

論文の内容の要旨

論文題目 村落開発における組織学習 日本 ODA によるカレゴロ緑の推進協力プロジェクト

氏 名 関 谷 雄 一

発展途上国における村落開発は、多文化的状況におかれた様々な組織や人々によって営まれている。日本の政府開発援助(Official Development Assistance: ODA)も、国際協力の場ではなくてはならない存在となってきた。そうした日本 ODA の一環として、最近ニジェール共和国においてカレゴロ緑の推進協力プロジェクト(以下「カレゴロプロジェクト」と記す)が実施された。本論はこのカレゴロプロジェクトに青年海外協力隊員として、2年1ヶ月間参加した筆者による参与観察と事後調査分析の結果に係る文化人類学的考察である。

昨今の開発援助事業において、開発援助フレーミングの固定性、非民主主義的な在り方からくる弊害を少しでも緩和するために、参加型アプローチが取られている。参加型アプローチは開発援助の評価やモニタリングの段階で積極的に取り入れられ、住民のニーズを次の活動の企画に反映させる手法として定着し始めたが、企画の段階から住民を巻き込む手法については住民自身のキャパシティ・ビルディングが課題として残されている。さらに、参加型アプローチが定着し始めたものの参加概念に関する関係者の理解が一致していないことも問題として指摘されるようになってきた。開発援助のどの部分に誰が参画するべきか、誰もが納得する参加型開発とはどんなものか、という問いかけに対する明確な答えは未だ見出されていない。

カレゴロプロジェクトは、そのような参加型アプローチを当初から意識したものであった。それはプロジェクトのスタッフがあらかじめ決めた筋書きに、住民の意見を後から組み込んでいったというよりは、少々極端な言い方をすれば白紙の前にそれぞれが鉛筆を持って、一緒に考えながら大きな絵を仕上げていく作業に似ていた。スタッフと村人が一つの場所に集まり、お互いに頭を寄せ合って知識や技術を出し合いながら、

全く新しいアイデアを創り出してゆく過程を経て、プロジェクト全体が絶えず学習を続けていた。このようにこのプロジェクトが知的創造組織として成長していった様子は、経営組織論で議論されている学習する組織（Learning Organization）に限りなく近い。ただ、これまで経営組織論で議論されてきた学習する組織はあくまで既存の企業、組織あるいは共同体など、ある程度共有された目的意識やビジョンが既に備わっている人々が、さらに特化された目的に向かってグループで仕事をするといった設定であることが多かった。一方、途上国の農村開発プロジェクトの場合は、上記のような状況とは正反対に集団内の異質性のほうが同質性よりも大きく、まずはお互いの文化、考え方や価値観の相違を理解しながら、共有されたビジョンを構築していくことから始められる。それゆえその作業には様々な困難がともなう。しかし、こうした人々の知的葛藤によって、プロジェクトは持続的に発展しながら成長し、多くの人々に対し伝統的価値観を見直すことを促す。本論はそのような組織学習の実例を一つ紹介し、それが体現した開発援助活動の到達点を示す。

カレゴロプロジェクトは、1993年1月から2001年7月末まで約8年6ヶ月の間、ニジェール共和国の南西部に位置するカレゴロと呼ばれる地域において行われた。カレゴロ地域は首都ニアメから北西に約20キロにあるティラベリ県コロ郡ラモルデ区カレゴロ村からはじまり、さらに約40キロ北西にある同郡ナマロ区ナマロ村におわるニジェール川右岸沿いの地域である。この地域に位置するソンガイ・ザルマとフラニ社会が混在する22ヶ村、推計人口2万5千人の村人たちと、植林活動、果樹栽培、野菜栽培、改良かまどの普及活動などを実施した。日本の国際協力事業団(Japan International Cooperation Agency: JICA)からは、延べ3名の専門家と、30余名の青年海外協力隊員が派遣され、ニジェール共和国水利環境省環境局の管轄下で出向した森林顧問Kの主導でプロジェクトチームを編成し、年間上限2,240万円の活動支援費予算を受けながら、随時10数名のスタッフが村人と共に業務を遂行した。

カレゴロプロジェクトの活動をめぐり、アクターたちはお互いの考え方にある問題意識のズレを認識し、そのズレを克服して共通の目的意識を構築する知的葛藤と向き合っていた。本論の第1章「共通の目的意識を求めて」では、プロジェクトの概要とその背景を整理しながら、プロジェクトに関わったアクターたちの認識の奥底に横たわっている問題意識のズレが、アクターたち自身が気付いていないほど社会的・歴史的背景に裏付けられた膨大な隔たりであったことを論じた(図1参照)。

プロジェクトが活動を展開するにつれ、アクターたち自身がこの問題意識のズレを克服し、持続的かつ効果的な開発援助活動に取り組む一連の組織学習が営まれる。この組

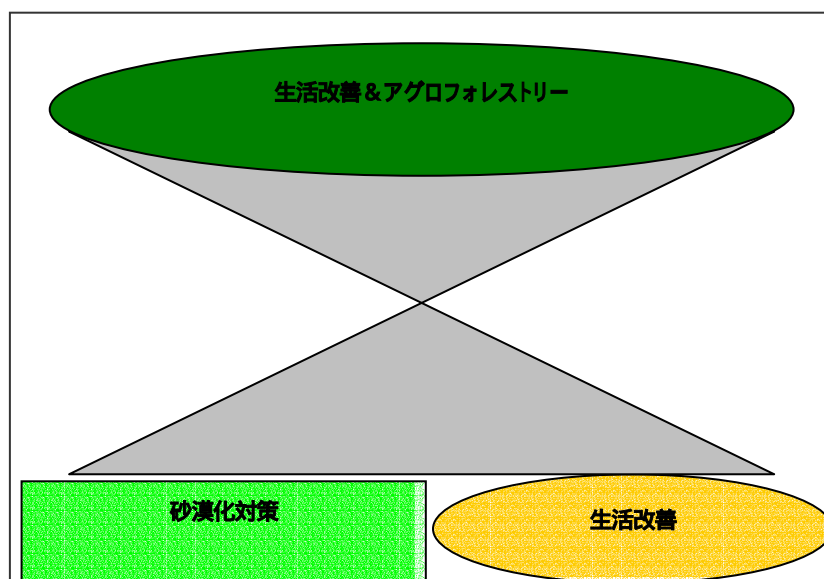


図1 共通の問題意識

織学習の過程を学術的視点から分析し、そのような多文化的状況における組織学習が持つ意義については本論全体を通して考察してゆくことになるが、そのために用いるアクション・リサーチと呼ばれる分析視点を紹介し本論が拠って立つ論理的スタンスを説明した。

本論第2章「ボランティア組織の学習過程」ではプロジェクトチームと村人が実施していた組織学習を、学習する組織のモデルを使いながら説明した。学習する組織論の学說的背景をたどりながら、プロジェクト全体が組織学習をしていた過程をさらに論理的かつ具体的に分析してゆくために、学習を社会的活動としてとらえる最近の認知科学の成果を引き合いに出す。かつてヴィゴツキー(L. S. Vigotsky)をはじめとするロシアの発達心理学者たちが、学習過程への文化歴史的アプローチを構築し、人間の学習活動について、媒介物を利用する分析方法を提唱した。社会的学習論はそこから派生した比較的新しい考え方であり、カレゴロプロジェクトで行われたグループ活動の論理的説明づけに役立つ。

本論第3章「主役と脇役」では、プロジェクトに関わった諸アクターについて、主役であった村人とプロジェクトチームとそれを取り巻く村役人、環境局、JOCV Niger、JICA/JOCV 東京本部といった脇役たちについて、そして主役と脇役の相互関係について分析した。プロジェクトの組織学習においては、あらゆるアクターが確実に巻き込まれていた。そしてこのように見ていくことでその概要が明らかになるようなプロジェクトを実施していたチームは、従来の組織論で議論されるフォーマルな組織とも、解釈論的視点から議論される組織とも異なり、組織を

構成する個々のアクターが展開する組織学習によって機能していたと考えられる。

本論第4章「カレゴロプロジェクトの過程と障壁」では、主役の村人とプロジェクトチームがさまざまなグループ活動を通して組織的学習をしてゆくプロセスを、プロジェクトの過程と帰結に沿って詳述した。本論第5章「カレゴロプロジェクトにおける組織学習のプロセス」では、第4章で詳述した個々の活動が、一連の組織学習を構成する上で果たした機能と達成した成果の意義を論じている(表1参照)。表で示されているような、複数のグループ

表1 カレゴロプロジェクトの主要グループ学習の効果と到達点

グループ学習	メンバー	内容	活動で用いられた道具	共有されたビジョン	効果	到達点
サランドの植林活動	サランドの村人とプロジェクトスタッフ	生け垣の造成、植林活動	紙芝居、ポヒニアの苗木、生け垣、ビデオ、車輛、文書etc	生け垣植林の利点、植林活動の意義	カレゴロ地域の植林活動に対する関係者の意識改革	村人自身による植林活動の模索
4人の果樹苗木生産者の活動	カレゴロのH、コンバのM、ヨレイズのYとS、ダラのSそしてプロジェクトスタッフ	4人の生産者育成と果樹苗木の販売普及	紙芝居、ビデオ、果樹苗木栽培用道具、車輛、文書etc	果樹苗木栽培の知識と技術、販路開拓の可能性	4人の生産者の育成、果樹苗木生産拠点の樹立、果樹苗木の普及	生産者自身による苗木販売
ソトレ村のガルミオニオン栽培推進活動	ソトレ村の村人とプロジェクトスタッフ	ソトレ村の商品作物栽培の促進と、生活改善	紙芝居、ビデオ、先進地域直接訪問、野菜栽培用道具、車輛、文書etc	タマネギ栽培の知識と技術、販売の知識と技術、生活改善	ソトレ村のタマネギ産地化、生活改善、現金収入の向上	ソトレ村の活性化
改良かまどの普及活動	ヨレイズ村をはじめとする10グループの女性とプロジェクトスタッフ	改良かまどの利点と意義に関する理解向上及びかまどの普及	紙芝居、ビデオ、改良かまど、かまど作成のための材料、車輛、文書etc	改良かまどの利点、意義	改良かまどの普及、環境保全と生活改善に対する村の女性の意識改革	改良かまどの知識と技術の普及
小学校との活動	カレゴロ地域16小学校とプロジェクトスタッフ	小学生を対象とした環境保全と生活改善に関する総合学習	紙芝居、ビデオ、苗木、苗木栽培用道具、野菜栽培用道具、車輛、文書etc	植林活動、果樹・野菜栽培、改良かまど、環境保全活動の知識と意義	プロジェクト活動に関する総合理解、子供たちへの環境保全と生活改善に関する教育	カレゴロプロジェクトの基本方針に対する再検討の打診

学習を通して、アクターたちはメンタルモデルを調整しながらビジョンの共有を図り、全体的な活動目的を、砂漠化対策のための植林活動を中心とするものから、生活改善を考慮に入れたアグロフォレストリーを展開させるようになった。関係者の意識改革と持続的な活動展開こそ、この組織学習がもたらした総合的な効果であり、関係者が従来の社会開発を見直すべきであると考え始めるところがカレゴロプロジェクトによる組織学習の到達点であった。

本論第6章「結論」では、上記の分析を考慮しつつ、カレゴロプロジェクトが達成した組織学習型アクション・リサーチの意義とそれが示唆している開発援助における構造的問題とその解決に向けた希望について述べた。先にふれたように、ヴィゴツキー流の三角形モデルの延長である社会的学習理論そして道具体(artifacts)環境に注目すると、曖昧であったカレゴロプロジェクトの成果が明らかになる。

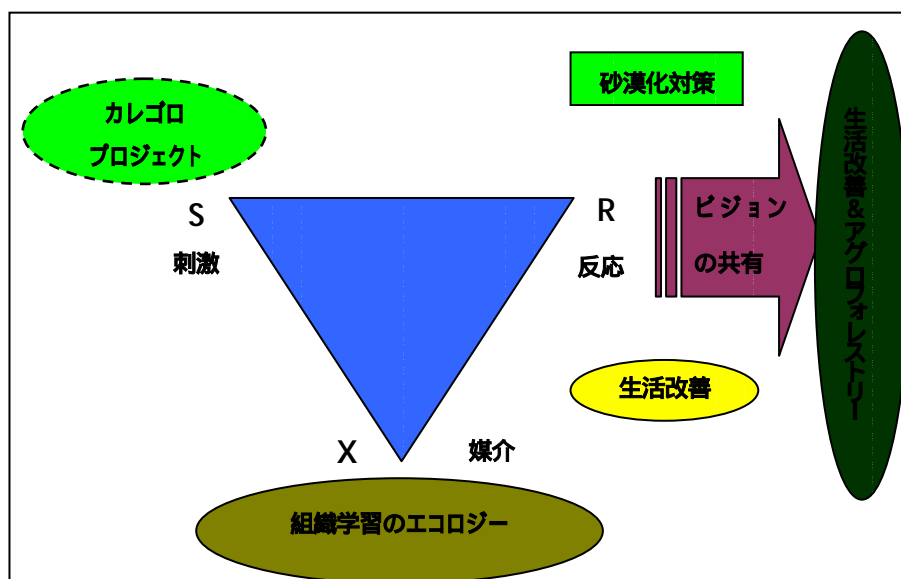


図2 組織学習のエコロジー(社会的学習論の応用)

つまり、社会的学習論を援用するとき、少しずつゆっくりと村人とともに歩もうとしたカレゴロプロジェクトの組織学習は効果的であったことが具体的に説明できる。カレゴロプロジェクトの組織学習の過程は、非文書の道具体を中心としたコミュニケーションや学習により、文書や物よりも生き生きとした形でプロジェクトに関わったアクターたちのビジョンの変化に影響し、村人の記憶の中にも残されることになった(図2参照)。多文化的状況の中で、現場にいたアクターたちがどれほどビジョンを共有していたか正確なところは分からない。ただ、村人とプロジェクトチームが生活改善を図りつつ緑化を進めるアグロフォレストリーの活動を一緒に取り組むことができていたのは確かな事実である。その事実が社会的・文化的意味づけを異にする諸アクターたちが立ち向かう問題に関して、ある程度の共有意識を持っていたことを示している。カレゴロプロジェクトの成果は、生け垣を残したことや、4人の苗木生産者を育てたこと、優良品種のタマネギ栽培活動や改良かまどを普及させたことよりも、村人とともに過ごしながら共通の思い出を作り、その中に環境保護のための組織学習のプロセスをしっかりと埋め込むことができたことに見出されるべきである。そのように考えることで、多文化的状況下の村落開発における組織学習の積極的な意義が見出される。