

技術移転の裏面

元インドネシア優良
種子馬鈴薯増殖・研
修プロジェクト

東山 啓三

インドネシアにおける馬鈴しょ生産は近年急増し、それにもなつて優れた種いもの国内での安定供給が課題となっている。同国政府は種いも生産体系の確立、整備の必要を認め、日本への援助申請があり、平成4年（1992）10月より5年間にわたり「インドネシア優良種子馬鈴薯増殖・研修プロジェクト」が発足した（本誌第40号10～16ページ、第42号24～25ページ参照）。筆者はプロジェクトが発足する以前の1990年より94年まで同国にあって種馬鈴しょ生産にかかわる技術の、相手国への移転に従事した。

社会、政治、経済、宗教などの事情が異なる国への技術移転にはさまざまな困難をとまなうが、これからさき外国に赴く方々にいささかなりともお役に立てばと思い、以下日本では知ることのできない体験の一部につき紹介したい。

文中「専門家」「カウンターパート」の意

は次のとおりである。

専門家……国際協力事業団の委嘱をうけて被援助国に赴いて技術の移転に従事する者の「職名」を指す。

カウンターパート……被援助国機関の職員等で、「専門家」から直接に技術移転を受ける者を指す。

開発途上国への技術移転は相手国の職員等に技術を伝授してその資質を向上させる、いわゆる「人づくり」を通し、ひいては「国づくり」にいたらせるものである。

1. 仕事の流れ

カウンターパートに任せられる者は、一般にその国での地位が高く、部下も多数いる。彼等は日本との協力事業に対応して技術を受入れるのがその仕事のすべてではなく、他に多くの業務をかかえている。したがって、こちらで協議したいことがあっても、すぐに連絡がとれるとは限らない。また彼等は非常に

高度の知識をもっているが、多くの開発途上国の研究員たちがそうであるように、実務の面でもすぐれているとは、かならずしもいえないようである。

彼の国では、それぞれの地位により仕事の内容が定まっており、日本人のようにすべてを一人で処理する習慣はなく、自分の業務以外は直接の上司から命令されない限り行うことはない。したがって非常にいそがしく働いているか



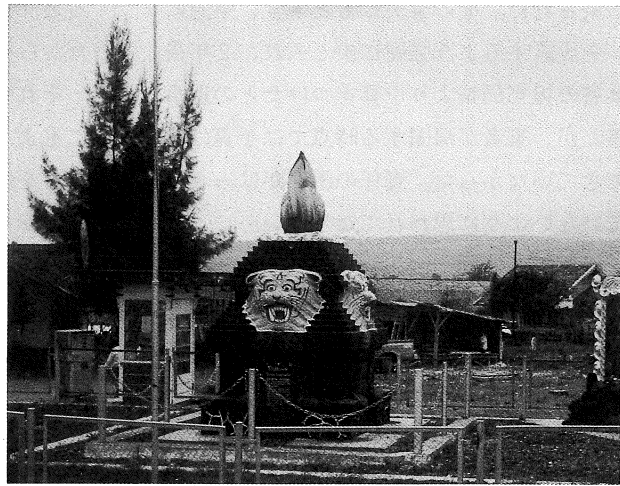
▲元気なインドネシアの少年たち

たわらで、手をこまねいて眺めていたり、ただいたずらに話しかけて妨害している光景をよく目にする。

筆者が前半2年間勤めた国立園芸研究所では、カウンターパート直属の部下は専門家の助手も兼ねるように達せられていたからか、私の言動に注意を払い、何をするのかかわかったときには、進んで段取りしてくれた。しかし後日、上司であるカウンターパートが他の研究員との共同研究に従事することになったとき、彼の部下たちはとくに指示がない限り専門家の言うことに従わないことがあった。また後半でのインドネシア馬鈴しょ原原種農場で、病株抜取作業中たまに居合わせた職員に抜取方法について指導をし、そのとおりにするよう指示したが無視された。

2. 責任の所在と責任感

各種の調査については、部下職員がカウンターパートの指示を受けて行い、集計結果を報告するが、このとき調査数値に極端な変異があっても彼等は疑問をいдаかず単純に計算し、しかもすべて計算機、コンピューターによって計算したからその数字は絶対であるとし、確認することはめったになく、仮に間違っているとしても自分の誤りと認めることは少ない。また指示した方も特別のことがない限り、野帳まで点検することはまず無いといってよい。一般に彼等はこみ入った計算、簡単な比例計算などが不得意であり、たとえば肥料の養分計算ができないなど日常のことである。しかし教えられることには抵抗があるようで教え方にも工夫が必要である。



◀ 街角の記念碑

インドネシアでは家畜（主として乳牛・ヤギ）を飼っている農民が他人の畑に自由に入り、生えている雑草を飼料として刈取り、持ち出すことについて誰もとがめることができない仕組みになっているようである。また農産物を搬出する際に畑の中を勝手に通り抜けても責められない。現に原原種農場で輪作のために空けてある畑に、一時的ではあるが集荷業者がトラックを乗り入れ野菜類の集荷場とし、選別、秤量、積み込みなどの作業をして残さを畑に放置しても、職員は注意も拒否もしない。カウンターパートに注意しても、慣習として柵を設けない限り拒否はできない、という。

現在の原原種農場が日本の無償資金協力によって完成し、引渡しをする際、当時の園芸生産局長に「農民が自由に畑に出入りすると汚染されて、良質の種いも生産ができないので、早急に畑のまわりを柵で囲うように」進言し、その場で予算の裏付けの約束を得た。しかしその後も柵が設けられることがないので担当者にたずねても、予算がきていないという。その結果畑がセンチュウ、青枯病など

に汚染された。その事実にもとずき、早急に
囲いを設置するよう強硬に申し入れ、2年後
農業省の担当局長より予算をつけたとの返事
を得たが、筆者が帰国する時点では予算はお
りてきていなかった。責任の所在がはっきり
していないように思われてならない。

3. 価値観と体面

インドネシア人のよく用いる言葉にキラキラ (kira-kira、およそ、約) がある。彼等と議論すると約9.99とはいいが、約10とはいわない。なぜ約9.99が約10ではないのか2時間くらい議論したことがあるが、どちらもよく理解できなかったことがある。畑での作業で馬鈴しょ植付の株間を20cmとしたとき、20cmのものをさしをつくり、また肥料は1株あたりの量を算出し、サンプルを容器に入れて見本をつくり、職員が作業者に指示して実施している。しかし肝腎の植付は場の面積がいくらあるのか、種いもの量がどれだけなのか、正確なことはわからずに作業が進められている。このとき質問するとキラキラいくらという返事がもどってくる。このように、ある面についてはきょうめんなところがあるものの、全体のことになるとキラキラがまかりとおる。

一般に何をするにも目的はあくまでも目的で、計画どおり仕事が進まなくてもかならず何等かの理由がつけられてそれが正当化され、そのうちやむやになってしまう。たとえ急ぐ仕事があっても、残っていれば明日まわしとなる。であるから彼等にこの仕事をいつまでに、どうしなければならないから、と期限を切っても、はじめから期待をしているとたいへんなことになる。かえてくるのは返事だけで、結果はなかなか出てこない。催促す

ると「雨が降ったから」「子供が病気になったから」などなどの弁解だけがかえてくる。

それでいて、プライドの高い彼等は、立場にもよるが自分より地位の低い者の前で指導などを受けることを非常にきらう。これは技術移転を実施するに際してもっとも注意を要することである。したがってカウンターパートに対する指導などは、つとめて周りに人がいないときに行い、彼から部下職員に直接指導、注意、指示を出すようにし、専門家は傍らで見ていて、かりに間違っているてもその場では訂正せず、あとで他人がいないときに正し、再度伝達をとるべきである。

畑でカウンターパートを指導していると、いつの間にか職員たちが集まってきて話に入ってくる。そのときに職員たちの質問にこたえているうち、カウンターパートがそっといなくなってしまうことが多い。

総じて彼等の中には「自分たちが苦勞して何かをつくりあげる」という考えをもっている人は少なく、「おんぶにだっこ」的によりかかってくる者が多い。また互に連絡し協力し合う気持ちはかならずしも強くはないので、こちらから渡した資料、彼等が自ら集めた貴重な調査記録なども個人のひきだしにしまわれ、公開されて利用されることなく忘れられてしまうことが多く、がっかりさせられる。

以上問題点ばかりを述べたが、筆者の所属したプロジェクトは稀にみる高い成果を挙げつつある、と帰国後に伺い、これは現地側の異常な努力の反映であると、たいへん嬉しく思った。また業務の面で多くの現地の人々に支えられ、日々彼等との接触をとおして楽しく過せたことを特記したい。