

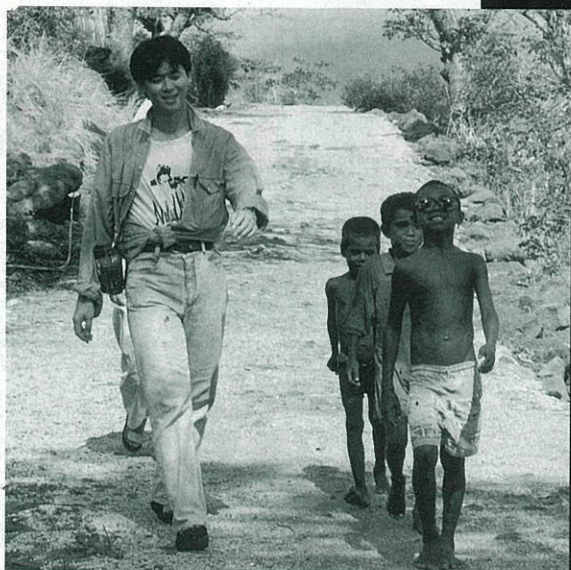


インドネシアは300以上の民族が大小さまざまな島に住む多民族国家。人口1億8000万人、国の大きさは日本の約5.5倍である。日本人になじみのバリ島もインドネシア領である。

インドネシアで学んだ体験的 隊員活動のトラブル脱出法

NTT国際本部海外事業推進室勤務
丹羽進 (27歳・インドネシア・5/1・電話線路)

丹羽さんは昨年7月に帰国した隊員だが、このたびインドネシアの後輩訓練生たちへ、自分が体験したのと同じ苦労を少しでもやわらげられないかと任国事情をまとめた。求められる技術が高いインドネシアで、自らも悩み、またマンパワーが技術移転か、どう巡りの疑問に悩む仲間たちが多かったことも、ペンを執る動機になったようだが、丹羽さんによれば、隊員になる前の自分の遅すぎた手紙でもあるそう。一読、各国の隊員にも読んでほしい内容と確信、ここにご紹介する。隊員が陥るトラブルは従来機転やアイデアで乗り切れるもののように思われてきたが、いや実は、きちんとしたノウハウを知っていなければ切り抜けられないというのが、彼の提案なのである。



ラマレラ島での丹羽さん

私がこうしたアドバイスを書く理由

インドネシアは世界各国に派遣されている協力隊の任地の中でも、隊員に対して非常に高いレベルの協力を要求してきます。アジアの中でも急激に発展している国で、日本との経済的な結びつきが強く日本人に対しても好意的です。

インドネシアでの協力隊の活動開始は1988年と歴史は浅いですが、JICAの協力の一つとして高く評価されています。隊員になる皆さんは主に国の地方機関で活動されるわけですが、なにしろ広い国ですから中央官庁の考えがそのままま

く地方に伝わっていないとは限りません。むしろ伝わっていないほうが多く、任地に行っている場合のほうが多いかもしれません。そのような中で、2年間で何とか自分で活動の道を切り開いていかねばならないのが隊員で、そのために、自分で悩ま考えるのですが、今まで経験したことのない環境の中で相談

する人もおらず、気持ちもふさいで職場へ行くのも嫌になってしまいうこともあるでしょう。そんな時のためにこの「活動手法」を役立てて下さい。私が経験してきたことや、他のインドネシアの隊員を見てきて感じたことから、これからインドネシアへ旅立っていくあなたへの、回り道しない活動のアドバイスです。

派遣国を理解すること。インドネシアの場合

さて、あなたがインドネシアで忘れてはいけないのは、インドネシア政府は、協力隊をボランティアとして受け入れているのではないということです。過去に外国のボランティアを受け入れて、問題が起こった経緯があるからです。そのため、協力隊員はインドネシアでは、JICA ジュニア・エキスパートという名称で呼ばれます。

必要のプロジェクトや技術協力を行い、ジュニア・エキスパートつまり協力隊は地方主要都市で、あまり資金を必要としない、人に対する継続的な技術協力を行うという感じに受け止めていると思います。

JICA 専門家はある程度の資金がインドネシア側の認識としては、

インドネシアは石油や資源に恵まれた国で、他の国に比べると経済的に豊かです。また外国の資本を導入して、積極的に地方の開発を行っています。そこであなたがインドネシアで生活してみると、「この国に本当に協力が必要だろうか?」という疑問が出てくると思います。確かに細かい所に目を向けると、まだまだというところはありますが、大きな目でみれば社会はうまく回っています。それに、どこに行っても困っている人をそれほど多くは見かけません。食べる物に困り、やせ衰え、住む所もないという人はまれです。みんな健康的で、生き生きとした弾けるような活気があり、こちらが援助して欲しいくらいです。

インドネシアは国として抱える問題を、ほぼ独自で(とは言わないまでも)解決できる資金と力を持っています。技術力の低さも優秀な海外の企業やコンサルタントを入れて補う力を持っています。そのような国でああなたは体一つで地域にとけ込み、まわりの人たちが望んでいることを探して、それを成し得なければなりません。それに引き替えあなたの職場は、あなたが考えているほどあなたを必要とはしていないかもしれません。

着任後1〜3カ月でやっつけおくべきこと

初めが肝心、まず次の3点をクリアしよう

現地語学訓練が終わればいよいよ着任です。同期の仲間とも離ればなれになり、これからうまくやっていくのかどうか不安で一杯です。言葉はうまく通じるか、職場の人はどんなだろうかなど。とにかく見るもの聞くもの全て初めてなうえ、暑い空気と人々の熱気の中で自分を失いがちになります。

最初に、あせって人間関係を作ろうとしたり、まわりにとけ込もうと無理をすると、肉体的にも精神的に

あなたがいなくても仕事は回って行くからです。そんなクールな対応にもめげず、あなたは職場から「人・物・金」を引き出さなければ協力活動はできません。だからインドネシアの場合、実際的にも「ボランティア活動」ではなく、評価される活動を行うためのJICA ジュニア・エキスパートでなければならぬ立場にあるのかもしれません。

もとても疲れてしまいます。特に言葉がうまくならないので、伝えたいのに伝えられないもどかしさや、いろいろ聞きたいのに答えてもらっても、意味が分からずにだんだん人口数も減ってきます。このままズルズルと流されてしまうと、自分のいる場所がなくなってしまう、まわりからも「何もできない奴」と思われがちで、あなた自身も「一体、私の活動は何なのか」、「こんな所にはもう協力隊はいらない」と思うことにもなります。

このような壁にぶつかる状態は、やってくる時期やその程度は人それ

大まかにみた協力活動の2年間

それぞれですが、誰にでもあります。これを乗り越えないと本当の活動はできません。最後までこの状態を引きずる人は何人もいますが、この原因の一つに最初の着任の状態のまずさ

があります。慣れない状態でどうしたらよいか分からないけれど、活動をしなければという思いが先に立ってしまい悩みますが、今のあなたは何もできるわけがありません。活動の期間は2年と長いので、特に仕事のことから自分の仕事場となる職場の全体像をつかみましよう。

●着任期(着任～3カ月)

見るもの聞くものすべてが初めてで、職場に行っても仕事になりません。まずは基礎の生活を整える時期。

●適応期(3カ月～半年)

職場の人たちの顔や名前を覚え、仕事の内容が少しずつ見えてきますが、まだ本格的な活動はできません。

●活動期(半年～1年半)

職場の人たちにも慣れ、仕事も一緒にできるように問題点も見えてきて、本格的な活動が始まります。

●開花期(1年半～2年)

今まで取り組んできた活動の成果が徐々に始まります。活動の引き継ぎや、帰国の準備で大忙しです。

本来であればこの時期には今後の計画を考え、そこそこ実行するためにカウンターパートと一緒に議論しているところが望ましいのですが、現実にはカウンターパートが誰かはっきりしない、自分が何をやっていいのかよく分からないという

がちで、無計画に何にでも飛びついて、少しでも活動を前進させようとするため、かえってうまくいかないことが多くなってきました。しかし、まだ半年です。ここで自分の間違いに気付けば十分取り返すことができます。

- 1. 組織図はあるのか(なければ自分で調べて作成する)
 - 2. 職員は何人いるのか(名前、年齢、役職は)
 - 3. 建物の中はどうなっているのか(組織図と一致するか)
- (2) 人の名前と顔を覚え、相手に自分の顔と名前を覚えてもらう
自分がどこから来たのか、これからどこで働く

状態にある人が多いようです。これは先述した職場の長とのコミュニケーションがうまくいっていない、あるいはまったく話をしていないために起こりがちです。
半年経っても日本から来たエキスパートが、自分のところに計画や成果あるいは問題など進捗状況を話さないとなると、さすがに職場の長もあなたのことを、「一体何をやっているのか」「何のために来たのか」と思うようになります。あなた自身も職場の雰囲気から、みんなそう思っているのではと考えるようになってきます。
思考がマイナスになり

- 1. 自分の立場・権限(予算、事務機器、電話、勤務時間、休暇、その他)
 - 2. カウンターパート(これは後になって大きな問題になるので、はっきりさせておく)
 - 3. 協力指導内容(何が現在問題なのか、何について協力して欲しいのか)
- 着任してすぐは、なかなか難しいですが、最初の3カ月をめぐりに職場の状況把握に努めてみて下さい。教室型の隊員や体育隊員は、所属先からすぐに指導するように要請される場合がありますが、職場の長と話し合う際、しっかりと確認しておかないと、マンパワーとして働かされ、自分が帰った後に技術が残らないと悩

着任後半年間は、仕事の流れを知ること

(1) オフィシャルな場では、文書やレターが、日本と同様必需品
あなたのまわりの人たちの仕事をよく見て下さい。机の上にはたくさん書類が山のようになっているはずで、効率の悪い仕事をしているように見えても、いろいろ書き物をしたり、タイプを打っているのが見えることでしょう。インドネシアの社会はあなたが思っているよりもしっかりしているのです。
すべての仕事は書類で動いています。そして権限を持っている人間のサインが人を動かしています。あなたの目からは誰もが同じインドネシア人に見えないかもしれませんが、組織の中にははっきりとした上下関係があり、明確な仕事の流れが存在します。このあたり日本の省庁や企業でも当然同じです。
こうした流れに沿わないでいれば、彼らの仕事の中から見ると、あなたの存在はどうでもいいものなのです。あなたがいろいろと彼らの仕事の流れは変わりません。文書を書ける立場を確保しないと

むこととなります。上司たちとの話し合いは仕事の話なので、ある程度インドネシア語ができないと、大変つらいものになってしまいます。しかし、それをしないで下の人ばかりと簡単な話ばかりしている、後になって上司のところへ行けなくなってしまう。そうなるのは相当の努力が必要です。そうならないためには、一日一回とはいませんが、せめて三日に一回は所属長に会っていろいろ話をして下さい。とにかく自由に職場の長と会える立場になることが、最初の3カ月の目標です。
文書を出すという点、あなたは職場の人になる
日常会話も問題なく、仕事の会話も何とか話せる人ならば、着任してからそれほど時間をかけないで自分の計画に沿って活動できるようにになります。
しかし、そのような人はまれで、ほとんどの人が半年経っても日常会話が自分の思うようなレベルにならず、多少生活に慣れてきた分、焦りを感じ始めることでしょう。

あなたはまだ、蚊帳の外にいます。そのことに早く気付かなければいけません。そして、決断して下さい。自分のために協力活動といえるものをするか、このままの状態を2年間過ごすか。毎日職場に行き、みんなと一緒に仕事をして帰ってくることを繰り返せば、2年間は何とか持ちます。その中であっても、あなたの得た経験は貴重なものとなります。
しかし、自分の存在意義に悩み、何かやりたいという自分の正直な気持ち、ぶつけられない苦しみは辛いものです。
着任して1年を過ぎる頃には、辞めて日本へ帰ろうかと思ったりすることもあります。せっかくインドネシアに来たのにそれでは寂しすぎます。
そんな辛い活動にならないためには、あなたが彼らの仕事の流れの中に入っていかなければいけません。前にも言ったようにインドネシアの仕事の流れの基本は書類です。今までもインドネシア語の書類を書い

TELKOM
JURNAL KEGIATAN KERJA JICA JUNIOR EXPERT
PERIODE : 1 JANUARI 1994 S/D 30 JUNI 1994

NO	KEGIATAN POKOK	KEGIATAN DETAIL	1	2	3	4	5	6
1	TRAINING PENGELOMBAAN ALAT KERJA DAN ALAT UKUR	*MENCARA DI LAPANGAN *MENGATUR ALAT UKUR *MILIT						
2	MENDUNGGUNAKAN ANKOR	*MENGUNCIKAN *PENCAMPURAN BAHAN *ANALISA BAHAN *MENGHIMPUN BAHAN *MENGALASASI TIRIDAN *MENGALASASI TIRIDAN						
3	MENYERIKSI OPERASI GPM	*MELIHAT LAPANGAN *MELIHAT LAPORAN *MELIHAT LAPORAN						
4	MENYERIKSI KEGIATAN PERTANGKAPAN GPM	*MELIHAT LAPORAN *MELIHAT LAPORAN						

MESAK, 21 MARET 1994
MENETAPKAN
KA SUK UNIT GPM
DAN SUK UNIT GPM
DAN SUK UNIT GPM
DAN SUK UNIT GPM

PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA - KANTOR DAERAH MEDAN
Jl. Prof. M. Yamin SH No. 13 Telp. (061) 550001 Fax. 550002 Telex. 51000 Medan 2024, Indonesia

丹羽さんが配属先に出した6カ月間の業務プラン表

りする奴め」という反発が起る可能性があります。データがそれほど後は簡単です。その数値を上げる、下げるといった目標を設定し、皆で対策を考え協力し

なっています。日本にはない途上国の熱気に満ちた活気の中で、新しい価値観が芽生えてきます。休暇を利用して自分の任地以外の土地を見、その違いに驚き、インドネシアの広さと民族・文化の多様さを実感することでしょう。日本と同じ時間を生きていたとは思えないほど、急激に人間的な成長を感じます。

て暗い思い出に変えて、帰国しなければいけなくなります。今、あなたが最悪の状態にあったとしても、あなたが帰国する時点で良い関係を残すことができれば、「もっと居てくれ」、「帰らないで欲しい」と、みんな思ってくれるでしょう。今の辛い状況も、その時になって思えば、かけがえのない大切な思い出になるのです。

い。1カ月もすると明らかに問題が数値の形として見えてきます。グラフに表せば、よりはっきりします。これがあなたの武器になるのです。数値はあなたが何も言わなくても、相手に問題点を物語ってくれます。客観的な存在だから誰もが納得してくれれます。これをあなたが言葉や文章だけで言ってしまうと、主観的な意見としてとられ、「何も知らないくせに」とか、「あら探しばか

仲間の隊員たちが軌道に乗り出した瞬間、うまくいかない場合の対処法

半年〜1年半、さあ、いよいよ本格的に活動は展開し始めます

着任から半年の間を無事乗り切

り、自分の活動の全体像も見えてくれば、活動に余裕ができてきます。生活も軌道に乗り、インドネシアの素晴らしい文化にも目が行くように

「終わり良ければすべて良し」という諺にもあるように、どんなに途中の活動がうまく行っている人でも、最後になって関係がまずくなってしまうえば、「あんなのは、来てくれないほうが良かった」と思われてしまい、今までの良い思い出をすべ

から攻めることが最も効果的で、入りやすいといえます。問題点はよく見えるので指摘は簡単ですが、持って行き方が悪いために、トラブルを起こしやすいので注意が必要で、誰でも自分の仕事のやり方にケチを付けられるのは、いい気はしません。ましてやそれを上司に報告されるとあつてはたまりません。きつとあなたの妨害をしていくことでしょう。

言葉がネックになっている人

「今あなたは十分に仕事の中でインドネシア語を話すことができますか?」、「インドネシア語の書類を読んで意味が分かりますか?」、「何も見ないでインドネシア語の書類をすぐに作ることができますか?」。

もしできなければ、できるように努力して下さい。今からでも間に合

たことのないあなたが、彼らの仕事の流れの中に入っていけないのは当然です。

インドネシア語を喋ることも十分できないのに、書類を書くなんてできるわけがないというの分かりますが、あなたは遊びでこの国に来ているわけではありません。仕事をするために来ているのです。それを忘れないで努力して下さい。

(2) 文書を書くためには

道が見えなくなったら覚悟を決めて、まず活動計画表を作り、カウンターパート、所属長のサインをもらって協力を要請しましょう。これは言葉で言うのは簡単ですが、実際にやろうと思ってもなかなか難しいものです。ポイントは次の通りです。

1. 紙は職場名入りのものを使い、職場の書類の様式に従って書く。
2. カウンターパートがはっきりしていない場合やいない場合は、今作製しようとしている「計画書」にはっきりさせてくれるよう盛り込んで要請する。

また、今までカウンターパートに指名されていた人が立場が上過ぎて活動上、不都合な場合は、現場の指導者を養成する目的で、現場サイド

の人をつけてもらうようにします。3. 活動計画がうまく立てられない人は、①「現状調査」、②「問題点の把握」、③「解決案の立案」、④「解決案の実行」、⑤「成果・反省」、⑥「再対策の実施」という基本的な形に沿って計画書を作成する。

4. 以上の点で注意すること。あなたが作った書類は、正式な文書として職場の中の流れに乗らなければいけません。そのためには文書番号が必要になります。

一般に書類には文書番号がついていて、発出する課で管理されています。あなたの書類はあなたの所属する課の番号をもらうか、独自の番号をつけてもらって正式に管理してもらって下さい。

もし、番号がもらえない場合は、あなたが自分で付けて自分で管理することにしますが、あなたが勝手に付けた番号では軽視されるおそれがあるので、注意して下さい。仕事で使う書類はいろいろな決まりがあるので、周囲の人に聞いて、きちんとしたものを作って下さい。

(3) 口約束はあてにならないこと。提案や問題点、頼み事等がある場合は必ず書類を使うようにして下さい。

また、あなたが自分で付けて自分で管理することになりますが、あなたが勝手に付けた番号では軽視されるおそれがあるので、注意して下さい。仕事で使う書類はいろいろな決まりがあるので、周囲の人に聞いて、きちんとしたものを作って下さい。

い。口約束はしていないのと同じです。さらには職場内に回っている書類、連絡はあなたの所にも来るように流れを作して下さい。あなたが問題とされていて、とくに片付いていない場合も多くあります。意味が分からなくても調べて理解して下さい。自分の仕事に関係するものは、コピーをとって保存しておきましょう。職場を回っている書類を読むことであなたの視野は大きく広がります。書類作成能力も向上するはずで、編集部 これを読んで自分には当てはまらないと思う隊員も多いのではないのでしょうか。しかし、隊員は元をたどれば派遣国の省庁、あるいはその配下に配属になっているのですから、もし活動が行き詰まっているようなら、この文書の提出について一考してください。活動がスムーズにいった隊員たちはいわゆるレターというこの文書作戦を実に有効に駆使していますから。

(4) 問題点の指摘などは慎重に。まずは職場のデータを取る。日本でもよくいわれることです。公務員はお役所仕事で効率の悪いことをやっています。特に活動の切り口が見えてこない場合は、こ

誰だって、仕事に対する向上心を持っていきます。それを手助けして伸ばしてやるのが大切で、そうして考えたに立って物事を進めていけば相手とのトラブルは避けられます。その際の大きな味方は、現場の生のデータです。あなたが問題だと思っていることを何らかの形に変え、数値にしてみして下さい。そしてそれを毎日取ってみて重ねて見てくださ

誰だって、仕事に対する向上心を持っていきます。それを手助けして伸ばしてやるのが大切で、そうして考えたに立って物事を進めていけば相手とのトラブルは避けられます。その際の大きな味方は、現場の生のデータです。あなたが問題だと思っていることを何らかの形に変え、数値にしてみして下さい。そしてそれを毎日取ってみて重ねて見てくださ

誰だって、仕事に対する向上心を持っていきます。それを手助けして伸ばしてやるのが大切で、そうして考えたに立って物事を進めていけば相手とのトラブルは避けられます。その際の大きな味方は、現場の生のデータです。あなたが問題だと思っていることを何らかの形に変え、数値にしてみして下さい。そしてそれを毎日取ってみて重ねて見てくださ

います。

周囲が全てインドネシア語の環境の中で、今までやってくることできたあなたなら、自分の語学のどこが弱いか分かってはいるはずで、活動に追われ語学に向き合うチャンスがない今、ただ活動をしていけば語学が上達すると思っているのは大間違いです。決まったパターンの中で、同じ言葉を繰り返して回しているだけでは、上達は望めません。

日本や現地語学訓練で学んだ言葉は、インドネシア語のさわりや、簡単な日常会話を覚えたにすぎません。英語でいえば中学生のレベルです。そんな語学力で、普通の仕事よりも難しい国際協力活動の技術移転をするなど、相手を見下しているといえませんが、

今のあなたならば、情熱と汗と熱意だけでは活動できないことが痛感できると思います。

でも、あなたはインドネシアに来てしまっているのです。残された期間も迫ってきています。活動期間の残りが半年でも、3カ月しつかり勉強すれば、残り3カ月でああなたの良い印象をあなたのまわりの人に残すことができます。

腹を割って話すことができ、あなたを理解してくれる友と呼べる人も出てくるでしょう。それが協力隊の本当の成果かもしれません。とにかくやってみることで、きっと流れが変わります。

インドネシア語の本当の意味での勉強は、早ければ早いほどあなたの活動を助けます。自腹を切つても、継続的に行いましょう。目指すは、「仕事上の書類を読み書きできる」、「仕事上の会議で意味が分かり、自分の意見が述べられる」の二つです。勉強するときのポイントをまとめてみました。

1. 大学や学校の先生に習う（教える方がきちんとしている人）
2. 良い教材を使う（日常生活から仕事の中でカバーしているもの）
3. 日頃からよく耳にするけれど意味が分からない単語をチェックしておき、分かるまで質問する。
4. 先生に負けないくらい自分が喋り、悪いところは直してもらおう。
5. 分からないことを分からないままにしておかないように、納得するまで聞く。
6. 宗教や習慣など、誰にも聞けない素朴な疑問を説明してもらおう。

7. 時間は1時間前後で、週2回以上で間を空けてコンスタントに。
8. 先生が張り切って教えてくれるような金額の謝礼を払う（自分の生活を圧迫しない程度で）。

技術的なパフォーマンス効果を発揮していますか

活動をするにあたって大切なのは語学ですが、さらに必要なのは技術的なパフォーマンスです。あなたがその道のプロであることを示し、あなたの評価を上げるには、まわりから注目を浴びることが早道です。

みんながあなたもたまたまやっている時に、横からあなたがサツときれいにやってしまう。あるいは、何人かかってもどうにもならないものを、あなたが一人で簡単に仕上げてしまう。こういった技術は、あなたの実力をまわりに示すいい機会なので有効に使いましょ。

しかし、そういう技術を乱発すると「尊敬されるエキスパート」から「都合のいい技術者」になってしまう。おそれがあるので、注意が必要です。

あなたは技術や知識を伝えるために来ているのであって、彼らの代わ

りに仕事をやりに来たのではありません。それでも、隊員の中には無計画に活動を進めるうちに、自分がインドネシア人の代わりとなって働いてしまう人が少なくありません。本人がそれでいいならば、問題ありませんが、悩んでいる人も多いようです。

また、活動が順調にいつていると思つていても、ある時気が付いてみれば自分はマンパワーにしかたっていない。「一体どこで技術移転を行なっているのだろうか?」。この落とし穴にはまっている人は大勢います。確かに「仲間と同じ仕事を一緒にやつていけば、いつかその中から自分のやり方を学んでくれるだろう」という考え方もあるでしょう。

しかし、あなたは今までのインドネシアの仕事の流れの中に入って、ようやく仕事の内容を覚え、みんなの足を引っ張らないようになっただけで、ベテランの職員から見れば、見習い状態ではないのではありませんか。ということで、次に隊員たちが陥りやすい配属先に対する誤解と対処法を伝えたいと思います。

組織について知らない隊員が多すぎないか。草の根活動だから知らなくていいの

あなたも組織の一員の自覚がないと、同僚の信頼は得られません

協力隊は草の根活動だから、組織に縛られ、計画的あるいは事務的に活動を行うのは、自分のポリシーに反する、だから現場で汗をかいて、理解してくれるみんなと一緒にやっていくんだという隊員が多いのではないのでしょうか。その気持ちは分かりますが、そういうあなたの活動がうまく行っていないとしたら、その

考えが職場の同僚との間に溝を作っているからだと思います。

あなたが一生懸命なのは、現場の職員は分かってくれます。あなたがいい人で、自分たちの仕事を良くしてくれようとしているのも分かっています。しかし、自分たちは組織の中で動いており、公務員という上からの命令でしか動けない、型通りの仕事をしなければいけない中で、上司の了解も得ていない外国人の指導を受けるわけにはいかないのです。

上司を飛び越して、自分たちだけで仕事を変えることは、いくら開発途上国といえできないのです。そんなことをしたら、即刻クビか、昇進の望みは絶たれてしまいます。

どんなに良いことだと分かっている、何の権限もない職員がそれをするのは、自分の生活を脅かすものになります。

あなたが良かれと思つてやっても、彼らにしてみたら「悪魔」の囁きです。自分の所に来ないで、もつと上の所でやってくれと思つているはずで、職場の長があなたの話を聞いて、「やれ」とひとこと言つて

くれれば、何の気がねもなしにできるのです。それを待っています。

インドネシアの組織はトップダウンが徹底しています。使う側と使われる側がはっきりしているともいえるのですが、人も多いので組織も大きくしつかりしています。その中で活動するには、あなたはどちらかといえば使う側の立場に身を置かなければいけません。

そこから現場に降りていき、共に働く。この形が理想であり、活動がうまく行つたためのポイントです。

そのためには、あなた自身の技術力よりも、指導力や管理能力が求め

られてくるのです。草の根にこだわらないならば、管理職にある人々を同僚にするのが最も効果的です。

プランの実現こそ極回っせ 必死にす

管理職を同僚とするのには、それなりの年齢と経験がないと対等な立場になれませんが、あなたの人柄で何とかカバーすることもできます。

職場長の求めているのはこの方法です。インドネシアの協力隊には、高い技術力が求められると言いましたが、実際にはこの指導力や管理能力が求められているのです。

普通の技術者では、インドネシア人の代わりにはなっても、単なる技術者にすぎず、現場だけにおいては、職場の長との溝は深まるばかりです。あなたは現場の職員にも上司にも見放されてしまいます。

自分の立場がはつきりせず、悩んでいる人は次のような点を再構築してみてくださいでしょう。

1. 自分の配属先を実際に実務を担当している課から、職員の育成や管理をしている上部組織へ配属を変えてもらう。
2. 新しい配属先で、仕事ができる

環境を整えてもらう（机、事務機器、電話等）。

3. 自分がやりたいと思う活動にもっとも近い仕事をしている人間をカウンターパートにしてもらい、その仕事を一緒にさせてもらう。ある程度やっている内容が分かったら、自分のプランを説明してカウンターパートにプランを実現できるように、根回しをしてもらう。
4. 積極的に会議に参加して、問題点や改善案を発表し、自分が発言力を持っていることを示す。
5. 配属先の長を、自分の味方に付ける（何をやるにも報告書を作り提出し意見を聞く）。

配属先だって、隊員の扱いを決めかねている場合もある

それにしても、配属先は隊員の扱いをどうしたらよいか決めかねている場合が多いのではないのでしょうか。隊員の処遇は配属先に任されていますが、配属先には隊員のための規定は存在しません。職員として扱うわけにもいかないし、雇っているわけでもないので活動に口を出すこともありません。

全体的な印象としては、「政府間で

任地ではあなたは一人で活動を行っていますますが、離れた場所で調整員もあなたの活動を手伝っているのです。こうした二人三脚で活動を進めることが活動のコツです。

調整員の出番はいつまで

- (1) 支援経費の相談に乗ってもらう
配属先によって配属先が隊員に提供できる金や物の状況が違います。ほとんどの場合隊員のために物を用意したり、予算を取ってあるというのではないはず。そのため、活動を行うための基本的な機材すら買えないで、活動ができないこともあります。

そのような場合、助かるのは隊員支援経費の存在です。隊員が申請してその妥当性が認められれば、買うことができます。

交わされた契約によって日本から来たエキスパートが、省庁の命を受けて自分の所に来ている。予算的な裏付けは日本か省庁の方で行っているから、こちらから口は出さない。協力については何か向こうから言ってきたら、できることについては協力する」という感じで、どちらかとい

あなたは一人ではない、現地事務所・調整員たちのバックアップ体制を大いに利用しよう

JICA事務所のバックアップ体制を利用して

活動を進める上で大切なことは職場の同僚とのチームワークですが、もう一方で大切なものがJICA事務所との連携です。現在、事務所の支援は隊員の活動面よりも、生活面のサポートが中心になっているように思いますが、インドネシアの場合には隊員の人数が多く、隊員の任地も遠く離れているため、調整員が隊員の活動に対して、十分に目が届かないという問題があります（編集部注・現在ではすでに新調整員事務所が開設されています）。

そのため、隊員から特に連絡がなければ、順調に活動していると見な

その手続きなどについて助けられるのが調整員ですから、あなたの活動を理解していれば、その必要性はあなたと同じように分かり、何とか工面してくれます。また、支援経費でなくても、活動上必要なものが事務所にあれば貸してもらいうこともできますし、他の地域への視察や会議等の旅費も必要性に応じて出してもらえることもあります。

調整員の権限を越えることに関しても、調整員が所長や関係者と協議もしてくれればはるばる、うまく行く確率は高くなります。要は活動の報告を適宜行い、進捗状況を把握しておいてもらうことです。

- (2) 配属先との交渉が行き詰まったら、調整員の出番
配属先との交渉がしやすい赴任したての頃は言葉がうまくできないう

えば自分たちには関係ないと思っ

ている面が強いと思います。
本当の意味で組織の中に入ること

は不可能ですが、ただマンパワーとして働く分には受け入れられます。しかし、それ以上のことをやろうとするには相当の努力と知恵が必要です。

されます。年に2回、健康診断時に時間をとって各職種ごと、あるいは受け持ちの省庁ごとに活動上の問題点などが話し合われますが、全体会議のようになつてしまい、なかなか個人の活動内容の話をすることはできません。

そのため、どうしても活動面では事務所との距離が遠くなり、定期レポートを提出するだけの関係になつてしまいがちです。

活動がうまく行っている時は問題はないのですが、うまく行っていない時には、職場から孤立し、事務所にも相談できず、一人で悩むことになつてしまいます。

ほかに隊員がいても、生活面などでは力になれますが、活動については

え、周囲の状況を飲み込めていないので、しばらくは何もできません。その状態から少しずついろいろ覚えて、何とか仕事ができるようになる頃には、まわりの信頼がまったくなくなつてしまうことがよくあります。そうした場合、調整員に入ってもらい、信頼回復を図ることができます。

調整員に入ってもらえば、あなたがうまく言えないことや状況などを調整員が代わって配属先に伝えることができます。また、配属先もあなたの問題点や要望を心置きなく話すことができます。

そういった話し合いを持つことができれば、双方の誤解が解けて、ずいぶん距離は縮まります。また、待遇改善やカウンターパートの問題も信頼のないあなたが直接言うより

も、JICAインドネシア所長の名前でレターを送ってもらおうほうが効果がある場合があります。

(3) 省庁を巻き込んで活動ができる
インドネシアはトップダウンの組織構造ですから、上がやれと言えば下は絶対服従です。職場の改善がうまくいかない場合、特にトップが頑固でどうしようもない場合、手っ取り早いのが省庁からレターを出してもらうことです。

辛い調整員は、何度も省庁に顔を出して責任者とも顔見知りや友好な関係を築いている場合が多い。隊員の活動が配属先が原因でうまくいかないのは受け入れ省庁の問題でもあるので、その対応もうまくやってくれます。

また、省庁の方針と配属先の方針がかみ合っていない場合、その調整もやってもらう必要があります。省庁では悪い話を話すよりは、良い話で盛り上がりたいたいですが、あなたが配属先で素晴らしい成果を上げれば、省庁を通じて全国展開できる道も開け、舞台を全国にして活動できるようになります。

あなたが省庁の信頼を得られればもう怖いものなしで、JICAの株の人は、1年半過ぎから本当の意味での活動が始まります。着任後から蒔いた種が芽を出してくるからです。今までの活動はいわば準備期間。これから自分の持てる力を100パーセント引き出せる時です。ちょっとエンジンのかかりが遅いですが、実際にはこんなものです。

全く何も分らず、何もできない状態から1年半で仕事のできる状態にしてしまうこと自体すごいことです。残り半年といっても、最後の1カ月は帰国の準備や、ジャカルタでの手続きのために仕事はできません。残りの5カ月間を完全燃焼させて下さい。最後に肝心です。

気を抜いたり、焦ったりして人間関係を壊すことのないよう注意して下さい。そして一番盛り上がりつつある時に帰国できれば、感動的な別れが待っています。

協力隊の活動は2年間では短すぎます。さらに1年延長すること、今までの2年間とは比べものにならない大きな協力活動の世界に入っていくことができます。時間的な余裕のある人なら、もう1年留まることも良いことでしょう。後任の隊員と一緒に働くことにより、自分の成長

も上がります。一人でも多くの隊員の皆さんにそういう活動をしてもらいたいと願ってやみません。

(4) 要請に合った後任隊員を呼べる
インドネシアでの協力は、長期的な視野に立った協力がほとんどです。そのため、一回だけの隊員の派遣は少なく、後任隊員を呼んで継続的に活動を行っています。新規分野での隊員派遣の開拓や後任要請の判断なども調整員の仕事です。しかし、あなたの活動を引き継いでやれるだけの隊員の条件は、通常書かれてはいません。調整員としてもなるべく実情に合った隊員を呼びたいと思っている、あなたから情報があればできるだけ反映させたいと望んでいます。

(5) 精神的に楽になる
このように、自分の活動を調整員にバックアップしてもらうことができれば、状況は一人で活動していましたが、精神的には調整員や他の隊員がそばにいてくれる気持ちになります。実際、何か問題が起きても調整員に相談できるといふ安心感があれば、一人でもその問題におつかっていくことができます。また、調整員と話を進めることにより自分では分

がはつきり分かります。職場から揺るぎない信頼を受けているあなたの姿は、後任にとって良い目標になり、良き相談相手にもなります。

仲間が増えたことで行動も大胆になり、大きな問題に向かうことができるようになるでしょう。職場が本当に変わってくるのはこれからです。がんばってみて下さい。

最後に、現在の隊員たちにガンバレコール
隊員の皆さん、最初から大きなことをしようときばることはありません。初めは小さなことから、確実に良くしていった成果を上げて下さい。それがあなたが職場から受ける評価になり、認めてもらえることになり、重なるようになります。そうした小さなことを重ねていくことで、まわりはあなたが協力してくれたおかげだと思おうようになります。そして、何よりも自身の自信につながります。

今まで、何も変わることがなかった仕事が変わり、良くなることは周囲に大変強いインパクトを与えます。今までよく分からなかった存在の外国人が使えたと分かれば、もう

からない活動の進捗が分かるようになるはずですよ。

同職種の隊員と横のネットワークを作り、連携しよう

インドネシアで活動する場合、困ることは通信手段です。電話が十分普及していないため、電話のない配属先や、あっても仕事場から遠く離れていた、所属長の部屋にしかないという状況が多いようです。

そのため、隊員が自由に電話を使えることは少なく、もっぱら手紙を使った通信となります。それも確実に本人に届くかどうか不安な面があり、ついつい他との連絡が絶えがちになります。

電話はこちらからかける場合には料金の問題もあって難しいのですが、さあ、2年後半に近付くと、いよいよ活動も終わりです。後任も決まり、自分の活動も満足できる結果が出てきました。

インドネシア語にはあまり不自由を感じなくなり、自分の体の一部になっっています。カウンターパートはほうっておいてはくれません。そういつた情報網は発達しており、良い話も悪い話もすぐにみんなに広まり、いろいろな問題や、相談を持ちかけられるようになります。そうなってくると自分の活動どころ

受ける場合には何とかなります。大体電話がかかってくる場合は、調整員と決まっていますから、そうした際に仕事の打合せをしましょう。

調整員は全体のことを見ることが

そのための、調整員を通じて他の地域の同職種の情報が比較的早く入るようになり、どのような点で苦労しているのかということや、問題点、解決策などを共有できるようになります。あなたの活動についての理解が深まれば、他の地域の同職種の隊員についても状況を理解できるようになります。

まだ十分ではないけれど、自分の意志を継いで職場を良くしてくれそうです。もうあと半年延長して、今取り組んでいる計画の結果を見たい気にもなります。

こういう形で活動が終えられる人は少ないですが、確かにいます。多く

とにかく充実した日々をしよう。1年半〜2年、帰国準備にかかる頃へのアドバイス

ではありません。忙しく時間もすぐに過ぎてしまいます。気が付けばもう任期は終わりに近づいています。悩まず、何とか納得のゆく活動になるよう願ってやみません。

んが語りかける「あなた」とは、あるいはかつてのご自身でもあるということ、当時の心境はお察しください。

ところで、協力隊は隊員たちによって支えられています。編集部としてはこうした一文を掲載できることを非常に嬉しく思っています。

活動中は無理としても、自分の2年を総括する意味でも、協力隊活動についてまとめられたら、国担当あるいは当「クロスロード編集室」へご連絡ください。あるいは現地ですと最終報告書などで、本誌に掲載も可とするものは、その旨、書き添えてください。

「協力隊活動にマニュアルなし」とはいつも、経験を掘り下げた上で語り継ぐことができれば、悩みを軽減し、繰り返さずには済みます。この一文がそんな端緒となればと期待しています。ご感想も合わせてお寄せください。

丹羽さんのその後

隊員の皆さん、いかがでしたか。派遣国や配属先が変わればさまざまな事情があることは承知していますが、丹羽さんの、ぜひこれだけは後輩に伝えたいという気持ちはご理解いただけたと思います。

丹羽さんは、現在現職に復帰、帰国後同じインドネシアのオランダ人(旧姓今村)と結婚、間もなくお父さんになるそうです。この7月には故郷岐阜から東京に転勤しましたが、自分で書かれたこの活動法は日本においても適用できるもので、なかなか順調と見受けました。

で、丹羽さんの活動は実際どうだったのだと、思われることでしょう。現在27歳というのですから、隊員時代は24、25歳。想像にたかなく苦労があったようです。それを織り混ぜると内容が複雑になるとの判断で、彼が任事情としてまとめたものを、一部割愛はしましたが、そのまま掲載しました。ここで、丹羽さ