2. 民俗と風土に立った訓練方式の推進

竹内リーダーを始めとする各専門家の真しな助言指導によって，訓練方式，ニーズ分析，職務分析あるいはＦＬとかＯＣＴといった経験付与等のしくみなり理念や方式が整理され，実施されていることは，方法論において多少の問題点はあるにせよ，インドネシア的に見れば一応，確立された訓練体系と見てよいのではなかろうか。

要は，この国の人材育成（教育戦略）に，この訓練かどのように位置づけられるか，という点にあろう。長期的視点に立った人材育成とか人的資源の活用といった新たな課題への助言指導が今後必要のように思われる。

3. インドネシア側との連けい強化による着実な発展

Dr. サミディ官房長，Dr. スダラジヤット訓練局長を始めチヘアBLPPのワズリリ所長，ウオノチャチュールBLPPのトト所長というように，知日派で教育訓練への造けいも深く，この国第一級と見られる人物がその常に当たっている時の利，人の利を活かした課題解決の方法（専門家の助言指導）は，十分に，その目的を果していると思われた。

付記

今回は主として講義方式による助言によって「訓練ニーズの分析」となったが，竹内リーダーおよび各専門家の多大な助言と援助，条件設定によって業務を担当することができたが，とくに双方の意見や考え方の集約，交換，伝達は，橋本専門家の力によるところが大であり，このことによって目的を双方ともに果すことができた。このことを付記しておきたい。

また，限られた情報や条件の中で竹内リーダーおよび各専門家の活動は，まさに「この先を考えている豆のつる」に似た将来指向的な活動であり，このことは，「梢は高く根は深く」という活動そのものであった。特記して報告を終えることにする。

別添 1

DEPARTEMEN PERTANIAN
BADAN PENDIDIKAN, LATIHAN DAN PENYULUHAN PERTANIAN (BADAN DIKLATLUH)
Kampus Departemen Pertanian, Gedung E, Lantai I, V, VI, VII.
Jalan Harsono R.M. Kotakpos 14/Psm, Telp. 781035, 781205, 781209, 781641, 781643, 781644
JAKARTA 12551

November 5, 1985

Dr. A. Soedradjat M.
Management of the Project ATA 237, BPLPP

Subject: Mr. Hiroshi SHIMOSE, JICA Expert
(Needs Survey Analysis)

Dear Sir,

It is my pleasure to inform you about Mr. Shimose's working schedule during his 15 days stay in the country as per attached paper.

Our coordinator Mr. Hashimoto will accompany him through all the above trip of which itenerary is enclosed for your reference. In this connection, I have accepted your proposal asking us to bear the ticket cost and travelling allowances for your counterparts who will kindly accompany him.

Since the schedule is drafted prior to his arrival, please understand that it might be changed after consultation with Mr. Shimose. In that case you will be surely informed of any change immediately.

Thank you in advance for your understanding and cooperation.

Sincerely Yours,

H. Takeuchi
Team Leader
Japanese Expert Team
BPLPP Project ATA-237

[redacted]
Mr. Nazir, Director of BLPP Cihea[redacted]
Mr. Abdulrazak, Director of BLPP Hatangkaluku
Mr. Toto, Director of BLPP Wonocatur

DEPARTEMEN PERTANIAN
BADAN PENDIDIKAN, LATIHAN DAN PENYULUHAN PERTANIAN (BADAN DIKLATLUH)
Kampus Departemen Pertanian, Gedung E, Lantai I, V, VI, VII.
Jalan Harsono R.M. Kotakpos 14/Psm, Telp. 781035, 781205, 781209, 781641, 781643, 781644
JAKARTA 12551

November 23, 1985

Dr. A. Soedradjat M.
Management of the Project ATA-237
BPLPP

Dear Sir,

I have the honor to submit you 'A long range plan of fostering personnel of an organization basing upon the nature of the land and the characteristic of a nation'.

This paper is arranged after I had visited three Training Centers, namely Cihea BLPP, Batangkaluku BLPP and Wonocatur BLPP. I hope you will be kind enough to share a bit of your busy time to study it and if you can find something interesting, I will be very happy.

Because of your full cooperation I think I have succeeded to finish my duty assigned here and I am leaving this country with full of good memory.

Finally I would like to express my sincere gratitude to you and all other staff of BPLPP and BLPPs whom I had met during my stay in the country.

Sincerely yours,

H. Shimose

Hiroshi Shimose
JICA Expert.

JICA Expert (Training Needs Analysis) Mr. H. Shimose's Schedule

Nov.	8 (Fri)	Arrival at Jakarta
	9 (Sat)	Meeting at JICA Jakarta Office
	10 (Sun)	Rest
	11 (Mon)	9:oo - 10:oo a.m. Courtesy call on Dr. Soedradjat and meeting for short discussion
	12 (Tue)	Move to BLPP Cihea by car
	13 (Wed)	Meeting at BLPP Cihea up to noon
	14 (Thu)	Meeting at BLPP Cihea and move to Jakarta
	15 (Fri)	Move to Ujung Pandang by flight GA 744 (13:oo)
	16 (Sat)	Meeting at BLPP Batangkaluku
	17 (Sun)	Move Denpasar by flight GA 701 (14:oo)
	18 (Mon)	Move to Yogyakarta by flight GA 635 (14:oo)
	19 (Tue)	Meeting at BLPP Yogyakarta
	20 (Wed)	Meeting at BLPP Yogyakarta up to noon Move to Jakarta by flight GA 439 (15:10)
	21 (Thu) 22 (Fri)	Preparation for report
	23 (Sat)	9:30 Reporting to Dr. Soedradjat 10:oo–12:oo Lecture at BPLPP Leave from Jakarta

別添2

講　義　の　要　旨

～組織における人材育成の必要性～

対象：農業省農業教育訓練普及庁の関係職員

日時：1985年11月23日　10：00～12：00時

場所：農業教育訓練普及庁

お早ようございます。

私は，このたび訓練ニーズの調査・分析に関し，ご当地に参りました短期専門家の下瀬でございます。

まず，はじめに光栄ある発表の機会をお与え下さいました農業省農業教育訓練普及庁ご当局をはじめ，Dr.サミディ官房長，Dr.スダラジヤット訓練局長ならびに竹内リーダおよび関係者の皆さんに心から厚くお礼を申し上げます。

今回，私は，チヘアおよびバタンカルクのモデルセンターならびにジョグジヤカルタのサテライトセンターを見学させていただき，それぞれのセンターにおける所長，所長代理を始め，各教官，関係機関の責任者の方々と種々意見交換および協議しましたので，その中から見たこと感じたことを「人材育成の理念と方針」ということでご報告いたしたいと思います。

組織における人材育成の必要性は，いかなる国においても変わりなく組織を支える基本構造の一つを形成しております。それは「組織は人なり」といえるからであります。

しかし，人材育成の理念・方針は，組織ごとに異なってくると思います。なぜならば，その組織をとりまく内外の事情によって，その組織の求める人材像や人材育成の比重が異なるからであります。

したがって，具体的な人材育成方針，訓練計画の樹立にあたっては，他の組織の模倣ではなく，自らの組織のニーズに応じたものとする必要があります。

そのためには，まず，自分たちの組織にとって，最も適合する人材育成方針を確立する必要があります。なぜならば，明確な方針に基づかない人材育成は，目標が不明確となるばかりでなく，計画性に欠けた。その場かぎりの方策になるからであります。

すなわち，この国農業の限りない発展と農家生活の安定向上にとって，一番必要で，有益な人材を確保し，育成し，活用することが，農業省にしても，農業教育訓練普及庁にとりましても，行政の根幹をなすからであります。ここに，農業教育訓練普及庁のご方針もあると思います。

そのためには，長期的な視野で，職員を教育訓練し，質的なレベルの向上を図ることが必要です。すなわち，組織の人間を合目的あるいは有用的にするわけで，そこに「人的資源の活用」という考えが成立します。

以上のことを前提として，ここにお集りの方々は幹部の方々と思いますので，教育訓練の目的および，役割と機能の2つについて申し上げます。

この目的は，３つの要素で構成されますが

１つは，職務遂行能力であり

１つは，変化適応力の付与であり

１つは潜在能力の開発であります。

まず，第１に職務遂行能力についてご説明いたします。

「職務遂行能力」とは，改めて申し上げるまでもありませんが，現在担当している職務を遂行するための必要な能力のことです。その内容は，職務の種類，仕事の内容，責任の度合い，階層によってくるのは当然のことで，そのためには，BLPPにおけるマトリックス表１に示されているように，各職務ごとに必要とされる業務遂行能力の内容を分析し，必要とする能力を抽出し，明らかにすることが必要で，お国の考えに全く同感です。

そのためには次の５つの点を考える必要があると思います。

a．直接，業務に関する知識・技術ノウ・ハウ等の専門能力と，その周辺あるいは関連する領域の能力の開発

b．組織の中での仕事の位置づけ

c．その職務を遂行するにふさわしい態度および行動の展開

d．現在の業務を発展・拡大させる能力

e．そのために必要な能力を自らが向上させる能力

ということになります。

以上，５つのこれらの要素が充足されてはじめて職務達成ということになります。

次に，変化適応力について申し上げます。

変化適応力とは，組織をとりまく内外の環境変化に対する柔軟な発想と弾力性のある行動力ということであります。

領域を超えて，新しい分野の開発，さらには，状況に最も適合したあるべき姿を創り出すということです。

お国は，サッカーボールが盛んですが，このサッカーボールのチームプレーのように，それぞれ自分の担当するポジションを果すと同時に，その領域を超えて１１人が組織的にも個人的にも一丸となって変化に対応する。

このように，環境の変化に適応するための柔軟性や応用力，状況適合性が変化適応力ということになります。

この変化適応力は，「効果的な経験をする場」すなわち，実践する中から生まれて来ます。フィルボ・ラボなり，O.C.T訓練，さらには基本的な手順を確実に実行する中から生まれてくると思います。

現場において発見・発掘した問題を，どう分析・整理し，組立て，これをテコにして，対応策を考えるということです。

問題を解くカギは，現地・現場の農民の中にあるわけですから，現地の生々しい事実，刻々と変化する事実，先進農家等の先進事例などの状況をどうつかみ，情報をどう組合せ，どのように利用するか～という一連の動きが，変化適応力ということになります。

知識や経験を活用して問題を解決する。すなわち，現在がかりでなく，将来を予測し，革新する問題解決能力，この変化適応力は，今後，ますます重要になると思います。

訓練ニーズの分析も，ここにあると云ってよいでしょう。

次に，もう一つの要素，潜在能力の開発について申し上げます。無限の可能性をもっているのが，殆んどの人は，その無限の能力を切迫状態のときでさえ，５０～６０％，通常は，それ以下しか活用していないと大脳生理学者は云っております。

この偉大な能力を自らの力において開発発揮するのが潜在能力の開発であります。

そのためには，自らの力において，自らの力を高めると同時に職場において，管理者において，その能力を発揮できる条件づくりが必要となります。

その場づくりとは，個人の能力的側面と風土的側面，この２つの結合させる機能すなわち，動機づけとか刺激というゆさぶりになると思います。このゆさぶりによって，農業省全体においても，農業教育訓練普及庁におきましても，その職員全体が「全員精鋭化」「全員活性化」になるのではないでしょうか。

もし，仮りに，こうした刺激もなく，ゆさぶりもないとするならば，人間の能力は開発されないどころか，組織にとって大へんな損失になるに違いありません。

以上，３つの要素が訓練目的でありますが，これは農業指導者だけに該当するのではなく，先進農家を一般農家との差異を解消する場合にも適合されると思います。

また，こうしたことを具体化するためには「やらなかったことによって失う利益はどのくらいあるのか」という考えで，長期継続的に，しかも計画的に行う必要があります。

これが人材育成計画であり，人的資源の開発に役立つ訓練ということになりましょう。

以上で，私の発表を終ります。

ご声聴ありがとうございました。

以　上

IDEA, POLICY OF FOSTERING HUMAN RESOURCES AND SOME PROBLEMS IN FUTURE

GOOD MORNING, LADIES AND GENTLEMEN :

I am a short term expert of JICA (Japan International Cooperation Agency), Shimose - despatched here in the field of Training Needs Analysis.

First of all, I would like to express my sincere gratitude to all the parties concerned starting from the authorities of BPLPP, Ministry of Agriculture, Dr.Samedi, Secretary of this BPLPP, Dr. Soedradjat, Director of Training Bureau and Mr. H. Takeuchi, Team Leader of Japanese Expert Team and other attendants who have given me this chance to express my thought.

This time, I was given a chance to visit three training centers of BPLPP, that is, BLPP Cihea & BLPP Batangkaluku as model centers of Present Project ATA-237 and BLPP Wonocatur in Yogyakarta as satellite center. In each center, I exchanged our views and discussed on some aspects of Training being conducted at present, with the Head, Acting Head and instructors of BLPP and the Head of the relative institutions.

I was also explained about policy of those centers in conducting some training activities, so I would like to report you, taking up some points, from what I saw and felt under the title of 'Idea, Policy of fostering (bringing up) human resources and some problems in future'.

In any country all over the world, there exists the necessity of human resources development and this necessity forms one of basic construction to support the organization. This is what

we call 'Organization depends on human being.' However, the idea and policy of fostering human resources, I believe, must be different according to the organization itself, because of the fact that an ideal personnel or the weight of importance in fostering human resources (which is) required in a certain organization has to be different according to in and around circumstances of the said organization.

Therefore, when you are setting up concretely any policy of fostering human resources, any plan of training, they must be made up to meet the needs of the organization of your own, not as some imitative ones of other organizations. To do this it is definitely necessary to establish clearly a certain policy of fostering human resources of the organization which are most suitable for that organization. This is because that any plan of fostering personnel of any organization without basing upon clear-cut policy will result in an uncertain target and a plan which has neither scheme nor system and just suited to the occasion.

This means that for this country, for boundless development of agriculture of this country and for steady improvement of farmers life, to secure, to foster and to utilize the most needed and useful personnel (man of talent) must be the rudiments (principle) of administration required for the Ministry of Agriculture and the Agency for Agricultural Education, Training and Extension. I think this will be a policy of your agency, BPLPP.

For this purpose, it is quite necessary to train your staff with long-ranged-views and try to level up their abilities. This means to turn the personnel of BPLPP organization to be ones who pursue the purpose of the organization and are useful for the organization. Here at this point, an idea of utilizing 'Human Resources' come out.

I think you, the persons who have attended this meeting, are senior staff of BPLPP, so I would like to examine a few points presupposing the above.

First of all, I will refer to the purpose, role and function of educational training. The purpose of this training consists of the following three (3) factors :

1. Ability to implement one's job.
2. Ability to apply oneself to changes.
3. Development of potential ability.

First, I will explain on 'Ability to implement one's job'.

This ability, of course, means the necessary ability to implement the job in charge at present. The contents of this ability may naturally differ according to the variety of jobs, contents of works, degree or stages of responsibility, it is quite necessary to analyze the contents of job implementation ability required for each job, then to extract the abilities needed and then to make those abilities known clearly. This process is done in your organization using MATRIX system as job break down sheet adopted in BLPP in finding out the training needs for the training candidate. I completely agree with the idea of your country on this point.

In order to accomplish this, I think we need to consider the following five points:

1. The development of special abilities of knowledge, technical know-how and others which are directly connected with jobs, and the development of abilities of around jobs or the area related to jobs.

2. Placement of different jobs in an organization.

3. Development of suitable attitude and behaviour to do one's job.

4. Ability to develop and enlarge the present work.

5. Ability to improve oneself which is required to attain the above (4th point).

When these five factors of the above are done completely, then we can say that the job is done well or 'One has accomplished his job'.

Secondly, I explain on the adaptability to changes (ability to adapt oneself to changes).

Here, the adaptability means flexible idea (thinking) and elastic behavior against the environmental changes in and around the organization. This also means that new field will be developed crossing over the areas ordinarily thought, and further this means to create a new behavior pattern most suited to circumstances at the time.

I understand that in this country people are really fond of playing football. Like that team play, each player keep his position well and at the same time crossing over their each position (players of one team have to meet the changes of the game in the field, becoming a united one individually and organically in order to contribute to score a goal of their own.).

These flexibility, practical application and situational conformity which will adopt to the changes of environment, are

what is called 'Adaptability to changes'. This 'adaptability to changes' comes into existence from 'the field of effective experience' namely it come out from practical doing, action. Therefore, we may say that this adaptability to changes will be produced through activities of Field Laboratories, On-Campus-Trials and further it will be produced through the implementation of basic procedures certainly. This means that those problems which were found or discovered at the site.....how they will be handled. How to analyze, arrange, assemble these problems and using a series of this process as a lever how to think out a counter measure, a solution plan.

Since the keys to solve these problems are kept on the spots, sites or among the farmers there, we must seek vivid facts, facts changing at every moment, cases of advanced farmers and grasp them together with the circumstances at that time, then how to assemble those necessary informations gathered thus and to judge ..... these series of movement are certainly 'Adaptability to changes'.

To solve problems making use of knowledge or experiences, namely, the ability which will not only see the present in pursuit of a solution but also will forecast in the future and renovate the present through problem-solution, this 'Ability of adaptability' will become more and more important ability since now on. We can say, that the essence of 'training needs analysis' lies here.

Thirdly, I will speak of another factor, 'Development of potential ability'.

We, human being is said to have no limit of our possibility. Yet we usually use this God-gift of brain less than 50% and even when we are in tense situation we only use 50-60 % of it, says doctors of cerebrophysiology, (a kind of brain-

specialized doctor). To develop by oneself this great and boundless ability, it is the development of potential ability. To do this, every staff of the organization is asked to develop one's ability by oneself and at the same time it is required for the management of any organization to set up some chances or places where it will be allowed for the staff to show one's abilities.

This chance or place,I think, will be the one which will unite both ability aspect of individuals and climate aspect of job atmosphere, because this will be used for the purpose of giving motivation, stimulus and shake to the organization. By this shake, Ministry of Agriculture or BPLPP, whichever it may be, all the staff of organization, will be turned into 'all staff best staff' 'all staff activated'. If no stimulus and no shake like the above mentioned are given, then it must be a great loss to the organization, not only the ability of the staff being left undeveloped.

These three factors which I have explained so far are the objectives of training. In my understanding this can be applied in settling the differences between the advanced farmers and ordinary farmers as well as it can be applied to the management class of Agricultural field. In order to materialize this, I think it is necessary to run the training with a long range plan, consecutively and as well planned, basing upon the idea that what is a conçeivable loss of gain (or profit) caused by not doing the training in the above sense. This, I believe, is the planning of fostering personnel of organization which will be useful for the development of human resources.

By this I would like to close my speech.

Thank you very much for your attention.

別添3

提　　言

農業省農業教育訓練普及庁ストラジヤット訓練局長からの要請に基づく「長期人材育成計画」について

～民俗と風土を基盤とした長期人材育成計画～

（人的資源の開発と活用）

（目　　的）

組織がその活力を維持し，増進し，組織目的を効率的に達成するには，構成員が優れた能力・資質を備えていることが必要で，そのためには優秀な人材を導入し，育成し，確保しなければならない。

そもそも人事管理の意義は，組織目的（経営目的）の効率的遂行のため，人的能力を最大に発揮するところにある以上，国（農業教育訓練普及庁）の政策・方針に則って，自分の責任・義務（Responsibility）を全うする。有用な人材をいかに確保するか，ということは当然，人事管理の最大の課題となる。

以上のように，職務遂行に必要とされる能力，資質の向上と，開発を組織的に長期的視点に立って継続的・計画的に教育訓練し，目標達成に向けて各種方策（人事・財政・組織・行政の各管理）との有機的連けい，これが人材育成計画である。

この有用な人材育成には，自己啓発・経験・教育訓練が中心的役割を果すことになる。

（人材育成の目標）

採用時から計画的に将来のポストを遂行できるよう計画的に育成することおよび環境の変化に応じて策定される戦略を担えるような人材を育成することが目標となる。

1. 全員精鋭化・全員活性化（全員教育）
2. 組織人の養成（ノウ・ハウの伝承，帰属意識，組織に対する忠誠心の確立）
3. 昇任・昇進に必要な能力・資質の向上と開発
4. 幹部育成
5. 社会人養成（モラル，人間性，人格）

これらのことを民俗と風土を前提とし，長年にわたって培われた組織風土の中で，長期的視点に立って計画に育成するということであり，人間としての資質の向上，つまり構成員の能力・資質を総合的にレベルアップするという総合的人間教育といえよう。これらの根底には，政策理念があるのは当然のことといえる。

（階層別研修体系）

（階層別）	（経験年数）	（主な業務遂行能力）
1. 経営幹部教育	２５年～３０年以上	① 経営能力 ② 高度の経営的視野・議員

（階層別）	（経験年数）	（主な業務遂行能力）
		③ 高度の意思決定能力
2. 上級管理者教育	２０年～２５年	① 長期的・潜在的問題　・解決能力
		② 高度の管理能力と　決定能力
		③ 高度の経営，戦略的視野と識見
3. 中堅管理者教育	１５年～２０年	① 業務遂行上の高度な専門的な知識・技術・ノウハウ
		② 問題発見・解決能力
		③ 管理能力
		④ 経営・戦略的視野と識見
4. 初級管理者教育	１０年～１５年	① 業務遂行上の専門的知識・技術・ノウ・ハウ
		② 問題発見・解決能力
		③ 基礎的管理能力
5. 中堅職員研修	７年～１０年	① 業務遂行上の専門的知識
6. 初任職員研修	３年～　７年	① 職務遂行上の専門的知識・技術
7. 新入職員研修	採　用　時	① 組織のルール遵守

A LONG RANGE PLAN OF FOSTERING PERSONNEL OF AN ORGANIZATION BASING UPON THE NATURE OF THE LAND AND CHARACTERISTICS OF NATION

(DEVELOPMENT AND UTILIZATION OF HUMAN RESOURCES)

(PURPOSE)

In order to attain organizational purpose effectively, while maintaining and promoting the vitality of organization, it is definitely necessary for the constituting members to have talented abilities and natural gift. For this it must be arranged so that excellent talented men must be introduced, fostered and secured.

Since the meaning of personnel administration is to have the personnel of an organization display maximum ability (to extract maximum personnel ability) in order to pursuit effectively organizational purpose (or management purpose), it becomes the biggest subject of the personnel management to secure the valuable and talented men who will fully fulfill their duties and responsibilities of the job, basing upon the national plan or policy (policy of Agency for Agricultural Education, Training and Extension, Ministry of Agriculture).

As mentioned in the above,a plan of fostering personnel of an organization is an organic linkage with various policies (administration, finance, organization and personnel management) which aim at achievement of target, while conducting educational training concerning the improvement and development of abilities needed to carry out one's job systematically basing upon a long range view, consecutively and intentionally.

Also, self-enlightenment, experience and educational training play a central role in this fostering useful talented personnel.

(TARGET OF FOSTERING USEFUL TALENTED PERSONNEL)

The target is set so that the newly employed staff (personnel) shall be fostered intentionally in order to be able to carry out the job of the past in future and the responsibilities of important policies of the BPLPP which shall be set according to the environmental changes.

1. All staff education.
   (All personnel best personnel; All personnel activated).

2. Fostering of organizational personnel.
   (Passing down know-how orally, establishment of sense of belong and loyalty to the organization).

3. Improvement and development of abilities and natural gifts (nature) necessary for promotion.

4. Fostering the managing staff.

5. Educating as a member of society.
   (Moral, humanity and personality).

Taking for granted the existence of given races and climatic conditions, these things (matters) mentioned above will be intentionally fostered among organic climate cultivated for a long period, basing upon a long range view. This means that it is a comprehensive human education which will improve the

quality as human being, namely, will level up the abilities and natural gifts (nature) of constituent members. Therefore, it should be natural that there exists an idea of national policy and/or a national objective as underlining thought.

A PLAN OF HIERARCHICAL TRAINING SYSTEM

Class	Year of experience
1. Training for Management Executive.	25-30 years over after employment.
2. Training for Upper Management.	20-25 years after employment.
3. Training for Middle Management.	15-20 years.
4. Training for Lower Management.	10-15 years.
5. Middle Class Staff & Instructors.	7-10 years.
6. Lower Class Staff & Instructors.	3-7 years.
7. A Newly Hired Employee.	Within 3 years after placement.

別添4　　インドネシア中堅技術者養成計画にかかる専門家の任を終えて

～ 結 果 と 考 察 ～

一、期　間　　昭和６０年１１月８日から昭和６０年１１月２４日までの１７日間

二、業　務　　訓練ニーズ分析

1. 訓練ニーズの調査・分析に関し，チヘアおよびバタンカルクおよびウオノチャチュール訓練センターの教官，関係機関の長，農業高校教官に対する指導
2. 農業教育訓練普及庁関係者に対する講義

三、調査日程（別添資料）

四、主な活動内容

1. 11/11　　日本人専門家から現地活動事例および問題点の聴取
2. 11/12～11/14　　BLPPチヘアにおける事例調査
   1) ワセリリ所長の説明（運営方針）に対するコメント，質疑応答
   2) ＦＬ視察結果に対するコメント
3. 11/16　　BLPPバタンカルクにおける事例調査
   1) バルク所長代理の説明（運営方針）に対するコメントと質疑応答
   2) ＦＬ視察
4. 11/19　　BLPPウオノチャチュールにおける事例調査
   1) トト所長の説明（運営方針）に対するコメント，質疑応答
5. 11/23　　BLPPストラジャット局長に対する「長期人材育成計画」について提言およびＢＰＬＰＰ関係職員に対し「教育訓練の理念」について講義

五、各センターにおける主な説明事項ならびに質問事項

1. 訓練のもつ職務性と社会性について（社会への応用）
2. 能力要件の分析～把握のしかた
3. 問題の種類と解決方法～ＦＬ，O.C.Tおよび技術の普及に関連して
4. 訓練必要点の求め方
5. ＦＬ．O.C.Tの考え方
6. 考える能力，作業能力は，何によって求めるか～ＰＰＬの訓練ニーズに関連して
7. 差異分析について（訓練ニーズに関連して）
8. 代替案の選択・修正の考え方
9. 集点を合わせるということは（ルビンの盃図形，婦人の絵）
10. 技術競技（診断・審査・判定・鑑定）のすすめ方

六、主な質問事項

1. 社会的ニードということはどういうことか

2. 日本における場合，ニーズをどう考えているか

3. 職務充実と自己啓発の考え方は

4. 技術競技のすすめ方について

5. 能力要件とマトリックス表1.2との関係について

七、考　察

A. 出席者について

1. 所長ほか殆んどの出席者がカウンターパートまたは教官，高校教師，関係機関の責任者であったので理解力等は十分のように考えられたが，実技力・実践力については問題があるように思われる。

2. 訓練ニーズの求め方，ＦＬの展開方法，O.C.Tの考え方等も一応，整理され，インドネシア側なりに理解しているようであるが，個人々々によっては，まだ差があるように思われる。

3. しかし，大半の関係者が日本にての研修に参加した経験をもつなど，その資質も高いようであるので，多少の時間はかかるにしても活動領域の拡大は，センター間においてかなりの差は見受けられるが，期待してよいのではなかろうか。

BLPPパタンカルクは教官にもよるか多少の問題があるようであった。

B. インドネシア側の訓練ニーズの求め方について

1. マトリックス1の表および2の表によって3センターとも説明があり，訓練ニーズの求め方は一応，理解し，定着しているように思えた。

ただし，教官の質によっては，その差異分析にかなりの問題があるようにも思えるが，要は，前述のように，O.C.T訓練による実技力,実践力，問題設定力，形成力に今後の課題があるのではなかろうか。

2. 文章化・様式化されたことの問題処理力は十分のようであったが，創るという問題設定・形成力は前記のように，教官によって差があるようであった。そのため，教官ごとの話しあい，協議ということであったが，今後は，この討議の中に教官だけでなく，他の分野の関係者も加えた形で，幅広い視野，問題形成の中で集約するのも一つの方法ではなかろうか。

八、ま　と　め

1. 日本人専門家の助言による訓練ニーズ分析は，原則的・基礎的なものであり，定着しつつあるようであるので，これをドミナント・スタイル（主流的）とし，それを確認し，証明し，実証する方法すなわちバック・アップ・スタイル（支援的）として別添資料に基づいて説明をした。

2. ややもすれば，垂直方向の拡がりになりがちであるので，こうした考えを参照することによって水平方向の拡がりも期待できることを説明したがこれはあくまでも，現在，実施して

いるニード調査を裏付けるものであることを強調しておいた。

3. ニード調査の方法なり，考え方は，十分に理解され，消化されつつあると考えてよいのではなかろうか。

4. 今後の課題とするならば個人の満足度（ＰＰＬ．ＰＰＭ等）を教育訓練の中でどう引き出すか，ということになるのではなかろうか。

普及事業等は，民俗と風土が基盤となるか，この国の制度機構から見て垂直型・下降型の拡がりは当然としても，教科内容の改善，情報や問題の共有，教材等の開発によって訓練内容の充実によって個々の訓練生が自主的に問題解決し，水平方向の拡がりをもつ活動展開の機会設定が課題と考えられる。そのため次のことも必要となろう。

1） 拠点方式によるセンターの機能充実と拡大～周辺への波及効果

2） 教官等の質向上のため，教え方の実際，訓練技法等の指導・助言

九、使用した資料（別添）

以上のとおり報告いたします。

専門家リーダー

竹　内　　博　殿

１９８５年１１月２３日

短期専門家　下　瀬　　博

別添5

インドネシヤ中堅農業技術者訓練計画

チヘヤ農業訓練センター概要

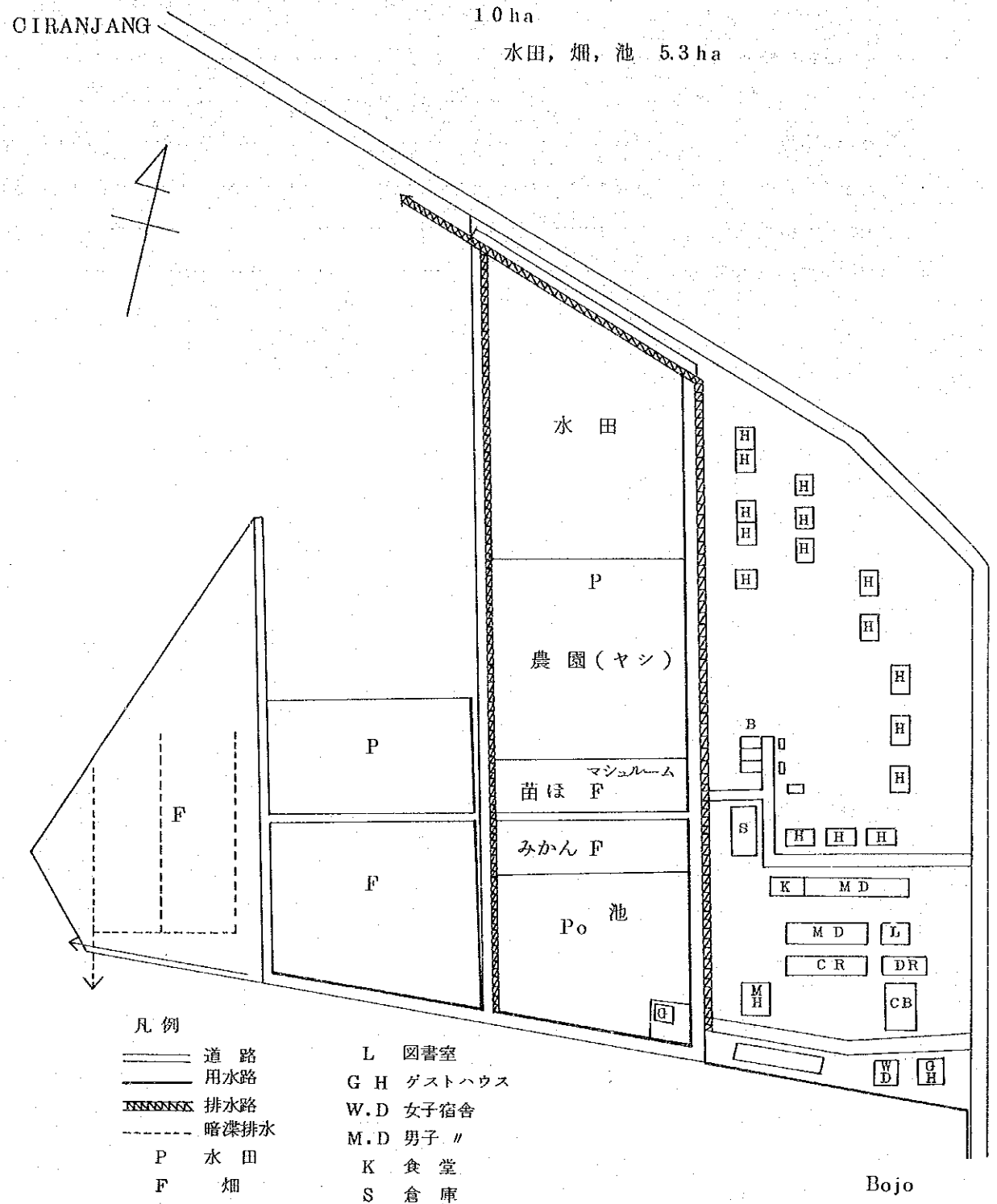
BLPP　CIHEA

目　　次

BLPP CIHEA 略 図

10ha

水田，畑，池 5.3ha



凡 例

	道 路	L	図書室
	用水路	G H	ゲストハウス
	排水路	W.D	女子宿舎
	暗渠排水	M.D	男子 〃
P	水 田	K	食 堂
F	畑	S	倉 庫
Po	養魚池	B	畜 舎
C.B	センタービル	H	住 宅
C.R	クラスルーム	G	グリンハウス
D.R	デモルーム		
W.S	ワークショップ		
M.H	講 堂		

1. チヘヤ農業訓練センターの概要

1. 沿　革

1974年（昭和49年）西部ジャワ州の農業教育，訓練プロジェクトを実施するため，342／Kpts／um 1974年7月8日付農林大臣決定により設立された。

開所は，同年11月で，チランジャンのPerjan Tani Makmurの建物を借りて訓練を開始した。当時の規模は次のとおりであった。

人員	教官	5名	
	職員	4名	
	計	9名	
施設	教室兼食堂	1室	30名収容
	宿舎	8室	〃
	事務所	2室	

1976～1977年（昭和51～52年）訓練施設拡充のため，世銀ローンにより現在地に施設を新設し1977年2月移転した。1979年，1980年にはさらに教官住宅3棟を増設し，下記のような状況となった。

施設	教室	2室	（60名収容）
	食堂	1室	（　〃　）
	宿舎	15室	（　〃　）
	ワークショップ	1棟	
	畜舎	3棟	
	事務所	1棟	
	教官住宅	3棟	
	その他		
	計延面積	1,833m^2	
	訓練圃場	5.72 ha	

この建物延面積は約1,833m^2で事業費総額はおおよそ270百万Rpと推定される。

1979年5月，日本，インドネシヤ二国間で中堅農業技術者訓練計画の技術協力が決定され，同年9月から専門家の派遣，研修員の日本への受入れ，機材の供与等が実際され，1981年2月から無償協力による施設の整備，同年8月からモデルインフラによる農道，水路の整備が行なわれた。これら一連の施設拡充により収容力が倍増するとともに，機材，人員の整備も進められ，訓練の充実が図られている。1クラス60人×4

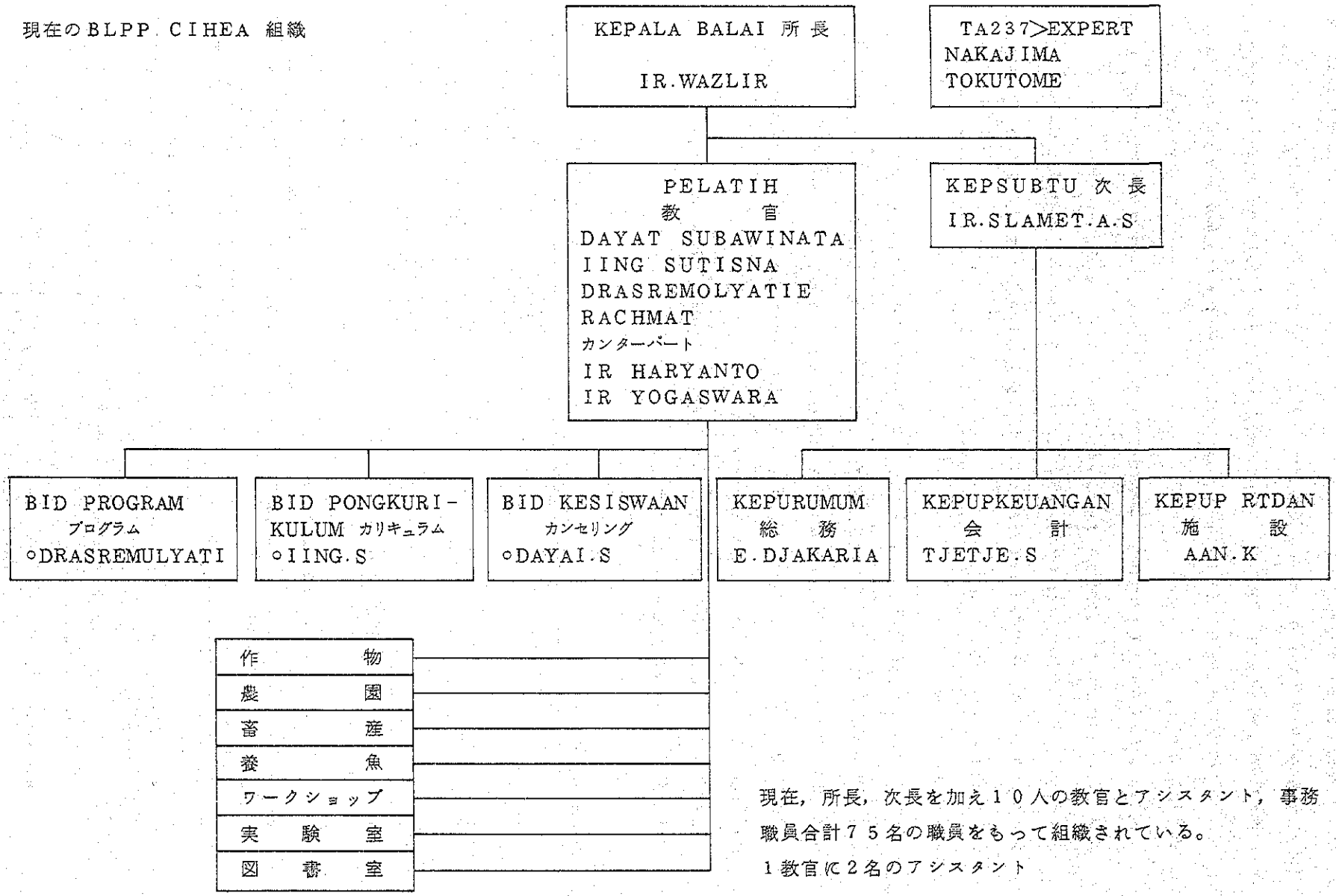
現在の規模，組織は次のとおりである。

主要施設名	規模	
センタービルデング	1棟	571㎡
教室	4クラス 120名収容	288㎡
ホール	1棟	304㎡
デモストレーションルーム	1棟	180㎡
ワークショップ	2棟	792㎡
訓練生宿舎	3棟	924㎡
外来講師宿舎	1棟	185㎡
教官，職員宿舎	15棟	874㎡
食堂，調理室	2棟	235㎡
グリンハウス	1棟	54㎡
畜舎	3棟	216㎡
その他		1,013㎡
計		5,315㎡
うち無償協力分		3,635㎡

訓練圃場

水田		1.56 Ha
畑		0.95 〃
農園		1.63 〃
養魚池		0.62 〃
マッシュルーム		0.20 〃
その他		0.33 〃
計		5.29 〃
農道延長	1,274 m	（モデルインフラ）
排水路	1,532.5 m	（ 〃 ）
用水路	735 m	（ 〃 ）
暗渠排水	0.76 ha	（ 〃 ）

現在のBLPP CIHEA 組織



現在，所長，次長を加え１０人の教官とアシスタント，事務職員合計７５名の職員をもって組織されている。

１教官に２名のアシスタント

2. 地域の特徴（西部ジャワ州）

(1) 一般概況

西部ジャワ州は南，北，西をインドネシヤ海，ジャワ海，スンダ海峡に囲まれ，東は中部ジャワ州に接する総面積4,400千haの地域で全国土の２３％，ジャワマドラの約1／3をしめる地域である。

人口は27,400千人（1980年）で全国の１９％，ジャワマドテの３５％をしめ，人口密度は623人／㎢と高く，全国平均66人／㎢の約9倍となっている。

1978年における生産総額は20,560億Rpとなっており，その内訳は農業３３％，工業２４％，サービス，その他４３％となっており，農業の比重が大きく，全国農業生産額においても約１０％をしめている。

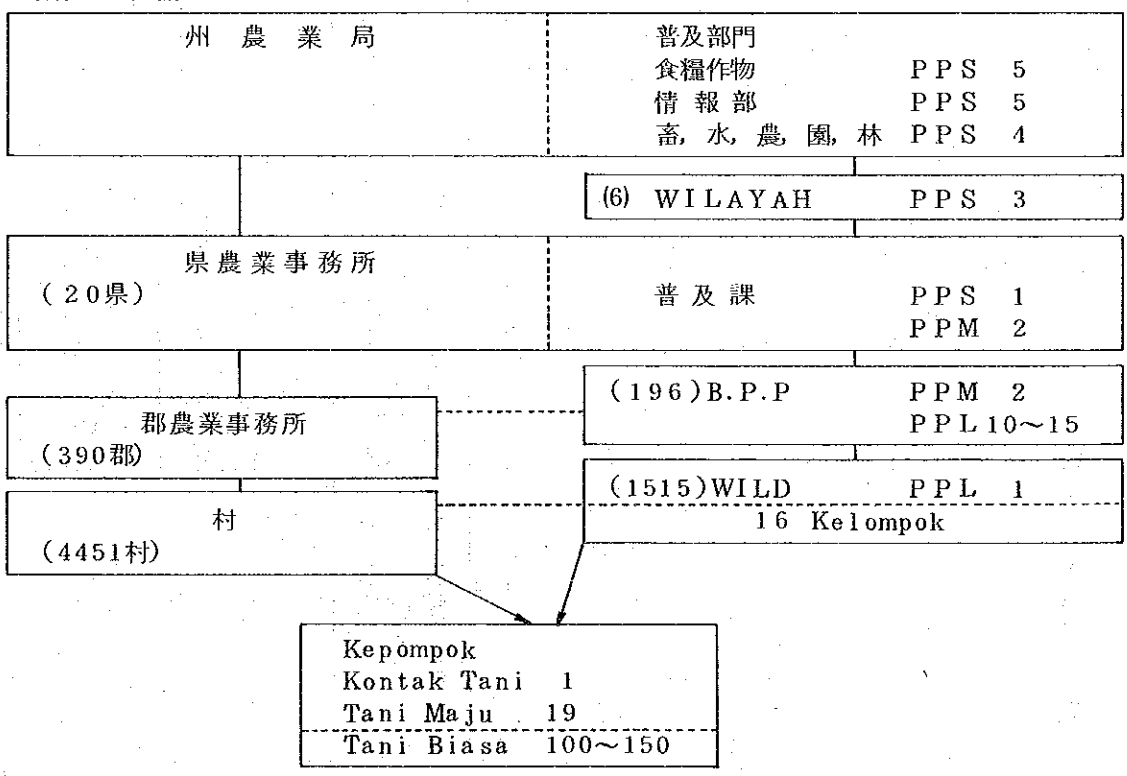
(2) 農業生産の特徴

総農業戸数は2,930千戸（1978年）で，その経営する農地は約2,550千haとなっている。その内訳は水田が４６％，畑３８％，農園１６％で稲作の比率が高く，1981年来の総生産量は7,049千t（籾）で全国の２3.6％を示める大産地である。

農園作物では茶，ココナツ，ゴム，丁字などいろいろの品目が生産されているが，茶の生産が特徴的で全国の９５％を示ている。

畑作物も多様で豆類いも類の生産も多いが，高地のCipanas，Lembang. Pangalengan における都市向けの野菜生産が特徴的である。

3. 州の農業行政組織



4. 訓練対象職員

チヘヤ農業訓練センターの訓練対象者は，その職種により，西部ジャワ州２０県のうち西部１１県を対象とする職種と西部ジャワ州全域又は他州を含めて対象とする職種に区分される。

(1) 西部１１県を対象とする職種

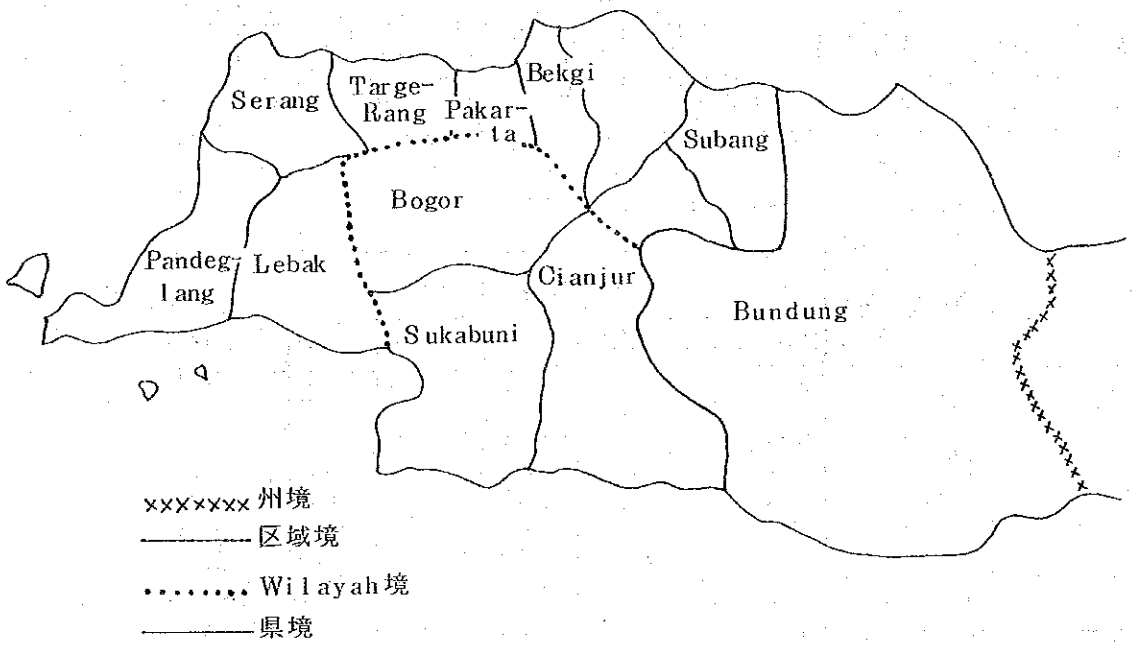
① 普及職員

職　種	PPL	PPM・BPP	PPM・県	計	参考・PPS
人　数	1,093	236	22	1,351	11

② 郡技術職員

職　種	農　業	畜　産	水　産	農　園	計
人　数	151	64	49	29	293

対象地域区分図



(2) 西部ジャワ州の対象職員（１９８４）

合計　6,994　　種子検査農試

職　種	作　物	水　産	農　園	畜　産	BPSB	BPTD	DKI
人　数	3,892	716	693	956	242	276	219

Balai　Pegawasan　Satifikasi　　Balai　Penelitian　Tanannan

訓 練 状 況

(1) 1980／81（昭和55年度）の実績

訓練コース	PPL総合	郡技術員	水 産	畜 産	農 園	計
コース数	5	3	2	1	2	13
対象職種	PPL・PPM	郡職員	県職員	〃	〃	—
人 数	149	87	60	30	58	384
期 間	1ヶ月	2	1	1	1	
人数×月	149	174	60	30	58	471

(2) 1981／82（昭和56年度）の実績

訓練コース	PPL総合	郡技術員	水 産	畜 産	農 園	病害虫	農 機	計
コース数	4	3	1	2	1	2	1	14
対象職種	PPL・PPM	郡職員	県職員	〃	〃	〃	〃	—
人 数	120	90	30	60	30	60	30	420
期 間	1ヶ月	2	1	1	1	1	1	
人数×月	120	180	30	60	30	60	30	510

(3) 1982／83（昭和57年度）の実績

訓練コース	CRASH PROGRAM		REGULER							計
	小家畜	農 園	郡技術員	PPL総合	畜 産	病害虫	農 機	栄 養	その他	
コース数	1	3	1	2	6	3	2	1	11	17
対象職種	新任県職員	〃	郡職員	PPL	HI県職員	〃	〃	〃	〃	—
人 数	25	89	29	40	182	88	60	30	335	878
期 間	6ヶ月	6	3	0.7	1.4	1	〃	0.5	0.7	1.6
人数×月	150	534	87	28	258	88	60	15	225	1,445

1983／84　訓　練　計　画

BLPP CIHEA

	訓練名	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	人数
1	収かく調整		16	14										
2	普及員総合 9／2		16	14										
3	農　機　4		16				12							
4	郡技術員 7／2		16		13									
5	普及総合10／2			14	13									
6	小家畜				19	17								
7	行　政				19	17								
8	郡技術員 8／2				19		16							
9	淡水魚					22	20							
10	栄　養					22	9							
11	中小家畜						8	7						
12	生活改善						14	13						
13	郡技術員 6／3						19		17					
14	農　経						26	25						
15	記録事務							10 24						
16	種子検査								1 30					
17	農　機								1			27		
18	郡技術員 8／3								21		19			
19	郡技術員 7／3								21		19			
20	かんがい								1 26					
21	農園補助員										23	21		
22	かんがい									1 26				
23	農園普及員										30	28		
24	普及員総合											23	23	
25	栄　養												1 15	

別表 1

	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
1 淡水魚		15	13									
2 事務職員		15	13									
3 肉用家畜		15	13									
4 農業経済							22	20				
5 収かく調整				9 23								
6 種子検査				23	21							
7 農園病虫害									26	24		
8 種子検査					20	18						
9 郡技術員					20			17				
10 農機					27				24			
11 鳥類家畜				9	7							
12 農園隠蔽作物							8	6				
13 生活改善								12 11				
14 農園保護								21	20			
15 食用作物								19	3			
16 栄養改善									6 20			
17 農機									10 24			
18 農廃物利用										26 15		
19 文書										12	10	
20 水管理					20		3					
21 種子生産					20		18					
22 畑作物						8	6					
23 〃							8	7				
24 食用作物									26			25
25 PPLオリエンテーショ										1 30		
26 PPL基礎										16	15	
27 〃										11	10	
28 〃											25 23	
29 〃											1	2
30 〃											18	17
31 PPLサブセンター											11	10
32 〃											24	23
33 PPNオリエンテーショ							1	31				
34 プログラマー								1	30			
35 スーパーバイザー									1 31			
36 〃										1 31		
37 〃											1 29	
38 州普及職員												1 31
39 収かく調整							22	20				

(4) 1983／84（昭和58年度）の実績

訓練コース	PPL総合	郡技術員	畜産	水産	農園	種子生産	種子検査	収穫調整	農機	生活栄養	その他	計
コース数	3	5	2	1	2	2	2	2	4	11	34	
対象職種	PPL	郡職員	州県職員	〃	〃	〃	〃	〃	〃	〃	—	
人数	86	125	59	30	57	60	60	60	118	301	986	
期間	1ヶ月	2	1	1	1	1.5	4	4	0.6	1.1	1.3	
人数×月	86	250	59	30	57	90	240	240	74	339	1,285	

1984／85

											38コース 1,065人

別添 6.

ANALISA HASIL WAWANCARA DENGAN PETANI KEDELE DI KABUPATEN SOPPENG DAN TAKALAR.

No.	Keterampilan / Petani	Kemampuan yang dimiliki dan isinya		Standard (rekomendasi)	Hasil Analisa Perbandingan					
					Perbedaan keterampilan petani maju dan petani biasa		Keterampilan yang dimiliki dibanding standard			
							Kemampuan berpikir		Kemampuan mengerjakan	
		Kemampuan berpikir	Kemampuan mengerjakan		Kemampuan berpikir	Kemampuan mengerjakan	Petani maju	Petani biasa	Petani maju	Petani biasa
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

インドネシア国の普及事業概要

普及員の主な任務

・ビマス，インマス計画の推進
～具体的には～

1. 稲作栽培集団（Kelnmpok）の育成
2. Key Farmer の研修
3. Demo Farm の設置
4. 資機材の共同購入と利用
5. 調査（品種・生育・収量・生産資材の需給状況）
6. 農業後継者の育成
7. 生活改善
8. 稲作以外の作物栽培指導

農　業　省
Minstry of Agriculture

農業教育訓練普及庁
Agency for Agriculture Education-Training and Extension＝AAETE

官　房
Minsters Office

※　この資料は

1. 1982年12月来果したインドネシア国研修員SOEWANO，AYAT両氏からの聴取りを基にし
2. 1983年6月にSAMEDI氏および
3. 1984年7月SOEDRADJAT氏にそれぞれ確認したものである。
4. さらに「国際協力のためのアジア諸国の現状と分析」を参考にした
5. 内容は1985年4月現在（作成：Hiroshi SEMOSE）

教育局
Education Bureau

農業高校（Senior High Schoo Dの修業年限は3年

1. 国立の農業高校（全額国庫）22校
2. 州立・私立の農業高校　88校
3. これらの卒業生7,000人のうち，99％が普及員として採用されている
4. 国立・州立の入試はAAETEが行う
5. 私立の卒業生も採用後は同じ待遇
6. この他に文部省系列の農業高校が14校あるが，日本における商業高校のようなもので，殆んどが企業関係へ就職している

普及局
Extension Bureau

農業情報センター（AIC）
（11カ所）
Agriculture Information Center

※AICが試験研究と普及を結ぶ役割を果している。1983年から5カ年計画でさらに5カ所増設の予定

AAETEの所管である「中央農業研究所・園芸研究所・土壌研究所・工芸作物研究所・糖業研究所および州立農業試験場」と密接な連ひいを保っている

Province 段階の普及体制
（27に区分）
全上を州とか県という広範囲に区分して27の特色ある普及方法を（重点課題ごとに）開発中である

・専門技術員（SMS＝Subject-Motter Speciarist）は，州や県の普及事業主務課に配達されている。全国で1,500名
・専門技術員は5年制の大学卒業資格が必要

※おおむね10の村落連合（3つの村で1単位）に1地域普及所となっている

地域普及所
（Rural Extension Center＝REC）

所　長	
上級普及員	3人
行政スタッフ	1人
一般普及員	10人程度

・所長～大学卒業後3年の普及員経験もしくは高卒後7年の普及員経験が必要
・上級～3年制大学卒業の者（短大）
・中級～農業高校業後3年の普及員経験が必要
・一般～農業高校卒業の考

・普及員総数全国で39,000名
このうち大学卒は2,000名程度
・一般普及員は1村落連合を1人で担当するのが原則となっている

訓練局
Training Bureau

地域訓練センター（RTC）
（スク州で27カ所）
Regional Training Center

1. Foodcrop（食糧作物）19カ所
2. Fisheries（水産）　6カ所
3. Livestock（畜産～家畜衛生・酪農）　2カ所

の訓練センターを所管している

※林業部門は1983年，林業省の設置により移管された

1. この訓練センターで普及員に対する研修が行われ，その指導は専門技術員（SMS）が担当している
2. 専門技術員（SMS）の研修は，中央農業教育センター（ボゴール）で行っている

＜特長的な活動方法として＞

1. 拠点農家（Key Farmer）への濃密的な指導と
2. 展示農場（Demonstration Farm）の運営管理（実証展示～活物教育）
3. 一般普及員は1人当り20人のKey Farmer（拠点農家）に対しビマス（BIMAS）で定められた耕種基準に基づいて研修を行いこれをKey Farmerが進歩的農家20戸程度に伝達し，さらに若干の農家への波及という方法を講じている
4. 東部ジャワでは16のKey Farmer×10進歩的農家×20農家となっている
5. 勤務の実態は，毎週月～木曜までがKey Farmerの巡回と形修，金曜が普及行政担当者への連格と協議，土曜が上級普及員から指導を受けることになっている。2週間に1回は必ずKey Farmerの指導が義務づけられている

※ビマス参加農家20～25農家ごとに稲作集団（クロンボック）を組織し，クロンボックごとにKey Farmer 1名を選定する

（協議資料１）

§ BLPPにおける農業訓練管理の要点

（Agriculture Training Management）

この図に示すような教育訓練がOn Campus Trial（OCT）であり，Field Laboratory（FL）といえよう

Ploblem Solution Agriculture
and Rurol Life
（農業と農村生活の問題解決のために）

～Type of Training～
Ⅰ ON-THE-JOB TRAINING （職場内研修）
Ⅱ IN-SERVICE TRAINING （在職者研修）
Ⅲ INDUCTION TRAINING （新任者研修）

To Train Your Self
（自分を鍛えるのは自分自身で

What（ナニヲ）

When（イツ）
（BLPPの訓練およびFL，OCTを通じて）

Why（ナゼ）

BLPP Cihea and Batangkaluku
（チヘアおよびバタンカルクの地域農業訓練センター）

Where（ドコデ）

1. PPL－(field extension worker)
2. PPM－(middle level extension worker)
3. PPS－(subject matter specialist)

Who（ダレガ）
（普及関係職員）

How（イカニ）

By Exchanging Your Experience－
and Tehnigue
（実習を通じて技術と経験を交換しながら……）

（5WIH System）

§ BLPPにおける訓練の特色＝実践による学習と（learning by doing）と実用的な訓練（Practical Training）

1. See（見る）— BLPPの訓練農場や実験室，データおよびKey Farmerの農場などで — Rice, Bean, Cereal Crops, Vegetables and Horticulture,
（稲）（豆作物）（雑穀）（野菜）（果樹）

Oilcrops, Plant Pathology, Entomology Soilchemistry,
（油脂作物）（植物病理）（害虫）（土壌化学）

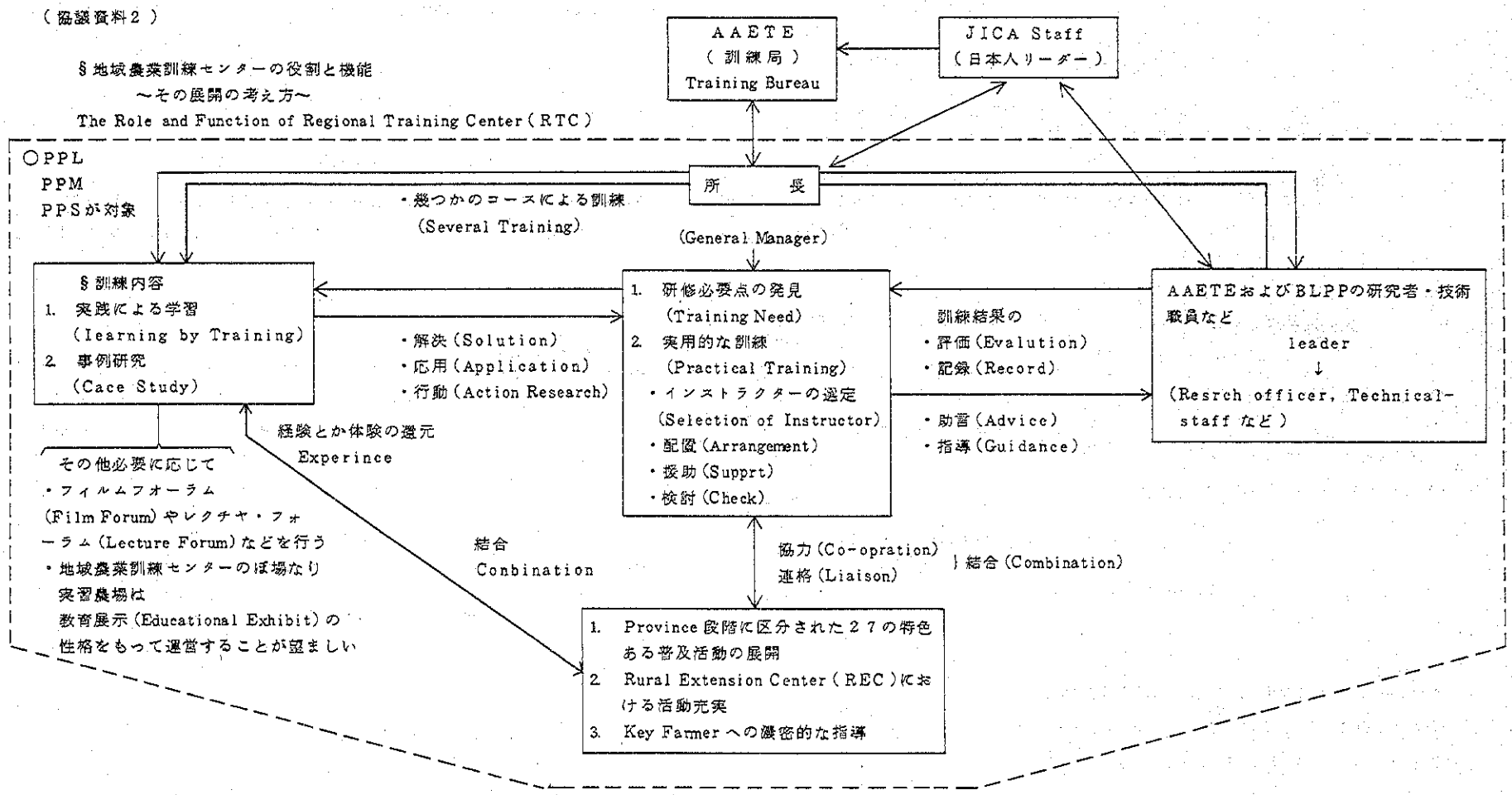
Irrigation, Fisheries, Livestock など
（かんがい）（水産）（畜産）

2. Hear（聞く） — BLPPの教官，技術職員などから — BLPP Instructor, Technical Staff など
3. Try （試めす）— 各種の実験・実習を通じての体験（Experiencing）

（インドネシア国研修協議資料 1985年11月作成・H. SHIMOSE）

（協議資料２）

§地域農業訓練センターの役割と機能
～その展開の考え方～
The Role and Function of Regional Training Center（RTC）

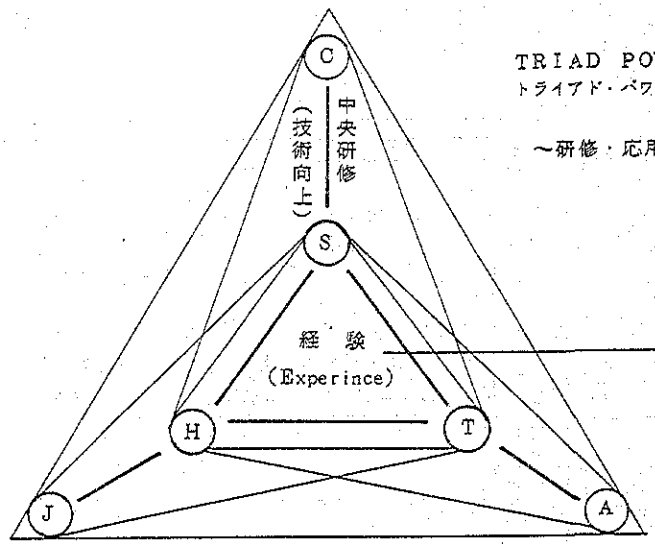


（インドネシア国研修資料　１９８５年１１月　作成・H.SHIMOSE）

（協議資料３）

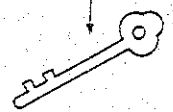
§　研修（センターでの）の３極構造と発展方向

（Training Style（Structure）



TRIAD POWER
トライアド・パワー

～研修・応用・職務を充実する３つのカギ



1. On Campus Trial（OCT）とかField Laborator（FL）での経験とか体験が活動の基礎となる。いわゆる「活物教育」である。
2. この３極の基軸になるのが，地域農業訓練センターでの実用的な訓練（Practical Training）とか実践による学習（Iearning by Training）である。
3. 技術向上に役立つ「教材の開発」とか「教材の作成」（Teaching Material Development）として運営することが望ましい。

○　記号の説明

C：Central Training（中央研修）―BLPP Cihea，BatangKaluku での研修 ― 技術向上（Technical Development）

J：Job Enlargement や Enrichment（職務拡大や職務充実）

A：Application（応用）または Inplementation（実行）

S：See（見る）

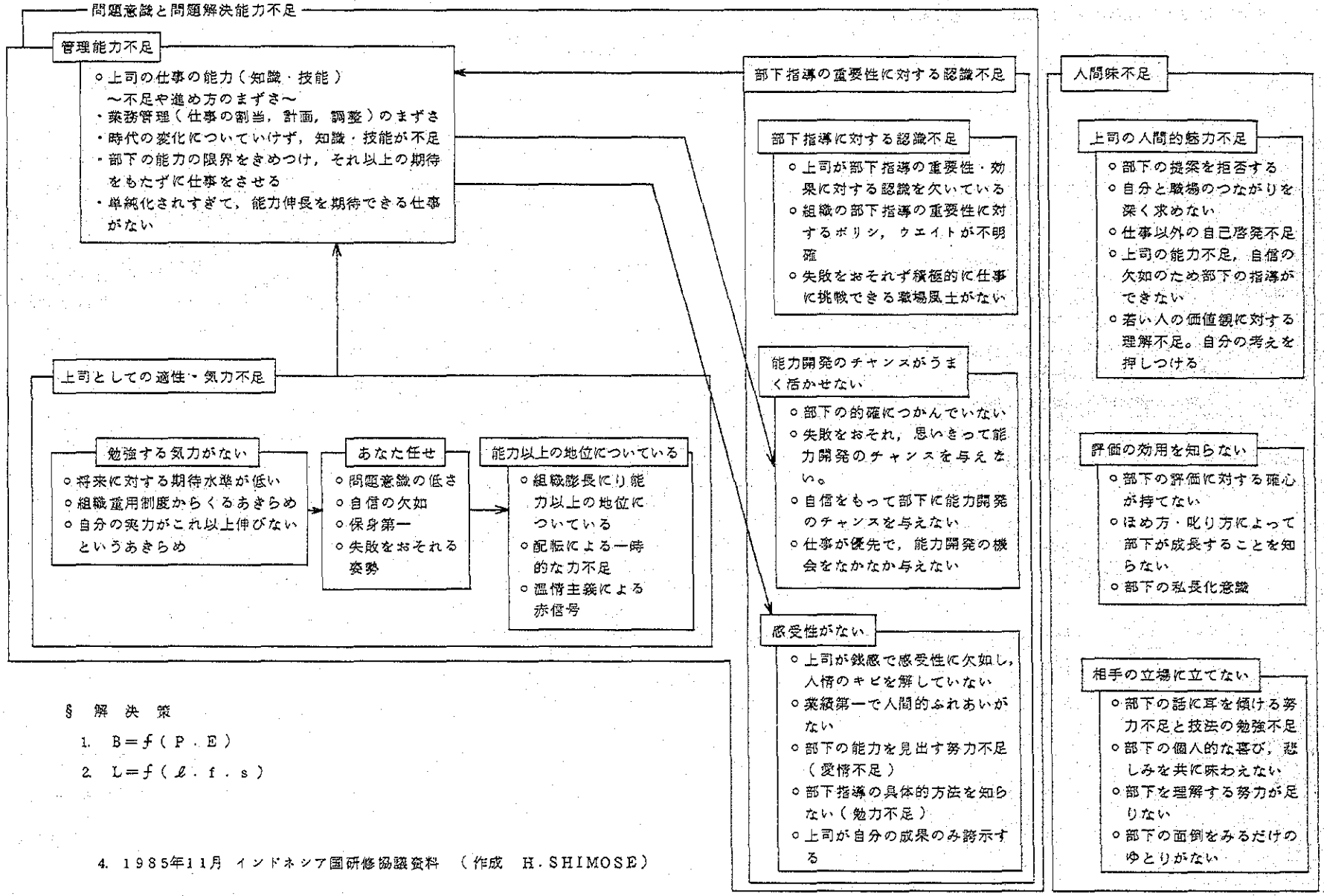
H：Hear（聞く）

T：Try（試めす）

（インドネシア国研修協議資料　1985年11月 作成・H.SHIMOSE）

（協議資料４）

§　部下育成がなぜうまくできないか



§　解　決　策

1.　B＝f（P．E）

2.　L＝f（ℓ．f．s）

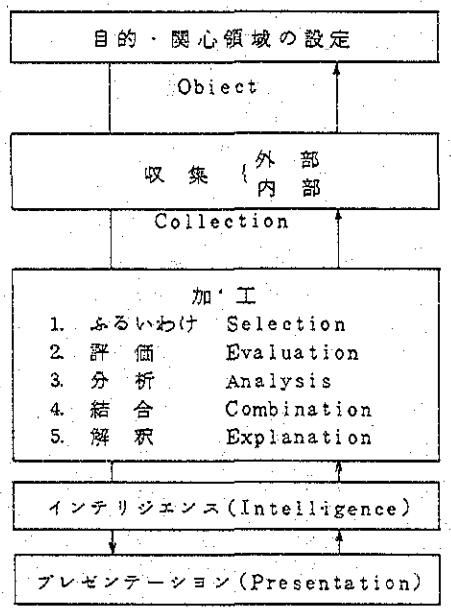
4.　1985年11月　インドネシア国研修協議資料　（作成　H．SHIMOSE）

※　情報3ということは

（情報加工のプロセス）

情　報（Information）

データ・事実



A　情報の収集は

1. 目標の設定
2. 解決案の作成
3. 解決案の評価
4. 解決策の決定
5. 実行計画の作成

} 意思決定

6. 統　制

にとって不可欠の要素となる

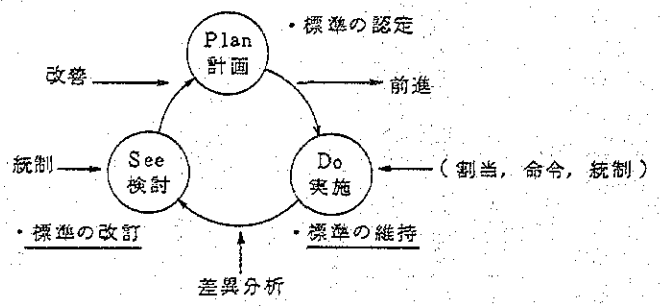
※　仕事2ということは

A　日常の定型的な仕事は，部下を研修によって教育訓練しているので，将来に対しての創造的な仕事ということ（Creative Job）とを意味する。

※　難（観察）1ということは

A　冷静な立ち場で，組織的・個人的に必要な研修必要点を発見することを意味する。

管理の基本過程



1. この図に示すように標準の認定，維持，改訂という一連の行動が研修である。
2. そのためには，ある能力を，期限以内に，期待するレベル（目標）まで向上させるために，効果的な経験をする場をつくらなければならない。
3. ここに，Laboratory Training や On Campus Trial の意義がある。

6. 1985年11月 インドネシア国研修協議資料（作成　H. SHIMOSE）

（協議資料５）　§　管理能力とは何か

1.　仕事遂行上の知識・技能（Administration Skill，A.S）

生きた情報を集め，これを判断，評価して実行案をつくり，これを実施し，さらにフォロー・アップしてその調整をしていく仕事上の手続きに関する知識・技能

2.　人間管理（Human Skill，H.S）

管理職は，部下を通じて仕事をするものであり，したがって部下に目標を与え，動機づけを行ない，これを組織的にもりたてていく知識・技能

3.　専門的知識・技能（Technical Skill，T.S）

職場によっては，もっていなければならない知識・技能がある。

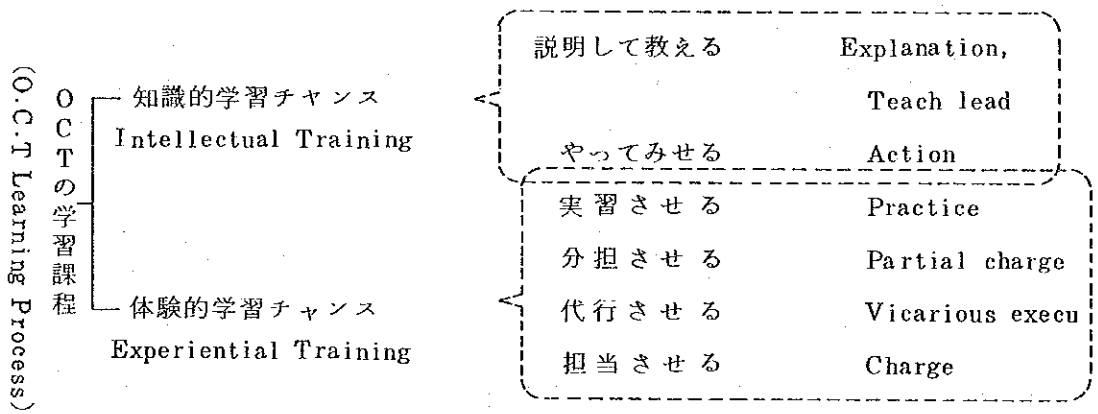
4.　仮りに管理能力を１０とすると，その力の配分は次のようになる。

教育に	4	～	Education	4
情報に	3	～	Information	3
仕事に	2	～	Job	2
離（観察）に	1	～	Observation	1

※　教育４ということは

A　育成の基本的方法～仕事（活動）の中に学習のチャンスをつくる

Chance



○「仕事を通じて」「仕事をやっていく過程」

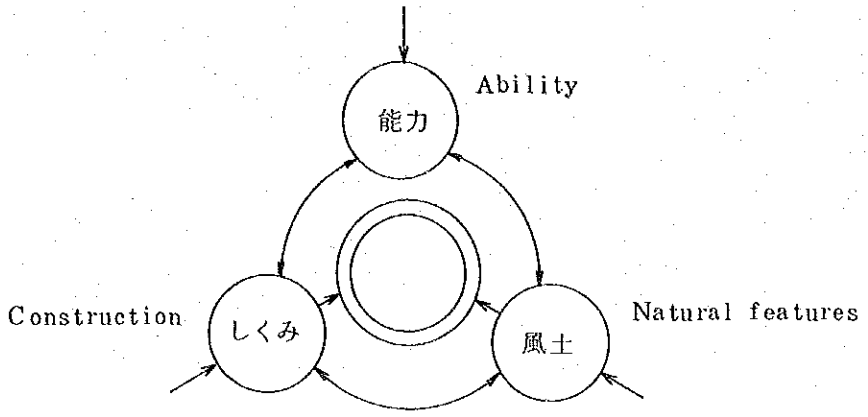
・どんな能力

・いつまでも

・どんなことのできるレベルまで向上させるか

B　部下中心の育成計画

～部下の能力開発とその発揮をうながす計画を～



C　これらのことかが職場研修（On the Job Training）である。

§　技術競技のやり方（要約）

1.　技術競技とはどんなものか

日々の学習活動や実践活動によって身につけた数多くの知識や能力などを教育的に工夫された競技の方法によって互いに競い，その結果を公平に評価するだけでなく，予備的な学習あるいは新しい技術を覚えたり，種々の知識を考える身構えを創ることができる。内容の程度によって指導用・農民用としても活用できるし，能力判定にも役立つ。

2.　技術競技の種類

a.　診断競技

b.　審査競技

c.　判定競技

d.　農業（実物）鑑定競技

e.　演　示

f.　教育展示

3.　技術競技の教育的価値

1）参加者は自分の技術を発表したり，競う機会に恵まれ，自分の知識や技能を確立にするとともに，その実力を試すことや他人と比較することによって，ある点においては自信を得，ある面ではもっと努力，自己啓発の必要を自から知ることができる。

2）技競参加者相互の間に個人では気がつかなかったことや，優れた知識や技術の交流ができる。

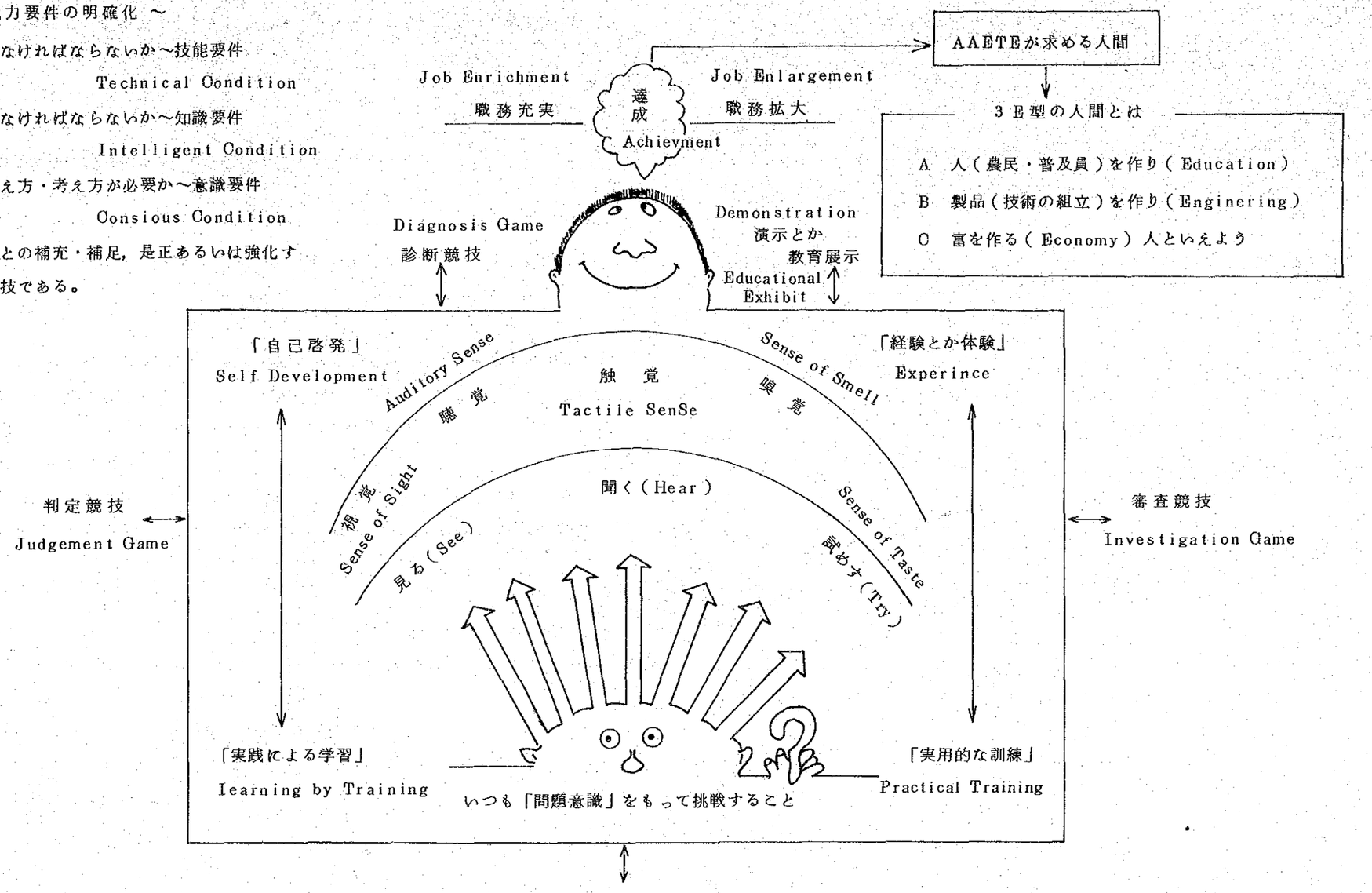
3）見る・聞く・試めす ― ということが同時に可能となる。

（協議資料 6）　技術競技の視点

～ 能力要件の明確化 ～

1. 何か出来なければならないか～技能要件
   Technical Condition
2. 何を知らなければならないか～知識要件
   Intelligent Condition
3. どんな考え方・考え方が必要か～意識要件
   Consious Condition

これらのことの補充・補足，是正あるいは強化するのが技術競技である。



「達成したい欲求」「成長したい欲求」のためには，新たな「能力開発」と「技術向上」が必要である。これらのことを充足する一連の活動がField Laboratory でありOn Campus Trial であるといえよう。

（インドネシア国研修協議資料　1985年11月作成・H. SHIMOSE）

I　診断競技のやり方

1.　診断競技とはどんなものか

農作物の栽培や家畜の飼育や生活改善などの各種の実践活動に必要な生産技術について提供された材料の現われている徴候（現象）がどんな原因によって起こったものであるか，ということを明らかにするために行うもので，いわばいろいろな障害の原因や現象について臨床的に観察し，かつ診断する競技である。

2.　効　　果

○診断能力を高めることができる。

○営農技術や生活改善の技能を確実に身につけることができる

3.　診断競技にとり入れる教材

主として稲・麦・野菜・果樹・中小家畜などについての病害・疾病にかかったものなどは，肥料・土じよう・気象・栽培法・飼育法などによって影響を受けた材料の中から選ぶとよい。

4.　診断競技上の注意

1）取材について

取りあげる材料は，はじめから複雑なものは避けた方がよい。例えば病虫害の被害状況（現象）などでも二重にも三重にも重なった病徴や被害の症状の多いものは材料としては好ましくない。なるべく単一な徴候（症状）のものを準備する。

2）材料の管理について

生の野菜や稲・麦・食品などは，しよれたり，変質したり，変形したりするので診断しにくい。なるべく原形のままで，田畑で見るのと同じ状態，状況を備えた材料を吟味し，準備する。

3）まとめについて

a.　診断が終ったら助言者グループ，審査グループによって審査を行い，その結果を（競技者の成績順位，またはグループの得点）発表し，正解やその理由について一つ一つを詳しく説明し，質問に答えるようにする。

b.　このしめくくりがないと，この競技の教育的価値は半減する。

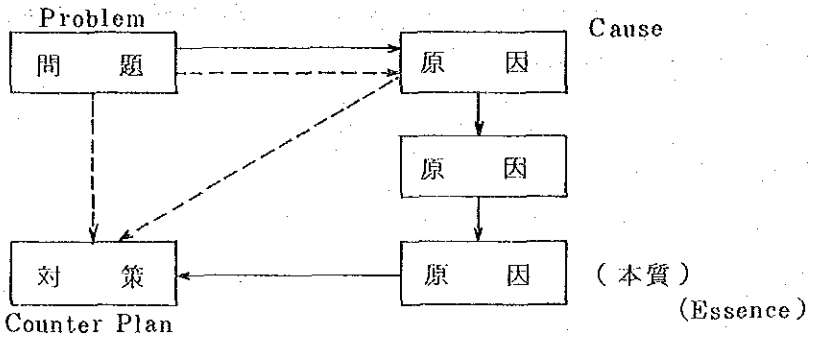
c.　単なる「物知り」「まぐれ当り」的人間を作るのではなく，物事の本質を見　わめる人間を作るのがこの競技である。

（参　考）

§　問題と原因

○問題……

○原因……



・本当の解決（Solution）は，こうした過程の中から生まれてくる。

診断競技の問題　（例）

所属名＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

氏　名＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿　年　令＿＿＿＿　総　点＿＿＿＿

次の問題に対し正確と思うものに○を付してください。

(一) この病気の出る主な原因は	1.チッソ肥料の過多 2.苗が悪かった 3.台風にあった 4.リンサン分の不足	(六) この鶏糞は次のどれか	1.健康体の糞 2.便秘の糞 3.下痢の糞 4.内部諸器管の病気
(二) この稲は，何の原因によってこうなっている	1.晩生の品種である 2.病害のため 3.遅植えのため 4.薬害のため	(七) この牛乳は，なぜこうなったか	1.病牛の乳であてため 2.異物が混入したため 3.過熱したため 4.酸腐したため
(三) これは何の傷か（その該当名を記入）	1.病害による（病害名　　） 2.虫害による（害虫名　　） 3.風害による	(八) このプラグは，なぜ，こうなったか	1.石油に対して空気が多いため 2.石油に対し空気が少ないため 3.噴射口がつまっていていため 4.プラグに電気が伝わらず点火しなかったため

(四) このトマトはなぜ，こうなったか	1.病気にかかったため 2.虫にくわれたため 3.土に湿気が多かったため 4.チッソ肥料の過多のため	(九) この卵は，なぜこうなったか	1.個別体質のため 2.カルシウム分不足のため 3.子宮内膜炎のため 4.生み疲れのため
(五) このバレイショがどうしてこうなったか	1.肥料が多過ぎたため 2.培土（土かけ）不足のため 3.旱バツのため 4.二次	(十) この西瓜の被害の原因は	1.菜害 2.病害 3.虫害 4.乾燥害

※　１問題１０点に配分し，１０題１００点満点とするのが大体の標準であるが，問題の難易や数によって適当に配点する。

Ⅱ　審査競技のやり方

1.　審査競技とはどんなものか（審査コンクリーともいう）

台の上に４羽の鶏が並んでいる。しかもその一羽一羽には番号がついている。これを品質の順に番号を記し，自分の審査力（審査眼）を試めして見ようとする競技である。その順位は３－１－２－４であるのか，それとも２－１－４－３となるのか，自分の最も正しいと思う順序（理由を明記）に配られたカードにその配列を記入する。

場合によっては，グループの話しあい（討議）によってその順位を決めてもよいし，個人の審査を持ちより，お互いの考えや審査眼を土台として，集団決定をしてもよい。

2.　効　　果

○物の選択眼とか審査眼を養うことができる。

○すなわち，物の標準とか基準を見極める力が付与される。

○優品生産にあたってのよりどころを得ることができる。

○理由を説明することによって，正確さ・明瞭さが身につく。

3.　審査競技にとり入れられる教材

1）審査対象物はできる限り最高の形質を備えたもの一つ以上加えること。

2）あまり識別が困難なものは避けること。

3）参加者に失望を与えないようにすること。

4）４つのものを選ぶ場合は数多くの中から（８～１０例）４つほど選ぶというように材料を吟味すること。

5）４つのものを選ぶにあたっては「品質の最良のものと，そうでないもの，その中間のもの」を選んで一セットする。

以上の条件を満たすものであればあらゆる作物，果実，加工品，家畜，等と幅広く応用できる。

ただし，小もの野菜とか米粒などは1束とか（群として）50粒とか数を多くする。

4. 審査競技上の注意

1）素材は（とくに農産物）新鮮なものであること。そのため，ほ場（現地）で行うと一層効果的である。

2）審査能力は「場を踏む」ことに応じてたかまるので，繰返して経験させることが必要である。

3）また，観察を綿密にする。特別のチームを編成して専門的に研究するなどのことによって自ずと審査眼を養うことができる。

4）さらに，評価の結果について指導者から専門的な話なり，ポイントなどについて話を聞くことができて

5）講義 → 実地に学ぶ ～ という過程の中で聞く，見る，試めすという「実践を通じて学ぶ」ということが可能となる。

5. ま と め

必ず最後に，品位査定についての説明を行い，審査上の着眼点なり，品質の特性，価値判断について助言なり説明を行うことが必要で，これがないとやり放しとなって効果は半減する。

№ 1

住所（集団名）＿＿＿＿＿＿　住所＿＿＿＿＿＿
氏名年令＿＿＿＿＿＿
（部門）＿＿＿＿＿＿
（品名）＿＿＿＿＿＿　総合得点＿＿＿＿点

順　位	個体番号	主　な　理　由
第 1 位		
第 2 位		
第 3 位		
第 4 位		

№ 2

○○クラブ審査競技カード

審査会の名称
競技者の氏名　　年令
審査対象物（　　）

第1位	第2位	第3位	第4位

理由の説明
1
2
3
4

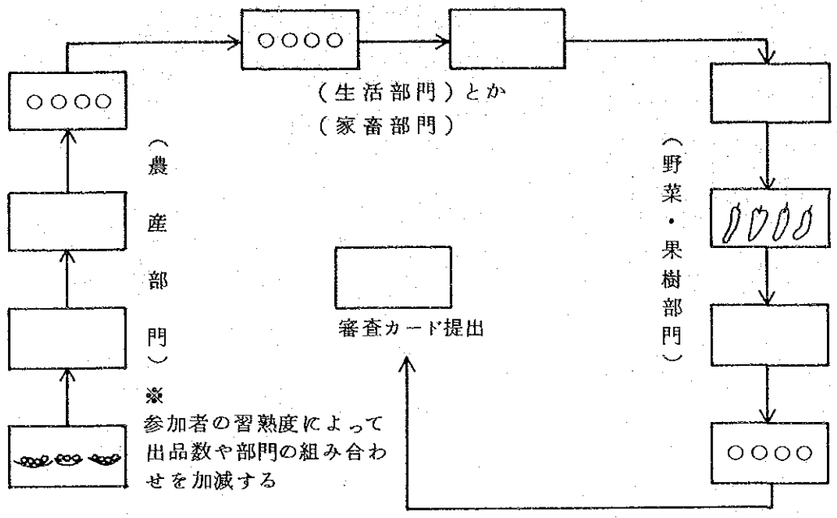
審査評点：順位について＿＿＿＿点
理由の説明＿＿＿＿点　計＿＿＿＿点

№ 3

産卵鶏または雌・雄審査カード
（アメリカ・マサチューセッツ州4Hグラブ）

氏名　　競技者の番号　　品種と系統

審査区分	1	2	3	4	等　級
健康と生活					
体の充実と体格					
色　沢					
換　羽					
総合順位					



（評点）　　（氏名）　　（年令）

部門別		第1位	第2位	第3位	第4位	理　由（説　明）
農産部門	玄　米					
	大　豆					
	○○○○					
	○○○○					
畜産部門	卵					
	産卵鶏					
果樹・野菜部門	たまねぎ					
	きゅうり					
	ばれいしょ					
	○○○○					

※卵は割って中味を展示する（カラも参考までに付けておく）

※・得点（採点）は早見表によって行うが，評価は順位査定に５０点、説明に５０点とし、計１００点とする。
・１回に８～１０人程度のグループに分けて行う（大人数の場合）
・時間は１例題に１０～１５分程度とする
・お互いの相談はさせない

（７－４）

附　審査競技評点法

1.　審査競技評点基準（点数早見表によらない方法）　メイン州のもの

（４種類又は５種類の審査対象物について）

品位査定について

1.　正統な順位

2.　最上のものと最下等のものと中間の一つが正しい順位

3.　最上のものと最下等のものが正しい順位

4.　以上のもの以外の順位

理由について

1.　審査委員会はクラブ員の書いた理由を正解のものと比して点数をつけその点数を順位決定の点数に加える。

2.　正しい順位を競技者に知らせ，その理由については討議により了解せしめる。

2.　審査得点早見表の使い方は，先ず縦の段で正しい順位を探し，横の行で競技者の出した順位を求め，その段と行とが交るところに，求める競技者の得点が現れる。例えば，正しい順位が４－１－２－３であるとき，競技者の一人が２－４－１－３という順位を出したとすると２４１３の行との交る処に７０が現れる。これが本人の得点となる。この数字は競技者の成績が正解に対しておよそ７０％のものであったことを示すものである。

(イ)　点数の割り出し方

四つの物の場合その組合せは（１×２×３×４）＝２４屋りできる。

１－２－４－３　が正しい順位であるとき

２－３－１－４　の成績は

２－３は上位	下位の順序正しく		○	３－１は上位	下位の順序逆で		×
２－１	〃	〃	逆で	×	３－４	〃	〃	×
２－４	〃	〃	正しく	○	１－４	〃	〃	○

以上の如く可能な６回の組合せでその正確禀は$\frac{3}{6}$となる。すなわち５０％となる。

又　３－２－４－１　の成績は同様にして正確は$\frac{1}{6}$となり０１６６＝２０％となる。

このようにして（少数点第１位四捨五入）

$$\left.\begin{array}{lcr}\frac{6}{6} & = & 100\\ \frac{5}{6} & = & 80\\ \frac{4}{6} & = & 70\\ \frac{3}{6} & = & 50\\ \frac{2}{6} & = & 30\\ \frac{1}{6} & = & 20\\ \frac{0}{6} & = & 0\end{array}\right\}\text{となるが多少修正して}\left\{\begin{array}{l}\cdots\cdots\cdots 100\\ \cdots\cdots\cdots\cdots 85\\ \cdots\cdots\cdots\cdots 70\\ \cdots\cdots\cdots\cdots 55\\ \cdots\cdots\cdots\cdots 40\\ \cdots\cdots\cdots\cdots 25\\ \cdots\cdots\cdots\cdots 10\end{array}\right\}\text{のようにする}$$

（これは正確に対するおよその％）

審査競技採点早見表

	1234	1243	1342	1324	1423	1432	2134	2143	2314	2413	3124	3214	4123	4213	3142	4132	3412	4312	2341	3241	4231	2431	3421	4321		
1 1234	100	85	70	85	70	55	85	70	70	55	70	55	55	40	55	40	40	25	55	40	25	40	25	10	1234	1
2 1243	85	100	55	70	85	70	70	85	5	70	55	40	70	55	40	55	25	40	40	25	40	55	10	25	1243	2
3 1342	70	55	100	85	70	85	55	40	40	25	70	55	55	40	85	70	70	55	25	40	25	10	55	40	1342	3
4 1324	85	70	85	100	55	70	70	55	55	40	85	70	40	25	70	55	55	40	40	55	10	25	40	25	1324	4
5 1423	70	85	70	55	100	85	55	70	40	55	40	25	85	70	55	70	40	55	25	10	55	40	25	40	1423	5
6 1432	55	70	85	70	85	100	40	55	25	40	55	40	70	55	70	85	55	70	10	25	40	25	40	55	1432	6
7 2134	85	70	55	70	55	40	100	85	85	70	55	70	40	55	40	25	25	10	70	55	40	55	40	25	2134	7
8 2143	70	85	40	55	70	55	85	100	70	85	40	55	55	70	25	40	10	25	55	40	55	70	25	40	2143	8
9 2314	70	55	40	55	40	25	85	70	100	55	70	85	25	40	55	10	40	25	85	70	55	70	55	40	2314	9
10 2413	55	70	25	40	55	40	70	85	55	100	25	40	70	85	10	55	25	40	70	55	70	85	40	55	2413	10
11 3124	70	55	70	85	40	55	55	40	10	25	100	85	25	10	85	40	70	55	55	70	25	40	55	40	3124	11
12 3214	55	40	55	70	25	40	70	55	85	40	85	100	10	25	70	25	55	40	70	85	40	55	70	55	3214	12
13 4123	55	70	55	40	85	70	40	55	25	70	25	10	100	85	40	85	55	70	40	25	70	55	40	55	4123	13
14 4213	40	55	40	25	70	55	55	70	70	85	10	25	85	100	25	70	100	55	55	40	85	70	55	70	4213	14
15 3142	55	40	85	70	55	70	40	25	55	10	85	70	40	25	100	55	85	70	40	55	40	25	70	55	3142	15
16 4132	40	55	70	55	70	85	25	40	70	55	40	25	85	70	55	100	70	85	25	40	55	40	55	70	4132	16
17 3412	40	25	70	55	40	55	25	10	40	25	70	55	55	40	85	70	100	85	55	70	55	40	85	70	3412	17
18 4312	25	40	55	40	55	70	10	25	25	40	55	40	70	55	70	85	85	100	40	55	70	55	70	85	4312	18
19 2341	55	40	25	40	25	10	70	55	85	70	55	70	40	55	40	25	55	40	100	85	70	85	70	55	2341	19
20 3241	40	25	40	55	10	25	55	40	70	55	70	85	25	40	55	40	70	55	85	100	55	70	85	70	3241	20
21 4231	25	40	25	10	55	40	40	55	55	25	25	40	70	85	40	55	55	70	70	55	100	85	70	85	4231	21
22 2431	40	55	10	25	40	25	55	70	70	40	40	55	55	70	25	40	40	55	85	70	85	100	55	70	2431	22
23 3421	25	10	55	40	25	40	40	25	55	70	55	70	40	55	70	55	85	70	70	85	70	55	100	85	3421	23
24 4321	10	25	40	25	40	55	25	40	40	55	40	55	55	70	55	40	70	85	55	70	85	70	85	100	4321	24
	1234	1243	1342	1324	1423	1432	2134	2143	2314	2413	3124	3214	4123	4213	3142	4132	3412	4312	2341	3241	4231	3431	3421	4321		

Ⅱ 判定競

1. 判定競技とはどんなものか（効果）

日常の農作業や家庭生活において，なるべく正確な数や量にもとづいて活動できるように，目測の能力を向上させることを目的として行う競技。

a、主として高さ，角度，重さ，数や量に関するものや器具，機械を用いないで日頃の目測経験を生かして判定能力を競いあう。

b、競技者（参加者）は，目測や簡易鑑定法によって，目測の結果を用紙に記入する。

2. 判定競技に提供される材料

a田畑の面積，b家畜の体重，c水温，d樹の高さ，e生産物の収量，f傾斜の角度，g物の長さ（距離）・幅，h乾温の度合など

3. 判定競技上の注意

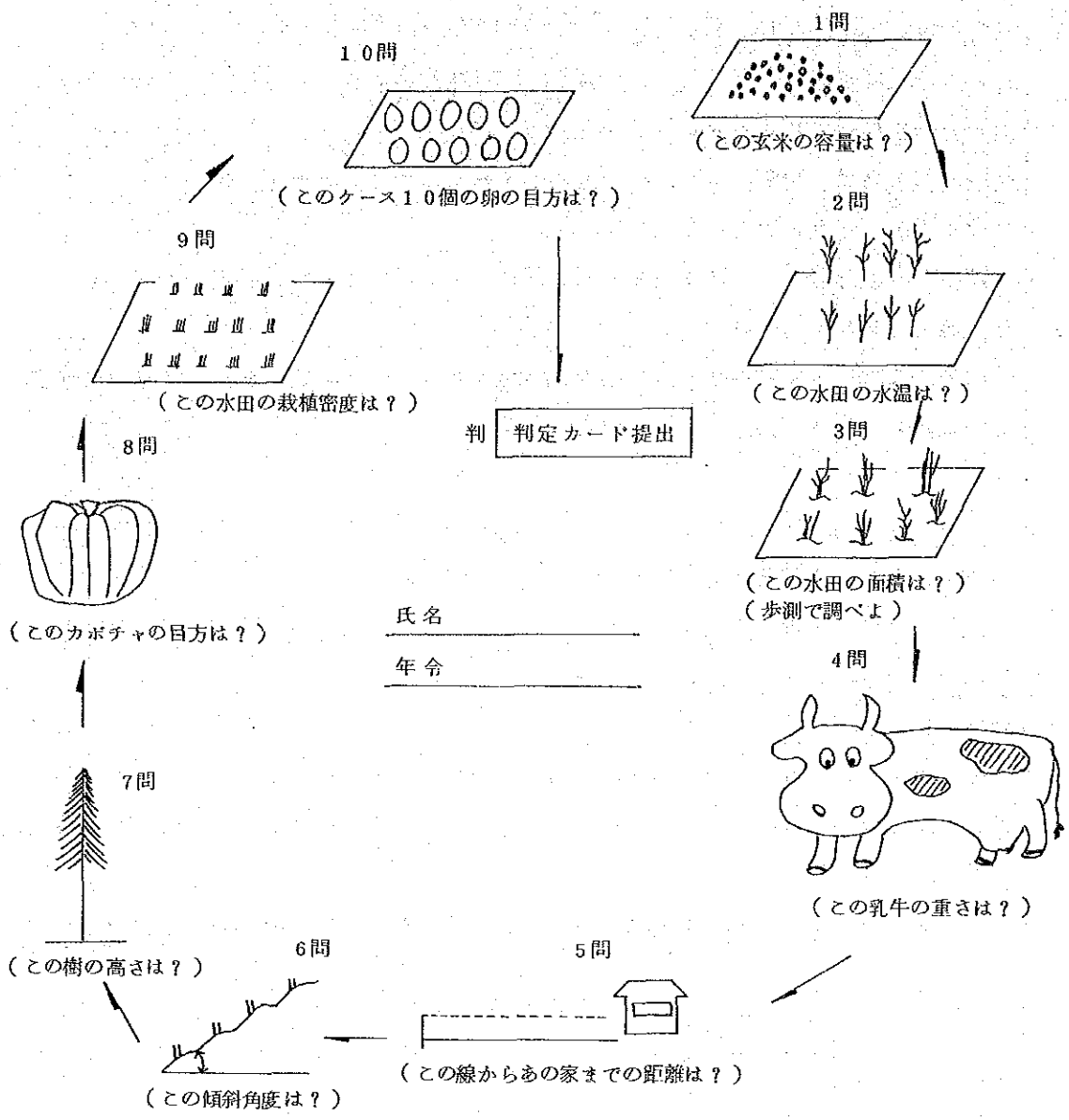
1）この競技での題材（教材）は，なるべくその競技する場所付近にあるものをそのまま用いて，あらかじめ正確に測定しておく。

2）ことさらに，不自然な工作をしたり，特定のものを作ったりすることは，かえって不自然になったりして教育効果を半減する。

4. 判定競技のすすめ方

1）参加者を集め，答案用紙を配り，誘導しながら「この樹の高さは？」「この牛の体重は」「この田んぼの面積は」「この苗の苗令は」「あの木まで何mあるか」というように説明しながら誘導する。

2）「手を触れてよい」「手をふれてはいけない」とか，1問ごとに具体的な説明を加える。



※・1問に要する時間は2～3分程度とし，あまり時間をかけない方がよい。

・参加者の能力に応じて難易度を加減する。

・時間は10問であれば移動を含めて1時間以内に終るようにする。

・配点は1問10点計100点とし，減点法によって行うとよい。

・必ず正解を発表し，判定要領について説明する。

Ⅳ　鑑定競技のやり方

1.　鑑定競技とはどんなものか（実物鑑定競技ともいう）

1）多種多様の実物を示し，それが何であるかを鑑定させて，鑑定能力を高めそれによって実際に即した確実でより精度の高い知識を会得させることを目的とした競技である。

2）鑑定に供しようとするものは「作物・種子・野菜・花・果樹・肥料・農薬

・飼料作物・雑草・病害虫・畜産物・農林水産物・昆虫・農機具

・生活必需品・計器類など，ありとあらゆる農業と生活関係の分野から収集することができる。

3）その数は５０点または１００点（時間がないときは，例えば議義の後では３０点程度）程度とする。この程度であれば参加者の鑑定能力もおよそ誤りなく判定することができる。

4）競技開始前に答案用紙を配り，それから１人ずつ入室させ，あらかじめ陳列されてある実物をよく見てから番号順に鑑定した結果（品名）を記入する。

5）全員が答案を出し終るか，または規定の時間が来たら鑑定を打ち切り，助言者（指導者）の方から正解を発表し，質問に応じたりなどの指導を行う

6）鑑定競技の場合の採点は，その成線を調べて公表するか，自分で採点させてもよいし，相互に採点させてもよい。

2.　鑑定競技のすすめ方

1）準　　備

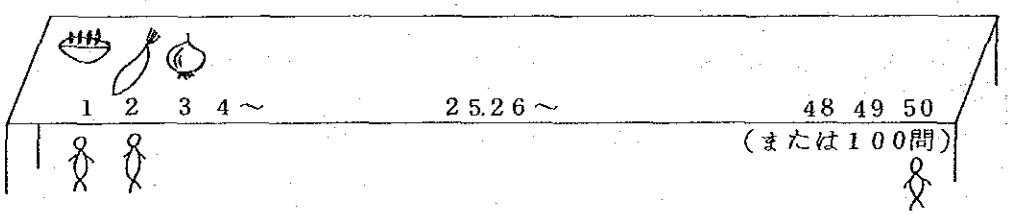
a.　図のように１００点（５０点）の実物を準備し，長机のうえに配列し，番号をつけ，鑑定しやすいように配列しておく。

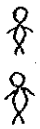
b.　鑑定材料については，それぞれ鑑定上の注意を付しておく。

例えば「これは直接手にとって見てもよい」とか「手をふれてはいけない」とか「味わってもよいとかなどのことを明記しておく。

c.　とくに農薬などの取扱いは慎重にすること。例えば「これは，なめてはいけない」というように。

2）鑑　　定





a. いくつかのグループに分け，秩序正しく誘導し，１間につき大体，４０～６０秒と区切って，次の者を誘導する。

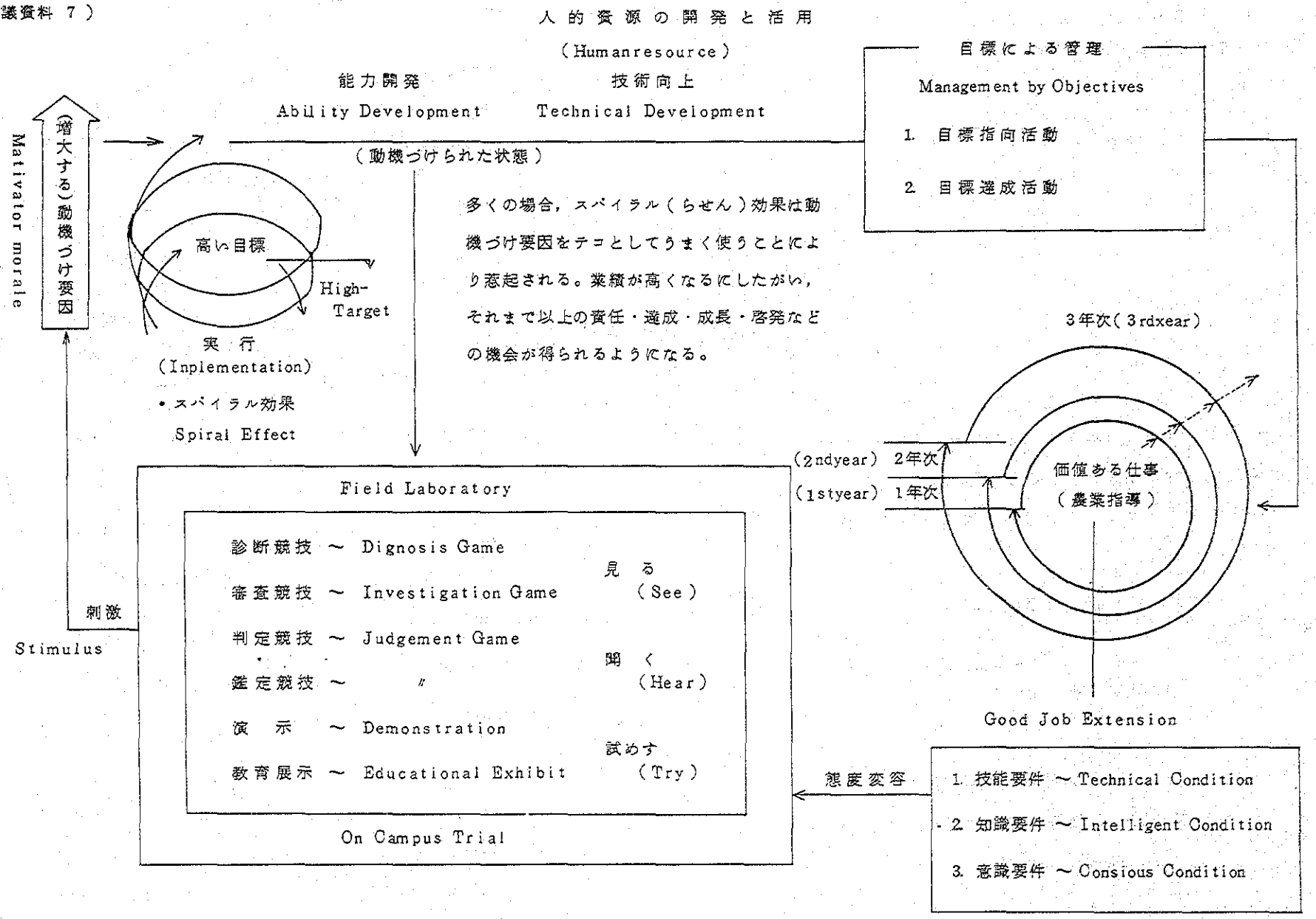
b. １００問（題）で４０分～６０分程度が適当

c. 鑑定材料は標準的なものを選び特殊なものは避けるようにする。

d. また，メンバーの成熟度に応じてその難易さを決めるようにする。

※実物一つの正解１点として１００問であれば全正解の場合は１００点というように，正しい解答数がそのまま点数になるようにする。このように実物を通して指導するのがネライである。

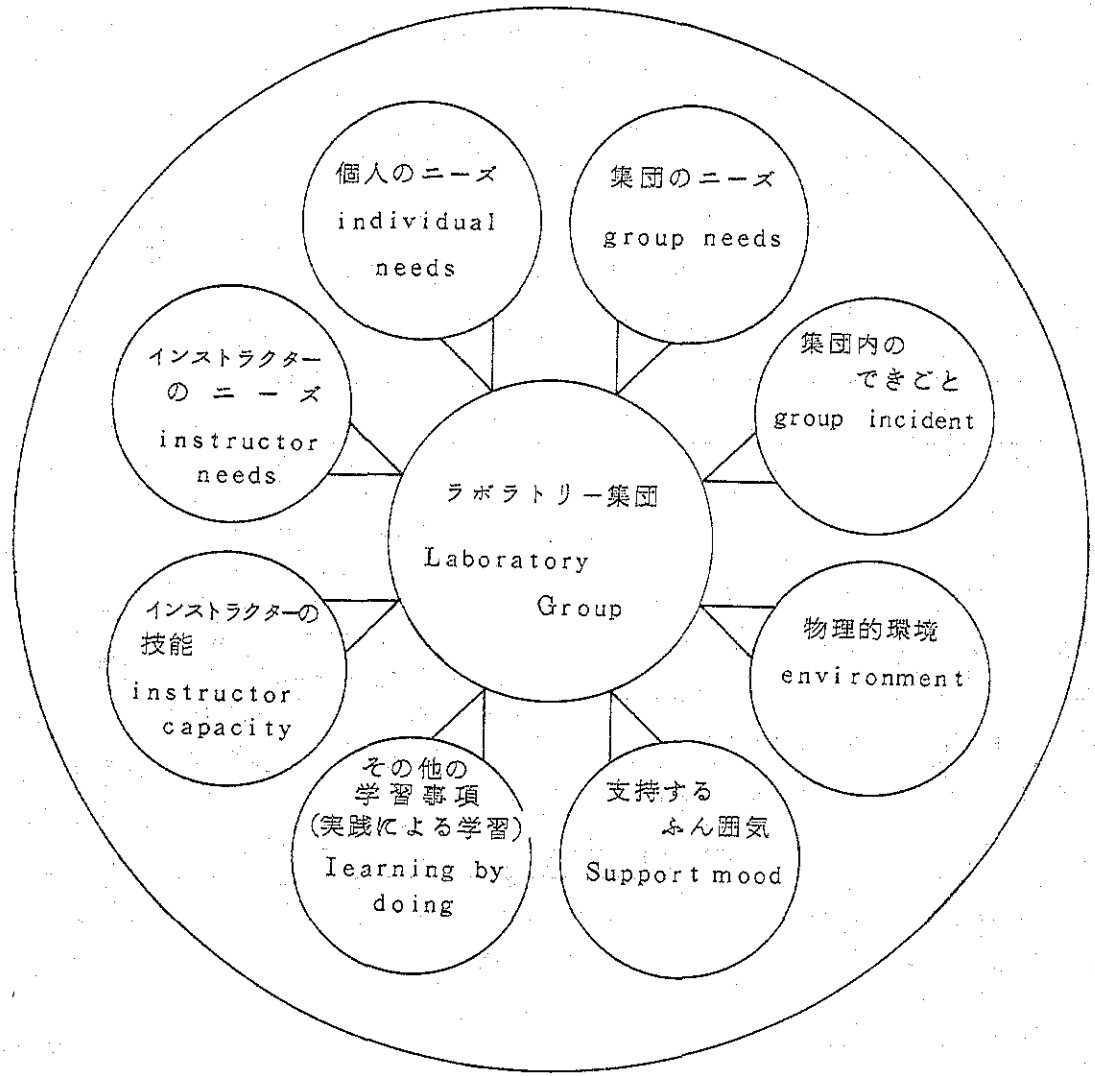
（協議資料 7）


人的資源の開発と活用
（Humanresource）
能力開発
Ability Development
技術向上
Technical Development
（動機づけられた状態）
目標による管理
Management by Objectives
1. 目標指向活動
2. 目標達成活動
（増大する）動機づけ要因
Mativator morale
高い目標
High-Target
実行
（Inplementation）
・スパイラル効果
Spiral Effect
多くの場合，スパイラル（らせん）効果は動機づけ要因をテコとしてうまく使うことにより惹起される。業績が高くなるにしたがい，それまで以上の責任・達成・成長・啓発などの機会が得られるようになる。
3年次（3rdxear）
（2ndyear）2年次
（1styear）1年次
価値ある仕事
（農業指導）
Good Job Extension
Field Laboratory
診断競技 ～ Dignosis Game
審査競技 ～ Investigation Game
判定競技 ～ Judgement Game
鑑定競技 ～ 〃
演示 ～ Demonstration
教育展示 ～ Educational Exhibit
見る
（See）
聞く
（Hear）
試めす
（Try）
On Campus Trial
刺激
Stimulus
態度変容
1. 技能要件 ～ Technical Condition
2. 知識要件 ～ Intelligent Condition
3. 意識要件 ～ Consious Condition

ＦＬの留意点

（Field Laboratory Check Point）

～ Laboratory Trainingの留意点～



～ ＦＬのポイントとして考えられること～

1. ニーズに応じた援助をする

2. リーダーも集団の一員になれ

3. 分析と統合（調整）の橋渡しをせよ

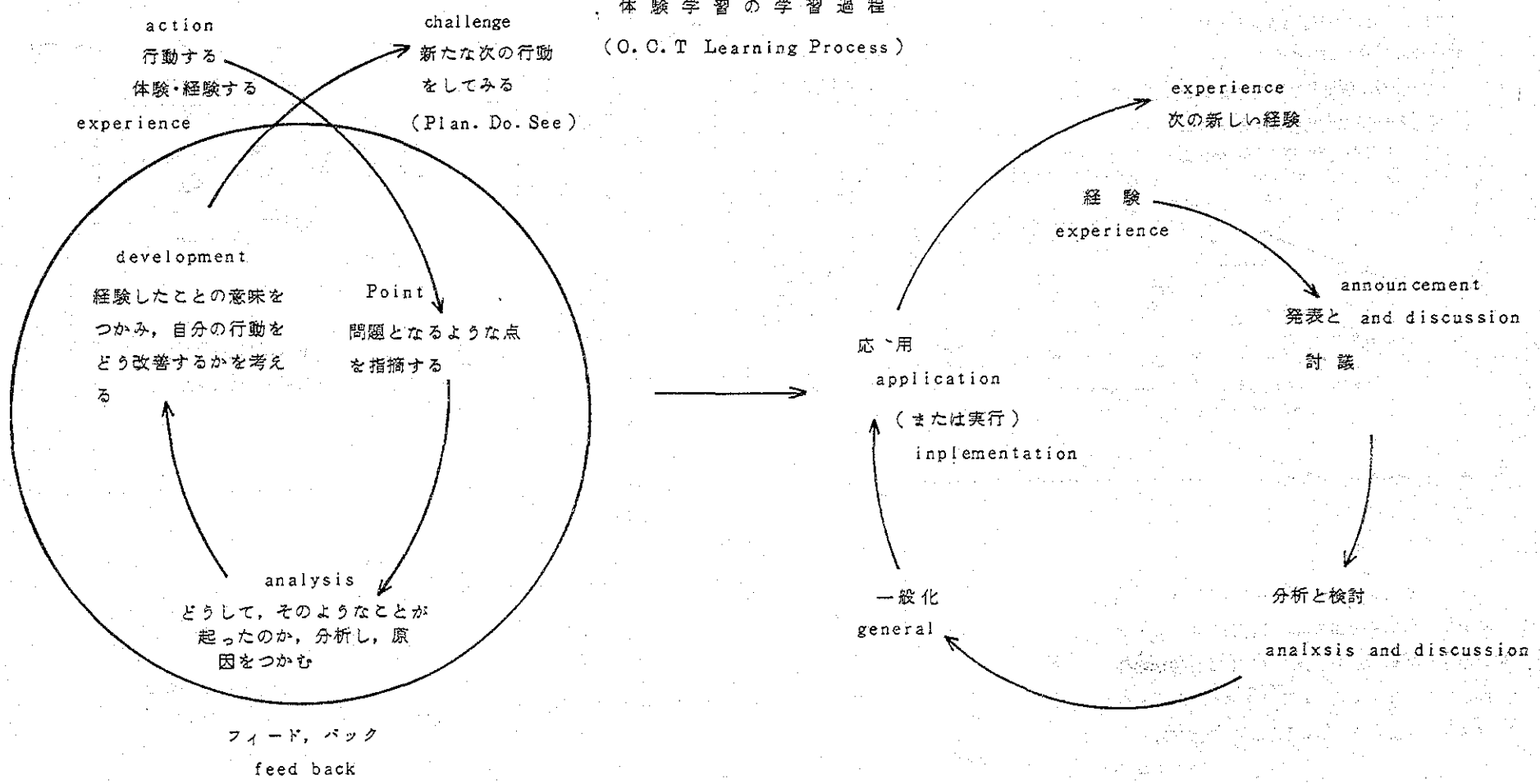
※ これらの機能を通じて片目で分析，いま一方の眼では統合，このバランスのとれた眼力がラボ訓練（Labaratory Training）の効果を高めることになる

インドネシア国研修員研修資料
１９８４年７月３１日～８月１日
資料作成　H. SHIMOSE

O C T（On Campus Trial）の考え方

体験学習の学習過程

（O. C. T Learning Process）

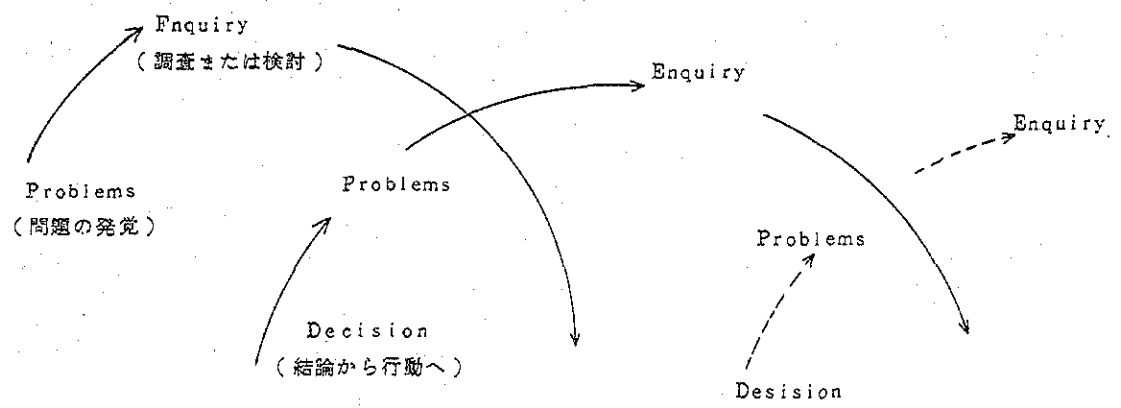


1. 体験学習では絶えず“いま，ここで”起っていることと，“いま，ここで”とられた行動が，指摘　分析　意義づけ（一般化）という順序でフィードバックされていく
2. 体験学習では“いま，ここで”ということと，“フィードバック”ということが重要な要素となる

インドネシア国研修員研修資料
1984年7月31日～8月1日
資料作成：H・SHIMOSE

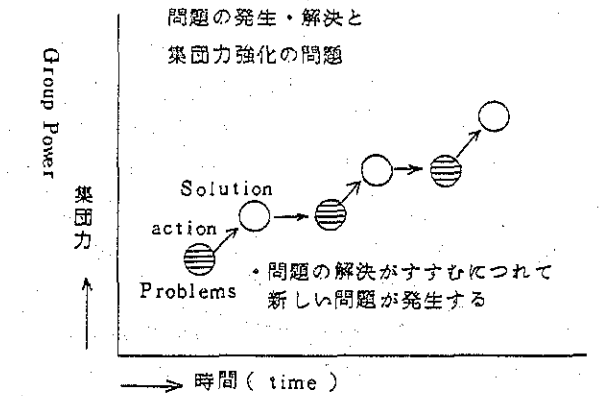
ＯＣＴ発展の方向

（On. Campus. Trial）



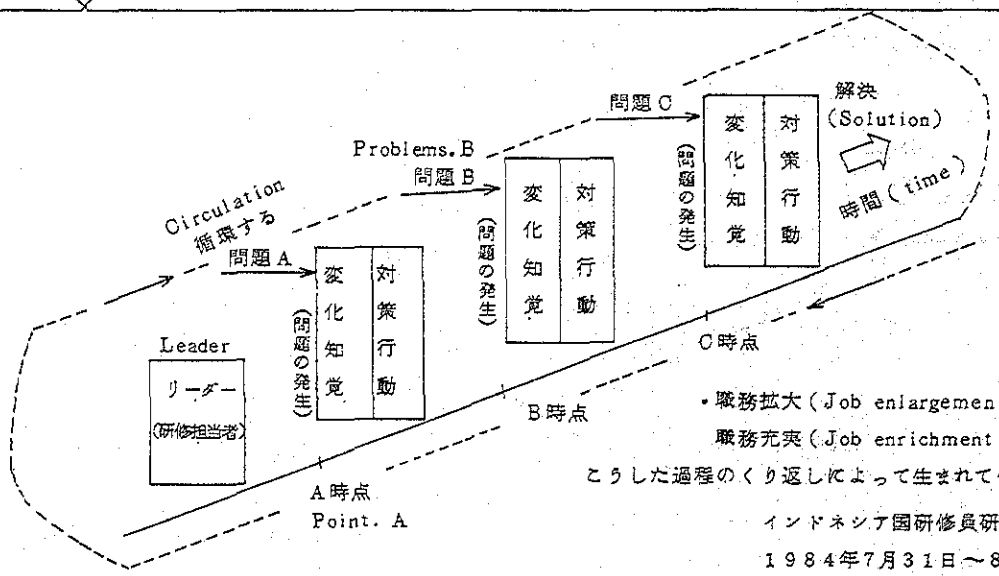
ＯＣＴのポイントとして考えられること

1. 「この場合，何が問題か」
2. 「これだけの情報を最大限に使って，どんな行動をとるか」
3. 「将来に対して，問題の発生を予測し，いまから手を打っておくことはないか」というように過去の反省ではなく，将来を考えさせ，前向きに対策行動を展開しなければならない。これが研修必要点（Training Need）である。



発生した（発見した）問題　→ 問題の発生

○ 解　決　↗ 解決行動



・職務拡大（Job enlargement）や職務充実（Job enrichment）は，こうした過程のくり返しによって生まれてくる。

インドネシア国研修員研修資料
１９８４年7月３１日～８月１日
資料作成：H. SHIMOSE

マネジメント・サイクル（問題解決プロセス）と研修技法との関係

(management cycle)		(solution process)	(technigue)	
Plan	問題の把握・形成 (problems)	1. 問題の発見 ～ 提起した問題 (Problems)	ブレーン・ストーミング法	(brain-storming)
		提起された問題	チエック・リスト法	(check-list)
		2. 原因の把握・現状把握・情報収集 (information)	事務工程分析図	(job analysis)
			特性要因図	
		3. 問題の分析・形成 (analysis)	ＫＪ法	
	意思決定 (decision)	4. 目標の設定 (target)	ＮＭ法	
		5. 解決案の検討・作成 (discussion)	バリュー・アナリシス	(value analysis)
		6. 解決案の評価 (evaluation)	ワーク・デザイン	(work design)
		7. 解決案の決定 (decision)	PERT (Program Evaluation and Review Technigue)	
Do		8. 実施計画の検討・作成 (action plan)	ガント・チャート (gantt chart) フロー・チャート (flow chart)	
		9. 実　施 (action)	PERT	
See		10. 評　価 (evaluation)	事務工程分析図	

インドネシア国研修員研修資料　１９８４年7月３１日～8月1日

資料作成：H. SHIMOSE

体験学習法（ゲーム方式）
（Instrumented）

1. 体験学習法（Instrumented Training）は目的によって三つに分類できる。

(1) 問題解決（意思決定能力）(Problems solution)
- ケース・スタディ (Case Study)
- ケース・メソッド (Case Method)
- インシデント・プロセス (Incident Process)
- ビジネス・ゲーム (Busimess Game)
- インバスケット・メソッド (In-basket Method)

(2) 態度変容 (attitude change)
- 役割演技法（ロール・プレイング）(Role Playing)
- ＳＴ (Sensitivity Training)
- 職場ぐるみ訓練 (Work shop Training)
- マネジアル・グリッド (Managerial Grid)

(3) 創造性開発 (creative development)
- ＫＪ法
- ＭＮ法
- その他

2. 知的学習の偏向から体験学習への移行を考えることが必要である。

3. ゲーム方式の特徴

1）学習意欲を刺激する

2）行動を通じて学ぶ

3）視野を拡大する

4）実行への動機づけが高い

インドネシア国研修員研修資料　１９８４年7月３１～8月1日

資料作成　Ｈ．ＨＩＭＯＳＥ

組織と個人の統合（研修と職務配分）

(Merit Promotion Program)

§レヴィンの行動公式（K.Lwin）

B ＝ f（P．E）

B — 行動

f — 相互作用（関数）

P — 人間の内部条件（欲求）

E — 環境（職場環境～目標）

B～Behavior

f～Function

P～Personality

E～Environment

② 分　析

1）職務分析　job analysis
2）活動分析　activity analysis

職務内容の充実
Job rich in content

⑦ 評　価

1）職務評価 Job evaluation
2）活動評価 activity evaluation

① AAETEの基本構想
（AAETE Policy Planing）
～農業教育訓練普及計画～

1.農業開発計画～ Agriculture Development Plan
2.普及計画～ Extension Plan
3.教育・訓練計画～ Education Training Plan

③ 人事情報管理
（人事管理・人事考課）
Personnel rating
・技能目録システム
skill inventory system

④ 財政管理
financial management

⑤ 情報資源の共有
（情報管理）
resource shoring

⑥ 農業省その他の
連絡協調
co-opereate closely with
ministry of agriculture

研　修
Training

○ 組織体制の確立
Establishment of Organization

インドネシア
農業の発展

Agriculture Development in INDONESIA

○ 循　環　(Circulation)

インドネシア国研修員研修資料
1984年7月31日～8月1日
資料作成：H. SHIMOSE

研修展開の発展方向

インドネシア農業の発展（Agriculture Development in INDONESIA）

創造的な研修（Creative Training）
・人材育成，能力開発による組織革新
・意識革新と創造的リーダーシップ

（研修の計画　実施　評価）
Plan.　Do.　See

§　ビマス，インマス計画の推進
（BIMAS・INMAS PLAN）

～IMPACT POINTS～

1. 稲作栽培集団の育成
2. Key Farmer に対する耕種基準の研修
3. Demo Farm の設置
4. 資機材の共同購入と利用
5. 調査（品種，生育，収量，生産資材の需給状況等）
6. 農業後継者の育成
7. 生活改善
8. 稲作以外の作物に対する技術指導

～到達目標～
（Final Target）

1. インドネシア農業の確立
2. 農家・農村生活の安定向上

そのためには「AAETE」の最大の課題に対し，技術・情報・有用な人材を確保し，有効配分をしなければならない

・Technigue, Information, Person

Training Need
研修必要点の発見
誰にどんな能力をどのレベルまで

研　修（Training）

off JT
Off the Jon Training
職場外研修

OJT
On the Job Training
職場研修

Job Enrichment, Job Enlargement

職務充実・職務拡大

・技術革新の適応性
・専門技術的機能の拡大

・総合判断的機能の拡大
・人間関係的機能の充実

・技能要件
Technical Comdition
・知識要件
Intelligent Condition
・意識要件
Consious Condition

Situation Conformity
Leader Ship

状況適合のリーダーシップ

（能力要件の明確化）

結合（Combination）
協力（Cooperation）

評価　助言　指導
Evaluation　Advice　Guidance

組織体制の確立（AAETEの教育材能）
Establishment of Organization

自己啓発・能力高揚志向型へ
Self Development

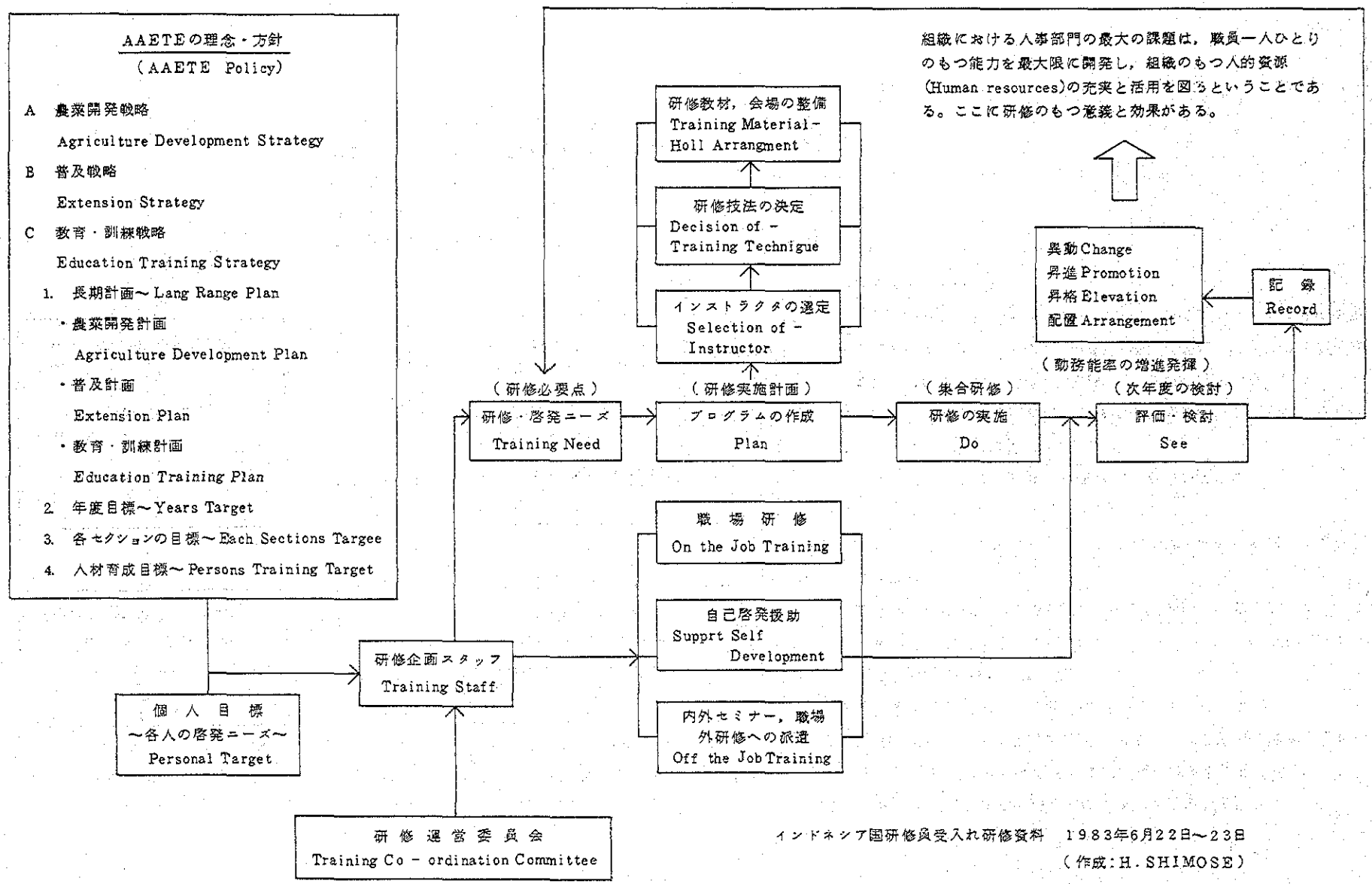
効率的な仕事（活動の展開）
Effective Job

組織と人間の統合
個々の目標の達成

環境変化による新たな社会的ニーズ → 組織の現状 → 対応とその問題解決
・このように「普及員（農業者）の管理」と普及活動（生産活動）の管理」において，問題解決および将来の問題形成 ― 予測と革新が研修である。
・Labour →Work へ。Mativator morale を高めるのが研修である。

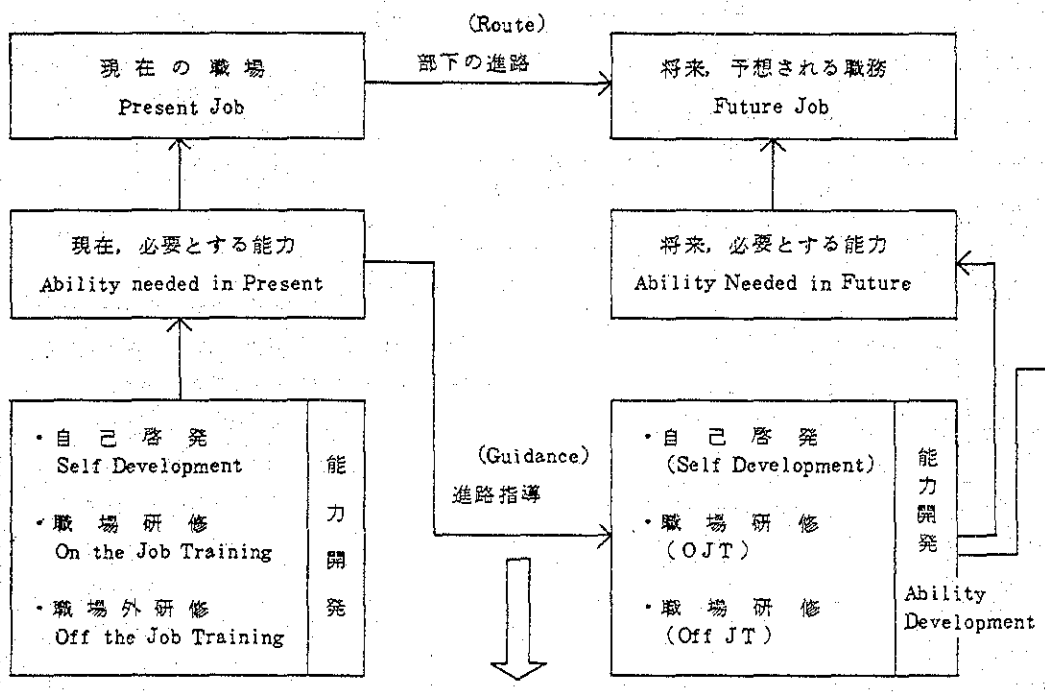
インドネシア国研修員受入れ研修資料　1983年6月22日～23日
（作成：H. SHIMOSE）

人材育成に必要な研修実施までのプロセス



インドネシア国研修員受入れ研修資料　1983年6月22日～23日
(作成:H.SHIMOSE)

組織研修の進め方



§ 創造的な普及活動の展開（人間の意欲・労働の人間化）
（Labour → Work～感動，喜び，達成感をもつ世界へ）

§ 各研修区分ごとに設定された「指導者のもつ必須的な要件」である。

1. 仕事遂行上の知識・技能（Administration Skill）
2. 人間管理（Human Skill）
3. 専門的知識・技能（Technical Skill）といった指導能力の向上発揮が研修（Training）によって充実され，充足されなければならない。

§ すなわち“研修は組織的・個人的に行う能力開発（養成）である”という考え方で

1. インドネシア農業発展に必要な人材をいかに育て
2. いかにその持てる能力を開発し
3. 開発・育成した能力を発揮活用させ，生きがい（ヤル気）をもって日々の仕事（農家指導）に挑戦させるかが必要である。

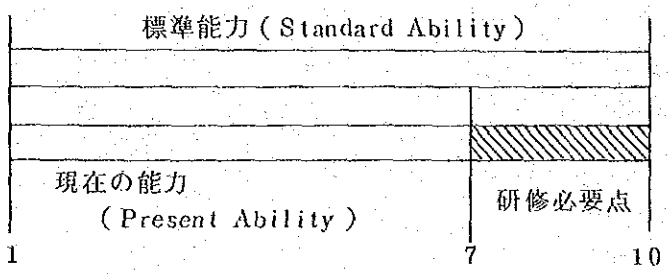
§ したがって，能力開発は単なる技術能力の開発，評価に終るのではなく，人的資源（Human resources）という面から人材に関する評価をすべきである。

この場合での Point になるものは

1. 職務遂行能力の向上
2. 変化適応力の付与
3. 潜在能力の開発という観点から研修の企画。
立案，実施，評価をしなければならない。

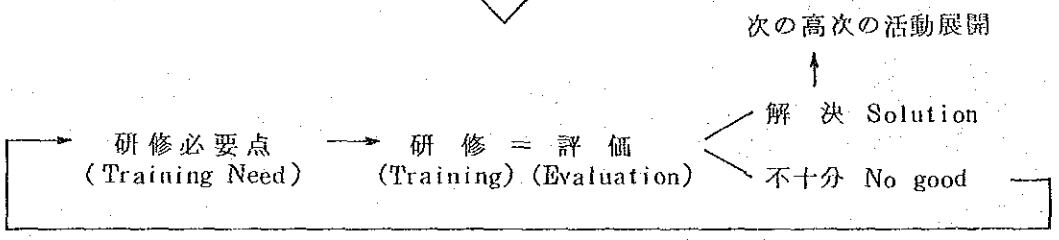
インドネシア国研修員受入れ研修資料　1983年6月22～23日
（作成：SIMOSE）

§ 研修必要点の発見とは

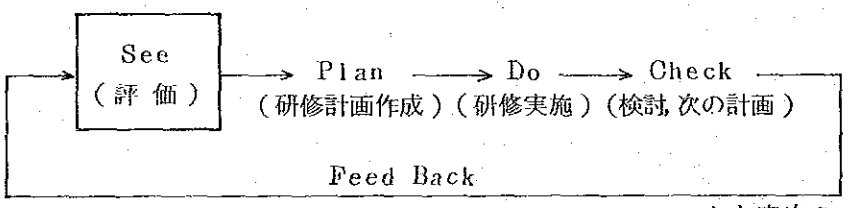


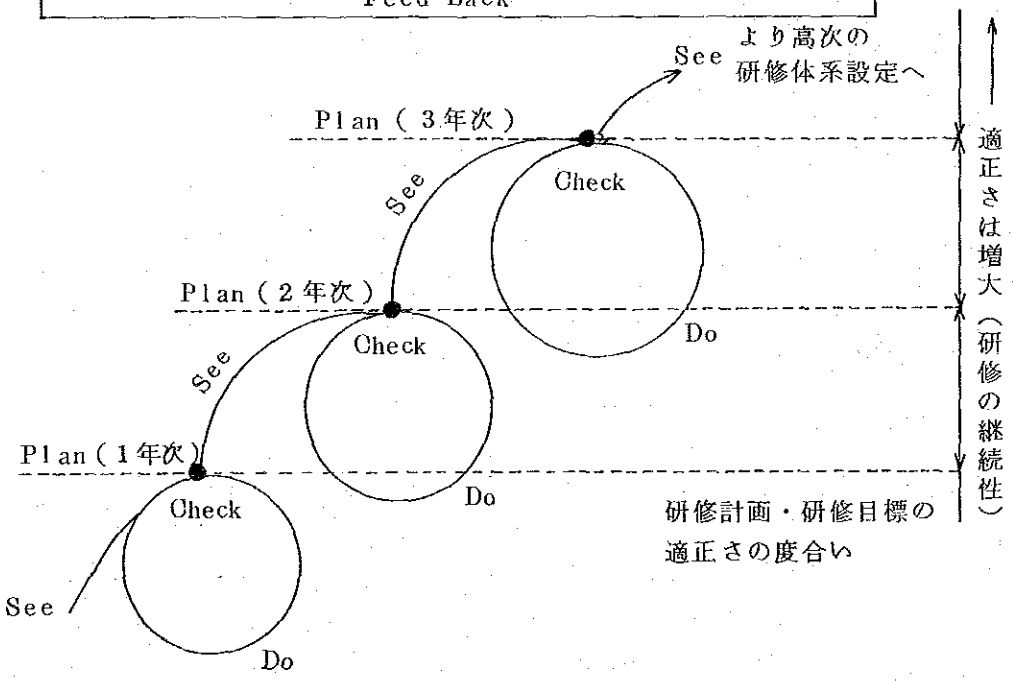
Standard Ability − Present Ability = Training Need

（10 − 7 = 3）



§研修目標の設定と研修計画のサイクル





JICA