

(2) インタビュー結果データベース

今回インタビューを行った30名の専門家のインタビュー結果は、次ページ以降の通りである。

No. 1

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	天然林施業技術開発
派遣国	タイ	協力形態	技術指導
派遣期間	1993.7.12-95.7-11	セクター	農林水産
協力世代	初代		
配属機関	農業共同組合省王室林野局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階

介入のパターン 1~4

成果 ・天然林保護技術移転（天然樹育成に関するデータ収集・解析技能の助言・指導・移転）

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例 ・相手国の森林政策の変化により、天然林保護の必要性が高まっており、相手側もその問題は十分認識していた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例 ・試験地の運営は相手側が携わった。理論を講義してもダメで実際に共同で作業を行いデータを取り、共に納得の上で作業を進めるように留意した。次の代の専門家が試験地のデータ収集分析を一步進めてマニュアル作成の手助けをすることができれば、相手国が天然林の保全を自分たちで出来るようになると思われる。

5. コミュニケーション

ステップ

備考

具体的事例 ・まず一緒に現場に入って、データ収集のための具体的な作業を行うことで、相手の考え方、価値観等がわかってきた。

6. 技術的信頼性の確保

ステップ

備考

具体的事例 ・まず現場での共同作業を行い、力を示して信頼を得た。

7. 専門家の役割

ステップ

備考

具体的事例 ・（上記4参照）

8. 専門家の役割 2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ 特に顕著 ステップ 計画 備考 状況把握

具体的事例 ・相手国の山林の知識は相手側の方が豊富であるので、相手側の経験や知識を教えてもらうために、実際に一緒に山をあるいてみることから始めた。その過程で専門家側からどのようなデータが必要で、どのように解析するべきかも提示し先方もこれを納得した。(問題認識のすり合わせ)

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 特に顕著 ステップ 全過程 備考 該当なし

具体的事例 ・専門家は過去同じ国のプロジェクトに携わった経験があり、その経験に基づいて相手側の問題認識の確認を行い、相手側が乗ってくる対策を提案していった。(リピーターとして現実に即した提案を行う能力)

12. コンフリクトマネジメント 特に顕著 ステップ 全過程 備考 該当なし

具体的事例 ・配属先のボスの性格、関心、組織の中で置かれている立場などをよく観察し、彼の考える方向に沿うような形で行動した。そうすることによって、専門家自身のみならずカウンターパートも働きやすい環境をつくることを心がけた。(コンフリクトの回避)

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 実施 備考 技術・手法導入

具体的事例 ・C/P研修
・C/Pと一緒に開発したマニュアルには連名で名前を入れると、彼らの業績にもなり、昇進や昇給が伴うこともあった。

14 経験と学習の統合 特に顕著 ステップ 全過程 備考

具体的事例 ・C/Pの指導にあたっては理論を講義してもダメで、実際に共同で作業を行い、データを取り、共に納得の上で、作業を進めるように留意した。

15. その他の具体的事例

(コメント)
・技術協力は座学だけでは不十分な場合もあり、林業分野に関しては山へ入って理解していくことが重要。そのためにはカウンターパートの旅費のみならず専門家の旅費も必要で、現行の旅費支給の制度では予算が限られており成果を上げるための十分な活動ができない。予算的には大変苦労した。

No. 2

派遣地域	アフリカ	専門分野	バス整備機材保守管理
派遣国	ブルンディ	協力形態	技術指導
派遣期間	1987.3-92.3	セクター	鉱工業
協力世代	2代		
配属機関	バス公社中央整備工場		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果 ・バス整備機材の操作、保守およびパーツ在庫管理に関する技術移転。機材操作、機材保守、保守のためのパーツ管理が全体を通した一つのシステムとして稼働し始めた。

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例 ・無償資金協力による機材供与のフォローアップであり、必要とされる技術内容は事前にあらかじめ把握できていた。また、先方の待遇も良くまわりの協力も得られた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例 ・技術移転のアプローチとして、まずOJTから行った。故障車両が入ってきたら、このメンテナンスを教材にした。専門家がデモンストレーションを行い、それを相手側に実施させ専門家がなくてもできるようになるレベルまで繰り返しフォローした後に、先方に任せた。相手側が主体的に組織内での更なる技術移転を行う意欲が見えたので、技術移転が終わった人を班長として、次からは彼が他のスタッフを教えるような体制を整備した。会社の目標である収益率や稼働率の向上のためには運行管理部門との調整も重要であることを提案したところ、公社側がそれを聞き入れ運行部門との会議を定期的に行うなど、相手側がやる気を起こすような具体的な提言を行った。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例 ・ブルンディの場合は部族間の闘争はあってもカースト制のような身分制がなかったので、できるだけ会社のスタッフの人と同じレベルの生活をし、同じようにつきあうことを心がけた。現場で時に共同作業を行う中で、彼らの考え方、価値観もより深く把握できた。一方で、ゴルフなどは現地ではお金持ちのすることで、自分もこれには手を出さないこととした。もしゴルフなどをやっていたら対等にうちとけてつきあうことはできなかったと思う。
・人前で相手に恥をかかせないことが重要とわかってきたので特に気をつけた。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例 まず、故障車両のメンテナンスをOJTで行うために、デモンストレーションを行うことで信頼を得た。

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例 (上記4. に同じ)
・相手側が立休で、自分は側面支援をすることを機会を見て伝えていった。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 備考

具体的事例

・一緒に現場で作業することを通して、1年過ぎる頃には相手側の考え方や価値観のようなものがわかるようになった。何をすれば相手に喜ばれるかを把握することも容易となり、これが協力の具体的な方向を確定する上で、大きく役立った。
 ・一人を技術指導後に班長にし、班長を通じて他の人の指導を図るシステムを導入し、専門家は適宜側面指導することとした。

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 備考

具体的事例

・C/P研修は大きな動機付けとなった。研修を修了することが昇進を考慮する際の評価項目になっていたためもある。研修後は、C/Pは自分に自信をもつようになり、積極的に他のスタッフに学んだ技術を教えるようになった。相手側は、専門家が実質的に対象者を選定できることを知っていた。

14 経験と学習の統合 特に顕著 ステップ 備考

具体的事例

・技術移転のアプローチとして、まずOJTから行った。故障車両が入ってきたら、そのメンテナンス作業を教材にした。

15. その他の具体的事例

・協力隊の苦い経験から役務提供に陥らないように、相手側が手足を動かして実施していくようにしむけた（協力アプローチの項参照）。専門家がいるうちに相手側が自分たちの力で技術を駆使できるようになったことが、技術移転の成果である。
 長い目でみることが必要。特にアフリカはアジアと異なり技術の修得にはだいぶ時間がかかる。

No. 3

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	経済センサスの改善
派遣国	インドネシア	協力形態	技術指導
派遣期間	1992.10.1-94.9.30	セクター	計画・行政
協力世代	2代		
配属機関	インドネシア中央統計局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・日本の統計調査手法の紹介も行いつつ、経済センサス実施体制を整備。
- ・10年ごとの大規模調査と、その間のサンプル調査という仕組みを作り、サンプル調査については常にメンテナンスを行える体制を確立。

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・相手側は経済センサス整備の時期（1986,1996,2006年ごとに実施）に来ていることを十分に認識しており、日本の統計調査手法を是非使いたいという意思表示もあった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・前回の経済センサス実施の過程で様々な問題が出てきたが、これが具体的な作業に反省材料として生かされるまで十分に分析・整理されていないので、まず、過去の問題点の分析・整理を行い、ここから今回の作業を立ち上げることにした。相手側主導で協力を行うように仕向ける主要な決定であった。

5. コミュニケーション

ステップ 備考

具体的事例

- ・月1回の会食や、C/Pが東京に研修に来たときは、東京で家族が世話をし、家族が任地に来たときは、C/Pがアテンドする等、パーソナルなつき合いをひんぱんに行った。

6. 技術的信頼性の確保

ステップ 備考

具体的事例

- ・まず、前のセンサス実施時の作業のレビューから始め、現場に密着した問題点の分析を行うことで、結果的に専門家の力を示した。

7. 専門家の役割1

ステップ 備考

具体的事例

- ・上記4.と同じ。相手側の過去のセンサスは聞き取り項目が多すぎるので、入力ができずに結果が出なかったため、今回は、聞き取り項目及びデータ入力を必要最小限にしようという意向があった。この意向を受けて、日本の具体的な事例を紹介し、協議した。先方は、専門家が作業の進捗管理を行うようにいつてきたが、専門家はこれに反論し、自分は側面支援に徹するように心がけ、機会があれば相手側が主体であることを言い伝えた。（専門家の役割については、激しいやりとりもあったが、先方はこれを納得した。）

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ 特に顕著 ステップ 計画 備考 課題設定

具体的事例

・第1回目の経済センサス作成時の状況が生かされていないようなので、1986年当時に作成した調査票とマニュアルを英文翻訳することを求め、専門家からはこれに対するコメントを、ペーパーとしてまとめ提示することから始めた。学歴は高くても自分でデータを取集・整理した経験がないので、議論が抽象的・概念的な域をでないことが問題とわかってきた。

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考 課題設定

具体的事例

・経済センサスに関係する課長にスタッフを集めさせて、今何が問題なのか、何が必要なのかの話し合いをした。前は概念の定義が定着しておらず、判断にばらつきがあったことが浮かび上がってきた。
・経済センサスの担当部署がないので、横断的なプロジェクト・チームを作るように助言。一年くらいしたら、良いカウンターパートに恵まれたせいもあったが、プロジェクトを推進する母体として動き出した。結果として組織作りを行うこととなった。

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント 特に顕著 ステップ 計画 備考

具体的事例

・先方は、最初は外人のコンサルタントが手助けに来たような認識であったので、まず、JICA専門家の役割を理解してもらうことからとしかかった。

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 実施 備考 技術・手法導入

具体的事例

・C/P研修は良い動機付けになった。日本ではなぜうまく機能しているのか、何が違うのかなどを身をもって経験したため、帰国後は自信をもってその後の業務にあたるようになった。

14. 経験と学習の統合 特に顕著 ステップ 計画 備考

具体的事例

・前回センサス作成作業で問題となった事項を洗い出して整理を行い、ここから今回作業の取り組み方を考えることを協力の出発点とした。

15. その他の具体的事例

No. 4

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	下水道水質分析
派遣国	タイ	協力形態	技術指導
派遣期間	1992.1 8-94.1.7	セクター	インフラ整備
協力世代	初代		
配属機関	内部省公共事業局材料研究部水質分析課		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・下水道処理場の維持管理技術の移転。
- ・水質分析技術の移転。
- ・ミニプロジェクトの立ち上げ

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・ミニプロ協力の初代専門家でありR/Dなどで相手側も問題は認識していた。
- ・ただし、具体的に何をどう改善するかについては、今一つ先方のイメージは明瞭ではなかった。そこで、先方の関心の最重要事項が水質評価であることを聞き出して、協力の中心的な活動とした。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・まず、現状把握から始めた。6ヶ所の処理場の設備の稼働状況についてデータを前にC/Pと検討した。水質分析の方法について、最初はやってみせたが、2回目以降は先方に任せて、最終的には現場での指導なしに、独自に分析が行えるまでになった。あわせて、維持管理マニュアルを作るよう指導したが、当方は先方が知らないところの執筆については負担した。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・処理場の現場視察については、日帰り6-7回、泊まりがけも6-7回実施し、その都度C/Pが同行した。食事や酒席でいろいろな話をしたが、信頼感が醸成されてくるにつれ、先方の対応も変わってきた。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

- ・まず現場の設備の稼働状況についてデータを前にC/Pと検討を行ったが結果的に専門家の力を示すところとなった。

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

- ・上記4.に同じ。
- ・自分は側面支援に心がけ、相手が責任主体であることを機会を見て云い伝えた。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考
- 具体的事例
9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考
- 具体的事例
10. 参加型計画立案 ステップ 備考
- 具体的事例
11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考
- 具体的事例
12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考
- 具体的事例
13. 動機付け ステップ 備考
- 具体的事例
14. 経験と学習の統合 ステップ 備考
- 具体的事例
15. その他の具体的事例

No. 5

派遣地域	中南米	専門分野	環境・公害
派遣国	チリ	協力形態	計画支援
派遣期間	1993.1.16-1995.3.15	セクター	計画・行政
協力世代	初代		
所属機関	国家環境委員会		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・プロ技案件実施への態勢整備（相手側受け入れ体制及び日本側協力体制）
- ・EIAガイドライン導入への技術支援

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・プロ技案件の立ち上げが主な目的であったが、この案件についてはプロジェクトの形成時から一環して同専門家がかわってきていた。先方との顔もつなっており、誰が何を考えているかわかっていた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・環境センターを立ち上げるにあたり、関係する11省庁からなる国家環境委員会と推進主体のチリ大学の意向を調整し、行政にマッチするデータ作り、及びアカデミックな活動推進という異なった方向性を持つ活動を共に行うことができ、また、財務的にも基盤の健全な（従って、高い給与設定ができ能力の高い人を得て、質の良いデータを生み、企業へのデータ販売・収入確保の可能な）また、大統領府直属のステータスの高い組織を、関係者のコンセンサスを得ながら、作り上げていくことができた。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・日本側チームも複数省庁からなる混成チームのため相互のコミュニケーションを促進する上でPCM手法は役に立つと思われる。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

- ・上記4. 参照。
- ・プロジェクトを開始にこぎつければ良いのではなく、自立発展性をにらんだ実施体制整備への助言が重要であるとの認識に立ち、プロジェクトの実施機関（新たに創設）の自立発展性を確保するための独立採算化への助言などを行った。（財団法人化のための法律の整備）

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考 状況把握

具体的事例 ・プロジェクトの関係省庁が複数にわたるため、その間のコミュニケーションの促進、共通認識の醸成などに努力した。例えばPCMワークショップを行い、複数の省庁の次長クラスでプロジェクトのTORを作り上げていく場をもった。

11. CPへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント 特に顕著 ステップ 全過程 備考

具体的事例 ・活動の推進主体となるグループをまず見極め、一方で他の関係者の関心事項も除外しないようにするため、粘り強く調整を進めた。

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 6

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	航路標識
派遣国	フィリピン	協力形態	計画支援
派遣期間	1994.7.6-96.7.5	セクター	インフラ整備
協力世代	4代目		
配属機関	PCG (Philippines Coast Guard)		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果 ・ミニプロ協力実施への態勢整備、特に相手側関係3組織の調整及び日本国内関係者の支援確保。
これにより、航路標識（灯台）の電化推進と故障率低減のための組織的な訓練実施体制が整った。

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例 ・4代目の専門家であり、当方も相手側も何が問題であるかは認識していた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例 ・相手側の複数機関が横の連携をとり、海難事故防止のための航路標識の改善、要員の訓練という課題に取り組んだ。専門家としてアイデアを出しつつ、積極的に支援したが、制度面の整備とともに、責任主体として行動する意欲も育っていた。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例 ・冠婚葬祭などの私的交際を含めた人間関係の構築に努力した。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例 ・ミニプロを立ち上げるために、相手国の複数の組織の間に入って交渉・調整を行った。配属先が海軍の一部として位置づけられていたために必ずしも日本のODAの要請書を出発する役所として選んでいなかったこと、同時に運輸省に編成替えになる等の制度改革が進んでいる時期にあったので、根気よく相手側に入り込み調整を行った。結果として組織上軍隊から切り離された形で協力を受け入れる体制ができ、ミニプロが実現されることとなった。
・上記4. 参照。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 全過程 備考 課題設定

具体的事例

・過去3代の専門家によって問題点が明確になっていたので、それを踏まえ自分の世代で実施すべきことを把握していた。すなわち、技術力向上のためには個別専門家派遣のスキームには限界がありミニプロを展開していく方向が望ましいとの認識に立ち、そのための制度的調整を行うために、まず配属機関や関係機関の実態把握を行った。組織的・制度的な問題に関わっていくことはかなりの困難が伴うが、前任者の情報を活用しながら調整業務を遂行していった。

11. CPへの影響力行使 特に顕著 ステップ 全過程 備考 該当なし

具体的事例

・専門家は相手側の事情により三つの機関にCPを持つことになったが、それぞれのコミュニケーションにつとめ、ミニプロを立ち上げる時は三者のネットワークが役に立った。三者の説得等、時には強い働きかけを行った。

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 7

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	農業機械の開発と検査・評価
派遣国	インドネシア	協力形態	計画支援
派遣期間	1993.10.16-95.10.15	セクター	農林水産
協力世代	初代		
配属機関	農業省研究開発庁農業工学開発センター		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・プロジェクト方式技術協力のフォローアップ
- ・第2フェーズ開始への体制整備（農業機械の開発にあたり、日本で開発済みのものでレベルを現地適応させ、また図面を現地語化したものを周辺の工場に普及していくための要員訓練。）

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・プロ技のフォローアップであり、続く第2フェーズへの橋渡しという意味において相手側の問題認識のspecificityは高かった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・初めの半年は毎日センターへ出かけて行き、相手の事情や話をじっくりと聞くことに専念した。
- ・彼らの問題は彼らで解決できるように、最初から解決策を与えるのではなく、まず先方に解決策をいわせ、実際にやらせてみることから始めた。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・人間関係を構築することが最も大事で、そのためには日頃からのコミュニケーション、仕事上で共に時間を過ごすこと（現場視察など）が重要である。
- ・帰任後も、後任及びJICA事務所と連絡を保ち、適宜支援した。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

(上記4の記述と同じ)

- ・相手側の大きな問題は現場に入って実際に機械を作ってみる、使ってみるということの大切さを理解していないことにある。現場での改善の喜びを味わえるようにしむけた。そのことによって彼らの「考え方」が変わることを期待した。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

--

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

--

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考 状況把握

具体的事例

・相手側と問題を共有するために多くの時間をさいた。努めて「聞き役」にまわりどんな助言が必要であるかを把握した。

--

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

--

12. コンフリクトマネジメント 通常 ステップ 全過程 備考 該当なし

具体的事例

・プロ技協の進め方等について考え方に異論が出コンフリクトが生じた場合は、JICA事務所の担当者に来てもらい説明してもらった。

--

13. 動機付け ステップ 実施 備考

具体的事例

・C/P研修で日本の工場で研修した結果、知識と体験が結びついた。以後、C/Pは、業務に対する自信がついてきたと思った。
 ・集団研修の農業機械コースに受け入れられるよう、また、C/P研修枠以外の一般枠でも研修が受けられるよう関係部署に根回しを行った。
 ・C/Pが上役とぶつかったとき等は、よく事情を聞いて、助言を行った。

--

14 経験と学習の統合 特に顕著 ステップ 計画 備考

具体的事例

・現場で、農業機械を作ってみて、その中から問題点を洗い出すように指導した。

--

15. その他の具体的事例

--

No. 8

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	廃棄物処理政策
派遣国	インドネシア	協力形態	計画支援
派遣期間	1992.6.23-95.6.22	セクター	インフラ整備
協力世代	4代目		
配属機関	公共事業省人間居住総局技術局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・セミナーの実施による官民関係者の焼却炉導入へのコンセンサス作り。
- ・テキストの作成（セミナー資料の集成）と啓発。
- ・援助案件発掘支援（開調）。

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・廃棄物処理について政府が現在抱える問題についての認識は高かった。自分も何がイシューかよくわかっていた。相手側から焼却炉導入について助言の要求があったときは、「来たな」という感じがあった。3カ月でワークプランは書けた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・下記専門家の役割1. 参照。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・専門家が部屋の中にももることなく積極的に大部屋に出ていきコミュニケーションに努めた。
- ・最初のうちは専門家にはあまり期待をしていなかったようであるが、半年から1年後には信頼関係を築けた。それまでは全知全能を使って物事にこなしていた、という感じ。
- ・インドネシア語も徐々に身につけて3年目には楽になった。急に視界が開けた。それまでは針の穴からのぞいているようなものだった。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

- ・討論会や小さな勉強会を定期的に関き、話し合いの場を持った。

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

- ・専門家としては廃棄物処理対策全体を考えながら何が問題であるかを念頭に置きつつ、相手側からそれに関する要望がでてくるのを待った。その間、討論会や小さな勉強会をほぼ定期的に関き、話し合いの場を持った。
- ・先方が主体になるようにしないと、予算がついてこないのはわかっていたので、アイデアが醸成されるのを待った。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考

具体的事例

- ・当時は、連日新聞、TVで廃棄物の問題がとり上げられ対策が進められている状況であった。
- ・セミナー・討論会を通じて日本の経験を話し、この議事録はローカルコンサルタントもいろいろな所でこれを引用したため、結果的に幅広い層にアイデアを伝えることができた。大臣からも焼却炉導入についての助言を求めてきた。業界関係者ともセミナーを通じてコンタクトが広がった。結果的に多くの関係者を巻き込んで対策を練ることとなり、具体案と一緒に詰めていった。(この国では、セミナーは各役所で国策として推進したいことを公にし、関係者に周知していく場として使われる。同時に、関係者の反応を見て、各役所の考え方について必要な修正があれば、これを察知していく。)

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 計画 備考

具体的事例

- ・日本から人を呼んでセミナーを実施し、後から帰国した時に、急にC/Pを初め省内の人と心が通じ合った。
- ・それからは相手が自分を頼りにしてくれるようになり、また省内の動き及びドナーの動きについて情報がどんどん入るようになった。(情報がたまってくと他国ドナーの関係者が自分を訪ねてくるようになり、ますます情報が集まった。)

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

- ・個人に技術移転をしても相手はそれをしまい込んでしまうので効果が出ない。従って国の基本政策を進めるための開発調査をおこなうことがインパクトの大きい方法であると思って取り組んだ。
- ・個人の指導より、多くの人を巻き込むネットワーク作りを目指した。

No. 9

派遣地域	アフリカ	専門分野	農業開発指導
派遣国	ザンビア	協力形態	計画支援
派遣期間	1985.5.26-87.5.25	セクター	農林水産
協力世代	初代(1代限り)		
配属機関	農業・水開発省農業局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・援助案件発掘支援
- ・無償：小規模灌漑施設案件のデザイン
- ・畜産アドバイザー導入
- ・協力隊員の井戸掘り機材調達支援

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・同専門家が出たプロジェクト形成調査が先行しており、無償案件の実施も決まっていた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・相手国農業省は、ローカル・コンサルタントを使って、既に農村総合開発の案件について予備的な調査報告書を作成していたので、これを受けて、相手の意向を確認しつつ、派遣専門家と無償資金協力による支援の可能性について、具体的に検討を行った。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 1 ステップ 備考

具体的事例

- ・相手側は、農村総合開発の青写真は持っていたが、日本へのつなぎ方がわからなかったという状況。また、具体的なサブ・プロジェクトの中味を詰めていくためのアイデアがほしいという状況であり、大臣及び局長は、日本から何かを得たいということで熱心であった。そこで、まず、サイトの現状を農業省の職員と共に回り、相手の考えていることを確認し、数種の作物の試験栽培を行うよう指導した。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考 状況把握

具体的事例

・まずC/Pの予備知識、意欲がどの程度なのかを把握し、それに応じて話をすすめることに注意した。
 ・援助案件の要請を行う場合、いくつかのアプローチがあるが、この国では、援助窓口機関で案件を整理するといった対応では全く不十分。今回は、農業省に入り、次にサイトの役所の計画部門に入って、具体的に先方が何が効果があると考えているのか、そういう見当で正しいのかを確認し、相手に引き渡しても十分に機能するレベルで施設をデザインした。

11. C/Pへの影響力行使 特に顕著 ステップ 全過程 備考

具体的事例

・無償案件の事前調査団が来てから相手の態度が変わり、それまであまり協力的でなかったのが、一転して熱心になった。相手側はプロジェクトがくれば、新しいポストができ、援助額が高給をはらってくれるということを期待していたのかもしれない（国際機関のプロジェクトのように）。

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 10

派遣地域	アフリカ	専門分野	環境保護/公園管理
派遣国	ザンビア	協力形態	計画支援
派遣期間	1993.4.9-96.10.8	セクター	人的資源
協力世代	初代		
配属機関	観光省国立公園野生生物局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・国立公園管理計画立案及び制度の整備のためのミニプロ協力実施への体制整備・立ち上げ
- ・国立公園ガイドブックの作成

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・A1フォームのTORは全く違った。主な内容は環境調査。赴任後、国立公園の管理に内容を変更し、そのための新プロジェクト作りとなった。
- ・当初、相手側の専門家への期待は特になかった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識 4. 協力approach

具体的事例

- ・相手側が国立公園（現場）の問題点を知らなかったため、現状把握を行うためC/Pに連れられて現場視察から始めた。その後もC/P（研究部長）が主体となり、問題の解決策を協議した。
- ・その際、当方からは始めに解決策は出さずに、相手側が考えて案を出してくるまで待った。必要な時は相手が納得できるまで話し合いをした。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・専門家自身の英語に不自由がなく、またカウンターパートが専門家と同時期に米国に留学した経験をもつことなど共通の背景もあり、頻繁にかつ定期的に話し合いの場を持った。お互いの意見を建設的に交換することができた。
- ・コミュニケーションを深めていく上で大切なことは相手側の経験を理解しようとする姿勢である。日本側のアイデアを押しつけてはダメだと感じた。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 ステップ 備考 具体的事例

8. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. CPへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 11

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	経済開発アドバイザー
派遣国	タイ	協力形態	アドバイザー
派遣期間	1994.7.26-96.7.25	セクター	計画・行政
協力世代	その他(6代目)		
配属機関	NESDB		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- (1) 第7次5ヶ年計画のレビュー
- (2) 第8次5ヶ年計画策定への助言
- (3) マクロ経済政策策定への助言
- (4) 関連情報の収集、提供及び論文作成 (Toward Sustainable Balanced Development)
- (5) 地域開発の開発調査の預出しに関与

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・NESDBへは6代目の派遣となり相手側も5代目を期に受け入れ再検討を行うなどした結果、6代目の専門家からはその時々の緊急の課題に対して適宜助言を行う、ゆるやかなアサインメントとすることで合意した。5ヶ年計画作成の計画段階における助言を行うアドバイザーとしての役割を期待しており、日本の経験を参考にして自分たちの計画を補完したいという意向であり、専門家の方で、受け入れ側の事情を把握して適切な貢献をしてほしいというスタンスであった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・政策アドバイザーという性格上、アプローチを明確に分類することは困難であるが、相手側の状況に合わせ課題を自ら見つけながらそれに適した情報（ペーパーなど）を提供していくという意味においてはより相手側主導アプローチに近いと考える。
- ・あくまで相手側がどう受け取るかが問題である。東南アジアでは、個別の技術移転ではなく、経済開発分野のような全体的な経済システムの運営についての助言を求めてくるケースが増えているが、相手の関心に合致することが重要である。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- (計画立案能力に関連し)
- ・語学力を含めたコミュニケーション能力は相手は何を欲しているのかを常に把握しながら適切な助言を行うことが期待されているアドバイザー型専門家には不可欠。現地語の能力不足は、英語のペーパーを作り、個別の対話を多く持つことで補った。
- ・赴任直後にはまずどのような人がいて、誰がどのような情報をもっているかなど人間マップを適切に把握し、相手の関心に沿って話題を提供した。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

- ・赴任後3か月くらい経た時点で最初の論文を書いて提出したが、それ以降相手側（5-6人の課長）とのやり取りが活発になっていった。初めの頃には相手にニーズに合い、かつ自分の専門分野の中で適切な論文を書くことができるのが、相手に受け入れてもらう素地を作るためには重要。（技術的信頼性の確保）

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

- ・相手側の事業の進み具合（例：第8次開発計画の策定過程）をにらみ、どのへんの課題を取り上げることが適切であるかに常に気を配りながら、ペーパーを書いたり会議に出席したりした。（相手側の課題の把握とそれに合わせた専門性の提供。それを相手側がどのように反映させるかは、相手の自主性にまかせる。）

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考 課題設定

具体的事例

・特に定型のアサインメントがない政策アドバイザーに重要な能力は、相手側が現在どのような政策策定を進めておりそれが今どの段階にあるかを正確に把握し、その中で相手の関心に合うような課題に関する自分の専門性を提示できる能力（情報をとる能力、相手の関心に合わせて情報を加工し発信する能力）が不可欠である。半年ぐらいで組織内の約半数とコンタクトし、地域開発、社会開発、教育の各分野が重点であることを確認したところで、これについての日本の情報をまとめ広く配布、発信した。その結果、スタッフ会議等で自分の作成した資料が使われるようになった。また、ここから新しい情報ニーズが出てきた。

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14 経験と学習の統合 特に顕著 ステップ 全過程 備考

具体的事例

・相手の直面する課題を把握し、これに直接関係づける形で参考事例を紹介し、関心を示してきた場合は、個別対話を持ち、相手の理解を深めるように工夫した。

15. その他の具体的事例

・マクロ経済のアドバイザー型専門家の場合、最新の世界の経済情報を入手するネットワークをもっていることも不可欠。例えばインターネットの活用など。（JICAでは技術情報はあがるが、ソフトの分野での情報は不足している。）
 ・アドバイザー専門家については、協力スキームについての知識、JICAの業務及びその流れをまとめて学習し、相手側と関わっていく中で、オファーしうるものを承知しておくことが必要である。

No. 12

派遣地域	南アジア	専門分野	高速道路維持管理
派遣国	インド	協力形態	計画支援
派遣期間	1994.4.7-96.4.6	セクター	計画・行政
協力世代	初代		
配属機関	Ministry of Surface Transport		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・援助案件の発掘（高速道路建設）
- ・交通管理システム、高速道路の料金徴収体系等道路管理、運営体制への助言・指導

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・相手側では要請書を書いた直接の関係者が死亡していた事情もあり、要望の具体的な内容の特定が難しく、赴任当初は何しにきたのかと思われていた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・当初相手側は、専門家を他のコンサルタントと同様のものと思いき、知識だけもらい、仕事のキーポイントは見せないつもりでいたが、努めて相手と広くつき合い、適切な助言を与えていくうちに、一年くらいすると主要関心事（交通事故対策、安全対策）について相談をかけるようになった。これをきっかけに高速道の維持・管理のマニュアル作りという中心的な課題が浮かび上がり、本格的協力が始まった。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・まず人間関係の構築からはじめた。個室にとどまらず自分から動き、情報交換を行い、全体の組織や状況を把握すると同時にその中における自分の位置づけを認識した。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

- ・配属機関の中でその時点で問題となっている事柄をキャッチし可能な限り適切な助言をするように務めた。
- ・相手側が今必要としているものに対しては、多少TORが違っていても技術的助言をした。そうすることによって相手側から信頼を得られるようになった。（技術的信頼性の確保）

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

- ・相手側の問題を一緒に分析することによって、相手側が何を必要としているのかを確認し、常に相手の土俵で仕事することを心がけた。

8. 専門家の役割 2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

・相手側の局長・課長とも、道路局の現状を把握しないままに、どうするか議論しているのを、図面や写真を揃えてから議論する日本のやり方を紹介し、先方の現在の仕事の進め方に一石を投じた。その後、高速道の管理・運営システム作りのプロジェクトを組むことになった時、まず現状の把握から入り、問題認識をすり合わせるステップを設けるようにした。

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 特に顕著 ステップ 計画 備考 状況把握

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 実施 備考 技術・手法導入

具体的事例

・C/P研修を実施するにあたっては、専門家が相手側と一緒に候補者を絞り込み、決定後は一緒にプログラムを組み立てて日本側に研修依頼をしたため、大変効果的な研修となり技術力のアップにつながった。
・若い人の中には知的好奇心が高い人も多く、日本の高速道路技術に対する評価も高いため、新しい情報を得るために専門家の部屋に通う人たちもいたが、そういった人たちに対しては所蔵が違っても出来るだけ情報を提供するようにした。

14 経験と学習の統合 ステップ 全過程 備考

具体的事例

・高速道の管理・運営システム作りについて助言した際は、まず現状の把握のための図面・写真を揃えてから議論を始めるように指導した。

15. その他の具体的事例

・今後の派遣前研修では、以下の点を盛り込んだ研修を行ってほしい。
 ー現地に入ることができること
 ーうまくいった協力の流れ、事例
 ーこれまでの経験の類型化
 ーこれまでの派遣前研修では、個別の体験談は聞けても、相手政府の中に入ってどう動くかについて、体系的な形で紹介が欠けているので、これが望まれる。

No. 13

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	住宅・都市開発
派遣国	インドネシア	協力形態	計画支援
派遣期間	1992.8.26-94.8.25	セクター	インフラ整備
協力世代	2代		
配属機関	住宅担当国務大臣府		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・援助案件発掘支援（郊外大規模賃貸住宅地）
- ・セミナー、ワークショップの実施による住宅・都市開発関連の 이슈の整理
- ・援助要請までの発掘、形成、申請作業の紹介及び習熟度向上
- ・援助要請のための関係者のタスクフォース組織化

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・受入機関は新しくできた組織であったので、日本の援助システムにのれば何ができるのか、そのためには、国内でどのようなことを準備すればよいのか全く知らなかった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・若手を中心としたざくばらんな協議の場やセミナーを行い、何が問題で何をしなければならぬのかを話し合った。一般的に、こちらのエリートは問題を理念化してとらえ対応しようとする傾向にあり、現実の社会問題をデータに基づいて把握した上で、どのように取り組むのかを決めるというプラグマティズムに欠けていた。そこで、地方の出張にはできるだけ一緒にでかけ現場の問題を感じてもらおうようにした。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・C/P（課長）及び関係者を同行してひんばんに現場に出張した。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

- ・ローカルコンサルタントを活用して、居住環境改善プログラムを作成した。ローカルコンサルタントの活用は短い時間で有る程度の成果を出すことができるので、もっと活用できるような仕組みが望まれる。

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

- ・（上記4. の記述のとおり）

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. CPへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 14

派遣地域	中南米	専門分野	水産養殖
派遣国	パナマ	協力形態	技術指導
派遣期間	1993.4.8-96.4.7	セクター	農林水産
協力世代	初代(1代限り)		
配属機関	農牧開発省水産養殖局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1-4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 ステップ 備考
- 具体的事例
9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考
- 具体的事例
10. 参加型計画立案 ステップ 備考
- 具体的事例
11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考
- 具体的事例
12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考
- 具体的事例
13. 動機付け ステップ 備考
- 具体的事例
14. 経験と学習の統合 ステップ 備考
- 具体的事例
15. その他の具体的事例

No. 15

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	政策アドバイザー
派遣国	インドネシア	協力形態	アドバイザー
派遣期間	1992.5.19-93.11.18	セクター	農林水産
協力世代	初代		
配属機関	農業省畜産総局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果 ・畜産分野の援助案件計画・立案の調整。ミニプロ、プロ技協他数件の形成（現在実施）

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例 ・先方は、日本の援助をどう使えばいいのかわからない状況にあり、日本のしかるべき関係者にこちらの期待をつないでくれる、調整役・推進役を期待していた。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例 ・援助案件の計画・立案する際に、まず相手が何を欲するだろうかから発想しその内で何が対応可能かを考えるように努めた。

5. コミュニケーション

ステップ 備考

具体的事例 ・日本側及び相手側の関係者と公私を含め、積極的につき合った。
・農林省30年の経歴の中で、相手側関係者とも顔見知りであった。

6. 技術的信頼性の確保

ステップ 備考

具体的事例 ・信頼を得るために当初は得意な分野（家畜衛生）に相手を引き込むという戦略も重要。
・農林省30年のネットワークの中で関係者については顔が繋がっていたため、日本の家畜衛生という得意分野についての技術的な信頼感は確保されていた。

7. 専門家の役割1

ステップ 備考

具体的事例 ・日本の畜産は立地に恵まれず、また肉の価格も高いので、この点でアドバイスしても信用はされない。しかし、病気の撲滅あるいは防庄については（家畜衛生）高い実績があり、信頼はある。相手側が日本に期待するのは家畜衛生の分野であり、農林省30年のネットワークを使って国内関係者とも協議しつつ先方の希望の内実現性の高いものから内容を詰めていった。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント 通常 ステップ 備考

具体的事例 ・人間の感情は皆同じであるので、相手の立場に置き換えて考え、かつ自分の立場に戻って考え、適切なアクションを起こしていく能力が必要である。

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

(コメント)
 ・アドバイザーと名乗っていても世界で一流と認められる業績を背景にして助言できる本来の意味でのアドバイザーは少ない。日本側の問題としては、専門家を相手側がアドバイザーとして信頼できるだけの知識と経験をもっているかどうか問題。また相手側の問題としては本当に問題意識を抱えてアドバイザーを必要としているかどうか問題である。
 ・経験豊かで幅広い知識を持つ長期専門家と部分的でも深い専門性を備えた若い短期専門家を組み合わせたとようなパッケージ型協力が効果的。

No. 16

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	電気通信
派遣国	インドネシア	協力形態	アドバイザー
派遣期間	1991.9 26-93 9.25	セクター	インフラ整備
協力世代	初代		
配属機関	観光郵電省郵電総局計画局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・国家開発計画の中の電気通信技術政策策定への指導・助言
- ・第6次開発計画中の電気通信M/P作り案件の促進

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・相手側は専門家が何をやるのかあまり知らなかった。(期待も不明確)

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・相手側の関心の所在にあわせて「首都の最適通信ネットワーク導入」という当初のA1の内容を変更し、第6次開発計画のM/P作り、円借案件発掘及び規制機関として、実施機関を指導するための政策ガイドライン作りへの助言を主な仕事に変更した。
- ・当時、日本に対して第6次5ヶ年計画のM/P作りの要請もあがっており、専門家としてもこの点が相手側の期待の中心であると察知するところとなった。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・専門家が何をやっているのかを相手側に知ってもらうために、自分が他の部局の関係者に流した情報及び提案事項もとりまとめて、できるだけメモを作成してCP及び関係者へ配布した。
- ・一方で、業務以外についても、広く関係者と話し合う機会を意図的に作り、相手の関心の所在を把握した。
- ・当初よりTRRが拡がり、関係する相手も拡がってきたので定期的なスタッフ・ミーティングの中で指導、相談、助言が行えるよう努力した。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

- ・開発計画の立案の中で、主に技術政策の策定部分に関するアドバイスをを行った。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考 状況把握

具体的事例

・実際に配属された部署は権限が限られていたため、ひとつ上の計画部署にも足を運び全体の流れをつかむことに努力した。その結果国家開発計画の技術政策策定に対する技術的支援が求められていることがわかった。

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 全過程 備考

具体的事例

・中核部門に入っているので、相手からよく自分を見えるようにしておき、あらぬ誤解（スパイではないか等）を受けないように努力した。

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

(その他の意見)

・個別専門家が提示できるインセンティブは少ない。例えばドイツGTZや世銀の専門家は留学や研修などの機会をオファーしていたので関係者の動機付けは高まる傾向にあった。一方日本側に出身母体がない専門家の場合には個別研修を行うことも難しい。
 ・ドイツGTZでは、プロジェクト・マネジャーが長期に滞在し、予算権限を持ちながら必要に応じて短期専門家を配置したりするパッケージ型の協力を展開していた。日本の場合は個別専門家が短期専門家派遣を手配するためには根回しが必要で、とてもひとりでは対処できない。

No. 17

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	都市排水・下水道計画
派遣国	タイ	協力形態	アドバイザー
派遣期間	1994.7.13-96.7.12	セクター	インフラ整備
協力世代	その他(10代め)		
配属機関	バンコク首都圏庁		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・開発調査案件の発掘支援
- ・下水道整備計画に関する助言
- ・総合治水計画に関する助言
- ・下水道施設の運転維持管理に関する助言
- ・下水道研修センターの設立に関する助言

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・着任時、先方からは何も聞きにこなかったし、専門家から尋ねても教えてやるという雰囲気であった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・洪水対策については、相手側排水部の作業が、かなり進んでいた。下水については、緒についたばかりであった。当初は、トラブル対策の相談等あった時に、適宜助言を行ったが、現場回りが終わり、様子がわかってきてからは、下水汚泥の処理に焦点をしばって、まず開発調査をかけてみようということで、政策局内をまとめ、要請につなげていった。また、下水道研修センター設立の準備にも相手側を巻き込んで取り組み、要請につなげていった。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・初めの半年くらいは分野毎に話し合いの場を設けて、誰が何を知っていて動かしているのか、誰にアクセスしたら良いのかを見極める努力をした。
- ・排水部に与えられた個室にとどまらず、1日のうち午前または午後は関係者のところへ行き、いろいろな話をした。
- ・セミナー、イベント、パーティー等積極的に参加し、自宅にも関係者を招いて交流した。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

- ・ローカルコンサルタントに過去の洪水の実績を整理させ、パソコン入力させて洪水マップを作らせた。比較的迅速に結果を出して見せることで、相手が強い関心を示してきた。
- ・その時々々の 이슈を選び幹部に対しレポートを提出したりした。日本の事例紹介だけでは読まれないので、相手が何を欲しているのかを察することが重要。

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

- ・相手側は、日本の援助を利用して何が出来るが、よくわからない状況であったので、まず、努めて相手と主に現場を回り、現場の目で問題を整理した。問題が明確になるにつけ、相手側の関心が高まり、援助を利用して本格的な対策を打つ気運が出てきた。(プロ技・開調の要請)

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 18

派遣地域	アフリカ	専門分野	農業一般（米増産）
派遣国	象牙海岸	協力形態	計画支援
派遣期間	1991.1.17-94.1.16	セクター	計画・行政
協力世代	2代		
配属機関	農業動物資源省官房技術顧問		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1-4

成果 (1) 米増産関連の無償資金協力案件5件、開発調査2件、プロジェクト1件、機材供与1件の計9件の発掘・形成
 (2) 調査発掘を通じ、調査方法、経済協力システムに関する技術移転

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例 ・前任者がいたが現地状況は必ずしも正確に伝わって来ず、最初の1年は相手国の現状を把握するための情報収集、現地調査を中心に行った。（状況把握、問題分析等）

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例 ・案件発掘に係る調査のためにプロジェクト・チームを構成してもらい、発掘・形成・要請に至る一連の計画のプロセスを修得してもらうことに努めた。地域の農業に関しては農村文化などの文化的背景も含めて現地の方が当然詳しいわけで、専門家は縁の下力持ち的存在として先方に前面に出て動いてもらうことでより適切な案件発掘を行うことに努めた。

5. コミュニケーション

ステップ 備考

具体的事例 ・協力の全体的な流れは、1年目はデータ収集・分析、2年目は現地調査・現状把握、3年目は具体的なプロジェクトの形成であった。1年目は、仏語を修得すると共に、英語のできる人を友人としてデータの収集に努めた。

6. 技術的信頼性の確保

ステップ 備考

具体的事例 ・配属機関の中で、問題となっている事柄をキャッチし、可能なかぎり助言をした。農業機械・農業土木・農業経営等、個別技術についても指導した経験があるので、適宜相談に乗り、相手の信頼を得た。（技術的信頼性の確保）但し、今回の仕事は、相手が日本の協力を利用して問題解決にあたる能力をつけることを心得ていたため、適宜の助言にとどめた。

7. 専門家の役割1

ステップ 備考

具体的事例 ・まず現状把握につとめ、何が問題でどのような課題があるのかを専門家自身が把握することから始めた。（上記4の記述と同じ）

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

・現状を把握するためにまず情報の収集、現地調査を重点的に行った。

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 計画 備考 状況把握

具体的事例

・CPの農業総局長から、有力なスタッフを紹介してもらい、彼らとの意志を円滑にして、幅広くデータを集めた。この人間関係を基礎に2年目の現地調査・アンケート調査、3年目の灌漑インフラの現状調査(3ヶ月の調査)によるリハビリ提案・融資とりつけが実現した。CPの総局長が人気のある人物であり、最初に彼を中心に有力なスタッフとのネットワークが築けたことが、振り返ってみてやはり決定的だった。

11. CPへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 計画 備考

具体的事例

・相手側にプロジェクト形成のノウハウを修得してもらうために、局長レベルをヘッドとしたタスクフォースを作り、専門家がアドバイスをしながら、プロジェクトの立案を進めた。局長が任期の高い人物だったこと、指導力があつたことがスタッフの大きなモチベーションとなった。

14 経験と学習の統合 特に顕著 ステップ 全過程 備考

具体的事例

・案件発掘のために立ち上げてもらったプロジェクトチームには、プロジェクトサイトでの現地調査から積極的に動いてもらい、発掘・形成・要請に至る一連のプロセスを修得してもらうようにした。

15. その他の具体的事例

・専門家を数代派遣する場合、JICA側で各代の大まかな位置づけを行い、流れを整理してもらえるとありがたい。
 ・日本の協力は、実現するまでに長い時間がかかることがあり、相手側の意欲を削ぐことにもなる。従って、つかずはなれずの距離をとりながら、対応することが必要となる。

No. 19

派遣地域	アフリカ	専門分野	霊長類学 (原猿類の研究)
派遣国	マダガスカル	協力形態	技術指導
派遣期間	1992.3.26-95.3.25	セクター	人的資源
協力世代	初代(1代限り)		
配属機関	高等教育省チンバザ動物公園		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階

介入のパターン 1~4

成果 (1) 希少原猿類の分布・生体調査及び保護捕獲 (2) 希少原猿類の飼育下での行動研究及び繁殖実験 (3) 原猿類の保護教育計画指導 (4) 研究論文作成指導 (5) 原猿類保護区の地域選定 (6) 単独機材供与の受け入れ、整備、管理体制の確立 (7) 「生物多様性保全計画協力プロジェクト」形成のための助言

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例 ・ 専門家は長期派遣に先立ち90年9月から12月まで学術的な調査のために現地に滞在し、長期派遣の準備を行っており、長期赴任時には先方を含めて技術協力の基本的な内容については合意に達していた。しかし、長期派遣まで、先方の内政事情による (民主化に伴うストライキ) 1年間のブランクがあり、赴任後に再度協力内容の詰め直しが必要となった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例 ・ 動物公園の維持・発展については、給与運配等にもかかわらず、スタッフは持ち場を堅持していた。園内の特別な作業については、適切な報酬を与えれば極めて効率的な作業が行われた。

5. コミュニケーション

ステップ

備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保

ステップ

備考

具体的事例 ・ いくつかの問題を相手側スタッフが専門家に相談にくるごとに、問題解決のために園長との仲介役となった。そうすることによって園内の関係者の信頼を得た。(技術的信頼性の確保)

7. 専門家の役割

ステップ

備考

具体的事例 ・ 施設の整備に関してはCP側から問題の相談を受けて、園長との仲介を引き受け、スタッフの信頼を得るところとなった。
・ 研究指導を円滑に行うためにも、単に指導を受ける個人に対する活動を行うというのではなく、公園全体にもプラスになる明確な目標設定を行った。相手側のニーズを踏まえ、「繁殖の実現」というだれにもわかりやすい目標を設定した。

8. 専門家の役割 2 ステップ 備考
- 具体的事例
9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考
- 具体的事例
10. 参加型計画立案 ステップ 備考
- 具体的事例
11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考
- 具体的事例
12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考
- 具体的事例
13. 動機付け ステップ 備考
- 具体的事例
14. 経験と学習の統合 ステップ 備考
- 具体的事例
15. その他の具体的事例
-

No. 20

派遣地域	アフリカ	専門分野	鉱山アドバイザー
派遣国	ニジェール	協力形態	アドバイザー
派遣期間	1990.11.1-96.4.30	セクター	鉱工業
協力世代	初代(別件で過去に4年間の専門家赴任歴・民間でも10年)		
配属機関	ニジェール鉱山資源公社		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1-4

成果

- ・調査、探鉱に関する助言、指導
- ・援助案件発掘支援（機材導入、専門家派遣）
- ・探鉱作業の下請け実施による財務の改善／親会社からの技術導入／給与遅配の問題解消

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・総裁に対するアドバイザーであるため、カバーすべき範囲が広く、特定の問題認識を相手側はもっていませんでした。
- ・総裁は、事務屋であり、技術面でアドバイスしながら公社としての技術力向上、企画力向上、財務改善への方策を探った。
- ・ウランブーム低迷を乗り切る新しい鉱物開発についての方向付けを行った。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・補助金削減による財務状況の悪化が問題になっていたため、その一つの方策として、外国企業の探鉱作業を下請けで受注し、収入を得る等の制度改変に取り組んだ。ふしぶしで助言を行った。具体的な下請け実施の事例が出て、収入が増えてくるにつれて相手の取り組みも一層本格化した。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

- ・お国柄、下の人と気軽に話すとかえって信頼を失うということがあるので上層部と下層部とのつきあい方を要する等注意が必要であった。基本的には、C/Pである公社総裁を立てて行動するようにした。

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

- ・民間での経験及び以前のJICA専門家としての赴任で、今回赴任前に14年間同国に滞在しているうちに、鉱山分野の同国主要関係者は、学生の頃から役所の中堅に入るまで、長い間の知己となっていた。

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

- ・上記4. 参照。

8. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 特に顕著 ステップ 全過程 備考 該当なし

具体的事例

- ・ 公社が独立採算をとれるような方向へもっていくために、日本の企業の採算作業の下請けをするように助言、実現へと導いた。(実際にそれら下請け自主事業の実収益が1年後から増えた) 自主事業を実現させるために、専門家自身のネットワーク (過去10年にわたるニジュール滞在、日本の民間企業とのつながり等) を活用した。
- ・ 総裁のアドバイザーであったため専門家の意見が直接業務の方向設定に反映された。アドバイザー的な専門家のカウンターパートはできるだけ組織の上の人の方が良い。
- ・ 日本による新しいプロジェクト発掘 (金のプロジェクト) が相手側の関心を引き出す原動力となった。

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 実施 備考 技術・手法導入

具体的事例

- ・ C/P研修を活用した。総裁の他にも課長レベルのスタッフを約10人派遣した。また、開発調査のC/Pとして、数人を派遣。鉱山省及び公社の主要役職者のほぼ全てが、日本で研修を受けることができた。研修を受けたスタッフとはコミュニケーションが良くなり、日本の調査団が来た時のC/Pとして活躍し、共同作業はスムーズになった。

14 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

- ・ 現行の年間という派遣期間は、現地での適応、問題把握、共通認識の醸成等の前段のプロセスに時間がかかることを考えると、成果をあげるためには、短すぎるのではないか。

No. 21

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	マクロ・モデル分析
派遣国	インドネシア	協力形態	技術指導
派遣期間	1994.6.11-96.6.10	セクター	計画・行政
協力世代	その他		
配属機関	国家開発企画庁(BAPPENAS)		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・計量モデルのデータ更新、計量モデルによるシミュレーション分析
- ・セミナーの実施

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・6代目の派遣でありもうひとりの長期専門家とペアで協力している分野で相手側の認識も高い。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・計量モデルの分析の方法をカウンターパートに説明したが、C/Pは学位をとるとえらくなり、煩雑な作業よりは結果をほしがることがあり、実際の分析は当面専門家が行って見せていた。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

- ・データのメンテナンスが煩雑な中で、新しい計量モデル分析を専門家が中心となって実施していった。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 通常 ステップ 実施 備考 技術・手法導入

具体的事例

・本案件の開始から一環してリーダー的な役割を果たしている大学の先生を講師として日本から呼び、セミナーを実施。2000年を目標にした政策課題について意見交換を行った。その結果、相手側の関心も高まった。

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

・現在実施中の開発調査の進捗にあわせて、先方の学習意欲を喚起した。

14 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

・近年、マクロモデルによる経済動向の予測についての所管争いが表面化してきたのに刺激されて、改めて、本協力が注目され、受入機関側がより主体的にモデル作り、データメンテナンス、結果の定期報告を行う機運が出ている。2000年までに、専門研究機関を整備して、引き渡す方向が強まっている。いわば、外部条件が変わり、協力の効果が現れる条件が整ってきたものといえよう。(米・オランダ等、早々に引き上げたが、日本は長期につきあってきたのがようやく実を結んでくる状況となった。)

No. 22

派遣地域	アフリカ	専門分野	医療機器維持管理システム
派遣国	ケニア	協力形態	技術指導
派遣期間	1994.3.27-96.3.26	セクター	その他
協力世代	初代(1代限り)		
配属機関	保健省ケニアック国立病院		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. CPへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 23

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	経済開発・地域開発
派遣国	フィリピン	協力形態	計画支援
派遣期間	1995.9.25-96.9.24	セクター	計画・行政
協力世代	初代		
配属機関	NEDA第7管区事務所		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 1 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 プロセスコンサルタント ステップ 実施 備考

具体的事例
 ・素案ができあがった段階で、C/Pを交え、現場の共同視察、問題分析、資料収集を共同で行い、案件をより具体性をもったものに形成していった。

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 顕著 ステップ 実施 備考

具体的事例
 ・現場の視察、問題分析、資料の収集・分析、サイトの選定等を共同で行い、結果的にプロジェクトの立案、形成の過程を移転することとなった。共同作業を通じて、必要十分なWorking Relationが確立された。

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント 特に顕著 ステップ 計画 備考

具体的事例
 ・フィリピン側は、OECF及び世銀によるインフラへの融資部分についても、専門家に調整を期待していたが、立場上、プロ技の部分のみ取り扱わざるを得ない旨、説明し、半年かけて役割分担の調整を行った。

13. 動機付け 顕著 ステップ 実施 備考

具体的事例
 ・立案作業が進むにつれて、C/P側も残業をしても案件形成作業につきあうようになった。問題点の分析、コンポーネントの選定の手法等が先方の知的刺激となり、動機付となった。

14. 経験と学習の統合 特に顕著 ステップ 実施 備考

具体的事例
 ・素案を机上でたたくのではなく、C/Pとともに現場の確認、問題の分析、資料収集を行って、具体的な状況に照らして練り直しを行ったことで、プロジェクトの立案・形成過程を立体的に理解してもらうことができた。

15. その他の具体的事例

No. 24

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	電気通信
派遣国	フィリピン	協力形態	技術指導
派遣期間	1993.5.28-96.5.27	セクター	インフラ整備
協力世代	最終代(15年間続いた協力の最終世代)		
配属機関	フィリピン電気通信局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階

介入のパターン 1~4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション

ステップ

備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保

ステップ

備考

具体的事例

7. 専門家の役割1

ステップ

備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 プロセスコンサルタント ステップ 実施 備考

具体的事例

- ・ 専門家はやがていなくなるということを納得させ、相手側に保守作業を任せた。相手は自分で作業を進める中で、具体的な問題に突き当たり、そのときには指導をする形に変えた。CP（プロジェクト・マネージャー）は、責任を持って作業をするようになったが、CPの部下の技術スタッフには、民営化で組織・業務が縮小されるとこの業務もどうなるかわからないという意識から、当事者として積極的に対応するという姿勢を植え付けるまでには至らなかったが、一通りの作業はこなせるようになった。

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 実施 備考

具体的事例

- ・ 全国31ヶ所の衛星通信による防災無線基地が設置されたが、現場を回るときは、技術スタッフを同行させ、基地の現状把握をさせ、どういうところでどういう故障が起こるかを、また、どう対応するか経験させた。その後、同じタイプの故障がどこかで発生したときは、そのスタッフを派遣する仕組みを作った。最初に現場に同行させたことが、後になって、作業を引き取らせていく時に非常にプラスに効いてきた。

11. CPへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 実施 備考 技術・手法導入

具体的事例

- ・ 無償による機材供与があったので役務的な関わり方であるにせよ、相手側とやり合うことができた。相手は、上から命令を受けて、それをやらないとしかられるという状況がない限り動かない。従って上部部が何を期待しているのかを勘案しつつCPと接した。
- ・ 技術スタッフの志気を高めるため、通常プロジェクト・マネージャーの行く研修ではあったが、代わりに日本での研修に技術スタッフを指名したところ、帰国後仕事に対する反応がよくなった。
- ・ KDDの専門家が衛星通信の定期コースをおこしたので、相手側の予算で31ヶ所の技術スタッフを呼んで研修をしてもらった。（同専門家は、コースの一部である機器の分解、組立、方向調整を担当した。）

14. 経験と学習の統合 ステップ 実施 備考

具体的事例

- ・ 防災無線基地に技術スタッフを同行させ、地理的条件と故障のタイプをOJTで肌で覚えさせたことで、相手側独自で、ある程度の技術的な対応が早期に可能となった。

15. その他の具体的事例

No. 25

派遣地域	中南米	専門分野	電話網技術指導
派遣国	ニカラグア	協力形態	技術指導
派遣期間	1994.5-1996.5	セクター	その他
協力世代	初代		
配属機関			

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 26

派遣地域	東アジア・アセアン	専門分野	レア・アースメタル分析指導
派遣国	インドネシア	協力形態	技術指導
派遣期間	1994.2.15-95.2.14	セクター	鉱工業
協力世代	初代		
配属機関	鉱山エネルギー省地質鉱物資源総局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント 特に顕著 ステップ 全過程 備考 該当なし

具体的事例

・分析技術を高め、正確な分析測定結果を出さなければ、受入先のインドネシア内での信用は得られないことを繰り返し説明し、トップにしかるべき予算面及び人員面での組織的対応を求めたが、なかなか改善されなかった。そこで、データの「ぶれ」の事実を突きつけて状況の深刻であることを納得させた。

13. 動機付け ステップ 実施 備考

具体的事例

・日本での研修を楽しみにC/Pは、日夜専門家の特訓に応じるところとなったが、トップの意向で研修はその後実現を見ていない。(インタビュー時点)

14 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

(コメント)

- ・相手側の問題認識が不明瞭で問題解決への当事者意識も希薄な中で、専門家自身何のために来たのかと悩んだ時期が長かった。必要な機材もなければ分析のための予算も確保しておらず、また、与えられた協力期間が1年しかもらえなかったために、諸条件が整うまでは苦しい状況が続いた。JICAは相手側のニーズ及び受入体制を本当に把握していたのかと感じることもしばしばであった。
- ・しかし、核となるカウンターパートが当方の指導に熱心に応じてくるようになり、なんとか移転のきっかけがつかめた。今から考えれば、先方に申し入れてきたことで、ようやく動き始めたわけであり、今後とも継続的な協力が望まれる。

No. 27

派遣地域	中南米	専門分野	工業一般（品質管理）
派遣国	ウルグアイ	協力形態	技術指導
派遣期間	1989.4.14-1992.7.13	セクター	鉱工業
協力世代	初代		
所属機関	鉱工業エネルギー省工業技術生産性センター		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 ステップ 備考
- 具体的事例
9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考
- 具体的事例
10. 参加型計画立案 ステップ 備考
- 具体的事例
11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考
- 具体的事例
12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考
- 具体的事例
13. 動機付け ステップ 備考
- 具体的事例
- 14 経験と学習の統合 ステップ 備考
- 具体的事例
15. その他の具体的事例

No. 28

派遣地域	大洋州	専門分野	水産政策アドバイザー
派遣国	ソロモン諸島	協力形態	計画支援
派遣期間	1989.6-1991.9	セクター	農林水産
協力世代	初代		
配属機関	天然資源省水産局		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

- ・援助案件発掘支援
- ・過去の援助案件のモニタリング・評価

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

- ・赴任時、相手側は専門家に対し特に何も期待していなかった。

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

- ・ニーズはむしろ日本側にあり、日本と相手国とのパイプ役として、日本の水産行政の説明、援助案件の発掘及びスキームの現状への適応、既に動いている案件のモニタリングなどを、専門家主導で実施していった。

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

- ・上記4. 参照。

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ 特に顕著 ステップ 備考

具体的事例

・過去の水産無償案件の問題点をCPと共に確認しソロモン側に無理のない形でとりまとめた。

10. 参加型計画立案 特に顕著 ステップ 備考

具体的事例

・まず現状調査から始めたが、短時間で資料を集め計画を立てた。現地調査にあたっては先方局長を同行し、関係機関とのヒアリングを積極的に行った。先方も結果的によく現場を把握するところとなりその後大きな軌道修正をすることなくほぼ計画通り要請案件立案を遂行することができた。

11. CPへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け 特に顕著 ステップ 備考

具体的事例

・先方関係者と共に国内出張を行う際、旅費など一部経費は専門家が自身の手当から身銭を切って支援した。(現場視察等先方関係者の旅費についてJICA側で支給できれば望ましいが、自分としては短期間のうちにデータを集め現場調査を行う必要から自分で調査員を雇ったつもりで身銭をきった。)

14 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

・援助案件の経験が多く比較対照しつつ議論できたこと、日本の援助スキームを制度面、運用面ともに良くわかっていたこと、日本の関係者とコンタクトがあったこと、相手国の現場の状況がよく把握できたこと等の条件が有効に機能した。

No. 29

派遣地域	中近東	専門分野	品質管理
派遣国	ジョルダン	協力形態	技術指導
派遣期間	1994 10 25-95 10 24	セクター	鉱工業
協力世代	初代(1代限り)		
配属機関	JISM (ヨルダン基準測定研究所)		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1~4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

No. 30

派遣地域	中近東	専門分野	品質管理
派遣国	シリア	協力形態	技術指導
派遣期間	1994.9.14-96.9.15	セクター	鉱工業
協力世代	初代(1代限り)		
配属機関	工業省MDPC (MANAGEMENT DEVELOPMENT &		

インタビュー結果

1. 協力の概要

相手側事業の段階 介入のパターン 1-4

成果

2. 協力開始当初の相手側の問題認識の明瞭度

具体的事例

3. 協力開始当初の相手側の問題解決に対する当事者意識

4. 協力approach

具体的事例

5. コミュニケーション ステップ 備考

具体的事例

6. 技術的信頼性の確保 ステップ 備考

具体的事例

7. 専門家の役割1 ステップ 備考

具体的事例

8. 専門家の役割2 ステップ 備考

具体的事例

9. 問題認識のすり合わせ ステップ 備考

具体的事例

10. 参加型計画立案 ステップ 備考

具体的事例

11. C/Pへの影響力行使 ステップ 備考

具体的事例

12. コンフリクトマネジメント ステップ 備考

具体的事例

13. 動機付け ステップ 備考

具体的事例

14. 経験と学習の統合 ステップ 備考

具体的事例

15. その他の具体的事例

JICA

