

会員紹介：松田教男さん

私の略歴



1953年7月、福井県生まれ。1976年京都大学農学部を卒業後に、国際協力事業団（現国際協力機構：JICA）に入団。JICAでは農林水産系の部署をはじめとして、無償資金協力、技術協力、企画・調査部門など幅広い業務に従事し、内原（茨城県）と名古屋の2か所の国内機関、インドネシア・カンボジア・フィリピンの3か所の在外事務所でも勤務。その間、農林水産省関東農政局で2年間、灌漑事業等の調査・計画業務に従事。JICA退職前後の2012年3月からはジャカルタにて、JICAの対ASEAN協力に関する総合調整に従事。2014年3月からは北海道教育大学函館校の新設の国際地域学科にて、国際協力分野の人材育成等に従事し、2019年3月に大学を退職。

従事した仕事の内容と仕事上の苦勞・喜び

内原国際農業研修センター

JICAに入団後最初の3年間は、茨城県東茨城郡内原町にある内原国際農業研修センターにて、「灌漑排水コース」の研修を担当した。当時はかなりの業務を直営で実施しており、研修カリキュラムの作成、講義や実験・実習の実施、外来講師の講義の通訳、研修旅行の手配・引率、日本語の指導など、幅広い業務に取り組んだ。因みに、国際協力サービス・センター（現日本国協力センター：JICE）は1977年3月の設立で、研修監理業務（通訳を含む）が本格化するのはいくらか後のことであった。大学出たての若造がいきなり農業土木分野の実験・実習を担当し、通訳業務を実施することには最初戸惑いもあったが、専門分野の知見を深め、多様な実務を垣間見ることができるなど、貴重な経験となった。

農林水産開発協力部門

1979年4月に東京本部に移ってからは、飛び飛びではあるが農林水産系の4部署で通算7年半、そのうち1992年までの間の3部署では中南米、東南アジア、中東地域などにおける技術協力プロジェクト、開発調査の計画、調査、実施を担当した。初めての海外出張でパラグアイを訪問した際は、いわゆるラテン系のノリのパラグアイ人の仕事ぶりや生活スタイルに触れ、すっかりラテンの雰囲気が入るとともに、過去に移住した数多くの日系人の苦勞や現在の活躍ぶりに深い感銘を受けた。オマーンではJICAが開発調査で支援した灌漑開発プロジェクトを事業化するための実施設計調査の実施協議に携わったが、イスラム的思考の（日本人にとっての）異質さを肌で実感した。瑕疵担保責任に関わる認識の不一致などから合意形成には至らず、悔しい思いをした。



ボリビア・サンタクルスにある JICA の農業技術センターにて記念植樹（2006年12月）

また、2006年8月からは1年1か月、農村開発部長として世界各地の270件ほどの農業・水産・畜産開発等の協力事業を総括した。最初の6か月間で JICA 関係者や途上国の民間人計10名が死亡する事故に対処したのは非常に悲しくつらい経験であった。また、長年日系人移住者や現地農家に貢献してきたパラグアイとボリビアの JICA 農業試験場を閉鎖（日系農協へ移管）するに当たっては、現地スタッフの新たな就業先の確保を含めた困難な業務にも携わった。

農林水産省出向

農林水産系の最初の部署（農業開発協力部）での勤務を終えた後、1981年4月から2年間農林水産省関東農政局に出向し、国営の土地改良事業（北総地域の新規農業基盤整備事業）、畑地灌漑事業（長野県東部地域のダム開発）、施設整備事業（印旛沼用水、大井川用水の施設機能回復）の調査・計画に従事した。微力ではあったが、農業土木技術者のはしくれとして、地元や大学の関係者とともに専門知識を要する調査等の業務を行えたことは大きな収穫となった。業務遂行上特に印象的だったのは、自治体などの同じ担当者であっても、国営事業と補助事業では対応がかなり違うこと、つまり地元主導の事業への極めて積極的な姿勢に比して、国主導の事業に対してはビジネスライクな対応にしか見えないことであった。また、国内の事業に専念しながら海外の話をするのは N.G. ということであった。

インドネシア事務所

中南米への赴任を強く希望していたにもかかわらず、最初の海外赴任はインドネシア（1985年3月～1988年5月）であった。事務所員として専ら公共事業省関連の技術協力事業や無償資金協力事業を担当したが、初めての海外勤務を堪能でき、充実した3年余りとなった。特に、離任前に行った東部ジャワ州の「ブランタス・スピリッツ（目標達成のために努力を惜しまないこと、そのために全員が一致団結して前に進んでいくこと）」で有名なブランタス川流域総合開発に対する日本の20数年以上にわたる協力の評価調査は、事務所としても評価手法が確立していない中での初の試みであり、治水、灌漑、水道の各分野の専門家とともに議論しながらの珍道中は忘れ難い経験となった。また、当時は技術協力専門家に対する評価基準等が確立しておらず、今とは違ってあまり成果にとらわれることなくのびのびと自分流の活動を展開する専門家が多かったので印象的に残っている。

無償資金協力部門

インドネシアから帰国直後の2年数か月と、1996年8月からの2年数か月は無償資金協力事業に従事した。最初の部署ではE/N（交換公文）署名後の事業実施促進業務として、東南アジア・大洋州の案件を担当した。当時は建築・土木案件（機材調達を含む）についてはコンサルタント会社等による「基本設計調査（B/D）」が行われており、E/N後の実施段階は同一のコンサルタント等が相手国実施機関との契約により詳細設計、入札図書作成、入札、入札評価等を実施していたため、JICA職員が直接これらに関わることはなかった。一方、機材単独案件については原則としてコンサルタント等を活用していなかったため、E/N後の時間の限られた中で相手国実施機関を督促しながら、コンサルタント的業務を実質的に職員が担っていた。最も心胆を寒からしめたのは、1988年6月に着任して要領も分からないまま、タイの6件の機材案件（合計130億円程度）の（相手国による）年度内調達を実現させた際のプロセスである。大金が動くだけに相手国実施機関も巻き込んだ日本企業間の競争は激しく、落札者決定に至るまで極めて慎重な扱いを要する数多くのイレギュラーなケースを経験した。因みに、日本国際協力システム（JICS）が設立されたのは1989年4月であるが、無償資金協力関連業務を開始するまでの数か月間は採用されたばかりの（現代表理事を含む）数名がJICAにて実施促進業務等の研修を受けており、筆者もこれに指導要員として加わった。

2部署目の勤務（1996年8月～1998年12月）では、無償資金協力調査部調査審査課長として、B/Dと設計・積算審査業務の総括を行った。積算審査においては、国ごとの各分野の詳細な積算基準を策定することは困難であり、日本の建設省（当時）の積算基準を援用せざるを得ず、個々の案件の積算の妥当性審査にはかなり苦勞した。また、エチオピアとの30年にわたる独立闘争が終結し（1993年）、1998年に国境紛争が再発するまでの限られた期間中に（1997年）、道路建設機材整備計画のB/Dで、街中にゴミ一つなく汚職がほとんどないと言われていたエリトリアを訪問できたことは非常に幸運であった。

企画・調査部門

1992年10月からは1年9か月と短かったが、企画部企画課にて、JICAの技術協力事業や全事業予算にかかる総合的な企画・調整業務を担当した。特に印象深いのは、JICAとして始めて技術協力プロジェクトの企画・立案・事業管理にプロジェクト・サイクル・マネジメント（PCM）手法を導入するにあたり、関係部署や関係省庁との調整に携わったことである。新たな手法の導入の必要性やメリットを関係先に理解してもらうには相当の困難を伴い、追加的な業務が発生したり専門家の管理強化につながったりとして、一部の中央省庁からは激しい抵抗が示された。多少強引ではあったが、関係者を何とか説得して新手法の導入が実現し、その後他の事業形態や評価業務にも適用され定着していったことは感慨深い。

1994年7月からは2年余り、自ら予算要求して立ち上げに関わった基礎調査部の初代基礎調査第2課長として、相手国による新規開発案件形成を支援する「プロジェクト形

成調査」や、マルチセクター対象の「地域総合開発調査」に従事した。中南米、大洋州、南アジア、東アジア諸国の9件のプロジェクト形成（農業、教育、環境、水資源開発、地方開発、防災の各分野）を総括として主導し、スリランカとアルゼンチンの地域総合開発でも実績を作れたことは有意義であった。

カンボジア事務所

1999年1月からは3年4か月にわたりカンボジア事務所長を務めた。赴任当初は20年以上にわたって国内を混乱させたポルポト派の影響力が途絶えつつあった時期であり、ドナー業界でも「漸く政治ではなく経済の話ができるようになった」と言われた時期である。JICA事務所としても積極的に協力規模・内容を拡充するとともに、質の高い事業実施（調査、建設）をとおしてカンボジア側への影響力を高めていった。また、「要望調査」の対象案件を絞り込み、より確実に採択されるように精度を向上させ、結果的に両政府の事務負担を大きく減らすことに貢献できた。JICAの協力規模（金額ベ



シアヌーク前国王の孫娘と日本人の結婚の仲人として国王を拝謁（2000年1月：中央が国王ご夫妻、両隣が新郎新婦、左端が筆者）

ース）は、赴任中の3年あまりで約2.5倍に増えたところ、フンセン首相からも高く評価された。他方、各ドナーからの援助も拡大したことに伴い、他のドナー国・機関は内戦の影響で人材が乏しい中少しでも能力のある政府職員を高額の報酬で雇うようになり、元来給与水準の低かった政府職員は兼業を優先し本来業務をおろそかにする傾向が強くなった。更に、日本側は（自助努力を重視し）人件費補填は行わないことから、事業のカウンターパートとして適格な人材を確保しづらくなり、事業に支障にきたすことも多かった。

地域部

カンボジアから帰国後の2002年6月からはアジア第1部計画課長として、東南アジア地域に対する協力事業全般の総括、4地域部の業務全般の総括、JICA事業の計画段階の総括、技術協力関連事業の総合調整（予算の総括を含む）等に従事した。多数の部署で執行される事業予算（600億円以上）の執行状況を定期的にモニターし、過不足が生じないよう厳格に管理するという難題への取り組み、NGO等民間団体との協議・調整、新規事業の企画・立案などを通して、多数の部署間の調整という仕事の困難さ・重要性を痛感した2年間であった。

中部国際センター

アジア第1部の後は、名古屋にある中部国際センター（JICA中部）の所長として勤務した。JICA中部では愛知、岐阜、静岡、三重の4県を対象に、技術研修員受入、青年

招聘、海外ボランティア募集選考、各種市民参加協力事業、事業広報等に関連する業務全般を総括した。執行する予算は小規模であるが、市民参加協力事業など自由度・裁量度の高い事業に多角的に取り組むことができた。特に、愛知県内の様々なフィールドで熱意をもって開発教育・国際理解教育に携わる教員（小・中・高・養護学校）、NGO



／NPO、青年海外協力隊 OG／OB、地域国際化協会、JICA スタッフなどの協力を得て完成させ、2006年3月に刊行した『教室から地球へ—開発教育・国際理解教育 虎の巻—人が育ち、クラスが育ち、社会が育つ—』（東信堂）〔左図〕は、関係者の長年の努力の賜物であり、関係各界から高評価を得た。なお、JICA 中部は1971年建設のJICA 最古の建物であり、2009年3月に名古屋駅から徒歩圏内のささしま地区に移設（新設）されたが、ボロボロになった旧センターの維持、そうした状況下での入館率の維持と移設のためのタフな準備にしか関わらず、新設のセンターで勤務できなかったのは残念である。

フィリピン事務所



「ミンダナオの平和と開発のための地形図作成プロジェクト」の合意文書署名式（2010年11月：前列左からミンダナオ開発庁長官、アキノ大統領、筆者）

調整は相当難航した。新事務所となってからは、互いの良い点を取り入れ、スタッフもより高度な業務を主体的にこなせるように改革した。運営面では旧 JBIC が設置していた元首相を議長とし元閣僚クラス7、8名からなる「JICA Advisory Committee (AdCom)」を継承し、重要な課題についての審議を隔月で依頼し貴重なアドバイスをいただいた。2008年6月にアキノ新政権が発足した際は、AdCom の協力も得て、1) ビジネス・投資環境の改善、2) 貧困削減のための基礎的サービス提供の改善、3) ミンダナオの和平と開発の促進、及び4) 気候変動問題への取り組み、を焦点とする「新政権が取り組む

べき課題」という提言書を取りまとめ、同年7月に国会経済開発庁（NEDA）長官と財務大臣に提出した。先方からは新政権の認識とほぼ同様であり有益であるとして高く評価された。因みに、新政権の閣僚クラス20数名とは個別に面談を行い、新政権の課題やJICAの協力方針等について充分時間をかけて議論を行ったが、アロヨ政権の閣僚とは違ってアキノ政権の閣僚は軒並み優秀かつ国への貢献意識が高いことが確認され、その後の各実施機関との協力事業を比較的円滑に推進できることとなった。

ASEAN 首席駐在員

2012年3月末にJICAを退職したが、3月上旬からJICAの初代ASEAN首席駐在員として2年間ジャカルタを拠点に活動した。契約書上の業務内容は、1) ASEANの動向に関する情報収集・発信、2) ASEANに対する事業（地域協力案件）の形成支援、地域協力方針へのフィードバック、及び3) 対ASEAN支援事業の実施支援・調整、であったが、初めてのポストでもあり、全く自由に自分で必要と考える活動を行うこととなった。主な情報収集先はASEAN事務局、ジャカルタ所在の加盟10か国のASEAN大使館、各ドナー国・機関のASEAN大使館等と、加盟各国の各地で開催されるASEAN関連会議（年間1000件以上）であったが、会議の開催時期（と場所）については常に流動的であり、重要度を判断して出席すべき会合を選択するのは容易ではなかった。し



ASEAN 統合イニシアティブ（IAI）T/F－開発パートナー・協議会（2013年4月：加盟10か国のASEAN大使、各ドナー国・機関代表がメンバー、後列左から4番目が筆者）

かし、ASEAN事務局長・副局長や各ASEAN大使からは本音の話も聞くことができ、各国の思惑がかなり異なる中での絶妙なバランスを実感することができた。ただ、JICAの対ASEAN協力については、日本政府の制度上の制約から、仮に10か国を対象とする案件であっても1か国ごとに国際約束を締結せざるをえず非効率であったが、残念ながら在任中に国際約束の1本化は実現できなかった。

北海道教育大学

2014年2月にジャカルタから帰国後は、同年3月末から5年間北海道教育大学函館校にて、新設された「国際地域学科」の教授として、国際協働グループの学生を主対象とした国際協力分野の専門科目や共通科目（アカデミックスキル、情報機器の操作、地域プロジェクト、発展外国語）などを担当した。過去の経験・知識を生かして行う授業であったが、いざ教えるとなるとあまりに知らないことが多く、常に新たな情報・知識を吸収・蓄積しながらの勤務となった。学生の方は従来以上に貧困率が高まっており、ア



アルバイトに精を出さざるを得ず勉学に支障が出る者や、資金的な制約から海外体験型授業や留学をあきらめる者も多く、抜本的な対策の必要性を痛感した。

学生とともにフィリピン・ボホール島でマングローブ植林（2015年8月）

私の生き方

筆者はラテン系のライフスタイルが好きということもあるが、あまり前例やルールにこだわらずに自分が必要・重要と感じる仕事を自分で納得できる形で遂行することにこだわってきた。既存のルールなどは先輩（人間）が作ったものであり、間違っている、時代にそぐわない或いはどんな事案にも当てはまるとは限らないとして、周りに対してこの点を強調するとともに、必要に応じ自ら見直すように努めてきた。他方、頼まれた仕事は極力断らないという姿勢も大事にしてきた。国際協力という仕事は人（途上国の人々）のためにするものであり、自分（日本側）の都合や事情をあまり優先すべきではないと考えてきた。また、自分にとっての損得や儲けはあまり考えない（実際あまり儲からない）ものの、結果的に自分（日本側）にとっても利益となるような仕事の進め方は意識してきた。

それから、JICAではどんな事業でも外部リソースに頼ることが多かったが、本来発注者は受注者以上に発注内容・業務に関する知見を有している必要があり、そうでないとまともな監督・検査はできないはずと考え、少なくともごまかされても気づけるようになる努力は常に必要と考えてきた。他方、自分に十分な専門知識と時間がなく外注する場合、最適と考えられる者を選定した上は、受注者が気持ちよく100%力が出せるように仕向けることが重要と考えてきた。

なお、近年は物事の表だけでなく裏の面もより一層気にするようになり、がむしゃらに目的達成のために仕事をするのではなく、物事の本質をとらえ裏事情も充分把握・考慮したうえで慎重にことを進めるように努めている。若くて経験の少ない学生に対しても、物事には必ず表と裏があることを伝え、政府や政治家の言うこと、マスコミの報道や、教科書に書いてあることをうのみにしない、すなわち騙されないようにし、真実を見極められるように努力すべきことを伝えてきた。多様な通信手段を通してフェイクニュースやプロパガンダが溢れている今の時代だからこそ、長年経験を積み修羅場を味わってきた我々年配者がもうひと踏ん張りし、微力ながら社会と人々の明るい未来のために貢献していくべきと考えている。