

パラグアイ

# 職業訓練センター

実施地域

アスンシオン



## 1. 評価調査の経緯と目的

南米地域における経済発展への貢献のための人造り協力の代表的な事例として、プロジェクト方式技術協力「パラグアイ職業訓練センター(CEV)」を取り上げ、南米の経済発展の基盤となる中堅技術者育成に係る協力効果の発現要因及び発現阻害要因について、第三者による幅広い視点から客観的評価を行う。今後の南米地域における類似案件、特に社会経済開発に寄与する人造りの協力、協力の計画、実施への教訓・提言を外部有識者の視点で行うことを目的とする。

## 2. 評価対象協力概要

職業訓練センター建設(1977年度、無償資金協力)  
職業訓練センター(1978年2月～1983年2月、プロジェクト方式技術協力)

## 3. 評価調査団構成

団長・総括：長澤 孝昭 時事通信社商況部次長  
評価計画：山本 愛一郎 JICA 評価監理室調査役  
職業訓練：佐藤 美奈子 (株)オリエンタルコンサルタンツ

## 4. 調査団派遣期間

1998年8月22日～1998年9月5日

## 5. 評価結果

### (1) 総合評価

パラグアイ政府が乏しい国家財政のなかで、CEV運営資金を捻出し続けているのは、とかくローカルコスト不足から、存続が怪しくなっているプロジェクトがなくもないなかでは評価したい。特に「20年前に日

本が供与した機材・工具の95%が今もきちんと“活躍”している」のは文字どおり奇跡ではないか。しかもそれが日本でなく、南米のパラグアイである。否、日本の方がこれだけ大事な使われ方をするとはい底思えない。

指導技術の低下についても、基礎がきちんと教えられていれば、現場で再教育を行えば、すぐキャッチアップできるレベルまでは到達している。機材の更新、教授陣の技術力アップを怠ったパラグアイ政府の怠慢は問題にされてしかるべきだが、100%の完璧さを求めること自体が無理な話だ。むしろ、「よくぞこれまでCEVを維持してくれたものだ」と誉めたい気持ちにもなってくる。

初等技術者の養成をめざした設立当初のCEVの目的は十分達成したのではないかと。とりわけ、地方出身者、特に貧困層のなかの、学ぼうとの学習意欲をもった若者、あるいは何らかの理由で小学校しか卒業できず、満足な職に就けなかった層にとってCEVは社会への登竜門の役割を果たした。

パラグアイに現在求められているのはむしろ、初等技術者よりさらに上の中等技術者であり、高等技術者だ。これについてはJICAは司法労働省職業訓練局(SNPP)を通じて協力を開始したところだ。1997年9月から5年計画でスタートした日本-パラグアイ職業能力促進センターがそれだ。メルコスール発足やイタイプ水力発電所完成後の電化政策の推進により、パラグアイ国内で新技術導入、工場自動化、家電製品の普及が予想以上に進展し、急激な産業構造の変化に対応する技術者の養成が急務になってきたからだ。CEVからSNPPにうまくつながっていけばよいのではないかと。CEVを今後どういう形態に発展させていくべき

かはパラグアイ政府の問題だ。機材不足で訓練効果に支障が出るのはパラグアイ側の事情だ。

## (2) 在校生へのアンケート調査結果

CEVが訓練の対象としているのは「主として無技能者であって小学校卒業以上の教育を修了した者」。これら対象者に1年間という短期間に、基礎的な技能を付与することが目的だ。1年間ならば、経済的に苦しくてもなんとか頑張れるし、卒業さえすれば、それなりに手に職が付き、なんとかすぐに食べていける目処がつくとなれば、とりわけ所得水準の低い家庭の生徒にとっては悪くない話だ。

今回、在校生164人を対象に実施したアンケート調査でもCEV志望動機のなかで圧倒的に多かったのが「手に職を付けたい」だった。1979年7月20日に開校したCEVの哲学は「何らかの理由で教育制度から離れて小学校しか修了できなかった者に1年間という短期間のうちに手に職を付けさせて、労働市場で食べられる初等技術者を養成する（ピエラ校長）ことだったが、アンケート調査でみる限り、20年前の哲学は今も受け継がれていることがよく分かる。在校生のうち、印刷を加えた9科から1人ずつを選んで4人ずつ2つのグループにインタビューした。以下回答の一例を示す。

- 1) 「家が経済的に苦しかったので、手に職を付けようとしてここへきた。ここは授業料がほとんど無料に近くて助かる。ここで一番高いのは食費とバス代くらいだ。制服代などはどこの学校へ行ってもかかる。親の負担は少なくて済むし、親は喜んでいる」
- 2) 「親父がかつてCEVで勉強し、現在鉄工所をやっている。親父から鉄工所を継いでくれと言われたのでここへきた」
- 3) 「何が嫌といっても兵役に就くのが嫌だ。CEVのいいのは兵役が3か月で済むことだ。授業料もいらないし、おまけに手に職まで付く。友達には『今の時代にこれ以上何が望めるんだ』と言っている。この地域やアスンシオン市内ではこの学校のことをみんな知っているけれど、地方ではあまり知られていない。そもそもパラグアイでは技術教育そのものがあまり知られていない。もっと広報するべきだ」

## (3) CEVの生徒層の若年化傾向及びニーズの変化

20年経ってCEVが変わった点もある。生徒層の若年化だ。当時は40歳や45歳の生徒も10代の若者と肩



ピエラ校長と面談中の調査団  
(校長室には常時日章旗が掲揚されている)



電気科実習風景

を並べて実習を受けたりしていたが、今や生徒の大半は10代の若年層。在校生アンケート調査によると、在校生164人のうち最も多かったのは17歳の53人で、約3分の1を占めた。次いで18歳の35人、16歳の22人の順だ。不明5人を除くと、最高齢者は電子科の25歳1人だ。電気科のチームリーダー(カウンターパート) ロロン氏によれば、「当時は40歳の生徒もいたが、現在そういう人が親になっている。小卒では職に就けない意識が全国的に深まり、無理をしてでも中学、高校を出さないといけないと考えている親はたくさんいる。今や生徒の大半が中卒だ」という。当初計画では訓練対象者の年齢を規定していなかったが、運用では16歳以上の者に限定した。

また入学資格が小卒だから、小卒のみの生徒の入学率が高いわけでもなさそうだ。実際には16歳以上という年齢制限があるほか、入試もあるために、「小卒のみの学力でCEVに入学するのは無理(ピエラ校長)なのが実態だ。

パラグアイの技術教育、職業訓練は今でこそ初等・

中等教育を修了した新卒者を対象に文部宗務省が行うものと既に社会に出ている18歳以上の労働者を対象に司法労働省が行うものに明確にコンセプトが分けられているが、CEV開校当時は「各省ばらばらに行われていた」(JOSE ALBERTO ALLO ACEVEDO・SNPP局長)ようだ。

文部宗務省傘下にはCEVのような職業訓練センターや工業高校、専修学校があり、司法労働省傘下にはSNPPがあった。CEVが文字どおり、連続的な学校教育のなかで初等技術者の育成をめざすのに対して、SNPPは段階的なモジュール方式によってその上の中堅技術者の養成を目的とするなど、手法、目的も全く異なる。一方農牧省の下には農業機械の研究・普及をめざした国立の農業機械化学校が全国各地に10校ほど設立されている。また国立以外に工業、農業いずれの分野でも私立の学校も設立されているが、施設内容や教育レベルが高い代わりに、経費も高いのはどこの国も同じだ。CEVは同国の技術教育、職業訓練の体系のなかではどちらかというの特異な存在で、ある意味では先駆的な役割を果たしてきたともいえる。

なにしろパラグアイは約500万人の人口のうち20歳未満が全体の50%を占める若者国家である。30歳未満だとなんと70%。これら若年層が今後どんどん労働市場に参入してくる。それなのに同国の主要産業は農業。農業では労働力の吸収に限界があるのは明らかだ。しかしパラグアイの地場産業はまるで発達しておらず、今後労働市場に参入してくる若者労働者の受け皿が見あたらない。いくらかあるとしても、そのニーズに応えられるだけの技術水準には到底達していないのが実態だ。放置しておけば、主要産業の中堅技術者はすべてブラジル、アルゼンティンなど周辺諸国からの外国人労働者で占められ、ちまたにはパラグアイ人の無技能、無資格な失業者があふれるようにもなりかねない。とりわけ人材面からのメルコスールへの対応は同国にとって死活問題で、「若年層の職場教育が極めて重要だ。そうしなければ、他国の中堅技術者にすべての職場が奪われてしまう」(パレイロ文相)と危機感強い。

#### (4) CEVが培う職業倫理に対する企業の評価

1983年2月に日本側の技術協力が一応終了し、パラグアイ側に管理、運営が引き継がれて15年半。その間の卒業生数は1997年までの総数で3,364人。開校初年度(1979年7月 - 12月)の卒業生は開校時期が遅



勤務中の電子科卒業生

れたこともあって134人だったが、1980年度(2月訓練開始 - 12月訓練終了)以降はほぼ計画どおりに進み、200人以上の卒業生を出している。

労働市場が狭く、就職難の同国の労働市場でCEV卒業生が企業側に歓迎され、最近こそ景気低迷でかつてより落ち込んでいるものの、就職率もそれなりの高さを誇っている最大の理由は規律、礼儀、責任感など精神的資質が高く評価されているからだ。ピエラ校長は「CEVの業界での評価は高い。これは主に基礎技術、規律、責任感が評価されているためだ。このため、企業からの採用の依頼も多い」と自画自賛したが、評判は卒業生の就職先に聞くのが一番だ。ある受入先の責任者は、「CEVの卒業生の何が良いかという、とにかく責任感の強い点だ。安心して仕事を任せられる」と強調、同校長の言葉を裏づけた。

Aさん(24歳女性)。パラグアイのテレビ局の番組編集者だ。高校卒業後、CEVに入学、1年間電子科で学んだ後、1993年に同局に就職した。勤務先が高く評価するのは彼女がCEVで学んだ技術ではなかった。CEVの技術それ自体については、「必要な基礎的なことは身に付けていたが、即戦力にはならなかった」。勤務先が評価するのは彼女の仕事に対する責任感だった。「CEVの卒業生の技術は、他の職業訓練校や技術学校の卒業生に比べて低い。しかし、強い責任感がある。テレビ局では『朝3時に出勤せよ』というような命令もあるが、CEVの卒業生は必ずその命令を守る」。また「他の技術学校の卒業生は技術が身に付くと

転職するが、CEVの卒業生は技術が身に付いても転職することはない」という。

B氏(19歳男性)。1997年に配管科を卒業し、モーターポンプ設置会社に就職して8か月の配管工。同氏がCEVで学んで良かった点として挙げるのは 規律と責任感を教えてくれた 指導員は厳しかったが、専門性が高かった カリキュラムが良かった 卒業したことで、安定した職場に就職できた - など。会社側も「技術は現場で修得させているが、基礎ができているため指導が容易である」とし、「まじめに仕事に取り組み、責任感も強い」と高く評価した。

#### (5) CEVの職業倫理における分析

CEVの評判はおおむね良好だ。技術力はさておき、教育機関としての評価や就職面での実績に対する評価は高い。教授陣の給与や待遇面でもCEVは今や同国の技術学校の世界ではモデルとされるなど確固たる地位を築いており、プロジェクト実施によるパラグアイ社会への波及効果は成果を上げているとみていいだろう。CEV評価の根底にあるのが規律、礼儀を重んじ、責任感を持った人材の育成だ。そうした人材を育成するうえで最も大きな貢献をしたのは次のような点である。

- ・ 校長を筆頭に教授陣に教育への熱意を持った適任者を得た
- ・ 生徒も教授陣の意欲づけ、指導によく応えた
- ・ 教授陣の給与・待遇も良く、定着率が非常に高かった
- ・ 授業料がほぼ無料で1年間に手に職が付き、就職率も良かったことで生徒を送り込む家庭の強い支持を得た
- ・ 所管が文部省のため、卒業生に修了証が授与され、それが就職に大いに役立った。司法労働省では修了証は出ない
- ・ 通常2年間の徴兵義務を大幅に短縮できる優遇措置が与えられる

個別にはこういった諸点が挙げられるが、こうした点が相互にうまく機能するための仕掛けの存在が重要だ。それはCEV教授陣が日本人専門家と一緒に確立した資材・工具の管理システムではないか。生徒の背番号制とも連動した管理システムを徹底的に実践することで、生徒は工具を大切にすることの重要性、責任感を体得できる。また掃除に厳しいのも秩序維持への徹底を図るうえで効果的だった。この管理システムが

CEVの成功に大きく貢献したのは確かだ。

以下は管理システムに関するピエラ校長らの説明である。

- ・ 私の誇りは教育制度から離れた人間を短期間の訓練を受けて市場に参入できるようにするとの設立当初の哲学が今も引き継がれていることと、ごみ掃除を含めてセンターの運営が内部の人材だけで維持されていること、1979年に供与していただいた機材の95%が20年後の今も良好に稼働しているということだ。工具のなかにはドライバーのように短くなったものもあるが、使える状態だ。これは校長、インストラクター、生徒がこのセンターに対して行った日本政府の努力を大変評価している結果だ(ピエラ校長)。
- ・ 例えば電子科の機材保管室。各生徒は自分の背番号とそれと同じプレートを持っており、機材を使いたい場合は機材を持っていく代わりに、その機材が掛かっていたくぎに自分のプレートを引っかけておく。そうすれば、どの機材をだれが使っているのか一目瞭然だ。工具を返すと、プレートを生徒に返却する(電子科C教官)。
- ・ 工具も古くて壊れた場合は問題ないが、生徒の不注意で壊れた場合は生徒が責任を持って弁償する。パラグアイの民間企業では社員の不注意でモノを壊した場合は社員が弁償することになっており、同じシステムだ。いきなりこういうシステムを押し付けるのではなく、ここにはこういうシステムがあるという知識を前もって植えつけておく(同)。
- ・ 背番号制はCEVの秩序の象徴だ。自分の背中に背番号を持つことは軍国主義を連想させるし、人をモノ扱いするなど個人の尊厳にもかかわるとして日本側は導入をずいぶん嫌がったが、最終的にパラグアイ側の提案ということで導入に踏み切った。生徒が外で何か悪いことをしていても、背番号ならすぐ分かる(ピエラ校長)。
- ・ 朝、最初にきたときに工具盤をチェックして窓を開ける。夜間の部があるので、昼間の授業が終わったときもチェックする。ごみ捨ても必要だ。3回守らないと庭掃除とかもっと遅くまで残って掃除をやらせる(ピエラ校長)。
- ・ 普通の学校や中学校と異なり、秩序は厳しい。生徒に対しては、おまえたちはこれから社会に出て

他人の家のなかで家電を修理したり、人の物を扱って修理しなければならない。電気というのは必ず危険を伴うので自分の安全も他人の安全も気を付けなければいけない。また修理工場に入っても、高い機材を使用する。高級な機材を前に遊んだりふざけたりしてはならないという意識をもたなければならないと毎日植え込んでいる。そういった訓練のおかげで、インストラクターの努力もあって、20年前に供与された工具で今も使っている物もあるし、工具の予備にもまだ手をつけていない物もある。非常に大切に使っている。他のところで使っていたら、15年前に壊れている(電子科C教官)。

## (6) 現在の課題

### 1) 運営資金不足

設立当初の目的達成には成功、労働市場の一定の評価も定着したCEVだが、CEVが丸20年を経過した現在、折からの国家財政の窮乏による実習用資機材不足とメルコスールという新しい環境の変化に見舞われ、重大な岐路に立たされている。

最も日常的に直面しているのは資材不足だ。CEVが産業界で高く評価される理由の1つは理論よりも実習主体で、会社に入っても即戦力となったことにあったが、それが資金不足から実習用の資材を購入できず、満足な実習が行えない状態に陥っているのである。

電子科のC教官は私とのインタビューに、「唯一の問題はスペアパーツの問題だ。スペアパーツが無いため、へたに触らせて機材が壊れた場合、他の生徒が使えなくなるので、生徒には見せるだけにとどまり、全く触らせることもできない。」と訴えた。

また配管科のD教官も、「生徒を指導するにあたり、資材不足から生徒の実習をあまり強化できない。モノというのは実習して初めて習得するものだ。実習もないのではちょっと問題だ。私が卒業した1990年頃はかなり多くの実習をやっていたが、今はその70%ぐらいではないか。技術力が低下しないように努力はしているが、やはり顧客の前で失敗するのところで失敗するのとは違う。失敗は学校でやってもらいたい」と強調した。

「自動車整備科で使っているエンジンは20年前のものだ。燃料方式は現在キャブレター方式からインジェクション方式に変わっている。基本は同じなの



番号管理が徹底した工具類

で、全く使いものにならないというわけではないが、就職しても再研修を受けなければならない」と指摘するのは自動車整備科のE教官だ。

CEVの運営資金は文部宗務省からの通常予算と1985年から開始された夜間部からの入学金・授業料による独自予算で賄っているが、人件費でほとんど消え、資材や工具まで回らないのが実態のようだ。通常予算は大蔵省 - 文部宗務省 - CEVのルートで配分される。問題は独自予算が学校で自由に使えないところにありそうだ。「将来的には教室を貸し出すなどして、自己財源を確保したい。コンピューター科(日本の協力終了後、パラグアイ側が独自に設置したコース)で集めた授業料などはいったん文部宗務省に集めた後、その後CEVに入金されることになっているが、官僚主義のために手続きが遅く、なかなか戻ってこない(ピエラ校長)という。これではCEV独自の判断で資材を買うのもなかなか難しい。たとえいくら文部宗務省が頑張っても、国家予算の流れが強固な官僚制度の下で、円滑さを欠いており、それにメスを入れない限り、根本的な解決につながらない。

調査団が現地入りした1998年8月25日はパラグアイにクーバス大統領の率いる新政権が誕生(15日)してちょうど10日目<sup>1)</sup>。前政権から引き継いだ財政赤字額が精査してみたら、帳簿の数倍もあることが判明。そのため、新政権は大統領令第6号を布告、人件費以外の財政支出を全面的にストップさせた。人件費についても、時間外は全額カットの方針を打ち出し、これによって同国の経済協力プロジェクトにも大きな影響が出ているようだ。公務員の残業カットなど緊急措置が発動されるなど、財政資金

の支出は一段と厳しくなっていた。それだけに、CEVの財政当局からの資金繰りが緩和されることになるのは当分期待できない。資材・工具不足は当面、続きそうだ。

## 2) 指導技術レベルの維持及び高度化

資金面と並んで、深刻なのはCEVの指導技術の低下だ。これはお金がないから技術を向上させるところまで資金を回せなかった面もありそうだ。民間企業側はCEV卒業生の規律、責任感を評価して採用するが、即戦力として使える人材が欲しいのが本音だ。日本のスズキと韓国の大宇自動車の販売代理店及び修理工場の責任者は、「卒業生は就職当時、必要な技術を身に付けておらず、即戦力とはならなかった。CEVは卒業しても、インターンなどで働いた経験のない者は採用しない。とりわけ電子分野では最新の技術とそれに対応できる人材が必要だ。自動車整備業界の競争は激しく、競争に勝てるような技術を身に付けさせるべきだ。またCEVの指導員の技術はもはや陳腐化しており、彼らの再訓練も必須だ」と手厳しい。

また冷蔵庫・冷凍システム・エアコンの設置会社Oditecは4年前に雇用した26歳の冷凍機材工について、「就職当時、基礎的な知識は身に付けていたが、技術は身に付いていなかった。冷凍機器関係では電子化が急速に進んでいるため、電子の知識と技術も必要だ」と強調。企業側の求める技術レベルと学校側の提供する技術レベルとの間にギャップがあることが明らかになった。

さらに就職先の担当者が一様に指摘するのが技術英語の必要性。Oditec社の担当者は「マニュアル類はすべて英語で書かれている。生徒には技術英語を教えてほしい」と要望。またモーターポンプ設置会社COMAGROに就職した配管科の卒業生は、今後、配管の分野でCEVが教えるべき項目としてコンピューターと並んで技術英語を挙げた。

## 3) 指導陣の高齢化

一方、インストラクターの高齢化も今後、大きな問題になりそうだ。以前はともかく、最近では給与も良く、しかも民間と違って確実に入ってくる。いわば安定収入で、さらに夏45日、冬15日、合わせて年間60日間の休暇があるとすれば、実に魅力的だ。

そのうえ社会的評価も高いとなると、居心地が悪いわけがない。20年間で転職者は2名、退職者は4

- 5名程度とCEVのインストラクターの定着率はパラグアイ国内の他の職業訓練学校や海外の同様の学校と比べてもむしろ“異常なほど”高いのだ。ピエラ校長によれば、「インストラクターのうち転職した1人はシェルに指導員として転出したが、CEVにもときどき講師できている。もう1人は自営。CEV当時から個人企業を持っていたものの、事業が大きくなったために、CEVを辞めざるを得なかった」という。

元カウンターパートで回答のあった15人の年齢構成は50代が7人、次いで40代の5人、60代と30代が各1人(不明1人)。在職期間も16年から20年が11人と最も多かった。他のインストラクター(回答者10人)の年齢構成は30代が5人とさすがに若いながらも在職期間は10年以上が4人を占めた。

元カウンターパート、インストラクターともCEVに“長居”している理由として挙げているのは、「教えるのが好きだから」が最も多いが、「待遇が良い」点を挙げた向きも少なくなかった。「待遇が良い」には、日本での研修の機会があることも含まれている。

国立技術高等学校はよくCEVと比較されるが、CEVがとにかく手に職を付けることを第一義的な目的とした技術者養成学校なのに対して、こちらは理科高校も兼ねていることもあってどちらかということ、実習より理論重視。80%は大学に進学するという。同校の電子科職員F氏は同校の現在の問題点として「機材を更新できないのと先生の給与が悪いので先生がちよくちよく変わる」点を指摘していた。同校のインストラクターには通常、大学生がくるが、卒業するともっと給与のよい民間企業にってしまうからだ。

指導陣の間でも高齢化に対する危機感は芽生えている。「あと数年で定年になるインストラクターも少なくない。それも我々の悩みの1つだ。我々が引退したあと、我々の跡を継ぐ世代がどのようにするのか。我々がこのようにCEVに愛情を抱いているのは我々がここに長年勤めあげたため、それを今後、どのように次世代に引き継ぐかが悩みだ」(土木・建築科G教官)

## 4) 民間企業や市場環境の変化に対する対応の必要性

CEVの技術力に対する民間企業の見方がここへ

きて一段と厳しくなっているのに対して、学校側は危機感が乏しいのではないか。給与・待遇面で厚遇され、いわゆる居心地の良さを享受していることは必ずしも批判されるべきことではないが、そのことで技術向上に対する厳しさが薄れ、“ぬるま湯的”な環境になりがちなのは警戒を要する。

指導員のなかには「技術面の向上が期待できないので、せめて指導技法だけでも他の国のインストラクターのレベルに達したい」として夜間や土曜日に大学で学ぶ人もいるのは立派だ。しかし、パラグアイの技術水準の低さは彼らの認識している以上だ。指導陣がいくら熱意を込めて教育をしても、社会に出てもそこで習った技術が役に立たないのならば、何のための技術教育かということにもなる。「基本は同じなので、使いものにならないというわけではないとしても、職場でまた再度研修を受けなければならないのはやはり問題だ。企業側にはもっと新しい技術を身に付けてほしいとの要望は強い（自動車整備科、E教官）。

初級技術者はともかく、中堅技術者についてはSNPPなどの整備でなんとかパラグアイで独自に養成できる態勢が整ったばかりだ。今後はさらにその上のハイテク分野の技術者の養成などが課題だ。この分野は現在、アルゼンティンやブラジルなど外国人労働者に握られているのが実態だ。外国人労働者にとって代われるだけのパラグアイ人の人材をいかに早急に養成するかが焦眉の急だ。

パラグアイにとって日本と並んで有力な資金協力先が米州開発銀行（IDB）。IDBはJICAと補完的な関係を保ちながら、対パラグアイ融資を実施している。私とのインタビューに応じたパラグアイ事務所のフランススコ・パケイロ副所長（エクアドル出身）は、「メルコスールに参入するにせよ、参入しないにせよ、どちらにしても市場を開放して競争していかなければならない。パラグアイはこの大きな変化に対して準備ができていなかった」と同国の置かれている厳しい状況を指摘したうえで、「パラグアイがこういった世界的な市場に参入するためのキーワードは教育しかない」と強調した。CEVはこれまで初等技術者の養成という役割を担ってきたが、メルコスールの進展に従い、その果たす役割も変質すべき時期にきていると思われる。



勤務中の自動車整備科卒業生

### (7) パラグアイにおける今後のCEVの位置づけ - 文相の見解

パラグアイが現在、直面している課題は対外的にはメルコスールを中心とする地域共同体の進展に伴う国際競争力の激化と社会インフラストラクチャーの整備だ。主要輸出品目の大豆、綿花ではブラジル、アルゼンティンといった他のメルコスール加盟国との間で十分な競争力があるものの、製造業については産業基盤が脆弱で、企業規模も小さく、競争力不足も著しいのが実態だ。「競争力の高まりに対する準備ができていないのが実態で、パラグアイの立場は極めて不利（バケイロ氏）な状況にある。バケイロ氏は先に「それを克服するキーワードは教育にある」と指摘したが、同氏はパラグアイがもう1つ不利な点として指摘するのは近隣諸国に比較して社会インフラストラクチャーが整っていないことだ。これが外資導入に大きな障害となっている。

バレイロ文部宗務相は8月25日、調査団との会見で、CEVの地方展開とCEVの中等・高等教育機関化構想を明らかにした。首都アスンシオン以外に、開発の最も進んでいる3地方、さらには完全に開発から取り残された感じのチャコ地方などに第2、第3のCEVを設置したいというものだ。アスンシオンのCEVは電子、電気など工学系だが、畜産、牧畜主体の地方では農産加工などの職業訓練を中心にしたいという。同国には既に農業機械化学校があるが、「センターは1つしかない。これではとても需要を満たせな

い。もう1つ、このような農業機械化学校を設けることができればいいと思う」と表明。ただ時期的な目処については「2020年までの戦略計画のなかに盛り込まれている」と述べるにとどまっており、構想段階にとどまっているのが実状のようだ。

同国は1993年から教育制度の見直しに着手し、1998年度から試行を開始。これまでの初等教育(義務教育=小学6年間)、中等教育(中学=普通科、技術科=3年、高校=人文科学科、技術科=3年の6年間)、高等教育(大学、高等技術学校、教員養成所)の3段階から、初等教育を9年間の基礎教育(義務教育)とし、その上の高校3年間で中等教育に設定。大学は上級教育。今後、「CEVはこれら中等教育卒業生もしくは高等教育卒業生を対象に職業教育を行いたい」と述べ、CEVを将来的に現在の初等技術教育機関から中等・高等技術教育機関に発展させていく考えを示した。

ただ、中等・高等技術者向け職業訓練機関としては既に司法労働省管轄のSNPPが活動しており、仮にバレイロ構想を推進するにしても、SNPPとCEVとの関係などを明確にしていく必要がある。バレイロ文部宗務相も職業訓練の分野で司法労働省と文部宗務省との政策調整がほとんど行われていないことを認めた。「今後は各省庁がそれぞれの指針、活動計画を提出し、これを企画庁が統合する。企画庁がそれぞれ関連する活動、指針を受けて重複を避けるよう努力する」(同相)としており、政権内部の政策調整が先決と思われる。

#### (8) パラグアイ側の援助依存体質

日本のパラグアイ援助は総額1,896億円(1959年~1997年の累計)。同国の有力紙abcのファン・ガウト編集局長は筆者とのインタビューに対し、「我々にとっては日本のような裕福な国に援助されるのは大変光栄に思う。これは日本の移民をパラグアイ側が快く迎え入れたことへのお返しだと受けとめている。25年間の間に4億ドル相当の援助を受けたといわれているが、ジャーナリストの世界的な集まりにいくと、パラグアイはこれだけの経済協力を得るのに一体何をしたんだと言われるほどだ」と語った。日本の援助が同国に大いに感謝されているのは確かだ。

CEVのプロジェクトに即してみても、ピエラ校長は調査団との打合せの際、「私が一番おそれているのは日本政府から忘れ去られることだ」と心情を正直に吐露した。チームリーダーの1人、電気科のH教官か

らも同じ声を聞いた。「資材不足は不満だ。こういう履修課程があるのに我々は教えられない。頼んでも機材がこない。校長は何もできない。生徒は覚えたい。そこで我々が最も感じるのは日本政府に捨てられるのは困るということだ。日本政府のおかげでこういうものが得られ、こういう機材、工具がある。日本政府に見捨てられると、我々は希望がもてなくなる」ともう懇願調だ。

パラグアイ側からすれば、産みの親はやはり当てる存在なのかも知れない。「常日頃、日本人に対する思いはいいものばかりで、交流や協力関係が絶たれないことを願っている。技術進歩にキャッチアップするため技術協力も大事だ。昔みたいな規模で支援を求めているのではない。日本の援助が完全になくなることのないよう願っているだけ(旋盤科のインストラクター、I氏)のようである。産みの親としても、成人した息子や娘とどう付き合っていくか配慮が必要なところだ。

日本の援助は“太く短く”が特徴だといわれる。それに比べて欧州のドナーは“細く長く”が原則。スイスの資金協力で設立されたカアクベ農業機械学校に対するスイス側の協力期間は20年。しかも毎年予算額が減少し、1998年度を最後に打ち切られることになっており、「今後どうやっていくか検討している最中」(ファン・フレーテス校長)という。

CEVはとにかく大成功した。プロジェクトの継続性という観点から、確かに必要最低限の技術援助は必要だろう。しかし、それをさらに発展拡大するのはやはり、基本的にはパラグアイ側の仕事だろう。種は播いた。その種はしっかりパラグアイ社会に根を降ろした。CEVに関する限り、日本側の仕事は終わったはずだ。援助というのは一線を画するのが難しいものだ。「パラグアイでは金持ちは貧乏人とあまり友達になれない。なぜかというと、貧乏人に一度支援すれば、きょうはちょっと紙がないから紙を貸してくれ、その次の日は服を買いいたいから服を買ってくれ、もう歩くのが嫌だから車を買ってくれ、そういう風になってくる。欲を言い出せば、きりが無いのが現実だ。日本との経済協力の面でもそういう甘えがパラグアイ側にあるのかも知れない(ガウトabc編集局長)。パラグアイ側の援助依存体質を変革することも非常に重要だ。



## 6. 教訓と提言

### (1) 機材と人材への投資計画

本案件は、供与機材(工具などの細かいものも含めて)95%がよくメンテナンスされ、活用されていること、また日本で研修を受けたカウンターパートの定着率(定年退職者をのぞいて)が100%であるという事実からも技術移転の効率は極めて高い。

ただし、その反面、古い形式の機材が温存され、またカウンターパートの新しい技術に対する学習意欲が高まらないことから、産業のニーズに対応できない分野(電気、電子)が出てきていることが今回の調査で判明した。理論学習という観点からは問題はないかもしれないが、手に職を付けて社会に送り出すという観点からは、実習機材の更新や新技術の指導は、この種の訓練センターには必要不可欠と思われる。このためには、スイスが協力しているカクペ農業機械学校のように20年以上も細く長く技術協力を行うのも1つの考え方である。一方相手国の自助努力によってこれを達成するには、プロジェクト開始当初から長期的な視点に立った人材育成や設備への投資計画を立てるべく、相手国側を指導する必要がある。

カウンターパートの定着は、一般に技術協力の案件では必須のこととされている。

CEVの場合は、日本の技術移転の成果を確実に生かそうという政府の方針で、指導教官の給与を大幅に引き上げた結果、カウンターパートの定着率は100%という驚異的な数字を示している。その反面、日本の本格的な協力が終了して15年経った今、指導教官の高齢化(約半数が50歳代)が進み、若手職員の昇進に支障を来していること、このため人件費がかさみ、機材や施設への投資がほとんど行われなかったというマイナス面も出てきている。これは特殊なケースだと考えられるが、今後の教訓としては、限られたローカルコストの配分にあたって、人件費と資機材費とのバランスを考慮するよう、相手国側に申し入れていく必要がある。

### (2) 協力計画

本案件の協力計画が策定された段階で、当時9つあった学科のうち印刷学科のみが日本の協力対象外となっている。これについては、関係者に照会したものの、明確な理由が判明しなかったが、いずれにしても、現在印刷科の機材の老朽化により、漏電などの事故が発生し、学校の安全管理上問題が発生しているこ

と、また、印刷科の教官のみが日本での研修を受けることがなかったため、このことが教官同士の一体感を阻害している、という問題が生じている。職業訓練学校は、いくつかの学科がまとまって技術訓練を行う場であり、協力を実施する場合は、できる限り包括的に行うことが望ましい。

### (3) 日本の心の伝達度と社会的側面

機材の管理・メンテナンスのよさや生徒の規律の高さを観察するにつけ、今は日本にも存在しないほどの日本的なよさがCEVに残っていることが印象的であった。これは当時の日本人専門家の粘り強い指導の賜だと思われるが、スイスが協力した農業技術学校においても機材や工具がきちんと管理されていることから、パラグアイ側にもこういった先進国の技術訓練のやり方を受け入れる素地があったのではないかと考えられる。

例えば、CEVでは生徒が使う工具にはすべて番号がつけられており、生徒がそれと同じ番号をつけた作業服を着ている。このことで各生徒の工具に対する管理責任が明確になっている。ヒアリングしたところ、工具に番号をつけて管理する方法は当時の日本人専門家が指導したのだが、生徒にその番号をつけた作業服を着せるといったアイデアはパラグアイ人カウンターパートが発案したとのことであった。この背景には、もともとパラグアイ国の職業訓練校には、軍隊の次に規律が厳しいという慣習があったことが、日本のやり方にうまく適応したという点があげられる。

それぞれの国の教育の社会・文化・慣習的な側面、すなわち社会配慮を行うことが、効果的な教育・職業訓練プロジェクトの実施にとって重要であることがあらためて認識させられた。

### (4) ジェンダー配慮

CEVには女子生徒は数名しかいない。パラグアイ社会における女性の進出を考えると若干のアンバランスを感じるが、学科の内容から見ても、また本件への協力が開始されたのが20年前という事情を考慮すると、ジェンダーへの配慮が十分でなかったとしてもある程度やむを得なかったと思われる。しかし、現在CEVがフォローアップ機材のコンピューターを活用して一般社会人を対象に実施しているコンピューターコースの受講生の大半が女性であることからみて、本科についても分野によっては女生徒の入学が増加するものと思われる。今後職業訓練プロジェクトを実施す

る場合は、事前にその国の女性の社会進出の状況や職種などをよく調査し、女性の参加を促進するような訓練コースの設置やカリキュラムの策定を行うことが必要である。

#### (5) 組織マネジメント

一般に途上国における学校や訓練センターにおける校長や所長の管理権限は大きく、また、その任期も本省の行政官に比べて長い場合が多い。したがって協力案件の成否は、その校長や所長の能力と日本の技術協力への理解度に大きく依存する。

CEVの場合、歴代の校長が教育に熱心で、指導教官からの人望も厚く、また日本やJICAのよき理解者であったことから、協力期間中はプロジェクトは円滑に実施され、また協力終了後も、財政的制約はあるものの、案件は自立発展している。

この種の協力を行う場合、協力開始当初、校長または所長の人選についてある程度の条件( 部下の指導力、監督省庁との交渉能力等 )を相手国側に提示することも必要ではないだろうか。

注1) パラグアイでは、1999年3月にクーバス政権からマキ政権に政権が交代している。