦された学生が圧倒的だったが、近年はNGOや卒業生から紹介されてアジア学院を知ったという学生が多くなっている。女性の割合は10%から47%に増えている。

キャンパスではコミュニティの中で生活し、リーダーシップを交代で執る中で、実践と座学を統合した「体験実践学習」（Learning by Doing）が強調されている。これは、時間や資源の使い方を含む、異なる文化と価値観を理解し尊重するうえで鍵となる。文化や言葉への適応は特に初めの3か月は大きなチャレンジだが、経済、文化、宗教、異文化交流等より広い世界に関わる技術を持つことはそれ以上に大きな利益をもたらす。

卒業生はアジア学院を卒業後再びアジア学院に戻る機会を与えられている。日本人の卒業生インターンは卒業年度の翌年に1年間学びを深めるために、また日本以外の国の卒業生には卒業してから5年以上経った後で研究生として戻る機会がある。研究生においては、（学院において）仕事と学びのバランスをうまく保つことが課題である。

卒業生は、卒業後学びをどのように実践していくかという夢と計画を卒業前に書いてからアジア学院を卒業する。この「Reflection paper」と現地で取材したことを比較すると、53%の調査対象卒業生がすべてまたは一部の計画を実行に移せていた。しかしこれには、アジア学院にいる時には描くことができなかったが、後に地域社会にとって重要なことを実行したといったことは含まれていない。計画を実行に移せたかどうかは、どんな状況に戻っていくのかということに加え、計画の現実性に依るところが多い。計画が実行できるかどうかを決める最も重要な要素は、その計画が送り出し団体のビジョンと財政面にどううまく整合するかということである。

卒業生が計画を実行に移せるかどうかは、地理的、政治的、社会的要因も大きく影響する。そのため報告書には、訪問した各地域（東アフリカ、インドネシア、東北インド、マレーシア、ミャンマー、ネパール、スリランカ、西アフリカ、日本）の地理情報を記載している。各地域の背景を簡潔に説明した後に、卒業生の活動を、宗教団体、非宗教団体、政府との関係、および個人活動の観点から書いている。卒業生の満足感が高く、且つ持続可能な変化に影響を与えることができている状況は、卒業生同士の関係が良く、一致団結しており、団体の向上心によることが明らかであったが、全てのケースにおいて、それぞれの背景に合わせた介入を展開する必要が見受けられた。

卒業生が帰国後に母国の環境で実行できるかどうかは、多くの要因が関係する。家族やコミュニティの社会構造は、資本や土地、教育、指導者的立場において男性より少ない機会の中で、食料生産の鍵を握りながら、家庭や子供の世話の世話をしている女性に対して特に影響を与えている。

日本とは対照的に（日本人以外の）卒業生の状況は、基本的なサービス、交通手段、医療や教育といった、生活の基盤となる設備が「ない」という観点からしばしば語られる。道づくりは、交通がよくなることに加えて農業面でも資材が入るようになり、マーケティングの機会も増えるなど、最も影響度の高い「変化」となる。また、土地代の高騰、都市の拡大、世代が進むことによる土地の分割、多国籍企業による広大地の購入により、小規模農家が抱える土地の問題が増加している。ことに多国籍企業による土地購入は、食料生産の増加が目的とされているが、地域のコミュニティーに利益が及ぶことはほとんどない。

有機農業は利益が出るまでに時間がかかるため、卒業生が有機農業を促進しようとする場合、上記の問題や、農家の要求の中でも緊急性の高いものがある場合、促進は難しくなる。更に有機農業の実践をより困難にしているのは、化学資材などが広く推進され、実際に配布されているためである。化学資材は時に短い時間で良い結果を出す、長期的には持続可能ではない。生活のニーズが満たされないと、農業は最後の手段と考える多くの若者はより良い機会を求めて、また女性たちは子どもに食べさせるために必要に駆られて移住を選択する。戦争や政治の腐敗は、麻薬売買、武器売買、人身売買を更に加速させる。政府の政策は、特定のグループの人々の助けとなる場合も妨害となる場合もあり、国内で居場所を失った人々が、居場所を失う原因となった人々の情けを受け続けている。また協定に署名するということは、人々の尊厳に関わる基本的なニーズが満たされなければ、「戦争は終わるが、対立は続く」という意味にもなる。

最善の結果を意図して行われる国外の支援団体の支援さえ、意図しない課題を生み出すことがある。スリランカの河川や地下水に浸出した「緑の革命」の化学物質は、稲作地帯における腎臓疾患の流行をもたらし、政府に除草剤成分グリホサートを禁止するよう促した。救済的な介入は時として地域の相互支援システムを混乱させ、生存者はただ支援物資に頼るだけの状態に陥ることもある。例えばユーカリは建設資材であるにもかかわらず、地下水面や農業に悪影響を及ぼすため、今では多くの場所で根絶されている。

アジア学院から帰郷した卒業生は、本来アジア学院で得た学びを現地の状況に即した形で実践するためには、試行にある程度の期間が必要であるにも関わらず、それよりもずっと短い時間で収入に直結するような成果をコミュニティーに期待される。卒業生は有機農業や家畜飼育において多くの課題に直面し、展示圃場（デモンストレーション・ファーム）におけるアジア学院モデルを再現することができなかった場合、しばしば罪の意識すら感じることがある。農民のための実地研修所などのモデルを地域内に定着させた場合の方が、より具体的な結果と良好なコミュニティー内の人間関係を保つこともある。

アジア学院卒業生は、農業技術の実践においてよりも、リーダーシップにおいて大きな効果を発揮している。これは、有機農業を目的を達成するための手段として使用するリーダーシップ養成機関であることを希望するアジア学院の要望に沿うものである。効果的なリーダーシップは、卒業生がコミュニティーの人々のように生きることの重要性を捉えている限り、どこか特定のコミュニティーに住むかどうかは問題ではないようだ。参加型モデルを用いてサポートとモニタリングに従事するサーバントリーダーは、幅広い独特な側面で長期的かつ積極的な発展に寄与する。

これらのサーバントリーダーの業績の多様性は、卒業生の多様な役割を反映している。例えば、ある卒業生は、農家の収穫後の畑に、飼育している動物を夜間放牧する仕組みを導入することによって、牧畜者と農民の関係を良好にした。またある卒業生は土壌保全型農業を導入して、それによりその地域の家族や孤児が食料を作れるようになった。さらに別の卒業生は、身体的な癒しをもたらすリフレクソロジーを導入した。様々な国での卒業生が行ったコミュニ

ティや政府に対する提言が、例えば僻地での豚肉市場の安定化を求めたり、別地域で死亡した移住者の家族への死亡保険、政府に権利擁護を求め支援を得てコミュニティを形成していくなど、多くの面で良い結果をもたらしている。

「農村 (rural)」における卒業生の役割は、大きく変化する世界の状況の中で40年以上にわたって必然的に変化してきたと認識されている。農村部と貧しい都市部のコミュニティを比較する場合、いずれも貧しく社会から取り残された者で、食の安全と尊厳を必要とするという点で見ると大差はないと言うこともできる。

以下は、これらの変化と課題に向き合い、アジア学院が未来に向かっていくために卒業生と調査者の観点からなされた提言である。

将来応募の可能性のある学生の募集

- コミュニティへの深い献身、ビジョンを持つ人を学生として選考する。
- 送り出し団体と応募の可能性のある候補者との深い関係を築く。
- 同じ団体、同じ地域、同じ言語集団から2人ずつ受け入れる。(2人以上にはしない。)
- 同じ地域に住む2人か3人の信頼のおける卒業生のチームを地域ごとに作って選考の手伝いをしてもらう。

アジア学院の学生の体験

- リーダーシップのローテーションだけでなく、リーダーシップの発達、コミュニティ活動に変化をもたらす助けとなる手法を含んだリーダーシップの要素を強める。
- グループ・ファシリテーションの能力を高める。
- 男女平等を配慮したリーダーシップを強化する。
- 学生の背景についてより理解を深め敬意を示す。
- 農業、畜産で実際に働くだけでなく、科学的な手法や、実践的で費用効果の高い方法なども教える。そうすることで、少ない資源、もしくは資源が全く異なる環境において、卒業生が自分たちの状況に合わせて理解することができる。
- 授業の資料は少しずつ段階を踏みながら、実践と新しい情報をサイクルを繰り返し提供する。
- マーケティング、価値の付加、マイクロファイナンスについてカリキュラムに含む。
- 世界の変化の潮流に反応し、カリキュラムに含める。
- 正式な卒業認定書発行のために必要な手続きをとる。

卒業後のアジア学院によるモニタリング

- 関係構築と理解を深めるために、職員が卒業生、送り出し団体、コミュニティーを訪問する
- 住む地域の近く、社会状況の似ている卒業生同士で卒業生のインターンの可能性を探る。
- 卒業生のプロジェクトを支えるために、送り出し団体へ資金を提供する。

アジア学院の継続性

- アジア学院が持つ潜在能力を高めるため、職員の継続教育を行う。
- トレーニング・アシスタント (TA) の役割を明確にし、適切に募集する。

- 変化する世界の現実に対応して、長期的な持続可能性の戦略をたてる。
- 職員、支援者の役割と関係を明確にし、送り出し団体に関われるを探す。

総合的な点

- 卒業生の提案に対して反応を示し、実行されない場合は理由を与える。

「共に生きるために」は40年に亘りアジア学院を先導する原則であった。次の40年も目的に向かって進む旅は、40周年記念式典のテーマ「草の根の変革~草の根の指導者ともに歩く」と共に始まっており、上記に挙げた提案のうちいくつかはすでに職員たちの努力によってすでに実行に移されている。