

## プロジェクトの遠隔運営を考える＜その2＞

### 「強いられて」の遠隔運営

内戦の勃発やクーデタの発生によりプロジェクトの現地業務が中断することがある。我々が経験してきたなかでは、2010年のチュニジアにはじまる「アラブの春」の余波から内戦に突入していったシリアにおける「節水灌漑農業普及計画」プロジェクトの中断がその事例であった。今回は「強いられて」日本人が退避に迫りこまれ、遠隔運営となったこのシリアの事例を題材に、現地スタッフやCPとの連携プレイで遠隔の困難を乗り越えてプロジェクトをまとめあげていった際の経験と知見について振り返ってみたい。

シリアのプロジェクトは、需給の逼迫する同国の水資源事情に対して、最大の利水セクターである農業分野での節水灌漑技術の研修・普及の強化に取り組んでいた。フェーズ1（2005～2008）では、ダマスカス・ハマ・ダラーの3県を対象に活動し、2008年から後継案件としてスタートしたフェーズ2ではさらに北部のアレッポ・ラッカの2県が加わり、全国5県にまたがる広域活動になったところで、上記の理由から突然の中断となった。2011年に政情不安が高まり、日本人専門家の渡航が困難となり、シリア側CPに現地作業を頼らざるを得なくなったのである。内戦自体は、收拾のめどがたたないままに日々泥沼化していきなから、研修やデモファームでの普及などの遠隔でのプロジェクト活動は1年近くつづけられた。

CPとの連携のもと、節水灌漑にかかる研修・普及といったプロジェクト活動のコア部分については粛々と実施されたが、プロジェクト実施期間が終わりに向かうにつれ、最後の締めくくりをどうするかが大きな課題となった。様々な可能性が検討されたが、結局、日本人専門家がシリアにもどり、中央・地方の農業省等のCPや関係者を一同に集めてのJCCやセミナーをすることはかなわなかった。しかしCP代表を隣国ヨルダンの首都アンマンに招聘し、プロジェクト活動の総仕上げとなる最終ワークショップの開催を実現することが

でき、シリア側CPとのうれしい再会をはたすことができた。

アンマンにおける2日間のワークショップでは、まず各県の取り組みと現況について報告してもらい、さらに業務上の直面している課題を共有し、その後の課題解決に必要なことが議論された。また普及員のあるべき姿を見直し、灌漑普及員・SMS（専門技術員）としての将来の課題についてあらためて確認をおこなった。灌漑普及員・SMSとして求められる能力については、CUDBAS（Curriculum Development Based on Ability Structure）手法をもちいて評価した。本来、CUDBASは、研修カリキュラム作成や研修計画の策定のため、プロジェクト開始時に使用される道具立てである。しかし、当案件では、能力強化研修の総まとめとして、プロジェクト終了時点での到達点の確認と今後の課題の明確化にむけて活用されたことになる。プロジェクト活動は、遠隔運営というなにかと不自由な環境下でやや不完全燃焼気味に終了したが、CUDBASのまとめ作業での新たな利用方法の開発というおもわぬ副産物をえた。



シリア人CPとのCUDBASでのまとめ作業（アンマン）

このように遠隔業務となりつつも、日シ双方の連携により、プロジェクト目標は十分に達成することができた。これは何より、フェーズ1からの活動の蓄積の成果として灌漑普及員・SMSなどの有能な人材が多数育成されていたことがプロジェクトにとっては大きな幸運であった。

今回は、シリア同様に「強いられて」の遠隔業務となった、スーダンでの事例をとりあげて、プロジェクトの「内部化」の意義についての論議を深めてみたいと考えている。