

海外長期研修機関基礎調査報告

—アメリカ合衆国北東部地域—

昭和62年5月

国際協力事業団

国際協力総合研修所



総 研
J R
87 - 26

國際協力事業団		
登録 年月	88. 3. 15	802
登録No.	17302	36
		IIC

はじめに

国際協力事業団（JICA）は海外長期研修生および留学生の派遣制度により毎年各々25名、8名程度の若手人材を海外の研修機関に2年を限度として派遣し、技術協力に従事する指導的な専門家人材として養成している。昭和61年度末現在、それらの実績累計は海外長期研修生268名（昭和49年度～61年度）及び留学生32名（昭和56年度～61年度）に上っている。

海外長期研修生の研修機関は、およそ70%が大学であり試験研究機関（国際機関、国立機関、大学）29%、語学学校1%となっている。海外の研修機関の選択については従来、研修生、留学生のインテリゲンチヤに依存してきたが、実際に入学してみると研修課目が十分に研修できないことが判明したり、より適切な機関があるにもかかわらず受講生がそれを知らないために別の機関に行くといったケースが生じている。このため各人の研修課目にふさわしい研修機関の情報をより組織的に収集整備し、これにもとづいたカウンセリングを強化する必要性が高まっている。

又、研修の内容も大学での学問的な専門研修のみならず、援助機関等を活用したOJTによる実践的な研修も大いに有益と考えられる。しかしながら、現在国際協力総合研修所（国総研）で収集されている各大学のコース内容のパンフレット類からは、そのコースの特徴を十分に把握することは困難であり援助機関における研修の可能性についても情報がえられていないのが実情である。

以上の現状に鑑み、海外長期研修生及び留学生に対する国総研のカウンセリング体制を強化することを目的としてアメリカ合衆国の大学および援助機関を対象に昭和62年2月17日より3月5日にわたって海外長期研修機関基礎調査を実施した。

今回はこの種調査の初年度としてアメリカ合衆国の北東部地域を対象とした調査を行ない、その結果をとりまとめたのが本報告である。今後、アメリカ合衆国の中部、西部、南部及びヨーロッパの英国、仏国、オランダといった国々についても調査を行なうこととしており、これらを総合してより有用なデータベースを作成すると共に効果的な海外長期研修生、留学生派遣の実施方法について今後とも検討し改善を図ることとしたい。

本調査は当時、以下の職責にあった2名が実施した。

国際協力総合研修所

人材養成課長 藤村 建夫
経理部財務第一課 内藤 久敏

JICA LIBRARY



1041585[9]

目 次

はじめに

目 次

1. 調査の目的と内容	1
2. 調査結果の要点	3
2-1 大学における研修の可能性	3
(1) 9大学の全体的特徴	3
(2) 有益と考えられる研修コース	6
(3) 地域研究	6
(4) 英語研修	7
(5) JICAからの研修生受け入れの可能性と大学との連携	7
2-2 援助機関における研修の可能性	8
(1) UNDP	8
(2) UNICEF	10
(3) IBRD (世界銀行)	10
(4) USAID	11
3. 研修機関に関する情報のシステム化	13
4. JICAの人材養成と海外長期研修のあり方(試案)	18

1. 調査の目的と内容

(1) 調査の目的

国総研が実施している海外長期研修事業において、受講生に対するカウンセリング・指導を強化することを目的として、これに不可欠な研修機関の詳細な研修コースの内容を調査すると共に、JICAからの研修生受け入れに関し、より強力な協力関係の方途をさぐる。

(2) 調査の内容

上記目的を達成するために下記の調査を実施した。

① 大学の研修コース及びカリキュラム内容の特徴に関する調査

9大学を訪問し、各大学において、開発途上国の開発に関連した内容を教えている学部、学科、コース、カリキュラム内容について情報を収集し、データシートにとりまとめた。

訪問した大学名：

ウイスコンシン大学(マディソン)	— 州立
ミシガン大学	— 州立
ピッツバーグ大学	— 州立
プリンストン大学	— 私立
コーネル大学	— 私立・州立
ペンシルバニア大学	— 私立
エール大学	— 私立
ハーバード大学	— 私立
ジョンズ・ホプキンス大学	— 私立

② 語学研修機関の研修コースとカリキュラム内容の特徴に関する調査

大学内に設置されている英語研修所および英語研修コースについて情報を収集した。

Intensiveな英語研修が行われている大学の英語コース名：

ウイスコンシン大学	— English as a Second Language
ミシガン大学	— English Language Institute
ピッツバーグ大学	— English Language Institute
コーネル大学	— Intensive English Program
エール大学	— English as a Second Language
ペンシルバニア大学	— English Program for Foreign Students
ハーバード大学	— English as a Second Language

③ 援助実施機関におけるJICA研修生の受け入れ可能性に関する調査

インターンシップあるいはOJTによる研修生受入れの可能性、条件、研修内容、期間について4つの援助機関を訪問し、調査を行った。

UNDP	人材確保課
UNICEF	人材確保課
IBRD	理事室、企画、予算部長
USAID	

④ 海外長期研修のあり方に関する考察

上記①～③の調査結果をもとに、とりわけJICA職員を海外

長期研修によって研修させる場合の研修のあり方について考察を行い、試案としてとりまとめた。

2. 調査結果の要点

2-1 大学における研修の可能性

今回訪問した9大学は、いずれも全米の大学ランキングにおいて上位を占めている大学であり、歴史も古く、個性的である。各大学において、開発途上国の開発に関して特化したコースおよび特化してはいないが、関連するテーマを扱っているコース及び英語研修についてまとめたものが表1である。(各コースの詳細については付録2を参照)表1にしたがって、以下に、大学におけるJICAの海外長期研修生の研修可能性について概述する。

(1) 9大学の全体的特徴

9大学を全体的にとらえて、その特徴を示すとすれば次のような点が指摘できよう。

- ① 州立大学は多分野のコースを持ったいわゆる総合大学が多かったが、学生数が多い割には、レベルが高く、学生の質も良いように思われた。これは、近年、特に私立大学の授業料が10,000ドルを越すようになり、優秀な学生が多く州立大学に行くようになってきたことにもよるといわれている。
- ② 東部のいわゆる名門校といわれる私立大学にはエリートを養成しているという誇りが感じられたが、州立大学の先生方からは、私立大学の学生の質は高いが、旧態然としており、内容が乏しいという指摘も聞かれた。
- ③ アメリカの大学では課目のメニューが多くあって、そのなか

ら、学生自身が自分の関心あるテーマの科目を選択する巾が大きいことが良いこととされている。科目選択についての自由度即ちflexibilityを売り物にしている大学が極めて多く、印象的であった(例、ウイスコンシン大学、ピッツバーグ大学、コーネル大学、ハーバード大学、ジョンズ・ホプキンス大学)。

- ④ 多くの大学が、開発分野では実践的(Practical)であることを特徴にしていたが、Yale大学のみが、Academicな学習を心がけていたのがきわだっていた。
- ⑤ 私立の名門大学は一般に学生数が少く、少数のエリートを育成するという気風が如実に現われている。

研修コースは国際政治、国際関係を意識した、行政官、外交官を養成するコースとしての特徴をもっているものが特にその傾向が強く感じられた。(例、プリンストン大学、エール大学、ハーバード大学、ジョンズ・ホプキンス大学)

- ⑥ 大学によっては、「開発」に特化したコースをもっており、その対象も開発途上国からの留学生を主としているものがある。(例、ウイスコンシン大学-Graduate Training Program in Development Economics and Administration;エール大学-International and Development Economics)
- ⑦ 多くの大学がUNDP, UNICEF, IBRD, USAID等の援助機関の仕事を契約し、実施している。これらは研究と人材養成を組み合わせたプロジェクトが多いが、人材養成については、自らの大学に学生として留学させるか、短期(4~5ヶ月)の

表1 大学における研修の可能性総括表

大学名 (性格区分)	全体的特徴	有益と考えられるコース・School	地域研究のためのコース	英語研修	大学とのコネクションの持ち方と窓口
University of Wisconsin (Madison)	州立の総合大学であり、学生総数35,000人と大きい。州立大学の中でもレベルが高いとされている。	<ul style="list-style-type: none"> ○ Graduate Training Program in Development Economics and Administration ○ International Agriculture 	<ul style="list-style-type: none"> ○ South-east Asian Studies ○ East Asian Studies ○ South Asian Studies ○ African Studies 等 	<ul style="list-style-type: none"> ○ English as a Second Language <p>(主として学生向け)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Center for Development of the Professor David E. Johnsonとコンタクトして協議する。
University of Michigan	州立の総合大学では、カリフォルニア大学と同じ位大きな大学であるが、伝統もあり、内容的にも密度が高い。	<ul style="list-style-type: none"> ○ School of Public Health のコース ○ School of Natural Resources のコース 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Afroamerican and African Studies ○ Asian Languages & Cultures ○ Asian Studies 	<ul style="list-style-type: none"> ○ English Language Institute <p>(学生向けのみとなった)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 各 School の教授にコンタクトする。
University of Pittsburgh	実践的な学習を特徴としており、特に、コンピューターソフト関係は、全米の大学でトップクラスとなっている州立大学。	<ul style="list-style-type: none"> ○ Graduate School of Public and International Affairs 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Latin America ○ Contemporary China 	<ul style="list-style-type: none"> ○ English Language Institute があり、4カ月毎のカリキュラムとなっている。長期1年の外部からの受講も可。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Professor Joseph W. Eaton を窓口とする。国総研のセミナー等に人材と教材を供給できる。
Princeton University	東部私立大学の名門の1つである。学生総数が6,000人と小さいが、世界のリーダーを輩出しているという誇りがある。	<ul style="list-style-type: none"> ○ Woodrow Wilson School of Public and International Affairs 	<ul style="list-style-type: none"> ○ African Studies ○ East Asian Studies ○ Latin American Studies 	特になし	<ul style="list-style-type: none"> ○ Professor H. Bienen を窓口として、国総研との交流を行うことが望ましい。Prof John Lewes を活用する。
Cornell University	もともと弾力的なカリキュラムとコースを意図している。学部間の壁をとり除いた自由で学際的なふんい気を校風としているリベラルな大学。	<ul style="list-style-type: none"> ○ Department of City and Regional Planning ○ Center for International Studies ○ International Agriculture 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asian Studies ○ Latin American Studies 	<ul style="list-style-type: none"> ○ English as a Second Language プログラムの中に The Intensive English Program がある(約9か月)。外部からの受講も可。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ JICA に対して特に関心をもっているわけではないが、受け入れには好意的である。

大学名 (性格区分)	全体的特徴	有益と考えられるコース・School	地域研究のためのコース	英語研修	大学とのコネクションの持ち方と窓口
University of Pennsylvania	経営学, 工学を中心としたコースをもっている私立大学である。	<ul style="list-style-type: none"> ○ The Graduate School of Fine Arts で提供されている Appropriate Technology and Energy Management for Development コース 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Islamic Studies 	<ul style="list-style-type: none"> ○ English Program for Foreign Students (EPFS) があり, 外部からのフルタイム受講が可能である(1年間) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 適正技術に関連した情報をえるためには良い学部である。
Yale University	理論面に強い人材を養成しているのが特徴である。Liberal Arts が強く, 工学系は強くない。	<ul style="list-style-type: none"> ○ International and Development Economics ○ School of Forestry and Environmental Studies ○ School of Management 	<ul style="list-style-type: none"> ○ African Studies ○ East Asian Studies ○ Latin American Studies ○ Southeast Asia Studies 	<ul style="list-style-type: none"> ○ English as a Second Language (主として学生向け) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ IDE コースの Director である, Prof. Evanson を窓口として, アカデミックなテーマについて, 人材を供給できる。(例, ランス教授)
Harvard University	世界のリーダーを養成するという自負がある。各スクールが極めて独立性が高いが, 学生は他大学を含め科目の選択はかなり自由である。	<ul style="list-style-type: none"> ○ John F. Kennedy School of Government ○ School of Public Health 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Chinese Studies ○ Latin American Studies 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 夏の間, 2 か月間, English as a Second Language 	<ul style="list-style-type: none"> ○ HIID は経済政策が強いので JICA と補完関係ができる可能性がある。
The Johns Hopkins University	国際的な問題を取り扱ったコースは, 内容が充実している。	<ul style="list-style-type: none"> ○ School of Advanced International Studies ○ School of Public Health 		<ul style="list-style-type: none"> ○ English コース (6 週間) (主として学生向け) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 各 School の Dean を窓口とする。

研修を行っている。その結果を教材として事例研究等にも活用している。

⑧ 教授法について、大学により工夫しているところがある。ユニークな点を示せば以下のようなものがあげられる。

・インターンシップの奨励……ウイスクンシン大学、ミシガン大学、ピッツバーグ大学、プリンストン大学、コーネル大学、ハーバード大学、ジョンズ・ホプキンス大学

・マスタースプロジェクト(グループで行う)……ミシガン大学、ハーバード大学、ピッツバーグ大学

・演習……プリンストン大学、エール大学

・事例研究・事例手法……ハーバード大学、エール大学、ピッツバーグ大学、プリンストン大学

⑨ 大学の図書館が充実しており、主図書館の他、学部、研究所等の専門図書館を活用できるようになっている。

(2) 有益と考えられる研修コース

今回の調査では各大学の全コースを調査することは時間的に無理であったが、大学側からのヒアリングによって得られた情報をもとに、海外長期研修に有益と考えられるコースを分野毎に整理すると次のようである。

開発行政分野……ウイスクンシン大学、ピッツバーグ大学、プリンストン大学、エール大学、ハーバード大学、ジョンズ・ホプキンス大学

開発経済学分野……プリンストン大学、コーネル大学、エール大学、(含国際開発) ジョンズ・ホプキンス大学

地域開発分野……ピッツバーグ大学、コーネル大学

鉱工業分野……ミシガン大学、ペンシルバニア大学

農林水産分野……ミシガン大学、コーネル大学、エール大学、ウ(含資源) イスクンシン大学

保健医療分野……ミシガン大学、ハーバード大学、ジョンズ・ホプキンス大学

これらの中では、従来研修生が行っていなかったコースとして、ミシガン大学の School of Natural Resources とエール大学の School of Forestry and Environmental Studies がある。環境問題が援助の中に配慮されるようになってきた現在、これらのコースは、資源と環境問題を研修するには非常に適切なコースであると考えられる。各コースの詳細な内容は、今回収集したパンフレット、シラバス等(付録6)を参照されたい。(国総研に保管)

(3) 地域研究

アメリカの大学には、必ずといってよい位、いずれかの地域あるいは国について研修できるコースがある。ラテンアメリカの研究が盛んであるが、近年、アフリカやアジアの研究も巾広く行われるようになってきている。地域研究の場としては、資料の蓄積量、研究者層の厚さが決め手となるので、開講されているからといって、安易に決定することは危険である。研究所の有無等、よ

り正確な情報を収集することが肝要と思われる。地域別に研究可能な大学は次のようである。

アジア地域研究…ウイスクンシン大学, ミシガン大学, ピッツバーグ大学, プリンストン大学, コーネル大学, エール大学, ハーバード大学

中近東地域研究…ペンシルバニア大学

アフリカ地域研究…ウイスクンシン大学, ミシガン大学, プリンストン大学, エール大学

中南米地域研究…ピッツバーグ大学, プリンストン大学, コーネル大学, エール大学, ハーバード大学

(4) 英語研修

殆どどの大学において、学生向けの英語研修コースが開かれている。しかしながら、フルタイムの外部受講生を受け入れるコースはそれ程多くはなく以下の大学のみである。

ピッツバーグ大学…English Language Institute

コーネル大学…English as a Second Language

ペンシルバニア大学…English Program for Foreign Students

最近の傾向として、英語コースには日本の若い女性が多く受講している。1年間フルタイムで英語を学習する者に対しては、大学の授業を聴講できるところが多い。従来、もっとも権威のあるといわれていたミシガン大学の English Language Institute は、1987年度から外部からの受講生は個人としては受け入れないという方針をきめたとのことであった。これはミシガン大学の留学

生の英語力向上に集中するためである。10人位の人数が集まれば特別に開講しても良いとしているが、JICAとしては無理であろう。

E L I の講師によれば、アメリカにおける、英語学習の良い機関としては次の大学があげられる。

南カリフォルニア大学

カリフォルニア州立大学・ロスアンジェルス校

コロンビア大学

ニューヨーク大学

ボストン大学

(5) JICAからの研修生受け入れの可能性と大学との連携

いずれの大学もJICAからの研修生受け入れに積極的、好意的であった。特に熱心であった大学を列挙すると以下の大学である。

ウイスクンシン大学

ピッツバーグ大学

プリンストン大学

コーネル大学

エール大学

ハーバード大学

ジョンズ・ホプキンス大学

この内、特にJICAとの連携をイメージしていたのは、ピッツバーグ大学(GSPIA)とプリンストン大学(Woodrow Wilson

School)の教授陣である。日本の組織から派遣される学生は、選考されて来ているので、優秀であるとの一般的評価が定着している大学がある。(エール大学、ジョンズ・ホプキンス大学)

アメリカの大学はコネクションが非常に重要であるとの認識を持ったが、今回のように、スポンサーが実際に大学の関係者と直接会って意向を述べ、その研修ニーズを伝えておくことはJICA 国総研のPRにもなり、真に有意義であったと思料される。今後はこのつながりを大切に各大学とのコンタクトを続け、相互の訪問、交流、共同研究、シンポジウムやセミナーへの参加等を続けることができれば、JICAにとっては大いに新しい次元の活動が可能となってくるように思われる。その点で上述のピッツバーグ大学とプリンストン大学とは交流を深めるにふさわしいと考えられる。ピッツバーグ大学はより実践的なプロジェクトのマネジメントの分野が強く、他方、プリンストン大学は援助政策、援助評価にとりわけ強いとの印象が得られた。各々の窓口の入材は次の人々である。

ピッツバーグ大学

Professor Joseph W. Eaton
Director, Economic and Social Development
Program, GSPIA

プリンストン大学

Professor Henry S. Bienen
Director

Center for International Studies

Woodrow Wilson School of Public and International
Affairs

2-2 援助機関における研修の可能性

国際機関やUSAIDのような援助量の多い援助実施機関は、自身の職員を養成したり、あるいは将来のリクルートを容易にするためのOJT訓練プログラムを運営している。これらのプログラムには、外部からの人材の参加を認めるものがあり、OJT等の場としても有益である。表2 援助機関における研修の可能性総括表にしたがい、UNDP, UNICEF, IBRD, USAID 4機関の研修プログラムとJICA研修生の受け入れ可能性について記す。(詳細は付録3を参照のこと)

(1) UNDP

UNDPではインターンシップとJPOのプログラムを活用することができる。インターンシップは大学院の学生を対象としたもので主として夏の2~3か月が利用されている。JICAが費用を全額負担すればこれを6か月位までは延長しても良いとの了解が得られた。本人がUNDPのRecruitment Officeに直接申し込めばよく、これをJICAから側面的に支援するletterを出し、日本政府の国連代表部に連絡すれば促進されることになる。途上国名や仕事の内容についての希望も出せば考慮される。

Country Programの作成、プロジェクトの発掘形成、モニタリン

表2 援助機関における研修の可能性総括表

援助機関名	部外者が参加できる研修コース等		JICAの海外長期研修生の研修参加の可能性		
	研修コース等	概要(研修のねらいと期間)	研修受講可能性	条件(経費その他)	参加のための事務手続
UNDP	①インターンシップ	大学院生に対してUNDPを理解せしめる(2~3か月)	年2~3名程度であれば可能	JICAが全額負担。 6か月程度までは延長しても良い。	本人が3か月位前までにリクルートメント課宛に申請する。
	②JPO	OJTによって人物を評価し、優秀なUNDPの職員を発掘する。 (1~2年)	人数の枠があるが可能	外務省予算で実施。	外務省、国連局、人事センターに申し込む。
UNICEF	①インターンシップ	大学院生に対してUNICEFを理解せしめる。(2~3か月)	受け入れることは可能	JICAが全額負担。 M/M 4か月~1年まで受け入れ可	本人が、1~2か月前までにリクルートメント課に申し込む。
	②JPO	OJTによって人物を評価し、優秀なUNICEF職員を発掘する。	人数の枠があるが可能	外務省予算で実施。	外務省、人事センターに申し込む。
	③人事交流プログラム	相互に経験と情報を分ち合う。 (2~3年)	機関同士の話し合いで可能	実務経験10~15年もっていることが望ましい。	両人事部で協議する。
IBRD	①Summer Employment Program (インターンシップ)	世銀の業務を大学院生に理解せしめる。業務の補強。 (2~3か月)	受け入れることは可能	大学院生で経済学、会計学、金融論、統計学、コンピューター学等を勉強している。語学力ある者。	世銀の人事部に直接申し込む。
	②Special Assignment Appointments (特別業務任命者)	世銀の業務をOJTで習熟させる。 (2年まで)	主として途上国からの人材を受け入れている。 JICAは無理	所属先が全ての経費、保険等を支払う。	所属先と世銀の担当部が協定を結ぶ。
USAID	①分野・技術能力向上コース	AIDの現場経験と政策のレビューと現在の技術を分野毎に学習する。 (1~2週間)	人数の枠内であれば可能	技術職員でその分野の実務経験を有する者	AIDの人事部宛申し込む。
	②開発問題学習コース	開発に関して、政策レベルと計画・実施能力の両方を学習する。 (3.5週×2回)	人数の枠内であれば可能	費用はJICA負担。	AIDの人事部宛申し込む。

グ、評価等の業務がOJTで研修できる。評価業務なら今すぐにも欲しいとのことである。

JPOはJunior Professional OfficerとしてUNDPで1～2年間、OJTで働く制度であり、日本の窓口は外務省、国連局、人材センターである。ここに申し込むと、国連代表部がUNDPと交渉して任国を決めてくれることになる。人数の枠もあるので、保証はされないが、OJTとしては比較的長く利用できる制度である。難点をいえば任国に良き指導者をえられるかどうかは運・不運次第ということである。

(2) UNICEF

UNICEFではインターンシップ、JPO、人事交流プログラムの3種類のプログラムが可能性ありとの見解を得た。インターンシップは、UNICEFスタッフが十分に時間をさけないということで現状では乗り気ではない。しかしながら、JICAからM/M 4か月から1年までという比較的長い期間の研修派遣であれば、むしろ歓迎される。本人から、1～2か月以上前に、直接Recruitment and Staff Development Sectionに申し込めば良い。JICAからのSide letter及び日本政府、国連代表部への連絡もあればより促進される。

JPOは、UNDPと全く同じ方法で、外務省を通じて申し込み、決定される。

UNICEFは、JICAとの人事交流に関心をもっている。他の2国間援助機関とはすでに人事交流の実績があるという。UNI

CEF次長からは、研修1年といわず2年でも可能であり、JICAとなら、むしろ人事交流の方が良いのではないかという意見も聞かれた。UNICEFのプログラムは、分野が特定化されているが、事業の内容がJICAとよく類似しており、現場事務所でのOJTは、非常に効果的と思われる。両人事部で協議すれば人事交流は有望である。

(3) I B R D (世界銀行)

世界銀行は、外部からの研修生の受け入れには積極的ではない。インターンシップだけは夏の間、スタッフが休暇をとる者が多いので、その業務を穴うめをする意味もあって、事業部のイニシアチブで大学院生を対象に受け入れている。競争が激しく毎年140人程度を採用するのに、2000人位の申し込みがある。大学からの後押しがあると有効であるが本人も事業部に出向き、積極的に促進活動を行う必要がある。因みに、プリンストン大学で研修している山下泉研修生の世銀でのインターンシップ事例があるので、付録1の報告を参照されたい。これによると、業務的には1人でまとめられるような仕事をやり、それをスタッフが手を入れて完成していくといったOJTとなっている。

もう1つの研修機会はSpecial Assignment Appointments (特別業務任命者)というもので、主として塗上国から、世界銀行の業務を学習するための研修生を受け入れるものである。これは派遣元が全額経費を負担するもので、人数は少く、世銀は、過去11人しか受け入れていない。日本人はあまり受け入れないだろうと

の意見であった。

現在、日本政府は世界銀行へ日本基金を拠出することを進めており、その関連で途上国の人材を養成することも検討している由である。

(4) USAID

USAIDは、職員の養成のために、各種の訓練プログラムを実施している。表3はこれを総括したものである。これによると、職員のオリエンテーション、研修に相当の時間と費用をかけていることがわかる。

表4は、USAIDの採用職員の語学と職種区分である。全てのAID職員は、このような語学と職種区分によって分類されている。

表5は、表4の職員区分が実際にどれ位の人数で採用されているかを示したものである。Administrative Management, Financial Management, Secretaries & General Clerical, General Services, Administrative Subprofessional, Audit and Inspection, Procurement and Prop Disp, Contract Management, Other という間接部間の人材を除いた事業関係のプロフェッショナルスタッフ総数は、1984年には1930名であり、これは全体の56%である。プロフェッショナルスタッフの中では、Program Analysis, Agriculture, Program Management, Health Medical & Population, Education, Capital Projects /Development loans が多く採用されている。全体の約59%が

海外事務所で働いている。

表3に示された研修の中で、JICAからの研修生の受け入れ可能性のあるものは、分野・技術能力向上コース(1~2週間)と開発問題学習コース(計7週間)の2つである。前者は、技術的な内容であり、後者は開発のマクロ面の知識と援助との関わりを学習するものである。これらは、本人から人事部宛に申し込み、人数の枠内であれば研修を受講することが可能である(例、伊坂)AIDは、JICAに対し、従来からいろいろな資料を提供している。今のところ、JICAから提供しうるものがあまりないが、今後は、お互いの情報交換をさらに進め、JICAの経験も整理した形で、情報として提供することが望ましい。「国際協力研究」誌の英語版などは、その1つとして充分考えられるものである。

AIDのTrainingの担当課長補佐は、JICAについて、何の情報も持っておらず、JICAの予算額、国総研の活動、研修プログラムのことを聞いて、その大きさに驚いていた。特に、国総研の人材養成、調査研究、情報整備の3つの活動が1つの組織体の中で行われていることに対して、羨やましさを表明していた。AIDでは、これら3つの活動はバラバラに実施されている。

表3. USAIDの職員研修の概要 (Core Training)

対象となる職員グループ	研修コース等	期間	研修機関	実施中 計画 中	主たる研修の内容
全ての新規採用職員	基本的な業務運営コース (Basic Operations)	5~6週間 (既存は 2週間)	人事部研修所	計 画 中 (1987年 度から)	○Week I~VIに分れている。 ○事務手続き, 組織, AIDの開発戦略と政策, 開発援助機関, プロジェクトの計画立案から評価まで, 効果的な活動。
海外勤務職員	語学研修 (Intensive Language Training & Advanced Area Studies)	8~30週間	Foreign Service Institute (国務省)	実 施 中	フランス語, スペイン語, ポルトガル語, イタリア語, アラビア語, ベンガル語, ビルマ語, ヒンディ語, インドネシア語, ネパール語, タガログ語, タイ語, ウルドゥ語, スワヒリ語, etc.
新しいポストにつく全職員	地域についての学習 (Area Studies)	2週間	Foreign Service Institute (国務省)	実 施 中	当該地域, 国に関する歴史, 文化, 政治, 経済, 社会, 経済開発の現状と問題点, アメリカの外交政策, etc.
全ての新しくプロジェクト 担当となった職員	基本的なプロジェクトの計画・実施コース (Basic Project Design & Implementation Course)	1週間	人事部研修所	実 施 中	AIDプロジェクトの業務範囲, 予算, プロジェクト書類の作成, ハンドブックの活用法, 事務手続きとマネジメント
プロジェクト担当職員で2 ~5年従事している者	プロジェクト実施コース (Project Implementation Course)	2週間	人事部研修所 (途上国でも開催)	実 施 中	プロジェクト実施の上級コースであり, プロジェクトの実施について, 読書, 講義, 演習, 討議を行う。
AID優先活動地域分野に 従事している技術職員	分野・技術能力向上コース (Technical & Sectoral Updating Courses)	1~2週間	人事部研修所	計 画 中 (1987年 度から)	農村・農業開発, 農業政策, 民間企業育成訓練, 保健・人口・栄養等について政策, 研究, 経営, 技術移転等の知識を最新にする。
AIDの実務経験6~10 年を有する職員	○開発問題学習コース - A ○開発問題学習コース - B (Development Studies - A, B)	計 7週間	人事部研修所	実 施 中	Aコース: 国家開発のマクロ理論と戦略, 国家の主体性と外国援助等。 Bコース: マクロ経済の運営, セクターの運営, 事例研究, セミナー
AIDの実務経験5年以上 を有するプログラムの監督 ないし, マネージャーの職員	マネジメントスキルコース (Management Skills Course)	1週間	人事部研修所 (途上国でも開催)	実 施 中	マネジメントの基本, 対人関係能力, リーダーシップ, 目標管理, コミュニケーション能力の改善, 問題解決, 意志決定, 衝突の管理。
特に選ばれたAIDの上級 職員(所長, 部長クラス)	○AID上級セミナー (AID Senior Seminar) ○長期研修 (Longterm Training)	4週間 6か月~ 12か月	人事部研修所 外部機関(大学等)	実 施 中 15~20人/年 実 施 中	○AID向きに作られた近代的なマネジメントとリーダーシップの技術(AIDの直面する問題, 組織の活性化) ○国際開発, 行政学, 政策分析, 人的資源開発等。

出所: USAID, "A Strategy to Provide Selected Core Training Courses for AID Foreign Service Officers", May 14, 1984.

3. 研修機関に関する情報のシステム化

国総研には、海外の研修機関について、ある程度の資料が機関別に収集、ファイルされている。現在のシステムは次のような整備状況にある。

- ① 国別、機関別に分類され、各機関毎に資料がファイルされている。
- ② 毎年9月から10月にかけて、研修生がいるところは研修生から、いない場合には機関に直接手紙で送付依頼を行って、最新の大学情報を入手している。この中には次のようなものが含まれている。

- ・大学のコース概要を記述した Prospectus
- ・大学の出版物、パンフレット類
- ・研修コース概要リーフレット
- ・ Application Form

- ③ 各大学、研究機関のコースの内、有益と考えられるものについて、B5版、各1頁にまとめた「海外研修機関リスト」を作成し、12月の第1回オリエンテーションにおいて配布している。
- ④ 第1回オリエンテーションにおいて、4分野に区分してカウンセリングを行う。1人1人の研修希望機関を開き、同機関リストを参照して1人1人を指導する。

このような方法での問題点は次のような諸点である。

- ① 収集されている機関の資料が限定されたものであること。
- ② 技術分野についての情報資料が少ないこと。
- ③ 各大学のコースの特徴が必ずしも十分に把握、整理されていない

こと。

- ④ 研修機関についての知識が属人的なものとなっており、組織化されていないため、研修課題に合致した研修機関を誰もがリストアップすることは困難であること。

よって、これらの諸点を改善し、真にカウンセリングに役立つためのシステムとするためには、情報の入手を定期化すると共に、得られた情報のエッセンスを取捨選択し、コンパクトにまとめたデータシートをつくり、これを光ディスク等に保管ファイルし、随時、検索できるようなシステムとすることが必要かつ効果的である。

表6は、本調査で使用した研修コース毎に必要なデータを記述できるようにしたデータシートのフォーマットである。インタビューで、これら全てを満すことはできないが、入手した資料の中から必要なデータを補うことによって、これを充足することは可能である。付録2は、その例である。したがって、研修コースの内容から判断して、もっとも適切と考えられる研修課題をつけることによって、これを検索コード分類化すれば、簡単に情報検索ができるようになる。このようなデータシートを、研修卒業生から収集したところ、記述の度合いバラつきがあるもののおよその概要を知ることができるデータシートが42部入手された。よって、これらのデータシートを入力できるための光ディスクシステムを開発する必要がある。

今後、必要とされる作業は次のような事柄である。

- ① 光ディスクファイル用の検索コードを決定する。この場合、JICAが必要と考える研修題目と大学等の機関がつけているコー

表4. USAID職員の語学及び職種の区分

LANGUAGE CODES AND BACKSTOP CODES			
LANGUAGE/DIALECTS		BACKSTOP	
AMHARIC	AC	MISSION DIRECTORS, DEPUTIES &	
ARABIC (EGYPT, SUDAN)	AE*	COMPARABLE EXECUTIVE LEVELS	01
ARABIC (PENINSULA)	AN*	PROGRAM ANALYSIS	02
BENGLI	BN	ADMINISTRATIVE MANAGEMENT	03
BURMESE	BY	FINANCIAL MANAGEMENT	04
CHINYANJA/NYANJA	NY	SECRETARIAL SUPPORT	05
ENGLISH	EN	GENERAL SERVICES	06
FRENCH	FR	ADMINISTRATIVE SUPPORT	07
GA	GB	AUDIT & INSPECTION	08
HINDI	HJ	AGRICULTURE	10
INDONESIAN	JN	ECONOMICS	11
ITALIAN	JT	PROGRAM MANAGEMENT	12
MANDINGO MALINKE	MO	RURAL DEVELOPMENT	14
MALAY	ML	FOOD FOR PEACE	15
NEPALI/NEPALESE	NE	HOUSING, URBAN & COMMUNITY DEVELOPMENT	20
PORTUGUESE	PY	BUSINESS, INDUSTRY & PRIVATE ENTERPRISE	21
ROMANIAN	RQ	ENGINEERING	25
SPANISH	QB	NATURAL RESOURCES & ENERGY MANAGEMENT	30
ARABIC (JORDAN, LEBANON)	QE	HEALTH SCIENCE, MEDICAL AND	
SINGHALESE	SJ	POPULATION	50
SOMALI	SM	HUMAN RESOURCES, EDUCATION	
SOTHO/SESUTHO	SP	AND PARTICIPANT TRAINING	60
SLOVAK	SK	SOCIAL SERVICES	72
SWAHILI/KISWAHILI	SW	PHYSICAL AND SOCIAL SCIENCE	75
SWATI	SX	LEGAL	85
PILIPINO/TAGALOG	TA	COMMODITY MANAGEMENT	92
THAI	TH	CONTRACT MANAGEMENT	93
TSWANA/SETSWANA	TS	PROJECT DEVELOPMENT	94
URDU	UR	INTERNATIONAL DEVELOPMENT INTERN	95
YORUBA	YQ		
KOREAN	KP		

* "FSI" HAS ESTABLISHED THE ABOVE ARABIC DIALECTS TO REPRESENT THE FOLLOWING COUNTRIES:

- AE = SUDAN (KHARTOUM AND JUBA),
EGYPT (CAIRO AND ALEXANDRIA)
- AN = OMAN (MUSCAT),
YEMEN (SANAA),
BAHRAIN ISLAND (BAHRAIN).
- QE = JORDAN,
LEBANON,
SYRIA,
WEST BANK.

THE STAFFING PATTERN REPORT FOLLOWS.

表5. USAID職員の職種別採用状況

表9-3 過去5年間(1979~83)の
新規採用職員(FTEPP)職種別内訳

職 種	計	Foreign Service	Civil Service
EXECUTIVE PERSONNEL	53	24	29
PROGRAM ANALYSIS	105	42	63
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT	136	20	116
FINANCIAL MANAGEMENT	43	27	16
SECRETARIES & GEN CLERICAL	373	77	296
GENERAL SERVICES	13	11	2
ADMIN SUBPROFESSIONAL	51	13	38
AUDIT & INSPECTION	63	52	11
AGRICULTURE	121	104	17
ECONOMIST	50	37	13
PROGRAM MANAGEMENT	29	28	1
RURAL DEVELOPMENT	19	18	1
FOOD FOR PEACE	8	8	0
HOUSING, URBAN & COMUNITY DEV	18	17	1
BUSINESS, INDUSTRY & PRIV SECT	12	6	6
ENGINEERING	36	31	5
HEALTH, MEDICAL & POPULATION	53	49	4
EDUCATION	51	17	34
PUBLIC ADMINISTRATION	5	4	1
SOCIAL SERVICE	9	7	2
PHYS & SOCIAL SCIENCE	31	17	14
LEGAL	39	19	20
PROCUREMENT & PROP DISP	16	15	1
CONTRACT MANAGEMENT	36	10	26
CAPITAL PROJECTS/DEV. LOANS	63	59	4
INTERNATIONAL DEV. INTERNS	171	169	2
OTHER	62	51	11
計	1666	932	734

出所: Office of Personnel Management

表9-2 USAID職員(米国人FTEPP)の職種別内訳

(1984. 1. 25)

職 種	計	Foreign Service	Civil Service
EXECUTIVE PERSONNEL	204	159	45
PROGRAM ANALYSIS	355	197	158
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT	309	113	196
FINANCIAL MANAGEMENT	199	131	68
SECRETARIES & GEN CLERICAL	424	78	346
GENERAL SERVICES	40	32	8
ADMIN SUBPROFESSIONAL	284	38	246
AUDIT & INSPECTION	115	94	21
AGRICULTURE	247	225	22
ECONOMIST	78	56	22
PROGRAM MANAGEMENT	125	125	0
RURAL DEVELOPMENT	45	44	1
FOOD FOR PEACE	35	35	0
HOUSING, URBAN & COMUNITY DEV	38	35	3
BUSINESS, INDUSTRY & PRIV SECT	51	16	35
ENGINEERING	79	70	9
HEALTH, MEDICAL & POPULATION	146	123	23
EDUCATION	110	58	52
PUBLIC ADMINISTRATION	2	2	0
SOCIAL SERVICE	14	7	7
PHYS & SOCIAL SCIENCE	44	16	28
LEGAL	62	35	27
PROCUREMENT & PROP DISP	65	38	27
CONTRACT MANAGEMENT	76	24	52
CAPITAL PROJECTS/DEV. LOANS	216	195	21
INTERNATIONAL DEV. INTERNS	79	79	0
OTHER	10	0	10
計	3452	2025	1427

出所: Office of Personnel Management

表6. 研修機関データシート・フォーマット

大学名：

研修題目：

性格： 州立・私立

学部・コース名：

カリキュラム・シラバス	学位・期間	コースの特徴と適切性	
1. ねらい（人材養成の目標） 2. カリキュラム・シラバス		①カリキュラムの構成	②コースの強み Faculty 付帯施設
	必要単位数		
		③教授法	④教材（事例・テキスト等）
	授業料（US\$／年）		
		⑤有用性（practicability）	⑥学生（構成と就職先）
	応募資格		
	TOEFL GRE	⑦図書館の特徴	⑧語学コースの有無と内容
JICAとのコンタクト・ポイント	実務経験	⑨JICA学生の受入可能性	

スの名称とにギャップがあるため(例, 国際関係論), これを調整する必要がある。

- ② 検索システムを開発する。
- ③ データシートをより完全なものとするため, 原資料とのつき合せを要するものについて, チェックを行い, 記述の仕方, 用語, 文型を標準化する。
- ④ データシートは読み易くするためにワープロで打ち込む。

最近の傾向として, 受講生は, 試験に合格するためのテクニックとして, 研修課目を非常に個別的なテーマに絞りこみすぎている。このため研究課目は決ったものの適切な研修機関を見出すことができないといったことが出てきている。これは, 特に JICA 職員について顕著である。

試験の時には, 研修課目はむしろ巾広いテーマとしておき, より見識を広めるようなテーマの方が JICA としては好ましいということを受講生と候補者に十分理解せしめておくことが重要である。大学のコースは, あまりにも Specific なテーマについては対応できないことが少ない。

表 6 のデータシートを今後増やしていくためには, 各大学のコース Director に対し, 直接記入してくれるよう, 記入例を同封して送付依頼する方法も考えられよう。唯一, 表 6 の欠点は, 1 つの School が幾つもの Department に分れ, いろいろなカリキュラムのコースを提供している時に, 全てのコースのカリキュラムを一頁に収録することができないことである。この場合には, カリキュラムだけを別紙と

し, 添付することも考えられよう。

4. JICAの人材養成と海外長期研修のあり方(試案)

昭和50年度から61年度末までの12年間に、78名の職員が海外長期研修を受講した。事業の目的に鑑み、50年度から56年度までは、全員が分野別専門技術研修を受講した。57年度から、シニア職員の研修が開始され、61年度までに7名が受講した。シニア職員の研修科目は専門技術研修4名、地域研究3名となっており、語学研修を兼ねた地域研究へと重点が移ってきている。語学研修は60年度仏語1名を皮切りに、61年度仏語、西語各1名、合計3名が受講し、その年齢は若年化傾向にある。(語学研修としては、日墨協力による西語研修が行われていた)

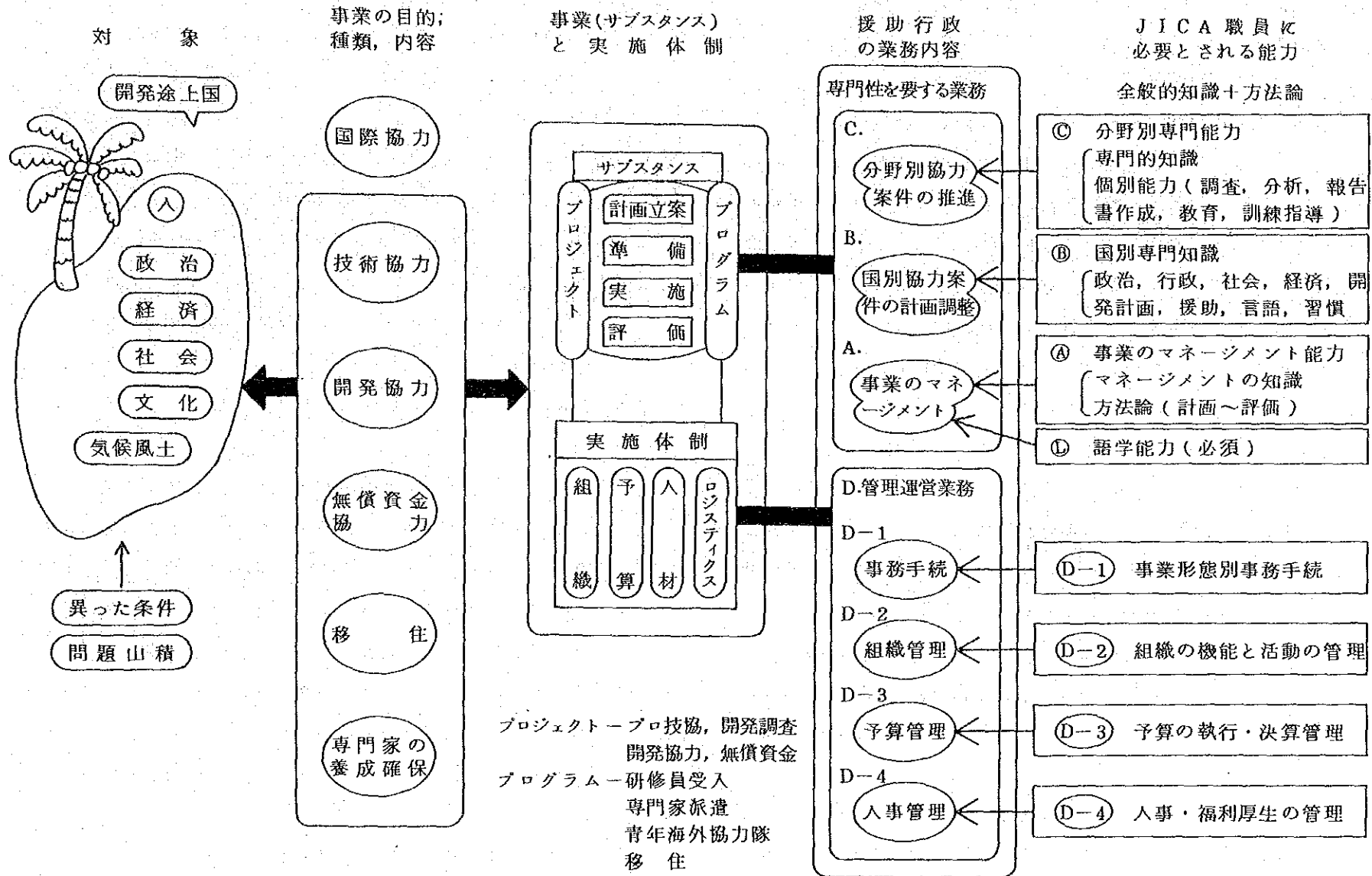
以上のことから、JICA職員の海外長期研修は、その研修内容からして、分野別専門技術研修、地域研究および語学研修の3種類に区分されているように見られる。当然のことながら、海外における1~2年間の貴重な研修は、JICAの業務に必要な人材養成を目的としたものであるから、JICAの業務遂行上必要とされる内容であることが重要である。そこで、この機会に、JICAの業務内容を明確にし、その業務遂行に不可欠な職員の能力向上のために、海外長期研修制度を運用する方を以下に検討する。

図-1は、JICAが開発途上国を対象に実施している国際協力すなわち技術協力、開発協力、無償資金協力、移住および専門家の養成確保の各事業を実施するに当たり、職員が従事している業務内容と、そのために必要とされる能力を図示したものである。ここではプロジェク

トは1回限りの単一事業計画をいい、プログラムは、複数の事業計画をくり返し実施している事業を指している。つまりJICAは、プロジェクトやプログラムを協力の中味として遂行しており、それらは、計画立案→準備→実施→評価の4段階の業務から成っている。プロジェクトやプログラムを円滑に推進するためには、多様な組織を動員し、総枠が決められている予算を活用し、種々の人材を活用しつつ、事業や事業計画の促進を図るロジスティックといった管理運営業務が不可欠である。つまり、JICA職員の業務内容は、プロジェクトやプログラムという事業のサブスタンスの業務とこれを円滑に促進するための管理運営業務とに大別される。サブスタンスの業務は当然のことながら専門性(Speciality)を必要とする。

専門性を必要とする業務は、A.事業のマネジメント(計画、準備、実施、評価)、B.国別協力案件の計画調整及び、C.分野別協力案件の推進の3つに分けられる。Aは事業部の全職員がその任に当たっているものである。Bは、主として企画部地域課や事業部における地域、国別担当者に関わるものである。Cは分野別に分かれている事業部の担当職員に必要とされるものである。JICAの場合、専門技術的知識はプロジェクトやプログラムの多様性の故に、より幅広いものが求められている。A、B、C、3つの業務をきちんと行うためには、右側に示された①、②、③に示されているような専門的な知識、方法論を職員が十分に熟知している必要がある。残念なことに、現行のJICA業務は、管理運営業務とくにロジスティック業務を中心とした文書、事務処理体系となっているため、どんなにOJTをやっても、方法論のよ

図-1 JICA職員に必要とされる素養



うな専門的能力を身につけることは不可能である。又、語学能力は、業務の性格上、途上国との交渉もあり、むしろできて当然というべき必須の資格要件であり、採用時点での工夫が必要であろう。

他方、Dの管理運営業務は、プロジェクトやプログラムの推進に直結した事業形態毎の事務手続き(D-1)に加え、組織管理(D-2)、予算管理(D-3)、人事管理(D-4)の4つに細分化され、極めて精緻化されている。各々の管理運営業務を円滑に遂行するためには、右側の業務遂行能力が必要とされる(D-1～D-4)が、これらは主としてOJTによって、一般的な能力を修得することが可能である。

事業部におけるJICA職員の業務の現状は、A+(D-1)の型がもっとも中心的である。しかしながらD-1の業務量が多すぎて、サブスタンスの方法論の弱さも重なって、Aの業務を十分に遂行できないといった現象が顕著となってきている。さらに、プロジェクトを実施する場合には、分野別の専門技術に関する業務を遂行するため、A+C+(D-1)型の業務を行っているが、JICA職員は専門的知識が不十分なために専門家やコンサルタントを十分に指導・助言できないばかりか彼らの報告書を審査したり評価することが十分にできていないという問題点が指摘されている。つまり、担当職員としては、本来D-1の他に、AやCの専門的知識や方法論をしっかりと身につけていることが不可欠であるにもかかわらずこれが十分に身につけていない。

次に地域課や国別の担当課のような部署においては、A+B+(D-1)の型、即ち、事業の横断的マネジメントとして国別協力案件

の計画調整業務を行うために、B国別の専門知識が必要とされるが、現状では、そのような専門知識を持っている職員は極めて限られている。将来のJICA職員はAを軸にBとCを兼ね備えたA+B+C+(D-1)型の人材こそ理想といえよう。

以上のことから、今後、JICAとしては、OJTによっては職員が十分に必要な能力を身につけることが困難な「専門的知識・方法論」及び「語学力」を修得させることを目的として海外長期研修制度を活用することが望ましいと考えられる。「専門的知識・方法論」の研修(略称「専門研修」)としては、上述の如く、A事業(プロジェクト、プログラム)のマネジメント、B国別研究、C分野別専門技術の3種類の区分が適切であり、これに「語学研修」を加え、内容的には4種類の区分から成る海外長期研修によって、人材養成を図ることが望ましい。

表7は、昭和50年度～61年度に派遣されたJICA職員をこれら4種類の研修区分にしたがって、実績としてとりまとめたものである。総数は82名となっているがこの中には、JOCV・OBとして海外長期研修を受講し、帰国後職員となった者2名及びIDCの留学生として研修した職員2名計4名が含まれている。表7をみると、従来の研修では「分野別専門技術研修」に重点がおかれ、58名、約71%を占めている。これに続いて多いのは「事業のマネジメント研修」の15名、18%である。「国別研究」は6名、7%、「語学研修」は3名、4%となっている。

今後10年間で、これら4種類の研修をバランスさせて行うことを

研修区分	研 修 内 容		J I C A 職 員		主たる研修機関
	分 野	研 修 題 目	職 員 の 氏 名	人 数	
◎ 分 野 別 専 門 技 術	開 発 計 画	開発経済学, 地域計画, 都市計画, 開発計画と開発戦略	笠井, 稲垣, 西尾, 折口, 十郎, 西端, 宮本	7	バンダービルト大学, コーネル大学 エール大学, ウェールズ大学
	人 的 資 源	人的資源開発の役割, マンパワー計画	伊坂	1	ジョーンズホプキンス大学
	運 輸 交 通	港湾開発, 都市交通開発			
	建 設	住宅開発, 道路計画			
	電 気 通 信	電気通信開発			
	農 業	畑作, 農業経済, 植物繁殖, 育種, 灌漑, 半乾燥地農業, 農業環境保全, 適正技術, 大豆, 農村総合開発, 畑作機械化, 水利・土壌, 植物遺伝子資源	小金丸, 高間, 狩野, 橋本, 大塚(正), 藤田, 佐藤, 利光, 西村, 黒柳, 瀬戸, 山下, 矢追, 川上, 石塚, 高橋(嘉), 隆杉, 柏原, 岩崎, 半谷, 稲葉, 永井, 会場, 新田, 横倉, 鍋屋	26	レディング大学, CYMIT, ICRISAT, CIAT, コーネル大学, カリフォルニア大学, アリゾナ大学, フロリダ大学, ミシガン州立大学
	林 業	アグロフォレストリー	三苫	1	オックスフォード大学, CATIE
	畜 産	熱帯家畜伝染病対策, 畜産開発	須藤, 草野, 塚田, 石井	4	エジンバラ大学, ジェームズクック大学, クィンズランド州立大学
	水 産	熱帯水産養殖, 漁業開発, 沿岸地域開発, 漁業資源開発	坂本, 米坂, 小原, 友部, 佐々木(克), 高橋(浩)	6	オーバーン大学, ロードアイランド大学
	鉱業・エネルギー		末森, 立石, 米田, 永田, 小澤	5	バンダービルト大学, ユタ大学, カリフォルニア大学
工 業	中小工業開発, 事例研究	西脇, 山下, 桑原, 師岡	4	コーネル大学, プリンストン大学	
保 健 医 療	保健医療分野の地域開発	北林	1	ハーバード大学, ジョーンズホプキンス大学	
開 発 社 会 学	開発社会学, 文化人類学	大勝, 辻岡, 中村(三) (小計 58)	3	パリ大学, マンチェスター大学	
	合 計	○印は JOCV の OB, □印は IDC の 留 学 生	82		

考え、人材養成計画を試案として作成したものが表8である。試案では、63年度以降、毎年派遣する人数を14名と想定し、これらを4種類の研修毎に、次のように配分している。

① 事業のマネジメント研修	2名
② 国別研究	3名
③ 分野別専門技術研修	5名
④ 語学研修	4名
	計 14名

語学研修は4名となっているが実際には国別研究の研修生が現地語を学習するので、広い意味での語学研修生は7名となり、全体の50%を占める。又、専門技術研修といえども海外で研修するので必然的に語学力は向上しており、この意味で海外長期研修は語学研修をベースにしているといえよう。今後留意すべきことは以下の諸点である。

- ① 研修期間は「語学研修」1年間、「専門研修」は2年間とする。
- ② 入選については、「事業のマネジメント研修」、「国別研究」、「語学研修」の受講生を人事部が指名することとし、「分野別専門技術研修」については、従来のやり方で公募選考する。これは職員にやる気を起こさせるためにもぜひとも必要な配慮である。
- ③ 研修機関については、国総研が本人とカウンセリングを行って研修機関データファイルを活用し、適切と考えられるところを選定することとする。又、従来は、大学院での研修が多かったのであるが、今後は、UNDPやUNICEF等の国際機関の現地事務所

でのOJTを研修の一部に組み入れる等大いに活用することとする。

- ④ 職員の年齢としては、①②③については入団後6年目以降28才以上とし、語学研修は入団後3年目以降、25～26才を目途とする。
 - ⑤ ジニア職員の研修も、上記4種類のいずれかに位置づける。
- 以上の事柄に留意して、今後、人材を養成すると仮定すると、表8の如く、昭和73年度までに、下記の人材を養成することが可能である。

① 事業のマネジメント研修	39名	16.5%
② 国別研究	38名	16.1%
③ 分野別専門技術研修	112名	47.5%
④ 語学研修	47名	19.9%
	計 236名	100.0%

本試案はあくまでも現状をベースに想定しているものであり、今後次の2点を考慮することによって、研修の人数と内容が変化することは十分考えられる。

- ① 外国語に堪能な海外からの帰国子女の採用を増やすことによって、英語、仏語、西語のような主要外国語の語学研修の必要性は少くなり、その分を、アラビア語、スワヒリ語、インドネシア語といった有用な現地語に変えていくことが可能となろう。
- ② 先進諸国の大学院や途上国の大学院において、勉強している日本人留学生は増大しており、彼らの中にはJICAへの入団を希望

表8. 海外長期研修によるJICA職員の人材養成計画(昭和50~73年)(試案)

研修区分	研修すべき内容		人材養成計画				人選方法	研修に適している機関及びコース名
	題目	研修内容	50~62年度 累計	63年度以降 年間派遣人数	10ヶ年育成計画 (63~73年度)	累計 (49~73年度)		
㊤事業のマネジメント	プログラム マネジメント プロジェクト マネジメント	○ニーズ分析, 目標設定, プランニング, カリキュラムデザイン, モニタリング, 評価の手法等の 理論と手法 ○プロジェクトサイクル, 事前評価, 事後評価, 組織論	19 (50 62 ~61 年度 15 + 4)	2	20	39	人事部 指名	ウイスコンシン大学(マディソン) ピッツバーグ大学 ハーバード大学(ケネディスクール) プリンストン大学(W.ウィルソンスクール) 国際機関 (UNDP, UNICEF)
㊦国別研究	ア ジ ア 中 近 東 ア フ リ カ 中 南 米 太 洋 州	○政治, 経済, 社会, 歴史 ○文化(伝統, 価値, 風俗習慣) ○現地語(会話, 文法, 作文) ○開発計画 ○援助動向 ○援助吸収能力	8 (6 + 2)	3	30	38	人事部 指名	コーネル大学 ミシガン大学 エール大学 アリゾナ大学 ロンドン大学 他
㊧分野専門技術	開 発 計 画 農 林 水 産 鉱 工 業 イ ン フ ラ 保 健 医 療 そ の 他	○理論(概論・方法論) ○実験, 実習, 演習 ○論文・レポート作成 ○分析手法 ○コンピューターの活用	62 (58 + 4)	5	50	112	公募選考	エール大学 サセックス大学 ケンブリッジ大学 ミシガン州立大学 フロリダ大学 ジョンズホプキンス大学 他
㊨語学	英 語 仏 語 西 語 中 国 語 そ の 他 計	○会 話 ○文 法 ○作 文 ○会議の進め方 ○タイピング	7 (3 + 4)	4	40	47	人事部 指名	JICAと協力関係を作り, 提携した機関とする。
計			96(82+14)	14	140	236		

(注:実績にはIDC留学生2名及びJOCV・OB2名を含む)

している者が多くなっている。これらの大学院卒業生を採用すれば少くとも「専門研修」は不用となり、即実践的な、国際的感覚をもった人材が確保されることになる。したがって、海外長期研修を国際機関でのOJTのようなより実践的な方向へ展開することが可能となる。

このように、海外長期研修によって、優秀な人材が育成されると、帰国後の彼らの活用がより一層重要な課題となってくる。一つにはサブスタンスの業務を中心とした業務内容に専念させ、彼らを活用し、JICA業務の質を高めることである。他の一つは彼らの能力を活用して、国際機関や国内のOECD、大学、研究所等他の援助関係機関との人的交流を促進することである。主要な国際機関（UNDP、UNICEF、FAO、WHO、IBRD、ADB等）には常時、JICA職員が出向しJICAとの共同プロジェクトを推進しているといった状態は、望ましいことといえる。

海外長期研修はJICA職員に専門的知識・方法論を修得させると同時に、語学を含め、国際的視野と感覚を身につけさせている。職員と同じコースで学んだ開発途上国からのクラスメートはJICAにとって大きな財産といえよう。そのような海外長期研修の副次的効果のもつ意義をも考慮に入れ、本制度の計画的運用を図り、研修後の仕事の与え方、活用法、とくに帰国直後の配属に十分な配慮を行うことが肝要である。そして、各職員がA、B、Cの業務で専門性をより発揮できるようにするために、D-1のロジスティク業務を集中一元化や外部委託によって合理化し、その業務を減少させることが急務である。そ

の業務比率は、サブスタンス7割、ロジスティク3割を目標とすべきであろう。

JICA