

NGOによる途上国の人づくり支援について

～(財)太平洋人材交流センター(PREX)の取組み～

酒 井 明 子

目 次

- I. はじめに
- II. PREX について
 - 1. PREX 設立の経緯
 - 2. PREX の事業運営モデル
 - 3. PREX のビジョン
- III. 人づくり支援
 - 1. 政府による支援
 - 2. 民間による支援
- IV. まとめ
 - 1. 海外での活動(現地事情等紹介)
 - 2. 人づくり支援の課題と展望

I. はじめに

筆者の所属する財団法人太平洋人材交流センター(PREX)は、関西の産・学・官の総意で設立された途上国の人材育成支援のための公益法人である。具体的には、途上国の経済を牽引する立場にある行政官、企業幹部を対象としたさまざまな分野におけるマネジメント研修を実施している。とりわけ、関西は優れた中小企業が集積する地域であり、中小企業の経営や行政による支援についての内容などを中心としたものが多い。中には、水産加工業や、林業、科学技術振興といったテーマもある。近畿経済産業局の紹介で、大槻学長には1999年に日本の科学技術政策についてのご講義をいただいたことをきっかけに、長年にわたり当財団で実施する研修事業にご協力・ご指導をいただいていた。学長に就任されてからも、様々な国からの

研修員を受け入れ、大学の紹介や、教職員との交流の機会を持っていた。このたびは、大槻学長退官記念論集に寄稿する機会をいただき、大槻学長および阪南大学に対してこれまでの感謝の気持ちを込めて、PREXというひとつのNGOを事例に、論文というには程遠い雑文で恐縮であるが、途上国の人づくり支援について、何らかの機会にまとめておきたかったことや、日頃感じることなどを述べさせていただきたい。

ここで述べる内容は、全て筆者個人の見解であり、PREXの公式見解ではないことをご承知願いたい。また、国際協力に関心のある方に資料としてご覧いただけるよう、一般的に知られていると思われる事項もあえて記載することをご容赦願いたい。

II. PREX について

1. PREX 設立の経緯

PREXは関西の産・学・官の総意で設立された途上国支援、特に人づくり支援を行う非営利団体である。関西の経済人は儲けにならないことはやりたがらないという見方もあるが、企業の経済活動には直接の利益を生まないPREXを設立するために、関西に基盤をおく約100社の企業が、大阪府・大阪市、兵庫県・神戸市、京都府・京都市の6自治体からの出捐金とあわせて約33億円も拠出した上に、運営のために給与企業負担で幹部人材を派遣している。PREXは職員数約20人の小さな組織であるが、

関西の経済界の取組みの一端を理解いただくためにも、PREX という組織を知っていただきたいと願う。PREX 設立構想は、1988年に、第6回太平洋経済協力会議(PECC)大阪総会で、当時の宇野関経連会長が、関西の産・官・学の代表としてアジア・太平洋地域の人づくり協力のための組織を大阪に設立することを提案したことより始まった。同年、設立準備委員会ならびに幹事会が設立され、翌1989年には関西経済連合会国際部に設立準備室が設けられた。1990年に、外務・通商産業省(当時)両大臣より認可を受け、PREX が設立された。目的は主としてアジア・太平洋地域の途上国の発展を促進するための人材育成に協力することと、人材育成に協力する活動を通じて、関西の国際的な人的交流を活発化し、相互理解を深めることにある。

PREX が設立された当時のODA事業は、途上国のインフラ整備を中心としたものが多く、支援した結果を対象国の国民に十分周知されていないということから、「顔の見えない援助」との批判を受けていた。PREX はまさに「顔の見える援助」の一端を担うべく設立され、また時をほぼ同じくして国際協力事業団大阪国際センター(当時)や、財団法人海外技術者研修協会関西センター(KKC)も設立され、関西における人づくり支援の機運が高まった。PREX は設立当初より、両センターと連携し、事業を行ってきた。KKCとは、残念ながら現在連携して取り組んでいる事業はないが、JICAからは多数事業を委託され、PREXの実施する人づくり支援の中心となっている。

2009年10月末現在、実施した研修の累計は429コース、受講者累計は124カ国・地域、12,468人となっている。うち、訪日研修受講者は3,896名、海外研修受講者は8,572名である。PREXも多くの皆様の支えにより、2010年に設立20周年を迎える。2008年には、「関西財界セミナー賞2008特別賞」と、「外務大臣表彰」を頂戴することができた。「関西と途上国にとって、なくてはならない存在」であるために、今

後も努力をしてゆきたい。

2. PREXの事業運営モデル

PREXは設立時の基本財産を運営し、管理費等に充当している。事業実施にあたっては、委託費で実費部分をまかなっている。昨今の金利低迷と円高により、基本財産の運用は極めて厳しい状況にあるが、会費や国等からの補助金は一切得ていない。

職員は約20名であり、約半数は、国際協力事業に携わりたいとの志をもったプロパー職員で、全員が女性である。もう半数は、関西における大企業からの出向者であり、任期は通常2~3年、給与は所属先企業より支払われる。国や自治体からのいわゆる「天下り」は設立当初より全くない。研修事業担当にあたっては、基本的に民間での経験豊かな出向者と、現場をよく知るプロパー職員のペアで取り組む。近年結婚・出産等の理由により、中堅職員が減り、若手職員が奮闘している。PREXの事業所は一箇所しかないにもかかわらず、出向者が数年で入れ替わるため、新鮮な気持ちで仕事にあたることができる。

PREXは、企業等を退職した方々を対象に、シニア専門家登録制度を設けている。退職後も、現役時代に培われた経験をなんらかの形で活かしたいと希望される方も多く、PREXが実施する研修コースのカリキュラムの一部を担当いただいたり、コースを通じた指導をお願いしたりしている。また、PREXに出向経験のあるシニア等に、シニアコースリーダーとして、職員とともに研修事業のコーディネートをお願いしている。シニアの経験と人脈により、PREXの研修事業は大きく助けられている。優秀な派遣スタッフのアシストも得て、繁忙期もなんとか乗り切っている。プロパー職員、出向者、シニア人材、派遣スタッフの協働により、PREXは運営されている。

PREXは現在訪日研修に参加した帰国研修員を対象に、13カ国・地域(設立順に、シンガポール、マレーシア、インドネシア、フィリピン、

タイ、ベトナム、中国、中国・重慶市、中央アジア、モンゴル、メキシコ、ミャンマー、ラオス)に同窓会組織を持っている。同窓会からは、各国でセミナーを実施する際のアシストや、相互の情報交換などPREX事業への協力を得ている。

研修事業については、大きく海外研修と訪日研修に分類される。AOTSの制度を活用して海外研修を実施する場合には、各国のニーズや研修実施の希望を確認し開催国を決め、補助金が得られない部分は現地側が負担するという原則の下実施する。最近のセミナーテーマとしては、知的財産権管理、企業診断、食品の安全、リーダーシップなどが挙げられる。また、13カ国・地域の同窓会を対象に、PREX独自経費による同窓会フォローアップセミナーや、ニーズ調査のための出張を、計画を立てて実施している。その他、円借款事業の一環による現地調査や、JICA草の根技術協力事業の一環による現地セミナーも実施している。PREXが実施した円借款研修は、京都市が西安市との友好都市である関係で協力することとなり、研修実施をPREXに委託したものである。内容は、円借款により建設した浄水場、下水処理場の管理・運営のためのスタッフを対象とした訪日研修であり、研修実施の調査のために京都市上下水道局職員等とともに出張した。JICA草の根技術協力事業について、JICA事業は基本的に要請主義で、相手国政府からの要請があってはじめて実現に至るが、当スキームは、自治体とともに、実施側からJICAに提案をすることができるものである。PREXは現在、兵庫県—中国・広東省との間の家電リサイクルを中心とした循環型社会構築、京都市—西安市との間の大気環境改善、大阪府—上海市の間の省エネをテーマとした事業を実施している。それぞれ、事業実施にあたり自治体職員や専門家とともに現地に出張し、調査とセミナーを実施している。

訪日研修については、大半がJICAからの委託事業である。JICA大阪は、JICAの全国の拠点の中でも、中小企業振興関連研修の中心と

なっている。日本の中小企業支援は、政策面においても、支援実施においても非常に充実しており、さらに関西には優れた中小企業が集積していることから、途上国からのニーズが非常に高い。PREXでは中小企業支援や企業経営をテーマとした研修事業を数多く実施している。

中小企業振興以外にも、近年ニーズの高まってきたテーマが「観光」と「環境」である。「観光」については、マレーシア、中東、メコン地域での研修を実施。地域の資源を活用し、集客をはかる現場を訪れ、現場の担当者と直接の意見交換を行っている。「環境」のテーマでは、既述の円借款と草の根技術協力事業によるものが中心であり、テーマとしては家電リサイクルを中心とした循環型社会構築、大気環境改善、省エネ、水環境改善である。「環境」についての研修は、今後さらに重要性を増すと考えており、テーマの幅を広げることと、中国以外の国での実施を図ることが今後の課題である。日本には、戦後の高度成長期に公害問題に苦しみ、それを克服した経験がある。現在急速な経済発展を遂げている途上国が同じ轍を踏まないよう、被害の深刻さと、対策の重要さを訴える必要がある。

加えて「日本センター事業」にも協力している。「日本センター」は、「日本の顔」の見える援助、日本との人脈形成の拠点として1998年にODA事業の一環で構想された。現在では、アジア地域の市場経済へ移行する9か国に10センターが設置され、市場経済化を担う人材育成を目指している。各地の日本センターでは、ビジネスコースなど市場経済化のための実務人材の育成、日本語コース、相互理解促進のための交流を活動の柱としており、また、一般市民に対する情報サービス(図書、視聴覚機材、インターネット)を通じて「日本」に関する情報の発信や、日本に対して現地の情報を発信している。PREXでは、日本センターの運営を担う現地スタッフを対象とした「運営管理研修」、日本センターで実施されたビジネスコースを優秀な成績で修了した企業人を対象とした「ビジネス実務研修」、ビジネスコースの講師を担当

する大学教員等を対象とした「講師研修」の実施の一端を担っている。対象国は、中央アジア、ベトナムが中心である。内容はそれぞれ異なるが、現地の日本センターと、研修参加者の要望を事前に得て、ニーズにあった研修カリキュラム準備に努めている。

JICA 事業以外に、海外から直接の要請を受け実施する研修もある。これまで、インドネシアや中国・重慶市、山東省、上海市、新疆ウイグル自治区等からの要請を受けて実施した。海外とのカウンターパートと直接研修事業を契約するには、相互の信頼関係が非常に重要であるため、PREX は基本的に同窓会メンバーや、すでに関係のある海外カウンターパートからの要請以外は受けない。研修実施に当たっては事前に契約書を交わし、研修実施にかかる経費は全額先方負担としている。PREX は非営利団体であるため、実費と事務局経費の一部のみを負担してもらおう形で実施している。

その他の形態として、遠隔研修が挙げられる。遠隔研修とは、途上国と日本を回線をつなぎ、TV 会議のような形でセミナーを実施するものである。PREX は 1996 年に初めてフィリピンとの間で遠隔研修を実施した。当時はまだ実験段階であり、遠隔研修を実施している機関も少なかったが、最近では身近なものとなってきた。AOTS 現地事務所の設備や世界銀行のネットワークなどを利用して、必要に応じて実施している。経費は講師を現地に派遣するほうが安価となるケースもあるが、講師が複数である場合や、時間的に出張が不可能な講師にセミナーの講義をお願いする場合には有効である。

テーマ以外で特筆すべきは、対象国の広がりである。PREX 設立当初は東南アジア中心であったが、各国の経済発展や、関係団体からの要請により、徐々に対象国が増加した。一時期、ロシアを対象とした研修を多く実施したが、ロシアは途上国という分類には当てはまらないため、主務官庁から注意を受けたこともある。現在ではロシア対象の研修は実施していないが、今後実施する可能性もある。近年では、中東や

アフリカ地域の研修が増えてきている。特に、JICA の緒方理事長が就任されて以降、アフリカ支援が重要なテーマとなったことを受け、PREX でも年間 1~2 件アフリカを対象とした研修を実施することとなった。関西の産・学・官からみれば、アフリカは遠い存在ではあるが、援助機関の一端を担う PREX にとって、アフリカに対する支援を数件実施することは必要であると考えられる。今年度より、アフリカの中小零細企業を対象とする経営改善のための生産性向上研修を実施することとなった。事前調査のための調査団に、PREX からも私とスタッフ 1 名が参加させていただいたが、JICA 大阪の所長が団長であったことから、JICA がアフリカ支援を重視していることが窺える。

JICA 研修の実施に当たっては、財団法人日本国際協力センター(JICE)とともに実施する。JICE は研修事業のうち、研修監理員(コーディネーター)を派遣し、通訳と研修員の宿泊、交通、生活面でのケアを行う。JICE 支所においては、テキスト翻訳や出張者の宿泊・交通の手配を行う¹⁾。PREX は研修カリキュラムの作成を中心とした研修運営に注力できるため、PREX 独自で実施する研修事業に比べると、非常に運営しやすい。研修監理員は、研修員にとって一番身近な日本人であり、また、研修監理員による通訳が、研修員の内容理解度に大きく関わってくることもあり、研修実施の成否の鍵を握るといってもよい重要な役割を担っている。

3. PREX のビジョン

PREX は、「途上国と関西にとって、なくてはならない存在になることをめざす」というビジョンを掲げている。途上国が発展するために不可欠な中堅マネージャーの育成機関として、なくなつては困るといわれる存在になること、関西地域の自立と発展にとってなくてはならないといわれる存在にまで発展することをめざしている。そのためには、どうすることが必要か。どのような職員であるべきなのか、ありたいのか。ビジョンを実現するための中期アクション

Mar. 2010

NGOによる途上国の人づくり支援について

プランについて、内部で何度も検討を重ねているところであり、その一端を紹介したい。

①カリキュラム開発について

PREXの事業は、研修事業が中心であるが、研修事業だけをきちんと実施すればそれでよいというものではない。途上国のニーズはその発展段階や世界経済の情勢により変わるためカリキュラムを絶えずニーズに合うものとしなければならない。対象国の置かれている状況もどんどん変化する。本当に求められる内容を提供するためには、その変化にキャッチアップする必要がある。また、研修にご協力をいただく講師や訪問先のネットワークを広げることも重要である。PREXは自らはコーディネーター役として、多くの専門家、企業、自治体のご助力をいただき研修を実施する。気持ちよくご協力をいただくための、ネットワーク作りは非常に重要である。

②同窓会事業について

さらに、13カ国・地域に設立された同窓会の活性化も重要である。帰国研修員もそれぞれに仕事を持ち、日々多忙な中で、長くコンタクトを絶つと関係が途絶えてしまう。また、何も活動を行わなければ、形骸化する可能性もある。同窓会ネットワークを活かした事業のあり方を検討することも喫緊の課題である。また、それぞれの国によって、資金負担能力が大きく異なり、日本で補助金を得られるスキームを探すことも重要である。

③関西をアピールするために

研修員に関西についての理解を深めてもらい、よい印象を持って帰国し、さらにもう一度関西を訪れたいと思ってもらえることを願っている。研修期間中には、プログラム内もしくは職員のボランティアで、研修員に関西を案内している。どのようなところを、どのように紹介するかについては、それぞれの職員が工夫を凝らして実施しているが、職員自らが関西のことを知ることも重要である。さらに、研修実施期間が3週間以上にわたる場合は、できるだけホームビジットなど、一般市民の家庭を訪問す

るプログラムを組み込むことに努めている。日本人の暮らしを間近にみることで、日本や日本人に対する理解を深めてもらっている。

④新規テーマについて

PREXが現在実施している研修テーマは、今後様変わりする可能性もある。いわゆるグローバル 이슈に、PREXも対応できるよう準備をすることが必要であると思われる。環境問題、農工商連携、感染症対策、防災対策など、いくつか想定されるテーマがあるが、途上国側のニーズと、関西におけるリソースの所在を確認して取り組む必要がある。新エネルギーをテーマとした研修事業やアフリカ地域における農工連携研修の実施可能性を検討しているところである。

⑤PREX職員のあるべき姿・ありたい姿について

PREXでは、プロパー職員の他、出向者、シニア人材、派遣職員と様々な立場で働くスタッフがいます。中心になるべきは、この職場で働きたいと自ら願って就職したプロパー職員であるが、どのような職員であるべきか等については個々の思いはあるものの、共通認識は持てていなかった。プロパー職員の立場で、職員が一体となった事務局運営を行うために、プロパー職員はどうあるべきか(果たすべき役割、求められる資質と専門性)、プロパー職員は全員女性であることから女性が能力を発揮できる職場づくり、多様な人材による支援・協力体制づくりを検討している。プロパー職員も、設立間もなく入局した職員は、すでに家庭を持ち、育児もしながらの勤務となっている者が多く、職員同士が、不公平感なく気持ちよく働ける環境を整えることも重要である。検討の中で、新旧の職員が、なぜこの仕事を志したのか、仕事をしていてやりがいを感じるのはどんな時か、などについて意見交換を持つ機会があり、特に若手職員から、先輩職員の思いを知り参考になったとの声があり、職員のモチベーションを高める意味でも今後も継続して検討してゆきたいと思う。

この他にも検討を進めているものがあるが、ここでは割愛する。

Ⅲ. 人づくり支援

1. 政府による支援

2008年版 ODA 白書によれば、日本の ODA 予算額は約 7 千億円である。大きく贈与と借款にわかれるが、約 8 割が贈与、約 2 割が借款である。贈与とは、途上国側が返済する義務を負わないもの、借款は、非常に低い利率と長期の返済期間による融資である。贈与の内訳としては、二国間贈与と国際機関への出資・拠出がある。ODA による人づくり支援は、基本的に二国間贈与のカテゴリーに含まれる。

ODA による人づくり支援は、日本の政府開発援助大綱 (ODA 大綱)、政府開発援助中期政策、国別援助実施計画に基づき、独立行政法人国際協力機構 (JICA) が実施している。

1) ODA 大綱

JICA による支援は、国としての支援であることから、国の方針が事業に反映される。日本の政府開発援助 (ODA) 政策に関する理念や原則は ODA 大綱に示される。

2003 年 8 月に改定された大綱は、「Ⅰ. (援助の) 理念」、「Ⅱ. 援助実施の原則」、「Ⅲ. 援助政策の立案及び実施」、「Ⅳ. 政府開発援助大綱の実施状況に関する報告」からなっている。「Ⅰ. 理念」では政府開発援助の目的を「国際社会の平和と発展に貢献し、これを通じて我が国の安全と繁栄の確保に資すること」としている。この目的を達成するため、①良い統治に基づく「開発途上国の自助努力支援」、②個々の人間に着目した支援を実施するための『「人間の安全保障」の視点』、③社会的弱者、特に女性の地位向上を目的とした「公平性の確保」、④日本の経済発展の経験を開発途上国の発展に活かすための「我が国の経験と知見の活用」、⑤国際機関および NGO や民間を含めた様々な援助主体との連携を推進する「国際社会におけ

る協調と連携」—という 5 つの基本方針を掲げている。これらの目的および基本方針に基づき、重点的に取り組むべき課題として、①「貧困削減」、②「持続的成長」、③「地球的規模の問題への取組」、④「平和の構築」—を掲げている。

2) 政府開発援助中期政策

2005 年 2 月、政府開発援助中期政策が改定された。具体的事項としては、①人間の安全保障の視点、②貧困削減、持続的成長、地球的規模の問題への取組、および平和の構築といった重点課題、③効率的・効果的な援助実施に向けた方策—を取り上げている。

3) 国別協力重点方針

2007 年度からは、日本の外交政策の進展や新たに発生した開発課題などに迅速に対応するべく重点事項を明確にし、毎年度の案件形成に反映させることを目的として国別協力重点方針が作成されている。2009 年度の国別協力重点方針は 6 つあり、それぞれ次のとおりである。

①現下の金融・経済危機に対し、アジアを「開かれた成長センター」として世界経済に貢献するため、アジア自身の成長力と内需拡大に向けた域内協力を支援する、②テロリズムの撲滅のため、アフガニスタンの復興やパキスタンの経済安定化のための広域的な取組を積極的に支援する。また、途上国の平和の構築や定着を積極的に支援する、③環境・気候変動に関して、2013 年以降の枠組み交渉を念頭に、「クールアース・パートナーシップ」の推進等を通じて、途上国の取組を支援する、④対アフリカ支援倍増やミレニアム開発目標 (MDGs) 実現への貢献等、TICADIV や G8 北海道洞爺湖サミットで表明した支援策を含む既存のコミットメントを着実に実施する、⑤途上国への貿易・投資を促進するとの観点から、日本企業の途上国での活動の環境整備を促進する (資源・エネルギー確保、貿易・投資環境整備、法制度整備支援、官民連携)、⑥国際協力への広範な国民参加を図るとともに、NGO との対話と連携を更に推

Mar. 2010

NGOによる途上国の人づくり支援について

進する。

4) 独立行政法人国際協力機構 (JICA)

JICAは、独立行政法人国際協力機構法(2002年法律第136号)に基づき、開発途上地域等の経済及び社会の開発若しくは復興又は経済の安定に寄与することを通じて、国際協力の促進並びに我が国及び国際経済社会の健全な発展に資することを目的として設立された。JICA事業の対象は途上国ではなく、途上国等であり、外交上の要請により途上国以外の国に対する支援も実施するケースがある。

1962年に設立された海外技術協力事業団、1963年に設立された海外移住事業団、1965年に設立された日本青年海外協力隊を統合する形で1974年に国際協力事業団が設立した。2003年には独立行政法人国際協力機構と名称を変更、2008年10月には国際協力銀行の一部と統合し、「新・JICA」として運営している。2009年3月末時点での資本金は7兆4,742億円、従業員数1,664名、2008年のODA予算のうち、1,538億円はJICAに与えられている。

JICAの事業は、ホームページによると次のとおりである。①開発途上国への技術協力(研修員受入、専門家派遣、機材供与、技術協力センター設置・運営、開発計画に関する基礎的調査)、②有償資金協力(円借款、海外投融資)、③無償資金協力(外交政策の遂行上の必要から外務省が自ら実施するものを除く)、④国民等の協力活動の促進、⑤海外移住者・日系人への支援、⑥技術協力のための人材の養成及び確保、⑦調査および研究、⑧緊急援助のための機材・物資の備蓄・供与、⑨国際緊急援助隊の派遣。

JICA事業の中で、直接に人づくり支援にかかわる部分は①開発途上国への技術協力であり、中でも研修員受入事業と専門家派遣事業は、人と人との顔の見える協力事業として、JICA事業の大きな柱であり、PREXも多くの事業をJICAの委託により実施している。技術協力においては、技術協力プロジェクト、国・課題別研修、青年研修の3つのカテゴリーに分類され

ている。技術協力プロジェクトは、途上国が抱える課題に対して、「専門家の派遣」「研修員の受入」「機材の供与」等の投入を柔軟に組み合わせ、一つのプロジェクトとして一定の期間に実施される事業である。国・課題別研修については、国別研修はそれぞれの国の課題に対応したテーマを設けて実施する研修、課題別研修は、複数の国に共通する課題に対応したテーマを設けて実施する研修であり、研修員の受入事業が中心である。青年研修は、途上国の若者を対象として日本で実施する研修で、日本の若者と交流する機会もある。どの事業も政府間の取り決めで行われるものであり、基本的にかかる経費の全額がODAでまかなわれる。PREXは3つのカテゴリー全てを実施した経験があるが、現在では国・課題別研修のみを受託している。

2. 民間による支援

民間による支援は多種多様であるが、その中でも特筆すべき団体の概要と事業について述べる。民間による支援は、政府による支援と比べて柔軟な動きがとれる利点があるが、収益事業ではないためODA資金や国の資金を活用しているところも多い。すべてを紹介することはできないが、特徴的な団体の活動を紹介する。

1) 財団法人海外技術者研修協会(AOTS)

AOTSは経済産業省の管轄下にある財団法人であり、海外の産業技術研修者の受入および研修に関する事業を行うことにより、国際経済協力を推進して相互の経済発展および友好関係の増進に寄与する目的で、1959年に設立された。職員数は約190名、基本財産1億円、2008年度決算ベースで国から約63億円の補助金、その他113億円の収入があり、組織運営や事業費としている。主な事業は産業技術研修者の研修事業であり、日本企業が海外の子会社や関連企業の技術者等現地職員に対して日本・現地で研修を実施する際に補助を行っている。AOTS独自に実施している事業もある。帰国研修員による同窓会組織が2009年現在43カ国70箇所

に設立され、大きなネットワークを形成している。

PREXは、1990年台後半に、AOTSの補助制度により、中国からの要請による研修事業を関西研修センターの施設を利用し、3~4週間実施した。PREXは非営利の団体であるため、研修実施経費を自ら拠出することが極めて困難である。海外カウンターパートからの研修実施要請に応える際、基本的に必要経費は全額途上国側負担としているため、AOTSの補助制度は大変ありがたかったが、もともとAOTSは日本企業の現地職員育成支援を中心として事業を行っているため、大変残念ながら現状PREXが制度を利用することはできなくなっている。一方で、海外で実施する研修事業については、一定数を公募により実施しており、PREXは数年来毎年5~6件応募し、ベトナム、中国、インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、メキシコなどの国において、海外カウンターパートの要請による様々なテーマでの研修事業を実施してきた。海外研修でも同様に、基本的に必要経費は現地側の負担となるため、AOTSからの補助は大変ありがたく、現地から評価も高かったのだが、今回の事業仕分けにより公募が取りやめとなる見通しであり、大変残念である。AOTSは公募案件を採択する際には、まずAOTS内部での審査を行い、さらに第三者機関による厳正な審査を行っている。内容の審査、経費処理の審査ともに非常に厳格であり、事業を実施する立場から言えば手続き面での煩雑さは避けられないが、国民の立場で言えば極めて適正な処理を行っている。公募の復活を願うばかりである。

2) 財団法人北九州国際技術協力協会 (KITA)

KITAは1980年に北九州地域に蓄積された工業技術を発展途上国へ移転することを目的として発足した財団法人であり、基本財産は約50億円、PREX同様に北九州地域の民間企業と地方自治体により設立され、来々2010年

で設立30周年を迎える。2009年3月現在で、133カ国から5,366名の研修を実施している。

PREXより10年早く設立され、PREXの設立当時、役職員が運営について学びにKITAを訪れている。KITAは産業開発と環境保全の調和をめざした国際技術協力を積極的に推進しており、JICA九州国際センターからの受託を主体に、年間約50の集団・個別研修コースを実施するとともに、国際技術協力に関する調査、コンサルティングサービス、開発企画の支援、情報の収集・提供等、広範な技術協力を展開しており、数々の賞を受賞している。運営においては、コースリーダーとして、シニア人材を積極的に登用している。また、研修実施のみならず、地元の団体と協力してホームビジットやバスハイクなど各種の国際親善交流プログラムを実施している。

3) 財団法人国際環境技術移転センター (ICETT)

ICETTは、諸外国の環境改善をめざし、地球環境の保全と世界経済の健全な発展に寄与するため、我が国の環境保全システムを円滑に移転していく機関として産・官・学の協力によって設立された財団法人であり、地域は異なるが、設立母体はPREXと同様である。三重県四日市市に所在していることから分かるが、三重県、四日市市、企業が四日市ぜんそくを克服した経験など、産業公害防止に関する技術、行政施策等の研修・技術指導を実施している。事業としては、研修・技術指導、研究開発、調査・情報提供、交流・普及啓発を行っている。PREXと異なるのは、ICETTは国や民間から補助金を得ていること、大気環境改善を中心とした産業公害対策に関する人材育成に特化していること、出版物、ビデオなどを作成するなど、調査広報活動を積極的に実施していることが挙げられる。

ICETTは独自の研修施設、宿泊施設を備えており、筆者が以前担当した研修で、ICETTを訪問し、講義をいただいたこともある。また、

筆者が中国・重慶市で公害克服についての講演をした際に、ICETTから資料をお借りしたこともある。ICETTは役割のはっきりとした専門機関であり、日本の公害対策についての経験を海外に普及する大切な役割を担っている。

IV. まとめ

1. 海外での活動(現地事情等紹介)

ここでは筆者の経験より、特徴的な地域を選んでその土地の状況紹介を含め、実施した事業を紹介する。

①中国・新疆ウイグル自治区

新疆ウイグル自治区は中国の北西部に位置し、面積は166万平方kmで、中国の総面積の6分の1を占め、行政面積の最も大きな省である。北東部はモンゴル、西はロシア、カザフスタン、キルギス、タジキスタン、南西部はアフガニスタン、パキスタン、インドと接し、国境線は5,600kmもあり、国境線の最も長い省(自治区)である。

2005年6月、PREX同窓会会員の要請により、当人がトップである新疆生産力促進センターをカウンターパートとして、AOTSの補助制度を活用した企業経営と知的財産権保護についてのセミナーを省都・ウルムチにて実施した。講師は元光洋精工専務取締役でPREXシニア専門家の柚木氏、JETRO北京センター知的財産権室後谷室長(当時、特許庁より出向)、筆者の3名であった。ウルムチでは、日本人の専門家を招いてセミナーを実施するのは初めてのことで、現地のニュースでも取り上げられた。研修参加者は100名を超え、4日間のセミナーであったがほとんどの参加者が全日程出席し、質疑も大変熱心であった。知財に関しては、知財に携わっている参加者と、そうでない参加者には当然ながら理解度に差があり、難しさを感じた。研修実施の運営面においては、カウンターパートにとってのはじめての国際セミナー実施ということで大変力を入れて対応いただき、限られた時間の中で夜中過ぎまで打ち合わせをすることもあったが、順調に進めることが出来た。

現地の様子についても少し触れたい。2005年に現地を訪れた際の印象は、極めて平穏で、少数民族も漢族も、普通に一緒に仕事をし、生活をしている。行政機関では、トップは少数民族が就任することになっており、一定の配慮もあるようにみえた。また、少数民族には様々な優遇策があるとのことで、漢族と少数民族の間に生まれた子供は、少数民族とすることが多いということであった。これは、新疆だけでなく、他の自治区でも同様である。街を歩くと、ウイグル族だけでなく、様々な民族が混在していた。他の自治区と異なるのは、顔立ちがアジア系ではなく、非常にはっきりとしたエキゾチックな面立ちであることだ。中には西欧人のような人もいる。ウイグル族の多く住む地域には、モスクがあり、また独特のパンなど中華料理とは異なる食材が多く売られていた。

都心部は、中国の他の省と同様に、ビルやショッピングセンター、大きな病院や商店が立ち並ぶ。日本企業が開発した地下街や、日本料理店もある。新疆は、首都北京よりも中央アジアのほうが距離的に近いこともあり、中央アジア地域との結びつきが強い。漢族も多いのだが、新疆にいと北京が非常に遠く感じられ、これだけ大きな国、多様な民族を一つにまとめるのは至難の技であると感じた。

食事は羊肉が中心で、朝昼晩毎回羊肉が供される。羊肉が苦手な人にはなかなか厳しい地域である。食事をして、やはり日本人は免疫がないのか、ある宴席で現地の人は全員何ともないが、日本人は全員おなかの具合に変調をきたすといったこともあった。特に筆者は急性腸炎になり、救急病院で6時間ほど点滴を打った。日本では点滴を打つことはそれほど普通ではないが、中国では注射を打つのとほとんど同じくらいの感覚であるとの事であった。現地のカウンターパートや病院関係者の親切な対応で、1日で回復した。

ウルムチ「7・5」事件発生後、新疆ウイグル自治区に対しては、インターネットへのアクセス、ホームページの閲覧、携帯電話のショート

メッセージなどに規制が加えられている。「人民網日本語版」2009年12月30日によると、今後は段階的な規制緩和が進む予定であるとの事である。

②中国・チベット自治区

チベット自治区は中国の南西国境地帯、青海・チベット高原の南西部にある。北は新疆ウイグル自治区、青海省と隣接し、東は四川省とつながり、南東は雲南省と相連なり、南と西はミャンマー、インド、ブータン、ネパールなどの国と接している。自治区全域の総面積は122万平方km余りで、全国の国土総面積の約12.8%を占めている。チベット自治区の平均標高は4,000m以上で、青海・チベット高原の主体をなし、「世界の屋根」と呼ばれている。2006年に、青海省西寧より、チベットのラサを結ぶ西藏鉄道が開通したことにより、観光客が増え、経済にもプラスの影響を与えている。2006年に訪日研修に参加したチベットと青海省の研修員からの要請を受け、2007年に現地で中小企業経営戦略をテーマとしたセミナーを実施した。セミナーの内容は、知的財産権管理と企業経営、企業診断、人的資源開発であった。

こちらにも、既述の新疆ウイグル自治区でのセミナーと同様に、AOTSの補助制度を利用した。セミナー実施期間は3日間、講師は、松下電器産業(当時)よりJETRO北京センターへ出向されていた土屋講師、有限会社サミット・ラボの代表でコンサルタントの杉村講師、筆者の3名であった。チベットは中国でも発展の遅れた地域であると認識していたため、セミナーを実施するに当たっても内容を理解してもらえるのかどうか心配であったが、実際には全く問題はなかった。むしろ、チベットの後に訪問した青海省よりも、数段進んでいる印象を受けた。参加者は企業の方が中心であり、製薬会社、IT関連、金属加工業などに所属する人が多かった。全体的に少しおとなしい印象であったが、出る質問は的を射たものであり、内容がきちんと伝わったことを窺わせた。セミナー終了時には、参加者全員を対象としたアンケートを実施した

が、今後も継続して実施してほしいとの声が多く寄せられた。

チベットへは、北京から飛行機で入ったこともあり、高山病とまではいかなかったが、動悸が激しく夜眠れない、頭痛、全身倦怠感、顔面蒼白などの症状があった。チベットへ行く際には必ず高山病対策をとっておきたいものである。ホームページなどから、ダイアモックスという薬を服用すると効果があると知り、飛行機に乗る前に服用した。チベットについては、ホテルに酸素ボンベやチベット薬のアンプルをいただいたが、酸素ボンベは適応が遅れるのでできるだけ使わないほうがよいとのこと。お酒を飲んだり走ったりするのも、慣れるまでは控えたほうが良い。

チベットの街の様子は、中国の一般的な都市とは異なる。チベットの住民は、チベット仏教を厚く信仰しており、住居の上にはチベット仏教の旗を掲げている。有名なポタラ宮には遠方から5体投地で参拝にくる信者もある。観光客も多く、また、中央政府からの補助金もあるとのことで、四川省など中国の他地域よりチベットに出稼ぎに来ている人も結構いるとのことであった。政府の方の居宅を訪問する機会があったが、非常に素晴らしい民族的な調度品に囲まれ、家電製品も充実していた。日本でいうところの「神棚」のようなところもあり、パンチェンラマの写真が飾られていた。政府機関の職員は、ドラライマの写真を飾ることを禁じられているとの事であった。既述の新疆ウイグル自治区では、漢族が多い印象を受けたが、チベット自治区ではそれほどではなかった。新疆と同様に、こちらでも行政機関などのトップはチベット族が就任することになっているようであった。チベット族は明るく、歌や踊りが非常に好きで上手い。研修最終日の送別会では、研修参加者全員が、日本側に感謝の気持ちを込めて歌を歌ってくれ、大変感激した。チベットでも訪問後暴動が起き、多くの方が傷ついたことは大変残念であった。チベットは環境の汚染がない、美しいところである。人々が安心して暮らせる

Mar. 2010

NGOによる途上国の人づくり支援について

よう願う。

③アフリカ・ガーナ

今年度より JICA の委託を受け、アフリカ7カ国(ガーナ、ザンビア、エチオピア、レソト、ナミビア、南ア、ジンバブエ)を対象とした中小零細企業の経営改善のための生産性向上というテーマの研修を、3年間の計画で実施することとなった。現地の状況把握のため、JICAより調査団を派遣することになり、筆者は団員という立場で出張の機会を得た。対象国は7カ国あるが、アフリカにおいて、ガーナは日本の支援が重点的に投入されている国であり、治安も比較的よく、日本に対する中小企業振興への協力要請も強いことから、ガーナへ出張することとなった。訪問先のアレンジについては、JICA ガーナ事務所が手配くださり、訪問にも同行くださった。青年海外協力隊隊員としてガーナに赴任した経験のある方からも、現地事情をヒアリングし、調査団の団員は、事前に文献調査、勉強会などを経て、現地へ赴いた。日程をできるだけ短くするために、かなり厳しいスケジュールを組まれたため、時差による不調を心配したが、結果的に問題なかった。

訪問先は、中央政府で中小企業の振興を担当する経済貿易産業省、日本でいうところの中小企業基盤整備機構に該当する小規模産業国家委員会などの政府機関、商工会議所や経済団体などの公的な民間機関、現地企業に対する研修を実施する専門機関、現地企業(縫製業、パームオイル加工、木材加工)などである。詳細のレポートは割愛するが、全体的な印象としては、行政・民間含め中小零細企業振興に大変力を入れていることがよく分かった。中小零細企業の振興が、国の経済を発展させるために大変重要であることを認識しており、小規模産業国家委員会では、ガーナの各州に支部を設け、現地の企業を指導するセンターを設置している。ただ、ガーナの大多数の企業はインフォーマルセクターと称される登録されていない零細企業であることや、識字率が6割に届かず、経営者でさえ読み書き計算が必ずしもできるとは限らな

いこと(それでも英語は流暢に話す)、そもそも企業の経営とはどういうことか十分理解していない経営者も多いこと、学歴が高く、企業を指導する立場にあるスタッフも、頭では理解しながら、具体的に企業に対してどのような指導をすればよいのかわからない、というような様々な課題を抱えている。JICA研修に参加したガーナの行政官と意見交換をする機会もあったが、日本で学んだ5Sやカイゼンは、理想論であり、ガーナの企業にそのまま適応するのは不可能であるとの声が多く寄せられた。ガーナの企業の現場を視察した印象も同様であり、まずは経営者に企業の経営についての基本を理解してもらい、5Sといわず、まずは1Sから、日本の経験を押し付けることなく、相手の状況をみながら進めることが肝要であると認識した。

ガーナの街の様子は、筆者の予想以上に活気があった。首都アクラは自動車の洪水であり、道路も整備されていた。ショッピングセンターもあり、必要な物はひととおり揃う。ただ、少し郊外へ出ると道路が整備されていないところもあり、人々の住居もバラックのようなものになる。家の壁はカラフルにペイントされているところが多く、家ごと企業の広告塔になっているところもある。高速道路と思われるところにも人が立ち入り、車の間を物売りがやってくる。頭の上に荷物を載せているため、一様に姿勢が良い。首都だからかもしれないが、人々は非常に身綺麗で、表情も明るかった。アフリカというと貧困と病気、紛争に苦しみ暗いイメージが強かったが、今回訪れたところには、私のイメージは当てはまらなかった。

ガーナに入国するには、黄熱病の予防接種が必要である。弱毒性生ワクチンであり、接種後は倦怠感と眠気に悩まされた。マラリア予防のため、蚊にさされないことも重要であると聞き、日本から蚊取り線香や蚊よけスプレーなど多く持参したが、結果的にそれほど神経質になる必要はなかった。現地に滞在している JICA 職員の方によると、マラリアにかかることはそれほど大事ではないそうである。ただ、日本に帰っ

てから発症すると、一般的な風邪だと診断される心配があるそうである。

2. 人づくり支援の課題と展望

研修実施の評価をどのようにはかるかということについては、JICA等で様々な検討がなされているが、大変難しい問題である。研修員が帰国後すぐに取り組み成果を挙げることができるものもあれば、10年後に実を結ぶこともあるだろう。途上国が日本の経験をそのまま適用できることは稀であり、学んだ本人が現地の事情に合うように調整をする必要があるため、研修員本人の自覚とやる気が大きく関わってくる。本人にやる気があったとしても、予算と権限がなく実行に移すことが出来ないケースもある。JICA研修では、このような事態を避けるため、研修員を派遣する組織を同一とし、組織として研修にコミットさせる方式をとり始めたが、なかなかうまく進んでいない。適切な研修員を派遣することについても、なお課題がある。例えば、英語で実施する研修に、英語のできない研修員が加わることもあり、研修運営上も、研修員本人にとっても困難な状況となることもある。このような事態を避けるために、JICA現地事務所ですべて事前に研修員候補者と面談を行うことになったということだが、こちらも現地事務所が対応できる場合に限られ、難しい状況にある。しかしながら、JICA担当者の尽力により、着実に改善の方向に向かっていくと感じる。

PREXの実施する研修では、カリキュラムごとに研修員の評価を尋ねるアンケートをとっている。また、研修終了時には、ディスカッション形式で、研修に対する評価をヒアリングする。さらに、同窓会フォローアップ研修などで帰国研修員に会う際に、研修成果をどのように活用しているか確認を取っている。その成果を、研修に協力いただいた講師や訪問先にフィードバックする試みも始めた。まだまだ不十分であるが、研修員の評価だけでなく、講師・訪問先の評価もいただき、研修内容をブラッシュアップしてゆきたいと考えている。

研修に協力をいただく訪問先についても、様々な事情により受け入れが困難と断られるケースもある。ご協力いただく際には、あまり頻度多く訪問し負担をおかけすることのないようにすること、また、ご協力いただく先を広げることが必要である。特に、中小零細企業は、従業員数が少ないこともあり、大変なご負担をおかけすることになる。この点十分認識しておく必要がある。

カリキュラムの作成に当たっては、現地側のニーズを事前に把握し、ニーズに適ったカリキュラムを準備することを心がけているが、窓口機関のニーズと、研修参加者のニーズが異なる場合もある。どちらに合わせるべきかという議論もあるが、研修参加者に、事前に窓口機関の意向を伝えてもらったうえで、出来る範囲で個人個人のニーズに沿う内容としている。時間に余裕がないとできないことであり、前広に準備を進める必要がある。

その他、研修員のモチベーションをどのように高めるかについても、研修担当者は頭を悩ませる。研修員は全員が自ら手を挙げて研修に参加したいと申し出た訳ではなく、上司からの指示で参加した者が大多数である。カリキュラムの中でディスカッションの時間を多くとり、研修員同士でわからないところを教えあったり、各国の情報を交換したりできるように仕向け、受身にならないよう配慮したり、研修の意義を繰り返し説明することなどによりモチベーションを上げるよう工夫している。

途上国への人づくり支援は、大きな意味での外交である。日本を理解し、日本のファンになってもらいたい。政府の資金ではなかなか難しいが、日本の文化や習慣を知り、日本人の生活について理解してもらえるような内容をぜひともカリキュラムに加えたいと願う。例えば、日本旅館に宿泊してもらうことや、ホームビジット・ホームステイをすることは、日本の理解に大きく貢献すると思う。研修の内容は非常に勉強になったが、日本については何も理解できなかったというのでは、大変残念である。日本で実施

Mar. 2010

NGOによる途上国の人づくり支援について

する研修は、座学は最小限とし、様々な現場へ出向き、現場の日本人と意見交換・交流する内容を多く取り入れるべきであると考えます。人づくり支援は、人と人との交流を行うための、一つのツールであるともいえる。

どの研修事業でも、研修員から聞かされるのは、研修事業に携わるスタッフの仕事を進める段取りの仕方、研修員への接し方、熱意、勤勉さに感銘を受けたということである。研修に携わるスタッフは、研修員にとって一番身近な日本人代表であり、日本人の印象をも左右しかねない。自覚と責任を持って、研修事業の実施にあたりたい。

参考文献

外務省『2008年版政府開発援助（ODA）白書 日本の国際協力』、2009年2月18日 pp.50-51.

注

- 1) 2010年4月よりJICEの担当業務は変更される見込みである。