

HOF 01-030

本田財団レポートNo.30
「腕に技能をもった人材育成」
—開発途上国協力のなかで—

労働省職業訓練局 海外技術協力室長 木全 ミツ

講師略歴

木全ミツ (きまた みつ)
昭和11年 福岡県に生まれる。
昭和35年 東京大学医学部衛生看護学科を卒業。
昭和35年 労働省入省。
昭和54年 海外技術協力室長就任 現在に至る。
専門 公衆衛生（労働衛生行政）→国際労働→
人材育成分野における開発途上国協力
著書 「冷たい社会・暖かい社会」（サイマル出版会共著）
はじめ多くの著書がある。

このレポートは昭和57年6月8日、国際文化会館において
行われた第23回本田財団懇談会の講演の要旨をまとめたもの
です。

はじめに

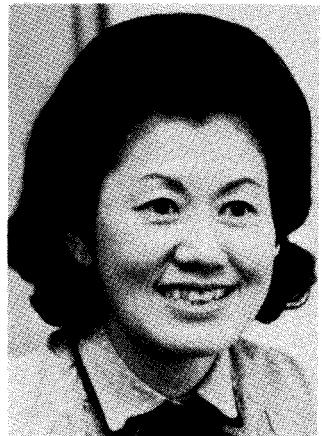
つい最近の話ですが、ある一流の雑誌の編集者の方から、労働省にも「海外技術協力」という仕事があるのですか、と驚きの眼をもって聞かれて私の方がむしろ驚きました。そこで、はたしてどちらの驚きをもって本当の驚きとなすべきかと考えてしまいました。しかし、これはある意味では開発途上国に対する日本が行っている技術協力あるいは経済協力に対する、日本の社会の認識の一側面を実際に良く表わしているようにも思われたのです。

私は1968年から1971年初頭まで米国のニュー・イングランド地域で勉強をさせて頂くチャンスに思されました。その当時も、私は開発途上国に対する技術協力の問題に関心があったものですから、アメリカの高校生に、「アメリカは中南米だけではなく中近東・アフリカそしてアジアに対しても技術協力や経済協力をやっているけれど、どうしてだと思いますか」と、質問してみました。アメリカの高校生の返事は、「富める国が乏しい国に手を差し延べるのは当然でしょう」とか、「同じ地球上に住む人間同志だもの、幸せを分かち合うのは正義だと思う」とか、「今日のタイ国の労働者の不幸は、明日のアメリカの労働者の不幸につながるという事を忘れてはいけないと思う」とか、「それは偉大な国アメリカの為だ」とか、あるいは「アメリカは世界のリーダー国だから当然だ」、という返事がポンポンと返ってきました。ご存じの様に、アメリカでは質問をされて返事をしなければ無能だ、という教育をされていますのでその事が大いに影響しているとは思ったのですが、高校生たちが、とに角意見を持っている事に大変うらやましいというか、素晴らしいを感じました。

帰国してから、ある中年の評論家や学者の方々がお集まりの勉強会で、「なぜ日本が開発途上国に対して技術協力をするとお思いですか」と、同じ様な質問をさせて頂きました。そうしますと、「これはまいったな、困ったな。何か返事をしなければいけないのだろうな。そうだな。しかし、要するに、政府がやっていれば良い事ではないですか」と言われて私は非常に残念になりました。

日本がおかれている国際的環境

私は労働省で仕事をさせていただいているが、労働行政の分野で、開発途上国に対して技術協力をしないかという事で外務省から門をたたかれましたのが、ちょうど私が入省した直後の1960年代の初めでした。今や新宿の三井ビルに堂々と君臨している国際協力事業団の前身の、アジア協会が青山一丁目に小さなオフィスを構えていた、まさに日本の開発途上国協力のかけ出



しの時代でした。それから約20年私共は、労働行政の中で職業訓練、言い替えますと、「腕に技能を持った人材育成」という面を中心に国際協力を実行してまいりました。

ところが、この20年間を振り返ってみると、日本のおかれてきた国際環境は非常に変化して来たのではないでしょうか。私なりに分析をしてみると、まず第一に、皆様方も新聞紙上でご存じかと思いますが、一昨年鈴木総理がASEAN5ヶ国を訪問され、ASEAN5ヶ国は日本にとって大変重要な国々であるから、特に人造りという面で協力をしよう、と「ASEAN人造りプロジェクト」を約束してこられました。その中のマレーシアのプロジェクトに私共が全面的に協力するという事になりましたので、その実質的な協議をするために先般マレーシアに行って参りました。マレーシアのマハティール首相は西欧諸国に留学なさった経験のない初めての首相だということですが、マハティール首相は国民に対して、「我々は、今まで西の方ばかりを見てきた。西はもはや適切なモデルではない。今日の日本のような社会を築こうではないか。日本から学べ。日本の企業で働く日本人の姿勢を見習え。それが、マレーシアが中進国から先進国へと進む近道である」と呼びかけておられました。そしてこのことが私共が交渉にあたった多くのマレーシアの皆様方一人一人の中に、十分浸透している事を如実に感じました。

今まで多く開発途上諸国の方々が「日本との関係は重要である」とか、「日本から協力を得たい」と口にしながらも目は常に西の方を向いていたという感じがあったと思います。しかし、マレーシアのマハティール首相やシンガポールのリー・クワンユー首相の姿勢に見る様に、徐々にではありますが、開発途上国のリーダーの皆様方の中に、日本を見つめ、日本から学ぼう、日本人と話をしようという気持ちが本当に芽ばえて来ているあらわれではないかと思います。

第二番目は、世界経済の一割をしめるに至った経済力を有する先進国として、日本は世界経済の運営と、その発展に応分の責任と寄与が求められて来ているという事ではないかと思います。

日本は平和憲法の下で平和国家を維持しようとしている唯一の国だと言われていますが、もし軍事面での国際協力に限度があるとするならば、軍事協力に匹敵する経済協力を、あるいは軍備に対する予算が増大できなければ経済協力の増大を、という要求が出て来ている事が第三番目の変化です。

私は、軍備の協力と経済協力をその様に併合して考える事については必ずしも賛成ではないのですが、そういった比較を基にして、先進諸国の中から日本に対して経済協力、技術協力の増大を要請する声が高くなっているという事実はあると思います。

第四番目といたしましては、日本の経済協力の実態、つまり、政府開発援助(ODAといわれているもの)ですが、他の先進国と比較して、日本のそれは果して適切であるだろうかという論議です。

OECDの経済援助委員会の統計によりますと、日本のODAの総額とし

では、アメリカ、フランス、ドイツに次いで4位ですが国力に応じた寄与度の尺度として使われます対G N P比で見ますと、O E C D加盟24ヶ国のうち、D A C統計の対象となる先進17ヶ国の中12位という低さです。これはもしもしたら今年は10位、あるいは9位になるかもしれないと言われていますが、そのように先進国の中で経済協力の水準が低いとか、また経済協力の中でも技能とか技術を移転するという人を通じて行う技術協力、内容のある面でのウェイトにおいては実に貧弱ではないか、という批判が日本に対しては根強くあるし、それは大きくなってきています。

第五番目に、日本は開発途上国を中心にして他の国々に対する依存度が非常に大きいということです。よく私は子供さんたちと話す時にも話題にするのですが、「例えばあなた方が食べている天ぷらそばを考えてごらんなさい。その天ぷらそばの中にあるそば粉はどこから来ると思いますか。それは長野の戸隠からではなく、お隣りの韓国からかもしれない。天ぷらの中に浮いているエビは、これもやはりメキシコか韓国か又はアメリカから来るのかもしれない。もちろんメリケン粉はアメリカだし、その中にあるお醤油だって意外にアメリカにあるキッコーマンの会社で造っているものかもしれない。それでは天ぷらそばのどんぶりの中に日本の製品はないのだろうか。と覗き込んでみるとあっ、あった、水があった」という感じで、私達はほとんどの物を他の国から輸入し、生活しているのではないかと思います。

しかも日本は、特に開発途上国に対する依存度が世界の他の先進国とは比較にならないほど高い。多くの先進国が、輸出入に関して20数パーセントの依存度であるのに、日本は開発途上国と50パーセントに近い高い依存関係を持っています。

そういう意味で相互依存関係は、日本にとって関心を示さずにはいられない重要な事だといえましょう。

それから第六番目は、連日新聞紙上で皆様もご存じの貿易摩擦問題です。今は、良い品物をどんどん輸出すればよいという時代ではなく、品質が良くても完成品をスムーズに受け入れてくれる様な国際環境にはないと思います。しかし日本は貿易立国でありますし、他の国との関係をぬきにして生きては行けません。そうすると日本の企業としては何か別の道を求めて行かなくてはならない。そこで各国の労働者、あるいは人々の職場、雇用機会につながるような方法であれば歓迎されるのではないか、という理由から一つの道として考えられますのが、海外事業の推進であります。

以上のようにこの20年間に、国際社会で日本のおかれている環境は変化してきました。この様な環境の変化の中で、「腕に技能をつけた人材の育成」面での開発途上国協力も色々な形の変遷をとげて今日に至っております。

開発途上国協力の実際

それでは具体的に、どういった協力をどのように行っているかについてお話を進めてみたいと思います。

●政府ベースの協力

一つは、外交一元化という原則に基づいて外務省が予算を計上し、国際協力事業団を実施機関とし技術的専門的事項と申しますか、分野については、各々関係機関がご協力を申し上げることによって行なっていく協力があります。これを俗に政府ベースの協力と申しております、これは日本の政府と相手国政府の2国間協定に基づいて行っているものです。政府ベースの協力には大きく二つの柱があります。

— 海外研修生の受け入れ研修 —

第一の柱は海外の研修生の受け入れ研修です。これは、相手国の指導者層、あるいは将来指導的立場になるであろう人々を日本にお呼びして研修をするというものです。

その方法には、いわゆる定食コースと申しましょうかこちらでコースを設定して研修生を募集し、適切な応募者を対象に行っている集団コースがあります。私たちの職業訓練分野では年間百十数人に対して6コースを開設しており、例えば職業訓練指導員を養成する4年生の大学レベルの職業訓練大学校における職業訓練指導員養成コースをはじめ大阪東淀川職業訓練校での上級技能者訓練コース（機械工・1年間）、あるいは京都の訓練校で実施している金型工作技術のコースとか、東京を本拠として行っている行政官を対象とした職業訓練セミナー、監督者訓練セミナー等がございます。

また、日本で技術技能を身につけたいという個別の具体的な目標をお持ちになって来日される一人一人の研修生に対して、研修計画を立ててお受け入れをするという個別研修というものもあります。それは、機械工、電気工、電子工、板金溶接、自動車整備、最近ではエレクトロニクス等々多分野にわたっております。長い場合には1年～2年、短い場合には3ヶ月から6ヶ月というものもあります。

— 海外職業訓練センターの設置・運営協力 —

政府ベースの協力の第2の柱は、現地で大量に技能労働者の育成をするために開発途上の各国に職業訓練センターを建設し運営をする上で協力を行うものです。まず、各国から要請を受けますと、現在及び将来において、その国が必要とする技能労働者はどの位なのか、労働市場の需要の見通しはどうなのだろうか、という所から調査を開始します。そして、その国にとって望ましい人材育成のあり方について、相手国とディスカッションを重ねながら

ら、ありうべき姿を模索して行きます。

開発途上国協力では、基本的には各国の自助努力があるところに、先進国の良い協力があつて初めて意義があるわけですから、このセンター協力の場合も、土地と建物、そこで働くローカルなスタッフ、職員の入件費、センターの運営経費等は各国で負担して頂きます。それでは日本は何をするかと言いますと、まずどの様な訓練校を建てれば良いかという、実習場、教室を含めた訓練校のレイアウトの指導をします。そして、そのセンターで使われる訓練用の適切な機材を選別し日本から供与します。他方、将来そのセンターの指導員になる方を日本に受け入れて訓練を行い、その方々がお帰りになつた所で日本の専門家を派遣して、一諸にそのセンターで現地の技能労働者の育成にあたります。

そうして協力を進めて行くわけですが、原則としてセンター協力は協力協定が5年間です。しかし実際に5年で協力を完了するというケースは非常に少なく、過去の経験では一つのプロジェクトで10年位の協力をする事になつたケツも少くありません。

この20年間に私共が手がけたもので、既に日本の協力が終了して各国が自分の力でセンターの運営を行っているものは20カ所にのぼります。

この他に、鈴木總理のASEAN人造りプロジェクトも含めて、現在調査にかかっている、あるいは既に協力を始めているセンターが、私共の分野で17センターになっています。

以上が、外務省、国際協力事業団と一諸に行っている政府ベースの協力ですが、この関係で今日まで2~3千人の研修生を受け入れました。

また、海外のセンターで2年ないし3年、長い方は4年間専門家として勤務をなさつてお帰りになっている指導員の先生方、私共は職業訓練の専門家と申しておりますが、そういう方々が既に200人にのぼっています。そして現在、50~60人の方々が海外でご活躍中です。

例えば、一人の専門家を海外に派遣して協力する場合に、どの位の国家予算を使っているかと申しますと、大体1年間にご家族の手当も含めて1,200万円の費用がかかっている計算になります。帰って来られた専門家の皆様方は大変素晴らしい経験を持ち、3年間行って来られた方には3,600万円の投資がされている計算になります。ところが、帰って来られた方々の経験が国内の仕事の上で、あるいは将来の国際協力業務との関係で役に立てられるように配慮されているかというと、残念ながら必ずしもその辺が今のところ連繋ができているとはいえないと思います。

語学力を有し、技術技能を持ったしかも国際協力の理念をわきまえた指導性のある人材を求めようとすると、なかなか得られるものではありません。ですから、そういう経験のある帰国専門家の方々を大いに活用させていただきたい、ということで努力を重ねているところです。

●準政府ベースの協力

そもそも外務省が外交一元化という事で、国際協力事業団の前身の海外技術協力事業団を発足させた時には、対象を政府とか民間とか、と区別することなく、日本が行う経済協力、技術協力をすべてすっぽりとかえようという事であったのだと思います。

しかし、蓋をあけて研修生を受け入れてみると、日本政府の直接の協定締結相手が各国の政府であるということもあり、例えば、年間の研修生の受け入れ人員が3000人から4000人ですので、開発途上国が150位あるわけですから、各国に割り当ててしまうと一ヶ国に対して数人から数十人と大して大きい数字にはなりませんので各国の政府の方はどうしても政府の職員あるいは公的機関の方々にその割り当てを優先的にしてしまう傾向にあります。従って受け入れの90%以上が政府関係者になってしまいます。そこで、民間で働いている方々は、どうしたら日本で勉強をするチャンスが得られるのか、民間で働いている技能労働者にもチャンスを与えようという声が開発途上国の関係者の間から上って参りました。

そこでそういう声にお応えしようという事で、労働省が10年前に始めたのが「国際技能開発計画」俗称「世界にかける橋計画」というものであります。これは開発途上国の民間企業等で仕事をしている方に、日本の企業の持つ勝れた企業内訓練施設を活用して技能を磨いて頂こうという事で、財團法人日本ILO協会を実施団体として行っているものです。日本ILO協会の理事会は公労使三者構成で、常々公労使の意見を聞きながら事業を行っています。各国の民間で働く労働者に企業等の方々のご協力を得ながら日本の研修の機会を提供し国際協力を推進していくという国の政策ですので、労働省としましても4分の3の補助金を出しておらず、これは言ってみれば、準政府ベースの技術協力と言えると思います。

最近は特に日本の企業で働く労働者の姿勢、態度というものに対して高い関心が示されていますので、ただ単に技能を身につけるための研修からだけではなく、職場実習を通じて日本の労働者から学ぶ事が多いという事で、各国の政労使の皆様から大変高い評価を受けています。

●国際機関を通しての協力

今申し上げました政府ベース、準政府ベースの協力というものは、日本対相手の国という関係で行っているバイの協力即ち2国間の協力なのですが、この他に多数諸国を対象に国際機関を通じて行うマルチの協力というものがあります。

実は2年に1回、アジア・太平洋地域においては、アジア・太平洋地域労働大臣会議が行われています。1970年代に入ってからなのですが、アジア・太平洋諸国の労働大臣の間で、「開発途上国が、一方的に先進国に協力や指

導援助を求めるというのは間違っているのではないだろうか」、という意見が出始めました。

どんな国でも発展の差はある、それなりの経験や制度もあるし、施設や体系、実績だって持っている。従って、シンガポールの研修生が日本に来て勉強する場合には大変有益であっても、インドネシア、バングラディッシュの研修生が同様に日本に来て同じ様な効果を上げるとは限らない。そうではなくて、バングラデシュやインドネシアの方はむしろシンガポールに行って勉強した方が良い場合もあるかもしれない。そのような所をもう一度謙虚に考え直し、しかも一方的に援助を仰ぐのではなくて、各国の持っている発展段階に応じた力を出し合って、アジア・太平洋地域全体の技能のレベルアップを図って行こうではないか」という意見がこのアジア・太平洋地域労働大臣会議で出て参りました、1970年の初めから6~7年をかけて議論がなされました。

その結果、まとめられ新しく生まれたのが、アジア・太平洋地域技能開発計画(A P S D E P—Asian and Pacific Skill Developmeut Programme—)という一種の国際機関であります。事務局はパキスタンのイスラマバードにあります。

A P S D E Pはそれぞれの国が持っている力を出し合ってやって行こうという「相互自助努力」国際的に—Technical Cooperation among Developing Countries—と言われる思想といいますか、概念に基づいて技能の向上を図っていこうというものです。

具体的には、長期的展望にたった、又は次の年度におけるA P S D E Pの地域の技能開発、技能向上についての政策及び事業計画の検討、財政面の検討、過去の事業の評価等を討議する理事会を年に1回開催します。又、A P S D E Pに問い合わせれば入手出来るといった訓練関係資料の収集、保存、各国への提供活動をはじめ、訓練計画の作成、評価方法の開発、農村地域の訓練の促進、アレンティスシップ及び事業内訓練の開発、監督者訓練の開発等に関し、この地域内のある国、例えばインドネシアが一つの新しい事業を開始したいと考えているが、具体的に定められた目標を達成するためにはどうしたらよいか分らない。そこで、その疑問をA P S D E P事務局に投げかけると、A P S D E Pは、収集、分析された情報に基づいて、それならパキスタンがよい経験を持っていますよ、と紹介を行う。紹介されたパキスタンは、自国の負担で専門家を派遣し、役務の提供及び指導助言を行うというように、各々加盟国が、力を出し合って協力を相互に行う大変素晴らしいプロジェクトであると思います。

1978年10月に発足したこのA P S D E Pに対して、我国は、年間9万ドルの拠出金の供与をはじめ、地域セミナー、専門家会議等への専門家の派遣等を通じて、先進国としてのよき協力を行っています。

● 民間企業が行う海外職業訓練に対する援助

第4番目の仕事は今年度から新しく考えている仕事で、「官民協力体制の確立による民間企業が行う海外職業訓練に対する援助システムの確立」というものです。

民間企業が行う海外職業訓練

“安かろう、悪かろうと言えばMade in Japanの製品だ”、と悪口を言っていた時代が本当にうその様に、自動車王国アメリカをも震い上らせる様になつた自動車を始め、非常に品質の高い日本の製品が世界各国の日常生活にどんどん入っている時代になりました。先程申しました様に、どんなに品質の良い製品であっても完成品の輸出だけで勝負をしようとすることは、貿易摩擦問題にも見られるように限界に達してきてています。しかしながら、貿易立国としての宿命を持つわが国としては、それに代る道を求めていかねばなりません。そこで、わが国民間企業は、各国の雇用機会の創出に直接結びつくプラント輸出、建設工事の請負等、各国で歓迎される海外事業の促進に力を入れはじめました。

海外事業を推進するにあたっては、例えば輸出したプラントを操業し、運転し、そして問題があれば修理、保全もやり遂げることのできる現地の労働者が必要になって来ます。ところが、開発途上国にはそういった人材は必ずしも育っていません。そこで、海外事業をする企業に対して、そういった労働者の育成を各国が法律で義務付けして来ています。つまり、現地従業員の訓練が義務として求められるようになってきています。非常に多くの国がそういった義務付けを法律で規定しています。

他方、多くの開発途上国においては、本当に自分の国の自立ある経済社会の発展を願うのであれば、一時的に外国から連れて来る外国人労働力に頼るのではなく、本当に自分の国の労働者を育成して行かなければいけないといういわゆる“自国民化の目ざめ”が出てきており、そういう観点から開発途上国は人材育成のための職業訓練を重要視し始めて参りました。

企業の皆様方と卒直に意見を交換しますと、日本国内でも従業員の育成とか教育訓練は、豊かな時でも一番最後に予算化される分野であり、不況になって来れば一番最初にカットされるもので、なかなか採算のとれない分野が従業員の教育の面だと言うことです。まして海外の人を教育する事は、とても採算のとれる事ではなく、会社の中でも、直接担当して苦労している人以外では、全く認識の得られない分野ではないかと思われます。しかし実際には、今申しました様に開発途上国で海外事業を始めようとすると、日本の企業に対して現地の従業員の訓練についても義務として契約が求められます。もし、訓練契約を締結しなければ海外事業という取引が成り立たないのであれば、それはやむをえないという事で受け入れようとしているのだそう

です。

ところが、例えはある国がプラント開発のある地域で行おうとします。そのうちの一部を日本のA社、他の一部を日本のB社、他の一部を西独のC社と契約したとします。それに伴って、関係のある従業員の訓練が義務付けされることは今申し上げた通りですが、ところが直接関係のある従業員以外に、その隙間に存在する間接的に関係する従業員についても、追加契約あるいは別途契約という事で、人材の育成が求められる。もしその追加契約・別途契約を断わると、この取引きが成り立たなくなってしまうので、それも受けて立たなくてはならないということだそうです。しかもその人材育成がうまくいくかいかないかが、製品が良いか悪いかと同じ位に将来の取引きの上に大きく影響するとあって海外事業に従事している企業の仲間の間では、「今や訓練は商品です」と言うことが合言葉になっているそうです。

ところが皮肉な事に、その訓練の成果が上がれば上がるほど、今度は契約が終わって1年とか2年たって、「お宅の会社でお願いした訓練は非常に素晴らしかったから、私共の國の人造り政策にも協力をしてくれませんか」と、ビジネスとは全く関係のない人材育成についてまでも協力を求められる様になってしまっているのだそうです。本来ならば採算を考えるとそういうものはお断りして当然なのでしょうけれど、これをもし無下に断つてしまうと長い将来を考えた場合、自分の会社とその国の関係がなくなるのではないかという様な不安から、例えば100人という要請があったらせめて20人でも30人でも協力しようという様な対応を余儀なくされているのだそうです。言ってみれば、企業の経済原理をはるかに越えた、各国の要請を一民間企業が受け止めざるを得なくなっているのではないかと思います。

それは、こちらから海外に行く場合には一民間企業であっても、開発途上国では交渉相手が政府であったり、公的機関である場合が多いために、相手の国は日本の企業=日本という感覚で物事を考えて、要請をして来られるからではないかと思います。ですから企業にとって、この問題にどの様に対応していくか、解決していくかという事は、この数年間に生まれてきた大きな課題だといえましょう。

● 海外事業を推進する企業が指摘する海外の人材育成にあたっての具体的な問題点

— 訓練企画情報に必要な情報 —

未知の国でそこの人材育成を行おうとすると、まずその国の義務教育はどうなっているのか、あるいは産業界で2年間経験がある場合にはその生産性はどの位なのか、労使関係はどうか、雇用慣行はどうなのか、その国の労働者の働くことへの価値感や意志はどうなのか、宗教的な問題で労働時間がどうなっているか、といった事も含めて、いろいろの情報から集めなければなりません。企業は各企業別々にそれらの情報を集めて分析して訓練計画を立てて

いるのですが、そのエネルギーたるや大変なものだそうです。

労働省の人材育成分野でも30いくつにも上る海外訓練センターに協力をを行い、一つのセンターに10年間も協力をすれば、相当な情報があるはずだが現時点ではそれが縦横に活用される様になっていない。

また考えてみると、各会社が同じ様にそういった努力をしており、例えば東京だけを考えても同じ様な情報が山ほどあるのではないだろうか。たまたまその企業では一つしかない情報でも、他の企業は相当持っているのかもしれない。

しかし、日本の企業では一枚の情報でも他の企業に渡すという事はタブーであり、簡単にできることではないけれども、もし半官半民の機関、あるいは公的機関においてそういった情報を整理し、いつでも必要な時に提供するという様な機能があったとしたら、各企業としても出せる情報が相当あるのではないか。そして、そこへ行けば未知の地で従業員に対する訓練を開始する場合にも、適切な情報に基づいた訓練企画の指導助言が受けられたらどれだけ助かるかわからない、といった情報の活用面での問題がまず第一に指摘されました。

— 現地で役に立つ指導員としての訓練 —

一つの海外事業に伴って必要とされる現地従業員の育成という場合、現地で200～300人、多い場合には数千人の方を訓練しなくてはなりません。

日本の企業の訓練の方法は熟練工が多勢いる中に一握りの未熟練工を入れて、on the job training を通して見よう見まねで学んで行くという方法が多いと思いますが、数十人、数百人を対象にグループで訓練をするとなると、国内の優秀な職人が直ちに現地でも有能な指導員になり得るとは限らないと思います。しかも、その国で通じる言葉で適切な技能移転をしなければならないとなると言葉の問題も出てきます。更に重要な事は、何のために自分の会社がその国に行って海外事業を行うのか、何故国際協力を行うのか、といった国際協力の理念を正しくわきまえていないとそのためにトラブルを起こし、良い仕事もマイナスになってしまふことがあります。

そういう点から、企業が派遣する職員の皆様方が海外で適切な指導に当られるよう、労働省でも職業訓練分野で各国で指導をしてきた経験をもつ200人の帰国専門家がいるし、そういった方々の経験も大いに有効活用しながら、現地で通用する言葉で、正しい指導技法に基づいて指導が出来かつ国際協力の理念をわきまえた指導員としての再訓練を行う必要があるのではないだろうか、と言った指摘が第2番目の問題であります。

— 現地従業員に対する基礎的訓練 —

現在の様に従業員の訓練が義務付けられず、良い製品を売っていれば良かった時代には、サービスとして現地の管理者層の人々を数人日本に受け入れて研修や見学を企画し、満足感をもって帰っていただいていればよかったです。

しかも、受入れる方々は大学を卒業した者で英語もできるレベルも高かったのですが、現在の様に義務付けされて大量に受入れねばならなくなると、年令は若年化してくる、従って低学歴化しているし、英語もできない。ある場合には算数もできず、 $\frac{1}{2} + \frac{1}{3} = \frac{5}{6}$ だと平気で書く様なレベルの方々もまれでなくなってくる。

そういう方々に直ちに企業のラインの中に入れて訓練を行うわけにはいかない。しかし、個々の企業が別々に、算数、物理、化学も含めた基礎的な知識及び基礎的技能訓練を実施するには、大変な労力を必要とする。何とか基礎的な部分の訓練については、各企業がそれぞれ別個に行わなくてもまとめてやれる分野だから、しかも公共訓練施設があるのでから何とかそれを活用することによって解決できないだろうか、という問題指摘がありました。

— 訓練教材、指導マニュアル等の開発 —

このように、国内あるいは現地で従業員の訓練を行う場合に、必ず必要になって來るのが訓練に使う教材やテキスト、指導員の方々の指導マニュアルであります。現状では、各会社がそれぞれ四苦八苦して横文字に直して作っています。日本語の既存のものを横文字にする事だけでも結構労力を要するのですが、それだけでなくその国のその地域のそのプロジェクトに役に立つ教材を作らなければならない現状の中で、これまた企業は本当に四苦八苦して取組んでいる。しかも最近では、英語だけではなく、フランス語、スペイン語、アラビア語、中国語と、求められる言語の教材とが必要だということになりますと、その開発は決して容易な仕事ではありません。これについても政府ベースの海外職業訓練センターの協力の関係で、各地で日本の専門家が開発作成したテキストもあるだろうし、受け入れ訓練の時使っている教材だって活用できるのではないだろうか。官民を問わず、相互に開発、活用の協力をしていくことを考えなくてはならないのではないだろうか、という指摘がありました。

●官民協力体制の確立による人材育成の推進

政府ベースの協力を通じて、政府関係者が持つ経験の蓄積と民間企業が個々別々に持つ経験、情報を相互に活用しないで、別個に苦労を重ねていくことは余りにも勿体ないことであるし、効率も悪すぎる。今後一層、官民を問わずわが国に対する厳しい国際社会の波が押し寄せて来ることが考えられる今日、政府は政府、民間は民間などといって済まされる時代ではなく、最も効率的に対応できる官民協力の道を考えていこうではないかという議論をこの4～5年、海外事業に伴い現地従業員の訓練という面で様々な問題に直面している企業の関係者の方々と行ってまいりました。

しかし、労働省ではここ20年間、開発途上国に対して職業訓練の分野で国際協力をやってきたと申しましても、この国際協力の仕事は、労働行政、職

業訓練行政の本流には入れてもらはず、少しひがみっぽい言い方をしますと、継子扱い的存在であったように思われます。

そして、皆様方もご存知のように、昭和57年度の予算編成に当っては、ゼロシーリングという大蔵省からの厳しい方針が示されていました。つまり、新しい政策要求が、しかも国際協力に関する新規要求が出せるというような環境にはありませんでした。

しかし、「官民協力体制の確立による民間企業が行う海外職業訓練に対する援助システムの確立」の必要性については、労働省の中でも大変高い関心事となり理解が示され、最終的には閣僚折衝案件となり、労働大臣が折衝され、昭和57年度予算として19億円が計上されました。

つまり、この新しい政策は、①この20年間に政府ベースの協力において蓄積された経験や情報を提供する事。②実技実習を中心とした既存の公共訓練施設である千葉にあります中央技能開発センターの活用を国際センターとして提供する事。③開発途上国において実際に2～3年の経験を持って帰国されている職業訓練指導員の先生方の経験を十分に活かして頂ける場を作る事。④民間の皆様方がお持ちになっている個々の経験とか情報を出し合って行く事によって、例えばアルジェリアのある地域で現地従業員の訓練をしなければならない場合には、そこに行けばアルジェリアについては、日本の国内のどこの企業がどういう経験をお持ちになっているとか、アルジェリアのその地域の訓練であればこの位のレベルの技能労働者が必要とされていて、その訓練計画はこの様になつたらいかがでしょうか。という相談や助言も受けられるといった機能を持たせて行きたいと考えています。

具体的に主な事業を整理してみると、

- (1) 現地で、100～200名、1000～2000名という従業員の訓練に当るために、各企業が派遣する職員に対して、①適切な指導技法を身につけた ②現地で通用する言葉で適切な技能移転ができる ③国際協力の理念、国際社会の中に置かれた日本の役割、立場をこころえた指導員としての訓練の実施
- (2) 現地従業員を受入れる場合に、企業のラインに入れて行う訓練以前に必要な基礎的訓練の実施
- (3) 海外事業を実施する場合、例え中小企業の場合でも大企業と同様に人材育成の義務が課せられるようになって来ている。中小企業の方々にとって、全く経験がなく、人材育成契約とはどうしたらよいのか、外国の方を入国させるということはどんな事か、その手続きがわからない……という数々の疑問に対して、中小企業の海外職業訓練担当者に対する海外技術協力の実務講習の実施
- (4) 特定国の特定地域で訓練を実施しようとする場合に、訓練計画を作成する上で必要なイロハの情報、アップツーディトな情報（義務教育を含めた教育体系、産業界で2年の経験を持つとはどの位の生産性を有するのか、労働条件、労使関係、雇用慣行、生活習慣、宗教、働くということに対する労働者の姿勢、考え方等について）を、既に発行されている印刷物というのではなく

く、一枚一枚の貴重な情報として各国別に収集、分析し、必要な時に適切な情報、資料を提供し、そのデータに基づいて訓練企画の指導助言を行う

(5) 国内、国外を問わず訓練を実施する場合に必要な、その国の発展レベルに合った、その国で通用する言葉による訓練テキスト、教材、訓練指導マニュアル等の開発及び相互活用

(6) その他の事業として

①海外職業訓練指導員の資格認定

②人材育成に関し、世界各国で貴重な体験を有する方々の情報を整理し、必要な時にご紹介するいわゆる海外職業訓練指導員の職業紹介の実施

③来日研修生と日本の社会との交流事業を促進し、滞日期間中に、ただ単に技能、技術の訓練ばかりではなく、日本人の持つ素晴しさにも触れていただき、一人でも多くの知日家が育っていくよう、そのために必要な交流事業の企画という事業を集中的に行い、そしてその場所を「腕に技能をつけた人材の育成の国際協力のメッカ」にして行きたいというのが、今具体的に考えられ推進されている私共の夢なのです。

● 海外職業訓練協会（仮称）— OVTA : Overseas Vocational Training Association — の発足

いくら理想的な事を申しましても、実際に機能しなければ意味がないし、民間企業が必要としている需要に適格に応えていかねばならない。そのためには、役所とか公的機関がそれを直接運営するのではなく、また行政改革の方針でもある、出来るだけ役所の機能も民間へ委託して行くべきであるという考えに立って、民間の皆様方に運営を委託しようという事になりました。民間の皆様方にお任せするという事になると、民間団体が必要になってきます。その民間団体を新しく作ることになると、これはまた行革と逆方向になるのではないかと、既存の民間団体に色々とご相談を申し上げたのですが、これだけの仕事をすっぽり担当できるような民間団体はなく、むしろ行革の折でも良い事は率先してやるべきであるという考えに立って、経済四団体のトップの皆様方、それから在外企業協会の会長を初め、主要業界の責任者の方々に発起人をお願いし、海外職業訓練協会（仮称）を発足させ、そこに実際の運営を委託して行こうということになり、現在その準備を進めております。

幸い、主として実技実習を行う予定の千葉にある中央技能開発センターから車で車で15分程離れた幕張に用地がみつかり、成田空港を中心に国際化を進めておられる千葉県の沼田知事も「大切なお仕事ですね」と快よくお引受け下さることになり、喜んでおります。

国際関係の仕事に携って思うこと

以上、私共が具体的に今迄行って来た、あるいは今行っている、更に今後進めて行こうとしている国際協力の概要をご説明しました。私は20年間ずっとこの仕事に従事して来たわけではないのですが、2年あるいは1年で交代する役人の社会では例外的に長く、国際関係の仕事、特に開発途上国の仕事をさせていただいて来ているのですが、この仕事をして考える事が非常に多く、最後にその気持ちの一端を話させて頂きたいと思います。

申し上げました様に、開発途上の諸国は「自国民化の目覚め」の時期を確実に迎えていると思います。マレーシアのマハティール首相が“Look East”と言っておられる様に、単なるご挨拶でなくて本当の意味で、日本や韓国を中心としたアジアのリーダー国を見習って行こうとする芽が育って来ていると思います。しかも、その国の発展を支えるのに特に重要なのは、腕に技能を身につけた緑の下の力持ちになり得る人材で、そういう人材を育てて行かなくてはいけない、という認識も各国のリーダーの中には育って来ていると思います。

そういう事を根底にして、各国からは色々な協力の要請があります。私達はその要請の内容をしっかりと受け止めなくてはなりません。その要請が何を意味しているのか、何が求められているのか、その国にとって本当に必要な事であるのか、私達が協力する事は本当にプラスになるのか、方法論として正しい事なのか、という事について協力をを行う側としての意見を持たなくてはいけないと思います。中には、政治的に決められたプロジェクトであることもあります。また、開発途上国多くのリーダー達が欧米先進国に留学をした経験者であり、誇り高きエリートであるために、エリートたちの観念論でしかない協力要請であり、後で実態が伴っていないかというケースも少くありません。その辺は十分に見抜いて行かなくてはいけないし、見抜くためにはその国について、その国の持つ背景について、私たち自身が勉強をしていなければいけないと思います。かといって、決して、私達の一方的な押しつけであってはならない、という事も大切な原則だと思います。

開発途上国が要請を行い、それを受け先進国が協力するという時の両国の関係は確かに相対するものであるかもしれません。しかし、our sideとかyour side という形で仕事をして行こうとした時には、決して良い物は生れていかないと思います。

our project 即ち、両国関係者がどうしたらよいプロジェクトになるだろうかと同じ立場で考えるという発想から来る「私達のプロジェクト」にならなければいけないと思います。

最近、ASEAN人造りプロジェクトのマレーシアプロジェクトの実質的協議を行うために、マレーシアへ行って参ったのですが、(A S E A N 5カ国を対象に1億ドルで人造りに協力を致しましょう、という鈴木総理が約束され

たプロジェクトですが)、1億ドルはどの国にどの位の分配がされるのだろうか、という事は国内でも海外でも大変大きな関心事であったわけです。

外務省からは1億ドル、即ち200億円の $\frac{1}{5}$ が限度であるという事を相手国に納得させて来るようという対処方針を受けていました。

私としては、それはもちろんそういう方針に従ってやって行かなくてはいけないわけですが、どういう交渉手段をとろうかなと思案しました。案の定「40億円に固執せず50億、60億円になんでも、私たちの必要としている要請を全面的に受け入れてほしい」と彼等は平気で求めてきます。そこで、「実は、私が一人の国民としてASEAN諸国の中のマレーシアというものを考えた時、5カ国の中ではシンガポール、マレーシアは勝れた中進国であると思います。そうなると、他の4カ国と対等にマレーシアにも分配することが果して正しいことなのか、必ずしもそうではないのではないか、と正直いって一人の国民感情としてはそう思います。

しかし、これもご縁があってマレーシアのプロジェクトを私達が協力する事になったのですから、近頃は、私は日本国民の一人としてというよりも、むしろマレーシアのこのプロジェクトを良いものにしていくと情熱を燃やしている一人として行動をとるようになりました。つまり、国内でASEAN人造りプロジェクトが話題になると、何かマレーシアのプロジェクトというスタンスで考えてしまっている自分を見つめます。今の私の気持ちとしては何とかしてマレーシアに40億円は確保したいという心情になってしまい、「国内的にはその方向で頑張っているのですよ」というお話をしました。マレーシアの人々は、自国を中進国と認められた事に対する喜びも含めて、「それは有難い事です。忘れないうちに40億円をミニツツ(議事録)に書き込んで下さい」ということになったのです。もしここで、「日本政府と致しましては、40億円が断固守らなければならない限度である」と紋切型で言ってしまったなら、おそらく感情的対立は生れても、相互理解の上に立った話し合いはなりたたなかつたのではないかと思います。

どこの国でも、その国のルールというものがあり、自ら合意点として議事録に記録できる限度というものがあるのであり、そこは相互に大人の仕事をしなければならないことは当然であるけれども、意見交換、議論をする時には腹蔵なく、本当の本音で話し合いをしなくてはならないのではないかと思いますし、そこに自ら道は開かれていく様な気がするのです。ある時には激く、ある時には慰め合いながら二週間の議論を尽くしましたが、お蔭様で大変信頼関係も増し、仲の良い人間関係が培われたと自負しています。合意議事録の出来上った最終日に、マレーシア政府代表者から、「本当にすべての面で関係者が納得のいく詳細な議論をしていただいたことに対し、心から感謝をいたしたい。最終的に個々に具体的にどうするかという判断は、日本の専門家にお任せしたい」というご挨拶をいただき、このような話し合いが出来たことに大変満足をいたしておりますと同時に、協力をすると、協力をして何か一つのプロジェクトをつくり上げていくためには、心からの信頼関係の上に立

った人間関係を築いていくことが何よりも大切なことではないかと思っています。

それから、これは開発途上国に対する仕事の経験ではないのですが、数年前のこと O E C D の労働力社会問題委員会に日本政府代表として出席いたしました時のことです。事前に準備された対拠方針に基づいて発言を行い、それ以上のことは発言してはいけないというのが政府代表の任務でしたので、もう少し若かった私は、それを真面目に受けとめ対応することにいたしました。発言をする時には、席の前に置かれている各国の名前がかかるたプレートを縦にして意志表示をするのですが、いよいよ発言をしようと思ってプレートを立てましたら、議長から「ヤポン」と言わされました。他の代表が発言する時には、「ジョン」とか「ボブ」と呼ばれているのに、私の場合は、ファーストネームどころか名字すらも呼んでもらえませんでした。この会議ではアウトサイダーなんだなあ……と実に寂しい想いをしたことが今だに忘れられません。

多くの国は毎回同じ顔ぶれの代表が出席しているのに、日本の代表はいつも新顔であるという状況の中で、会議の内容、方向性といったものはすでに関係者の間で意見交換され、いわゆる日本の根廻しも事前になされているのではないか、そして会議そのものはセレモニー的意味しか持たないのではないかという感じを持ちました。そして、これは国際会議の場合のみならず、開発途上国協力をすすめる上でも同じことですが、“How do you do?”などという人間関係で仕事をしたのでは何もできず、ファースト・ネームで呼び合える様な人間関係があって初めて、国際的な話し合いもスムーズにできると言えるのではないかということをつくづく感じた次第です。

今まで申し述べました開発途上国に対する職業訓練分野の技術協力の仕事を担当しています私共労働省の海外技術協力室は10人位の若い方達がおります。いつも皆さん目を輝かせて情熱を持って仕事をしています。あの情熱ははどこから来るのかなとよく考えるのですが、毎年、年中行事の様に同じ事が繰り返されてるという仕事とは違って、この仕事はどれ一つをとっても対象が同じではないし、新しい側面を常に持っています。そしていつでも反応をしてくれる人々が相手にあるし、開発途上国の人々が真剣になって自分の國の人材育成について考え、私共に対応してこられる態度に接すると、その瞳の輝きに私達は魅了されてしまう。また、古い慣例とか前例が絶対であるという日本の社会の中にはあって、幸いにもこの分野では慣例とか前例が確立していません。一生懸命に考えて良いアイディアを出せば、それがいくらでも生かされる可能性を持った分野だと思います。従って皆の参加意識が非常に高まりますし、ここまでしかしてはいけないとかというものではなく、可能性が無限であるといえると思います。言ってみれば実際に手応えのある仕事だと思います。

唯、皆さんとよく話しをするのですが、私共の仲間で、あるいはこの仕事をしている人々の間でこの仕事について話す限りにおいては、打てば響く様な反応が返ってくる会話ができる。でも一旦海外技術協力室を一步外に出ると全く別の社会、つまり会話が通じないというか、話題への反応が今ひとつピントがはずれている社会になってしまっているという様な感じがしますが、それは間違いであって、私共はこの仕事を絶対にある特殊なグループの人だけが行う特殊な仕事にしてはいけない。日本人一人一人が自分の仕事として、考えていかなければいけない事だと思っております。

そしてこの日本と開発途上諸国との協力関係を維持促進することによって開発途上国の中に一人でも多くの友人を作っていくかなければいけないと思います。「今の日本が本当に必要としているのは親日家ではなくて、知日家である。よく日本を知っている人を、つまり日本の応援団になってくれる人を一人でも多く作って行かなければいけないのではないか」と、アジアのある友人が私に言ったことがあります。

そして、先程来申し上げてきました様に、欧米先進国ではないアジアのリーダー国としての日本に対して、期待を寄せて来られるこれら各国の期待に応えていかなくてはならないし、その期待を決して裏切ってはならないと思います。それがまた私達日本が国際社会で生き残り繁栄していく道ではないかと考えております。

どうもありがとうございました。

本田財団レポート

No.1 「ディスカバリーズ国際シンポジウム ローマ1977」の報告 電気通信大学教授 合田周平	昭53.5	No.16 コミュニケーション技術とその技術の進歩 MIT教授 イシエル デ ソラ ブール	昭55.5
No.2 異文化間のコミュニケーションの問題をめぐって 東京大学教授 公文俊平	昭53.6	No.17 寿命 東京大学教授 古川俊之	昭55.5
No.3 生産の時代から交流の時代へ 東京大学教授 木村尚三郎	昭53.8	No.18 日本に対する肯定と否定 東京大学教授 辻村 明	昭55.7
No.4 語り言葉としての日本語 劇団四季主宰 浅利慶太	昭53.10	No.19 自動車事故回避のノウハウ 成蹊大学教授 江守一郎	昭55.10
No.5 コミュニケーション技術の未来 電気通信科学財团理事長 白根禮吉	昭54.3	No.20 '80年代—国際経済の課題 日本短波放送専務取締役 小島章伸	昭55.11
No.6 「ディスカバリーズ国際シンポジウム パリ1978」の報告 電気通信大学教授 合田周平	昭54.4	No.21 技術と文化 IVA事務総長 クナー・ハンペリュース	昭55.12
No.7 科学は進歩するのか変化するのか 東京大学助教授 村上陽一郎	昭54.4	No.22 明治におけるエコ・テクノロジー 山本書店主 山本七平	昭56.5
No.8 ヨーロッパから見た日本 NHK解説委員室主幹 山室英男	昭54.5	No.23 西ドイツから見た日本 電気通信大学教授 西尾幹二	昭56.6
No.9 最近の国際政治における問題について 京都大学教授 高坂正堯	昭54.6	No.24 中国の現状と将来 東京外国语大学教授 中嶋嶺雄	昭56.9
No.10 分散型システムについて 東京大学教授 石井威望	昭54.9	No.25 アメリカ人から見た日本及び日本式ビジネス オハイオ州立大学教授 ブラッドレイ・リチャードソン	昭56.10
No.11 「ディスカバリーズ国際シンポジウム ストックホルム1979」の報告 電気通信大学教授 合田周平	昭54.11	No.26 人々のニーズに効果的に応える技術 G E研究開発センター・コンサルタント ハロルド・チェスナット	昭57.1
No.12 公共政策形成の問題点 埼玉大学教授 吉村 融	昭55.1	No.27 ライフサイエンス ㈱三菱化成生命科学研究所人間自然研究部長 中村桂子	昭57.3
No.13 医学と工学の対話 東京大学教授 渥美和彦	昭55.1	No.28 「鍊金術 昔と今」 理化学研究所 地球化学研究室 島 誠	昭57.4
No.14 心の問題と工学 東京工業大学教授 寺野寿郎	昭55.2	No.29 「産業用ロボットに対する意見」 東京工業大学教授 森 政弘	昭57.7
No.15 最近の国際情勢から NHK解説委員室主幹 山室英男	昭55.4	No.30 「腕に技能をもった人材育成」 労働者職業訓練局海外技術協力室長 木全ミツ	昭57.7