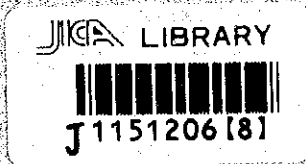


ウガンダ国
ナカワ職業訓練校
計画打合せ調査団報告書

平成 10 年 4 月

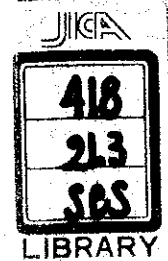


国際協力事業団
社会開発協力部

ウガンダ国ナカワ職業訓練校計画打合せ調査団報告書

平成 10 年 4 月

国際協力事業団 社会



社協二
JR
98-011

ウガンダ国
ナカワ職業訓練校
計画打合せ調査団報告書

平成 10 年 4 月

国際協力事業団
社会開発協力部



1151206(8)

序 文

我が国はウガンダ共和国に対して、1968年から1974年までの間「ウガンダ職業訓練センター」プロジェクトを実施し、ナカワ職業訓練校の設立及び技能者の育成に協力したが、その後の内乱で国土は荒廃し、同訓練校もウガンダ側の手で独自に運営されてはいたものの、施設・機材の老朽化、職員の不足、ローカルコストの不足等厳しい事情に直面していた。

1986年のムセベニ政権発足以来、同国の情勢は次第に安定に向かい、経済も好転しつつある。また同国は、復興開発計画の柱として人的資源開発及び産業の育成を掲げ、予想される工業労働人口の需要増加に合わせた技能労働者の育成が大きな課題となっている。

こうした状況を踏まえてウガンダ国政府は1994年5月、我が国にナカワ職業訓練校に対するプロジェクト方式技術協力を要請してきた。これを受けて国際協力事業団は無償資金協力による施設建設の支援を行う一方で、施設建設の状況に合わせて技術協力による支援の準備を進め、1997年2月に実施協議調査団を派遣し、同年5月20日から5年間の協力期間をもって技術協力が開始された。

今般は、協力開始から1年近くを経たので、これまでの活動について調査のうえ今後のプロジェクト実施計画をウガンダ側と協議するため、1998年（平成10年）3月1日から同14日まで、労働省職業能力開発局海外協力課課長補佐田中正晴氏を団長とする計画打合せ調査団を派遣した。同調査団によれば、プロジェクトは討議議事録（R/D）の取り決めに従ってほぼ順調に進展している。

本報告書は同調査団による調査・協議結果をとりまとめたもので、今後のプロジェクトの展開に広く活用されることを願うものである。

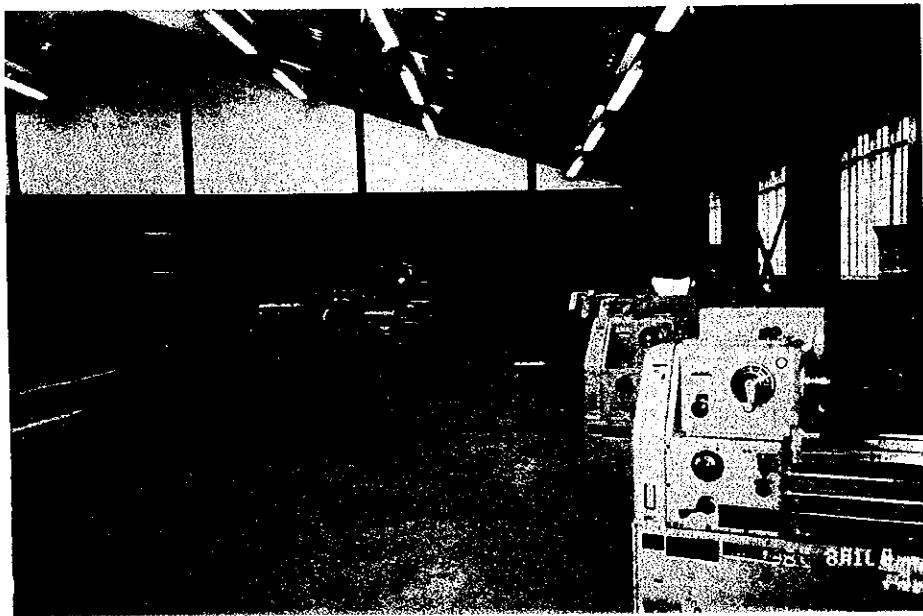
ここに、調査の任にあられた調査団の各位並びにご協力いただいた外務省、労働省、雇用促進事業団、在ウガンダ及び在ケニア日本国大使館、その他関係機関の方々に心から感謝の意を表するとともに、今後とも一層のご支援をお願いする次第である。

平成10年4月

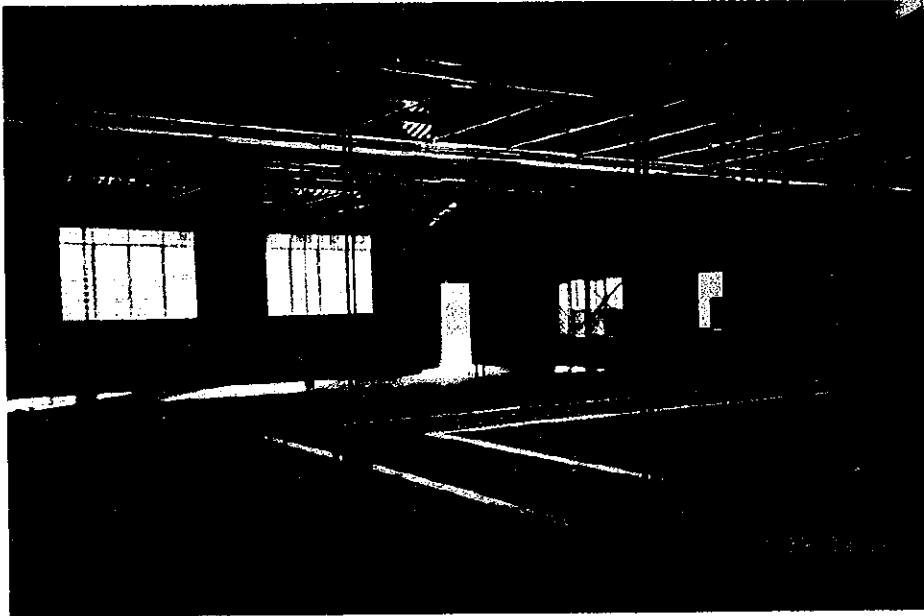
国際協力事業団
社会開発協力部
部長 神田道男



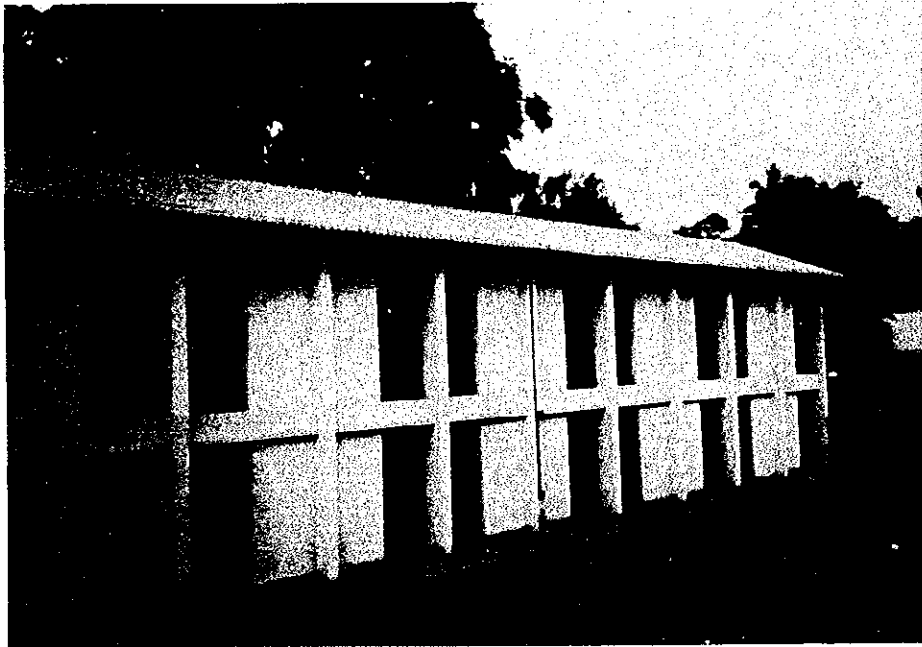
ナカワ校管理棟
(無償資金協力により改修)



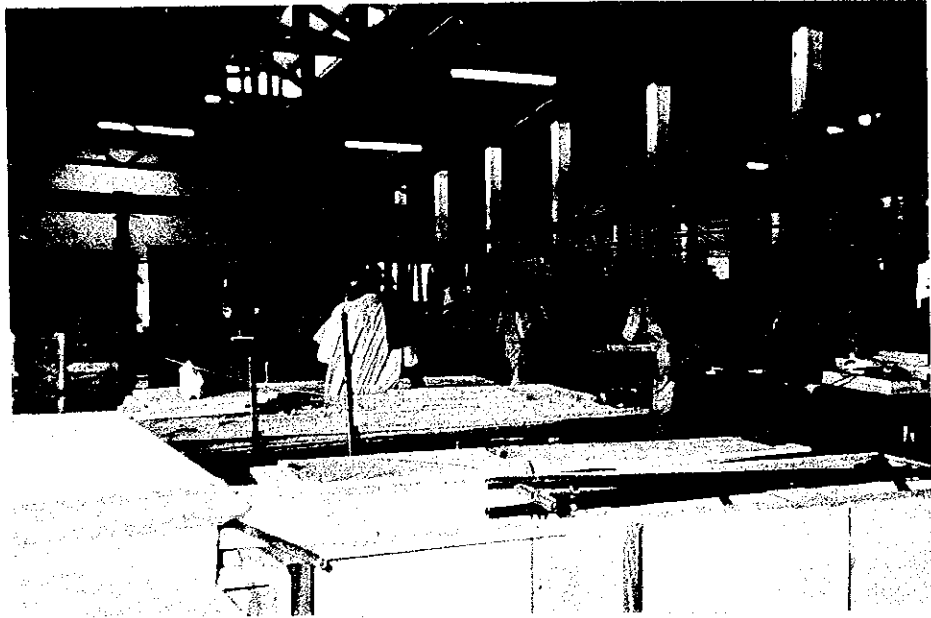
機械科実習場
(無償機材一部設置済み)



電子科実習場
(プロ技機材設置予定)



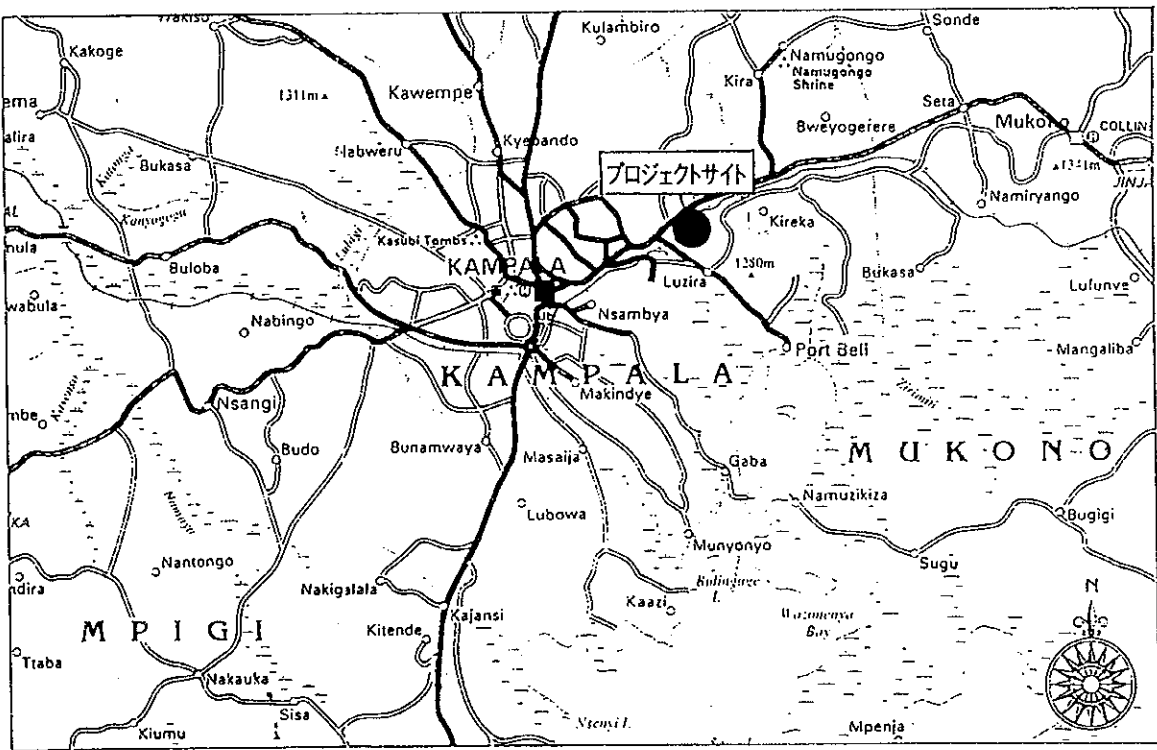
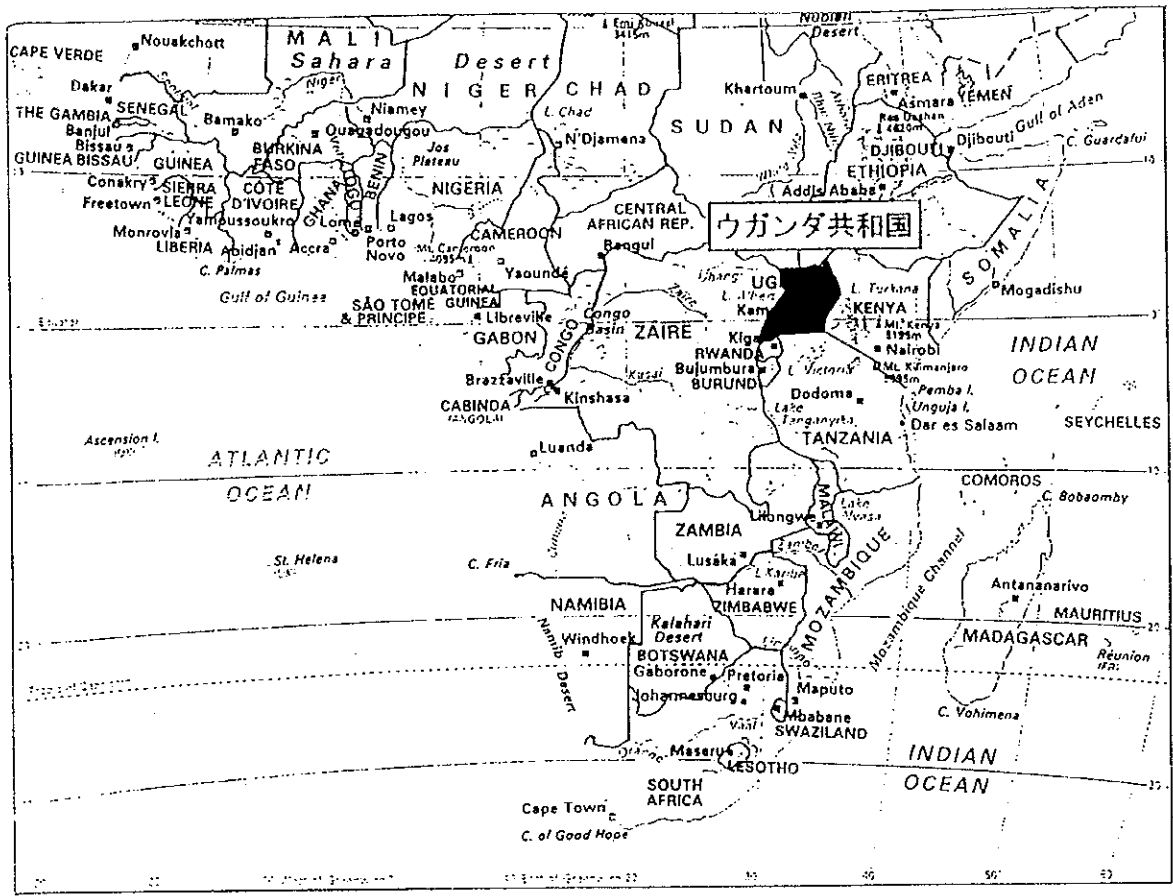
学生寮



周辺企業視察
(建設会社)



ミニッツ署名



為替交換率
 1Ushs = 0.0983円
 (ウガンダシリング)

目 次

序 文
写 真
地 図

1. 計画打合せ調査団の派遣	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	1
1-3 調査日程	2
1-4 主要面談者	3
2. 要 約	4
3. 調査活動の概要	6
3-1 プロジェクトの周辺状況	6
3-2 プロジェクトの現状	6
3-3 主な検討事項	8
3-4 コメント	9
4. 実施計画の進捗状況及び運営上の問題点	11
4-1 訓練コースの開始準備	11
4-2 協力分野別活動	12
4-2-1 機械科	13
4-2-2 電気科	13
4-2-3 自動車科	14
4-2-4 溶接科	14
4-2-5 電子科	15
4-2-6 板金科	15
4-2-7 木工科	16
4-3 ウガンダ側インプット	17
4-4 日本側インプット	18

5. 今後の活動計画	20
5-1 今後のプロジェクト活動方針	20
5-2 1998年度活動計画	20
6. 今後の課題	22
6-1 ウガンダにおける人材育成	22
6-2 今後の課題	25

付 属 資 料

資料1. ミニッツ	27
資料2. 科別活動計画	48
資料3. 科別 C/P 技術移転計画(1998年度)	68
資料4. フェンス工事計画	79
資料5. 予算及び組織	86
資料6. 各種委員会活動	90
資料7. 訓練生の募集広告	94

1. 計画打合せ調査団の派遣

1-1 調査団派遣の経緯と目的

ナカワ職業訓練校は、ウガンダ共和国の中小企業振興に必要な技能者向上訓練実施を目的として設立され、我が国は1968年6月から1974年6月まで、プロジェクト方式技術協力を実施した。その後、アミン政権以降の政治・社会的混乱期を経て現在まで、本校はウガンダ側の手で独自に運営されていたが、施設・機材の老朽化、職員の不足、ローカルコストの不足等の問題を抱え、訓練コースの運営が困難な状況にあった。

同国は1986年の現ムセベニ政権発足以降、復興開発計画に基づき産業の育成に努めており、今後工業労働人口の需要は増加していくものと予想されるが、内戦による技能労働者の不足が深刻な問題となっており、同校についても従来の在職労働者に対する訓練（徒弟訓練及び向上訓練）だけでなく、若年の無技能者に対する養成訓練を実施していくことが急務となっている。

こうした状況を踏まえ、同国政府は1994年5月、同校に係るプロジェクト方式技術協力を改めて我が国に要請してきた。これを受けて国際協力事業団は、1994年7月に事前調査、1995年7月に長期調査を実施したうえで、1997年2月に実施協議調査団を派遣して3月5日に討議議事録（Record of Discussions: R/D）の署名を取り交わし、同年5月20日から5年間の協力期間をもって、電子、電気、機械、自動車、木工、板金、溶接の7科における技術協力が開始された。

今般はプロジェクトが開始されて約10か月が経過し、協力7科について1998年4月以降順次訓練コースが開始される運びとなっていることから、これまでの協力内容を各分野について確認するとともに、当初活動計画を基に、現在までのプロジェクト実施・運営の進捗状況を調査・確認することにより問題点を整理し、必要に応じて当初の活動計画に修正を加え、調整を図ることを目的として、本調査団が派遣された。

1-2 調査団の構成

- | | | |
|-----------|-------|------------------------------------|
| (1) 団長・総括 | 田中 正晴 | 労働省職業能力開発局海外協力課 課長補佐 |
| (2) 訓練計画 | 中嶋 隆 | 雇用促進事業団職業能力開発指導部国際協力課 専門役 |
| (3) 技術訓練 | 若松 道博 | 職業能力開発大学校 研修研究センター
研修研究管理部広報普及室 |
| (4) 人材育成 | 都築 孝 | 国際協力事業団国際協力総合研修所 国際協力専門員 |
| (5) 協力企画 | 田中 優子 | 国際協力事業団社会開発協力部
社会開発協力第二課 職員 |

1-3 調査日程

日順	月日(曜)	行程/活動	宿泊地
1	3/1(日)	東京発 BA008 ロンドン着 ロンドン発 BA2069	機内泊
2	3/2(月)	ナイロビ着 JICA ケニア事務所打合せ 在ケニア日本国大使館表敬	ナイロビ
3	3/3(火)	ナイロビ発 QU521 エンテベ着 在ウガンダ日本国大使館表敬 日本人専門家との打合せ	カンバラ
4	3/4(水)	大蔵省表敬 労働社会福祉省表敬 ナカワ職業訓練校構内施設視察 協議	カンバラ
5	3/5(木)	協議	カンバラ
6	3/6(金)	協議 ルゴゴ職業訓練所視察・周辺企業見学	カンバラ
7	3/7(土)	資料整理、団内打合せ	カンバラ
8	3/8(日)	資料整理、団内打合せ	カンバラ
9	3/9(月)	協議	カンバラ
10	3/10(火)	労働社会福祉大臣プロジェクト視察 ミニッツ署名・交換 在ウガンダ日本国大使館報告	カンバラ
11	3/11(水)	エンテベ発 QU532 ナイロビ着 JICA ケニア事務所報告 在ケニア日本国大使館報告	ナイロビ
12	3/12(木)	ナイロビ発 SR293 チューリッヒ着	チューリッヒ
13	3/13(金)	チューリッヒ発 SR168	機内泊
14	3/14(土)	東京着	

1-4 主要面談者

(1) 大蔵省 (Ministry of Finance)

Mr. Isidore Byamugisha 対外援助調整局長

(2) 労働社会福祉省

Ms. Justine R. Kisakye 次官

Ms. Rebecca N. Nyonyi 次官補

Mr. Claudius M. Olweny 労働局長

Mr. Vincent F. Ntege 計画部首席エコノミスト

Mr. William Kaaya Kizito 産業訓練局長

Mr. Abasi Tuzinde ナカワ職業訓練校校長

Mr. Sawi Masolo ナカワ職業訓練校副校長

Mr. C.B. Kiwanuka Makumbi ルゴゴ職業訓練所所長

(3) 在ウガンダ日本国大使館

大竹 米蔵 参事官

(4) 在ケニア日本国大使館

堀内 伸介 大使

木暮 甲吉 二等書記官

(5) JICA ケニア事務所

田上 実 所長

村瀬 達哉 所員

(6) 個別派遣専門家

笹岡 雄一 大蔵省派遣 援助アドバイザー

2. 要 約

本計画打合せ調査団は1998年3月1日から同14日まで派遣され、ウガンダ側関係各機関との協議・調査を行った。調査にあたっては、ナカワ職業訓練校関係者ばかりでなく、すべての協議に本件プロジェクトの実施機関である労働社会福祉省幹部が参加するなど、ウガンダ側の誠意と熱意ある対応が見られた。協議の結果、プロジェクトは討議議事録（R/D）の取り決めに沿ってほぼ順調に進展し、職業訓練コースの一部が1998年4月から開講可能になることなどを確認した。ウガンダ側との合意事項はミニッツとして取りまとめられ、3月10日、ウガンダ労働社会福祉省キサケ次官と田中調査団長との間で署名を取り交わした。合意事項の要旨は以下のとおりである。

- (1) プロジェクトの円滑な運営のため、運営管理、訓練機材整備、カウンターパートの能力向上、施設外活動等の各分野に取り組む9委員会が組織され、一部は既にウガンダ側のイニシアティブで活動を開始した。
- (2) 訓練コースの準備については、企業ニーズの調査、シラバス・カリキュラム及び教材の作成、訓練生の募集が進められている。
- (3) 日本側の投入として、これまでに長期専門家10名が派遣されるとともに4分野計4名のカウンターパートを日本国内研修に受け入れ、資機材調達が進められた。無償資金協力による施設は完工し、ウガンダ側によるフェンスの建設も始まっている。
- (4) ウガンダ側は厳しい財政事情のなかで予算投入を行っているが、調査団はなお一段の努力を求めた。カウンターパートの配置については、ウガンダ側が内定者を含めて32名確保している。
- (5) 日本・ウガンダ双方は今後の活動計画を Plan of Operation として取りまとめた。
- (6) 訓練コースについては、機械、電気、溶接、自動車の4分野の養成訓練を1998年4月に開講の予定である。また、板金、電子、木工3分野の養成訓練は1999年5月の開講をめざすことになっている。
- (7) 日本側は1998年度に訓練指導技法の短期専門家を派遣するほか、4分野計5名のウガンダ側カウンターパートを本邦研修に受け入れる予定である。

このほか調査団は、大蔵省対外援助調整局長との会談で、プロジェクト予算が十分に確保されるよう申し入れ、善処する旨の発言を得た。また、労働社会福祉省次官は本調査団との会談で、ナカワ職業訓練校が自立的な運営・活動をめざしており、協力期間終了後はウガンダ側自身で運

営を行うべく、将来的には自己収入による健全な運営をめざす方向を示唆した。

在ウガンダ及び在ケニア日本国大使館のアドバイスによれば、ウガンダ側は予算面やカウンターパート配置でかなり無理をしている節が見受けられるという。このため、持続的な活動を考慮した協力が必要とされており、ウガンダ側と将来的に自立可能な訓練校のあり方について、引き続き検討していくことを話し合った。

なお、調査団は国内の企業やルゴゴ職業訓練所を視察し、ウガンダにおける職業訓練の現状（設備・訓練内容・教育体制など）を把握することができた。

3. 調査活動の概要

3-1 プロジェクトの周辺状況

(1) 在外公館及び JICA 事務所

在ウガンダ日本国大使館は1997年に設置され、参事官が臨時代理大使の名称で大使館業務を進めており（領事部門は引き続き在ケニア日本国大使館が担当）、在ケニア日本国大使が在ウガンダ日本国大使を兼任している。経済協力の分野について見ると、従前は移行時期とのことで在ケニア日本国大使館が事務を行っていたが、館員の人事異動を機に、1998年度末からは在ウガンダ日本国大使館が事務を全面的に担当することとなった。つまり、今後も大使の兼任状態が継続するため、決裁過程で形式的には在ケニア日本国大使館を経由することになるが、実質的には在ウガンダ日本国大使館において関係の事務がなされることとなる。

JICA 事務所については、当面ウガンダに設置される予定はなく、ケニア事務所が引き続き事務を担当することになるが、ウガンダの大蔵省には JICA からアドバイザーとして専門家が派遣されて対ウガンダ政府の窓口の一端を担っており、事務所の未設置を補っているようである。

プロジェクトサイトとの関係を見ると、在ウガンダ日本国大使館との関係は密接に連携がとられている。一方、ケニア事務所との関係では、物理的な制約もあり、直接会う機会は限られるため、他の通信手段等を活用して意思の疎通を図っていく必要があるように見受けられた。

(2) ウガンダ政府

大蔵省対外援助局局長及び労働社会福祉省次官によれば、財政上の問題は引き続き残っているが、IMF の構造調整を受け入れることにより国家財政は改善されつつあるとのことである。さらに、大蔵省も職業能力開発分野を重要視しており、当該分野の予算配分に配慮するとのことであった。

また、大蔵省と労働社会福祉省とのパイプが太くなってきて、支出に関しては実質的に早いもの勝ちの様相を呈している財政状態のなかで、良好な関係を構築しつつあり、これが支出の履行に好影響を与えているようである。

3-2 プロジェクトの現状

(1) 全体的な印象

プロジェクトが開始されて約10か月が経過し、無償資金関係については、建物が完工し、

訓練機材は据え付け段階になっているが、まだ赤土がむき出しの部分が散見され、環境の整備の必要性を感じた。しかしながら、ウガンダ政府の関心は強く、1998年5月15日にムセベニ大統領出席による開所式が計画されている。

また、次官以下カウンターパート (C/P) は大半が JICA スキームによる日本研修 (職業訓練行政セミナー及び職業訓練指導員コース) の経験者で、親日的な雰囲気の中でプロジェクトが運営されており、その取り組みには熱意が感じ取れた。

(2) コースの運営

当プロジェクトには7科の養成訓練、徒弟訓練及び向上訓練が予定されているが、機材の供与スキームによりスケジュールが大きく二つに分けられる。

無償資金により機材が供与される4科 (電気、溶接、機械、自動車) については1998年4月下旬から養成訓練が開始される予定となっている。3月10日に労働社会福祉省によって訓練生の募集条件の承認後、募集広告が16日の新聞紙上に掲載され (付属資料7)、具体的な募集活動が開始された。

一方、プロ技により機材が供与される3科 (電子、木工、板金) の養成訓練については当初同年10月の開始を予定していたが、機材の到着、C/P への技術移転の進捗等を考慮し、1999年度初めの開始とすることで合意がなされた。

ただし、徒弟訓練及び向上訓練については、各科とも準備が整い次第、1998年度中に順次開始することとなった。

ところで、募集の関係で日本側が懸念した点は、授業料の額及びこれに連動する応募者の数の確保であったが、授業料の額は他の訓練校と同レベルの10万 Sh/term (当地では1年3期制で年間では30万 Sh : 約3万円) に設定されたため、我が国の協力で設置される訓練機材のレベルを考慮すれば、応募者の確保は大きな懸念材料にならないと判断している。

(3) 運営管理

当プロジェクトは派遣専門家及びC/Pから成る九つの委員会 (ミニッツ Annex I) を設けて運営管理が進められている。専門家はそれぞれ委員会を担当し実質的には大きく関与しているが、各委員会の議長はウガンダ側が務めることにより、ウガンダ側に主体性をもたせる工夫がなされている。特に、運営管理委員会においては、喫緊の課題である施設のセキュリティに関して検討することとなっており、その成果が期待されることである。

3-3 主な検討事項

(1) 建物周辺施設に係る懸案事項

基本設計調査においてウガンダ側の負担とされていたフェンス建設については、その必要経費はウガンダ側の1997年度予算案において要求していたにもかかわらず、予算には計上されなかったため建設を進めることができず、この建設の遅れが機材の盗難防止等安全確保の点から緊急の懸案事項であった。

しかしながら、調査団訪問中に Counterpart Fund^(注) により約600万円（ミニッツ Annex III-1）が財源として確保され、セキュリティーの観点から優先度を考慮し、サイト正面部分を中心（ミニッツ Annex III-2）に、3月9日から工事が開始された。当初の見積額である約3,000万円を大幅に下回っており、廉価な構造に変更してもまだ建設費には不足が生じるため、残りの建設費の確保については引き続きウガンダ側が努力をすることで了解した。

(2) ウガンダ側の予算確保

1997年度（ウガンダの会計年度は7月から翌年6月まで）の当プロジェクトに対する予算案と予算の額に一桁の差（ミニッツ Annex IV）があり、ローカルコストの負担が難しい場合にはプロジェクトの実施に際して重大な支障が生じることを関係者に対して指摘したところである。

ウガンダ側はプロジェクトの円滑な実施のために最大の努力を払うことを約束した。さらに、Counter Value Fund^(注) の活用、ナカワ職業訓練校独自財源の確保等、通常の財源とは別の財源を確保する方針を示した。具体的には、机・椅子については Counter Value Fund の枠で購入することとし、申請の準備を専門家の支援を受けて進めている。また、ナカワ職業訓練校の独自財源の確保については授業料等を財源とすることは当然として、さらに、訓練段階で製作される品を独自の販売ルートを確認して販売し、その収入を独自財源に繰り入れることを計画しており、既述の9委員会の一つでその具体的な検討を進めることとしている。

(注) 我が国の開発途上国に対する援助（外貨支援）の相当額を先方政府の内貨として積み立て、通常の経済協力の枠内では支援できない場合（本来先方負担分となっているもので、先方が負担しきれない場合等）に見返り資金として活用される。

見返り資金の英訳として、“Counter Value Fund” 又は “Counterpart Fund” が用いられており、一般的には両者は同じ意味で使われているが、ウガンダ側は一般的な意味で “Counter Value Fund” を用い、特にナカワに対する無償資金協力に対して積み立てられた資金を “Counterpart Fund” として区別していた。今回無償においてウガンダ側負担とされていたフェンスの建設資金は Counterpart Fund より充当されたものである。

(3) カウンターパート (C/P) 配置

ウガンダ側がC/Pの採用に最大限の努力を払っていることは評価できるものである。R/Dにおいて42名の確保が合意されているが、そのうち内定者も含め32名の確保が確定しており、残りの10名についても採用計画が示されている(ミニッツ Annex V)。この32名のうち10名はウガンダ人事院の承認する定員枠に入っているが、残りの22名は労働社会福祉省が人件費を確保し独自に採用している。したがって、22名はプロジェクト期間中のみの雇用になるおそれもあり、人事院の定員枠での雇用関係に変更するよう努力を求めたところである。

管理部門の要因については採用が技術部門に比べ遅れているが、この点については訓練コースの立ち上がりに応じて順次採用することで了解した。

(4) センターの自立性

プロジェクトの自立発展性を考慮すると、人事面はともかくとして、ナカワ職業訓練校の財政上の自立を高める必要がある。この件についてはナカワ校だけでなく傘下の他の職業訓練校にも自立性を高めていく方針であることが労働社会福祉省次官からも言及されたところである。「(2)ウガンダ側の予算確保」において述べたとおり、独自財源の確保について具体的な検討に入るばかりとなっている。

(5) 今後のプロジェクトの運営

プロジェクトの立ち上がりから10か月足らずしか経過しておらず、訓練コースも7科のうち4科の養成訓練が4月末から始まる段階で、今後のプロジェクトについて議論するのは時期尚早の感はあるが、ウガンダ側のローカルコスト負担等を考慮し、望ましいプロジェクトの姿について議論の要有りとの認識から若干の議論を行った。

議論のなかで、C/Pの配置状況、産業界のニーズによっては訓練コースの統合等が考えられること、職業能力開発分野の強化に訓練基金(Training Fund)の創設を検討中であることの言及がなされた。さらに、これらの点について訓練コースの実施状況をチェックしつつ、議論を継続することを確認した。

3-4 コメント

(1) 対 LLDC

後発開発途上国(LLDC)の一つであるウガンダにおけるローカルコストの負担については、プロジェクトの円滑な推進という観点から、我が国としても強い関心をもってウガンダと十分な協議を引き続き行う必要があり、プロ技の枠組みのなかで自立的活動を支援する方

策について検討すべく、関係者間で議論を深めていく必要がある。さらに、ウガンダ側政府の通常予算以外の自主財源確保について適切な助言を与える必要がある。

(2) 運営管理

当プロジェクトでは主要な九つのテーマに関して個々に委員会を設け、組織的に課題を処理していこうとするシステムを構築しているが、ユニークな取り組みであり、今後の展開に期待したい（付属資料6）。

4. 実施計画の進捗状況及び運営上の問題点

4-1 訓練コースの開始準備

協力開始以降、プロジェクト・デザイン・マトリクス (PDM) の上位目標、プロジェクト目標、成果、投入、活動等に基づき、企業ニーズ、訓練ニーズ調査をウガンダ側との協力により実施している。また、ナカワ職業訓練校の運営管理も含めた訓練管理として日本人専門家が参加した形で9種類の委員会を発足させ、運営管理委員会、カリキュラム・シラバス委員会、施設外活動委員会など、いくつかの委員会が訓練コース開始に向けて既に活動している状況である。機材については主に無償資金協力により供与される4科(機械、電気、自動車、溶接)と、主にプロジェクト方式技術協力により供与される3科(電子、板金、木工)とに分けられるが、それらの搬入・設置時期、さらに新設科(電子、木工)についてはカウンターパートへの技術移転に要する時間などを考慮し、訓練開始時期を以下のとおりとした。

・機械、電気、自動車、溶接

養成訓練 : 1998年4月27日より訓練開始予定

徒弟・向上訓練 : 訓練開始可能な準備が完了次第、1998年度中に順次開始予定

・電子、板金、木工

養成訓練 : 1999年5月訓練開始予定

徒弟・向上訓練 : 訓練開始可能な準備が完了次第、1998年度中に順次開始予定

現時点では全訓練コースとも開始されていないので一部計画段階ではあるが、訓練管理部門の整備としてカウンターパート及び全長期専門家参加の各種委員会を設置、段階的に準備、組織体制が整いつつある。

現段階での7科各訓練コースの全体スケジュールの概要は以下のとおりである。

[全体スケジュール概要 (1997~2002年)]

7科において、養成・徒弟・向上訓練の実施を計画しているが、うち少なくともプロジェクト期間中は養成訓練を中心に運営される予定である。この理由としては、指導員の教育、カリキュラム等の作成能力など、職業訓練校としての基礎力を高めていくのにも適していることがあげられる。将来的に向上訓練等を拡大していくにしても、養成訓練を適切に実施できることにより、応用範囲を広げていけると考えられる。

養成訓練は、1998年は48名(12名/科×4科)、1999年は132名(24名/科×4科、12名/科×3科)、それ以降は168名(24名/科×7科)の定員で、2年間の訓練が行われる予定である。また、2年間の訓練期間中に6か月間の企業実習又はナカワ訓練校内での応用実習が実施

される。

シラバス・カリキュラムについては、各科で現在作成中である。ウガンダでは、標準化された訓練校用シラバス・カリキュラムはなく、各訓練校ごとに独自で作成し、職業訓練審議会（労働社会福祉省内に置かれた組織）で形式的なチェックが行われ、承認されるということである。

当面、訓練コースの開始に合わせ、シラバス・カリキュラムの完成を急いでいるが、将来的には、ナカワ校のシラバス・カリキュラムを全国の標準カリキュラムとしていけるよう、委員会を中心に企業ニーズ等を調査しながら数年間十分吟味し、徐々に精度を高めていきたいとのことであった。

徒弟訓練、向上訓練については、年間それぞれ420名程度（12名／回×5回／年×7科）で4週間から6週間で1訓練期間とした訓練を行う計画である。

養成訓練開始時期の違いはあるものの、各科の抱えるそれぞれの問題を解決しながら、徒弟訓練、向上訓練開始時期を考慮に入れた計画が立てられている。例えば板金科では、溶接科に納入される機材の運用、現地調達機材等を考慮し、養成訓練は1999年度の開始としているものの、徒弟訓練、向上訓練はそれ以前の1998年度から段階的に実施可能であること、木工科においても現地調達機材を利用すれば徒弟訓練、向上訓練は実施可能であること、電子科においては、入手可能な現地調達機材、例えば測定機類がウガンダには少なく、日本からのプロ技機材搬入を待つて養成、徒弟、向上各訓練を実施する計画を立てていることなど、各科、訓練が無理なく開始できるよう計画されている。

以上、各訓練の実施に向け、準備を行っているが、カウンターパート配置の遅れや機材到着時期のずれなど多少の問題があるなかで、各種委員会を通じて訓練計画作成の助言、既に納品された現地調達機材を用いての技術移転、訓練・企業ニーズ調査に関する事項、委員会業務の進め方などが順調に行われている。

4-2 協力分野別活動

全体的な訓練管理の視点からすると、本プロジェクトは、初期段階から積極的に企業ニーズ、訓練ニーズ調査をウガンダ側と連携して実施し、社会的ニーズの現状把握を定期的に行えるよう努め、また、向上訓練、徒弟訓練にも活用できるよう取り組んでいる。あわせて、ウガンダ側カウンターパートとともに各種委員会を発足させ、検討、討議を通して職業訓練に必要な体制整備、各訓練コースの適正な実施に努めている。

各訓練コースの課題を見た場合、全科共通の問題点は、ウガンダ国内における停電の多さである。機械設備の作動中の停電による危険性、訓練実施計画の進行の妨げ等の問題があげられ、停電による危険性の高い訓練用機材には補助電源の装置等留意しなければならない。

もう一点の共通の問題は、カウンターパート配置に係る問題である。科によって多少のばらつきはあるが、配置人数の不足から、技術移転に支障を来している問題があることも事実である。

しかし、ウガンダ側は、今回のミニッツにあるように1998年4月までに32名の配置を約束し、今後も早急に定員数である42名体制にするため最大限の努力を行っていることなど、評価できる。この問題は、本プロジェクトの成功のキーポイントの一つであり、今後ともカウンターパート配置を働きかけ、その動向を見守っていく必要がある。

また、プロジェクト方式技術協力による機材搬入が1998年度半ばとなる見込みであることから、場合により機材搬入時期から訓練開始時期までに当該機材に係る指導時間が十分にとれないことも予想され、安全面での十分な配慮が必要である。

各科別に面談調査した結果は以下のとおりである。なお、各科ごとの業務活動（5か年計画）、1998年度のカウンターパート技術移転計画については、付属資料2、3のとおりである。

4-2-1 機械科

- (1) 1998年4月下旬の養成訓練開始に向け、シラバス・カリキュラムの作成が順調に行われており、主に旋盤、フライス盤、手仕上げの基本作業に目標を置きながら準備している。
- (2) 機械材料、消耗品等入手状況は、現地で発注して1か月程度でほとんどが入手可能であり、訓練開始前に準備すれば支障はない。
- (3) 養成訓練を中心に技術協力し、徒弟訓練もその延長線上で実施可能である。ただし、企業ニーズ調査等の結果から判断して機械関係の向上訓練レベルは大変高く、この成功が非常に重要な側面をもつと考えられる。
- (4) 1998年半ばに製図器（13台）が搬入される予定だが、安全面などを配慮し、設置場所、教室の使用法、レイアウト等に工夫をする必要がある。
- (5) 現時点でのカウンターパート配置は5名であり、うち1名は任命中で本年4月に配置される予定である。

4-2-2 電気科

- (1) 専門学科、基本実技、応用実技の各科目の教材作成をカウンターパートと協議しながら、段階的に行う予定である。（日本、現地及びケニアから参考図書を手済み）
- (2) 1998年4月下旬の養成訓練開始に向け、PDMに沿ってシラバス・カリキュラムの作成はされているが、2年目の応用実技6か月間の企業実習については、時間配分、企業選択等に関して検討の余地がある。
- (3) 企業ニーズ調査において、調査票の作成、データ収集、整理、活用など訓練管理部門の

ノウハウがなく、カウンターパートの育成が重要である。(この点は全科に共通の課題)

- (4) 日本の電気工事士資格に相当する資格認定にかかわる制度の基盤整備に取り組んでいる。
- (5) 現時点でのカウンターパート配置は6名であり、うち2名は任命中で本年4月に配置される予定である。

4-2-3 自動車科

- (1) 専門学科、基本実技等、教材作成に必要と思われる参考図書を探しているところである。ウガンダでは日本車も多いことから、各メーカーの修理書等を入手する必要がある。
- (2) 訓練用指導教材作成は、当面の訓練に必要な教材をその都度作成しながら、機材を用いた訓練で訓練生のレベルを把握したのち、カウンターパートと協議して徐々に整備していく予定である。
- (3) 専門学科と基本実技に関しては、教材、時間割など既存のものを活用できる部分も多いが、応用学科(企業訓練等)の内容、時間配分等については今後訓練実施と並行してカウンターパートと検討していく予定である。
- (4) 1998年2月に企業ニーズ調査を実施した。水力発電所や砂糖工場の修理現場で自動車から農業機械、建設機械まで修理しており、ウガンダの大企業の現場を知るうえで大変参考になった。今後、零細企業等を調査する予定である。
- (5) 機材搬入、設置は多少遅れが生じているものの訓練開始には間に合うと思われるが、分解組立実習用のエンジンが不足しており、今後プロジェクト供与機材として入手する必要がある。ウガンダの国内事情を考慮すれば、当科の訓練は中古車両の修理が中心となり、教材としては中古品が望まれるが、内容、調達方法等を含め検討中である。
- (6) 現時点でのカウンターパート配置は6名であるが、うち1名が1998年1月から1年間教員養成校に通っている。

4-2-4 溶接科

- (1) 養成・徒弟・向上訓練が同時進行する形で開始されるうえ、板金科等と当面一部の機材を共有したりカリキュラムが重なるなどにより、実習場・機材の利用について工夫が必要である。
- (2) カリキュラム等は、1998年4月の養成訓練開講に向け、カウンターパートと協議しながら現在作成中である。
- (3) 専門学科、基本実技等教材作成は、英語版教材を日本で入手済みであり、今後現地参考図書を手し、作成する方向である。

- (4) 溶接棒、CO₂、アルゴンガス等の溶接設備機器に必要なものは現地で発注後1週間程度で入手可能であり、特に問題はない。溶接棒はインド製がウガンダで入手可能である。
- (5) 鋼板は6ミリメートル以下はウガンダで入手可能。それ以上になるとケニア、南アフリカでの購入となる。
- (6) 現時点でのカウンターパート配置は4名で、うち任命中の1名は4月に配属予定である。

4-2-5 電子科

- (1) 電子科のコンピューター関係機器は、実習場のコンクリート床面、塵埃、微粒状の砂の関係で設置が困難なものがあり、環境・安全面等を考慮し、現在設置場所及び対策を検討中である。
- (2) ウガンダ国内の電化製品、電子機器等は中国製が主で、その他英国製などもある。日本製もあるが、一般的に価格が高い。
- (3) 測定器等の電子関係訓練機材は現地調達は困難である。
- (4) カンパラ市には「ウガンダの秋葉原」といわれる商店街があり、ほとんどの電気製品が販売されている。ただ、電子部品の種類は限られており、修理箇所により隣国から部品を取り寄せる必要がある。
- (5) 日本からの機材搬入が1998年半ば到着予定であり、その後カウンターパートへの技術移転を行ったうえで、1999年4月から養成訓練を実施する計画である。徒弟・向上訓練については1998年度中に学科中心のものから開始し、機材搬入後はそれらを用いた訓練を段階的に行う予定である。
- (6) カリキュラムはカウンターパートと協議しながらほぼ完成している。
- (7) 現時点でのカウンターパート配置は2名であり、今後の訓練開始計画を考慮しながら、不足分を配置するよう、ウガンダ側に働きかけていく予定である。

4-2-6 板金科

- (1) 現在、日本の教材（雇用問題研究会、OVTA）とケニアの教材等を比較検討し、本校板金科の訓練に合わせた形でテキスト及び補助教材を作成すべく内容を検討中である。また、テキスト作成にパソコンを使用するので、各種ソフト（OCR、イラスト処理等）、デジタルスチールカメラ、スキャナーなどの機器のセットアップを行っている。
- (2) シラバス・カリキュラムの作成は、日本研修中のシニアインストラクターの帰国を待って検討に入る予定である。
- (3) 企業ニーズ調査として板金関係業種の自営状況と、その製品の質・価格などの調査を行

っている。その結果として以下の点を訓練内容に取り入れる方向で検討中である。

- ① 工具、道具の自作工夫ができること
 - ② 適正価格を設定できること
 - ③ 製品の企画・設計ができること
- (4) 養成訓練は、プロジェクト方式技術協力による機材の搬入が1998年度半ばになることなどを考慮し、1999年4月の訓練開始を目途に、基幹的職業分野（板金基礎-応用、機械加工、測定技術）、溶接分野、配管分野、自動車板金分野、金属塗装分野を柱として実施する。
- (5) 向上訓練は1998年4月から企画立案を開始し、訓練ニーズ調査、企画、企業との調整が進み次第、逐次訓練を開講する予定であり、1998年度は2コースの開講をめざしたい。
- (6) 徒弟訓練は、訓練のニーズ、内容等を調査し、企業との連携を図ったうえで開講する方向である。したがって開講時期については1998年度後半で柔軟に対応する。
- (7) 現時点でのカウンターパート配置は4名で、うち任命中の2名は4月に配属予定である。

4-2-7 木工科

- (1) 訓練指導教材作成は、ルゴゴ職業訓練校の訓練用テキストや参考書を基に内容の検討を行っている。実施教材を優先的にし、実学一体的なテキストとして利用できるような教材作成を考えている。また、図面に基づいた製作に力点を置き、加工のプロセスが段階的に履修できるよう配慮する方向である。
- (2) シラバス・カリキュラム作成は、ルゴゴ訓練校をモデルとしたものが一部作成されていたが、カウンターパートとの協議により改めて科名を「Woodworking」とし、家具・建具製作の技術・技能訓練をベースに養成訓練を行うことで、2年目応用実習の6か月間の内容再検討を含めてカリキュラム編成をしている。
- (3) 建築内装工事分野については、向上訓練において対応する方針である。特に建築用部品の工業化生産を目標に、生産と施工を取り入れた訓練が必要といえる。また、企業ニーズに見合うだけの生産システムの近代化は遅れており、機械設備の維持・管理や工程改善、品質改善、製品開発などが必要と予想される。このための向上訓練は、今後の供与機材計画と絡めて対応したい。
- (4) 徒弟訓練では、技能資格水準にあわせ、養成訓練のユニットを段階的に体系化し、受講者のレベルやニーズに適応した訓練を行う予定となっている。
- (5) 企業ニーズ調査を開始しているが、設備の近代化や維持管理ができていない現状が散見される。手加工に依存した職人の技能レベルも精度や品質に問題が多く、流通する家具も

付加価値が低い。このため、木工製品の工場生産と建築施工の両面から木材加工の技術レベルを向上させ、社会ニーズ（商品・流通）に応じていくための企業育成が必要と感じる。

- (6) 訓練に必要な木材の資材置き場がなく、現実習場に敷設してつくるよう計画中である。
- (7) 資材等の購入順序が適切でないと訓練に多大な支障を来すので、資材計画の納入順序に配慮する必要がある。
- (8) 現時点でのカウンターパート配置は5名で、うち任命中の2名は4月に配属予定である。

4-3 ウガンダ側インプット

(1) 建物・施設関係

プロジェクトの建物・施設は日本の無償資金協力により建設され（一部既存の建物の修復を含む）、完成したところである。

無償資金協力において、ウガンダ側の負担事項とされていた敷地を囲むフェンスの設置について、ウガンダ側の予算措置がなされず懸案事項となっていた。本件については、かねてからウガンダ側に対処するよう申し入れていたが、今回予算の一部が配分され、調査団滞在中に第1段階の工事が開始された。今回の措置により、残りの部分についての予算確保についても明るい兆しが見えたが、日本側としても引き続き働きかけていきたい（フェンスについてはミニッツ Annex III 及び付属資料4 参照）。

また、実習場、管理講義棟教室の机、椅子などの整備が遅れているが、ウガンダ側は Counter Value Fund 等による購入を検討し、申請の手続きを行っているとのことである。

(2) 予算、組織関係

予算については、ウガンダにおける財政事情が厳しいなかでよく努力している印象を受けた。ただ、予算要求、執行方法などは必ずしも明確でない。予算の確保にあたっては内政干渉とならないよう留意しながら、日本側のサポートも併せ、ウガンダ大蔵省、労働社会福祉省など関係各機関への働きかけが必要と考えられる（ミニッツ Annex IV 及び付属資料5 参照）。

組織関係では、実施協議時にウガンダ側と合意した内容で特に支障はない。1997年11月には第1回の合同委員会が開催され、本委員会がプロジェクトの円滑な運営・管理のための意思決定機関であることが双方で再確認されている。

ナカワ校の運営管理全般については日本人長期専門家とウガンダ側カウンターパートにより各種委員会が設置されている（付属資料6 参照）。そのなかで、組織運営については「運

営管理委員会」が置かれているが、そこで以下の点について検討が必要と思われる。

- 1) 現在のプロジェクトの組織では副校長の下に、直接各科が置かれているが、関係する科を一つの系としてまとめ、責任者を選出する方法を採る。現在のように副校長がすべての科の調整をするのではなく、各系で責任者を設けることにより、組織力の向上につながると考えられる。将来、管理部門（総務課、教務課等）を設け、役割分担を明確にしていくことができる。
- 2) 自主収入にかかわる予算の管理（機材購入、カウンターパート等への手当）部門の確立を検討する。

(3) カウンターパート配置状況

各訓練コース別課題でも述べたとおり、現状不十分な状態ではあるが（ミニッツ Annex V参照）、各科の訓練開始時期を考慮しながら懸命に努力しているウガンダ側の誠意が見受けられる。現状では定員42名中、24名の配置体制となっているが、1998年4月には32名まで増員される予定で増員者は内定している。残りの配置についても注意深く見守る必要がある。

4-4 日本側インプット

(1) 専門家派遣

ミニッツに記載のとおり、現在リーダー、調整員、訓練計画及び7科各専門家の合計10名の長期専門家を派遣中である。

ナカワ校だけでなく、ウガンダ国内の職業訓練校全体に共通していると思われるが、ウガンダ側は組織運営方法に係る運営管理、訓練管理、訓練機材の整備等を独自の力で柔軟に対応していくことに慣れていないように見受けられ、また、企業ニーズ、訓練ニーズの把握にしても調査票の作成、データ収集・整理・加工・活用も不十分である。委員会運営という形での現在の技術移転状況及び各分野の職業訓練に必要な体制整備、各訓練コースの適正な実施、さらには技術・技能の指導法確立等を考えると現在の専門家派遣は適切と考えられる。

ただし、将来的には科の統合や再編、技術移転の状況等を考慮し、ウガンダ側の自立につなげていけるよう、専門家派遣のあり方についても検討していくことが必要である。

(2) カウンターパート研修員の受入れ

1997年度のカウンターパート研修は、機械科、板金科、溶接科及び電気科から各1名、計4名に対し約5か月間、雇用促進事業団千葉職業能力開発促進センターで実施された。プロジェクト側からの要請により基礎的な訓練を中心に、一部将来のウガンダの産業の動向を考

慮に入れた応用分野の研修を取り入れて行われた。また、ナカワ校での訓練コース立ち上げ時期であることに配慮し、1週間程度の指導技法の講義も取り入れた。

日本での研修を受けたカウンターパートは今後ナカワ校において大きな戦力になるものと考えられる。

また、1998年度においては、自動車2名、木工1名、電子1名及び機械1名、計5名に対し約6か月間の研修を予定している。

研修の実施にあたっては、その時点でのプロジェクトの課題を考慮し、日本で何を習得するのかを明確にして、派遣時期を検討する必要があると考える。1998年度受入れの研修員については、これらを考慮したうえで、詳細について関係者で検討を行っているところである。

(3) 機材供与

現在のところ、無償機材が搬入されつつある状況で、プロ技による供与機材は、前述のとおり1998年度半ばの到着予定である。

なお、今後順次機材が設置されるにあたり、管理体制についても検討しているところである。委員会の一つとして「訓練管理委員会」を設置し、訓練施設管理体制、訓練指導体制、訓練機材・教材管理体制等の整備を主な目的として運営、検討する方針となっている。

5. 今後の活動計画

5-1 今後のプロジェクト活動方針

今回の調査団では、本プロジェクト開始後10か月間の活動状況を把握したうえで、今後の活動計画を検討することが主要な業務の一つとなっていた。

ウガンダ側との協議では、実施協議調査の際にウガンダ側と合意したPDMに沿って活動の進捗状況・問題点を確認したうえで、それらを今後の活動計画に反映させるために、Plan of Operationの形で取りまとめ、ANNEX VIとしてミニッツに添付した。

PDMは、5年間の協力期間のなかでプロジェクト協力の目標を定め、そのために達成されるべき成果及び活動についての基本的枠組みを示したものであり、プロジェクトを運営していくための指針となるものである。実際のプロジェクトの活動にあたってはPDMを基本に、どのように具体的な活動を行っていくのか、詳細を詰めていくことが必要であり、協力開始時点からウガンダ側カウンターパート及び日本人専門家の間で協議を重ね、活動計画として策定してきた。その間、個々の内容や活動計画の位置づけについて日本側関係者も交えて検討を重ねられてきたが、今回ウガンダ側との協議において、内容を確定し、Plan of Operationの形で取りまとめることで合意したものである。

なお、このPlan of Operationは効率的なプロジェクト運営のために設置された委員会の活動と連動するように作成されている。

委員会の設置・活動については今回のミニッツにも記載した[I 1-(1)及びANNEX I]とおりであるが、プロジェクトの活動が協力7科の専門的技術の移転のみに偏ることなく、将来的にウガンダ側が自立的な職業訓練校の運営を行うことができるようにするための活動を体系的に組織化したものである。具体的には訓練校の運営管理、施設・機材管理、安全衛生、教材整備、企業等外部機関との連携などについてウガンダ側カウンターパートがイニシアティブを取る形で設置されている。現在のところ、三つの委員会が実際の活動を開始しているが、委員会の意義と目的もカウンターパートに浸透しつつあり、これら委員会活動を通じて訓練校運営の手法を学び、将来的にはウガンダ側の手による運営をめざしていきたいという意欲が感じられた。

5-2 1998年度活動計画

プロジェクト活動2年目にあたる1998年度は、訓練コースの立ち上げ時期とも重なる時期であり、これまでに策定してきた計画を軌道に乗せるための活動を行う予定である。そのための投入として以下の事項が計画されている。

(1) 専門家派遣

科ごとの進捗状況・問題点のところでも述べたとおり、訓練コースを開始するにあたり、ウガンダにおける教育・訓練指導技法に類するものが確立されていない状況にあるが、これは今後の効率的な訓練実施を行ううえで必要な分野である。

そのため、1998年度は短期専門家としてこの分野の専門家を派遣し、カウンターパートに指導技法の必要性と基本的考え方について浸透させていくとともに、ウガンダの現状に見合った指導技法について、カウンターパート、専門家とともに検討を行う予定である。(既に準備として運営管理委員会で作業を進めている。)

来年度は1名×数か月を予定しているが、実際の訓練コースの状況を見ながら修正が必要になってくることも考えられるため、必要に応じて次年度以降の派遣も検討する予定である。

(2) カウンターパート研修

1998年度の本邦でのカウンターパート研修は、今年度実施した分野や科ごとのカウンターパート配置状況、訓練コースの開始時期等を考慮し、次の分野での実施が予定されている。

電 子	1名
機 械	1名
自動車整備	2名
木材加工	1名

時期はいずれも10月から約6か月を予定している。

(3) 機材供与

各科の訓練コース開始状況に合わせ、主に養成訓練に必要な機材及びこれまでに実施した企業ニーズ調査により要望が高いと思われる機材を中心に供与する予定である。主要機材はミニッツ ANNEX VIIに添付した。

6. 今後の課題

6-1 ウガンダにおける人材育成

本プロジェクトは、協力開始以降、訓練コース立ち上げのための準備を重ね、ようやくその目途が立ったところであるが、今後は活動の重点が訓練コースの立ち上げから、次第に養成訓練終了後の進路等を視野に入れた活動に移行してくることになる。ナカワ校においてどのような人材育成を行っていくかについては、当初から企業等、外部のニーズに結びつけるべく調査を実施しているところである。

今回の調査では、指導員養成機関であるポリテクニクを訪問することにより、ウガンダにおける人材育成を現行の養成制度の観点から見直し、ナカワ校で産業界を担う技術者を育成するにあたり、どのような点に配慮すべきかについて調査を行った。

(1) 指導員の育成

ウガンダの職業訓練校における指導員のほとんどがポリテクニクの卒業生である。ポリテクニクにおいてどのような教育が行われているかを知ることは、ナカワ校におけるカウンターパートの育成にあたり配慮すべき点を明らかにすることにつながる。

今回ナカワ校に最も近いポリテクニクにおいて、電気電子工学部と機械生産技術工学部の実験室、ワークショップを訪れ、スタッフの意見聴取を行った。

このポリテクニクはウガンダの代表的な教員養成カレッジである。文部省下のカレッジの一つであり、教育方式は現場とは一線を画した英国式で、英国がその植民地での教育政策の一環として導入した歴史が存続している。教育システムを導入した英国の功績は大きく、組織的にもピラミッド型に形成されており、運営管理に適しているが、近代的な現場教育の導入に向け改善すべき点も見られた。

運営は、わずかな資金でなんとか教員養成を行うべく努力がうかがえたが、一部の部門では機材の老朽化が大きな障害になっているようであった。シラバス・カリキュラムは数十年前の英国式のものを採用しており、もっと近代的な新しい教育方針を必要としている。

したがって、これらの卒業生をナカワ校に指導員として受け入れる場合、特に技術以外の側面での再教育が必要である。ナカワ校においては生産現場とのつながりを重視しているため、指導員がニーズに合った知識を常に吸収していく必要があり、ニーズの把握の仕方、訓練への反映のさせ方などについて体系的に教えていく必要がある（体系化については委員会で検討中）。その際、重要なことは、そうした考え方そのものの重要性を認識させ、その点では専門家の教育方針に従ってもらうことであるが、これについてはリーダー、校長などの

間でよく話し合われることが望ましい。

また、実際的な実習指導の点では、ナカワ校での新しい機材を用いた効果的な指導や、校内での生産活動を実現するまでには2～3年の期間を必要とすると考えられる。長期的には、外資を導入した企業などに対応するために新しい技術を身につけさせることが必要であり、指導員の十分な育成にはある程度時間をかけて取り組むべきと思われる。さらに、定着を図るために何らかのインセンティブを与えていくことも今後十分に検討されるべきであろう。

(2) テクニシャンの育成

ナカワ校の指導員は配属されてまだ間もなく、当面の間は専門家のカウンターパートとしての立場から熱心に業務にあたることと思われる。しかし、他のプロジェクトでもよく見られるとおり、次第に現場を離れ、実際に手を使うことなく指導のみを行うようになることも予想される。特にウガンダのように英国式のホワイトカラー、ブルーカラーといった考え方が社会通念となっているところではなおさらである。

そこで重要な役割を果たすと思われるのがテクニシャンの仕事である。実習室やワークショップの運営の良し悪しはテクニシャンの能力によるところが大きく、プロジェクト側で、現場での彼らに対する訓練の仕方を工夫し、現場のプロとしての自覚をもたせ、実際的な技術を習得させることが重要である。特にナカワ校では生産的訓練を重視しているので、それを軌道に乗せるためにも彼らの実力は不可欠である。そのために企業との共同プロジェクトを専門家の指導で作成させるなども一つの方法であろう。

(3) 訓練生の育成

訓練生の育成が、まさに本来のプロジェクトの目的であるが、これは一義的には指導員はじめ、ウガンダ側が行うべき課題である。その点をウガンダ側・日本側双方が理解したうえで専門家が教育的配慮に基づいた助言を指導員に行えば、三者がお互いに好ましい影響を与えることができるであろう。

本プロジェクトでは技術訓練のみでなく、それを生産活動に結びつけていく活動についても検討しているところであるが、今後社会に出ていく訓練生自身が、訓練を通じて身につけた技術を今後どのように社会で生かしていくのか学べる環境を整えていくことが、ナカワ校の独自色を示していくうえでも重要である。

(4) 幹部の育成

校長はじめ、管理運営に携わるウガンダ側のカウンターパートと専門家の関係は極めて良

好である。これはリーダーをはじめ専門家とカウンターパートの努力の賜物であり、この信頼を基に双方の関係性を育てていくのが関係者の責務である。ウガンダ側は幹部としての経験はまだ十分とは言えない部分もあるが、リーダーや専門家から学校の運営手法を学ぼうとする熱心さがうかがえた。将来的には日本側と意見が対立する場面も出てくると思われるが、今後とも彼らの前向きな姿勢を持続させるべく、指導者育成のカウンターパート（C/P）研修等によりインセンティブを与えつつ、日本側も努力していく必要がある。

(5) 人材育成から見たプロジェクトの将来について

以上のとおり、産業界のニーズに合った人材育成をしていくには、単に訓練生の訓練だけではなく、それにかかわる幅広い人材をどのように育成していくか、職業訓練校として全体的なレベルアップを組織的に行っていく必要がある。

現在プロジェクトでは10名の長期専門家が活動中であり、プロジェクト協力期間前半においては現状の専門家とC/Pとの協力の継続が不可欠である。運営管理面がある程度整い、機能するようになれば、将来的に専門家の人数を縮小することも考えられるが、それは必ずしもナカワ校の縮小を意味するのではなく、後はウガンダ側の努力次第で応用範囲を広げていくことも可能であろう。

このプロジェクトは工業化の黎明期を迎えているこの国にとっても、日本とウガンダの新しい関係にとっても大きな影響力をもつことになるはずであり、ホワイトカラー指向の強いアフリカでも、職業訓練という実用的な人材を産業界に送り出すことによって、プロジェクトの真価を発揮することができると思われる。

(6) 専門家からの参考意見

各専門家は分野の違いや技術的問題点の相違から当然それぞれ異なった意見をもっているが、現場の意見として今後の参考になると思われるものを以下列記する。

- ・日本での集団研修経験者は、ナカワでの研修実施についてもある程度理想となるイメージをもっており、他カウンターパートへの波及効果の点でプラスの影響を与えている。
- ・ルゴゴ職訓センターでの指導経験者は技能教育についての基礎的理解がある程度できており、ナカワ校での訓練指導も吸収が早い。
- ・訓練計画の体系化と実際の物づくりの両立の難しさをどのように克服するかがキーポイントである。
- ・コンピューターやマルチメディアを使った訓練管理業務の導入が必要であろう。
- ・ウガンダにおいて現場の指導者になるには、一つの分野の技術技能で熟練しているだけでなく、周辺技術や技能を幅広くカバーして全体的な理解ができていることが必要とさ

れる。

- これまでウガンダの技能者は機械を修理する場合でも論理的思考にそれほど頼らないやり方であったが、外資企業も増加しつつあることから、今後はもっと近代的なやり方が要求されるであろう。
- 技能者の育成で大切なことは国際的に評価される技能検定を確立することである。
- 設備・機材の面でも組織面でもナカワ校は全国的な影響力をもつことになるであろう。単なる訓練校ではなく、教員を養成できる学校をめざすことができるはずである。

6-2 今後の課題

今回のウガンダ側担当者への表敬及び協議を通じ、ウガンダ側からこのプロジェクトを将来的に自立発展させたいという意見が度々繰り返された。ウガンダ側はナカワ職業訓練校独自の予算を可能な限り確保することを検討し、企業のニーズを広く取り込んで規模を拡大していきたいという希望をもっているが、これまでも触れてきたとおり、主に予算面及び人員配置面で懸念が生じている。

予算面では、授業料収入に加え、向上・徒弟訓練の充実、実習製作品の販路開発・拡大などを通じて独自の収入を増やしていきたいとの考えであるが、いずれも今後の話であり、必要予算のどれだけを独自収入から賄えるのかは全くの未知数である。少なくとも活動が軌道に乗るまでは、通常予算、独自予算とは別の財源を確保する必要がある。(その一つとして、Counter Value Fundについては承認される予定となっている。)

カウンターパート (C/P) の配置についても、予算が厳しいなか、ウガンダ側の相当の努力により、指導員の定員42名中32名までの配置が予定されており、養成訓練の1年目あるいは一部向上・徒弟訓練を行うだけの人数は確保されたが、正規の(パーマネントの)採用は10名にとどまっており、配置数が安定的に確保されているのかどうかは今後も注意深く見守っていく必要がある。

予算・C/Pの配置についていずれも問題を抱えた状況にはあるものの、目に見える形でウガンダ側の努力が表れており、ナカワ校の運営についても意欲的な取り組みを見せていることから、現段階では当初の計画に沿った訓練コースの実施をめざすこととして、日本側がサポートをしていくことが望ましい。したがって今後1~2年は日本側としても現在の協力体制を維持することにより、訓練コースを軌道に乗せるための体制整備に協力の中心を置くべきであろう。

ウガンダ側が強調していたナカワ校の自立的な運営(予算及び実際の管理運営面)に関しては、今後開始される訓練コースの状況について少なくとも向こう1年くらいの実績を考慮して検討していくことが必要である。自立的な運営をめざすとはウガンダ側の手により運営してい

くことのできる適正な訓練校の規模・内容の模索につながることである。この点に関して、将来的に学科の統合を行うことなどについてウガンダ側とも話し合われたが、現段階は訓練生の募集も行われる以前の段階であり、各科の需要も予測の範囲でしかなかったため、引き続き運営管理委員会等で検討しつつ、運営指導又は巡回指導調査団の派遣などにより調整を図ることが考えられる。

付 属 資 料

資料 1. ミニッツ

資料 2. 科別活動計画

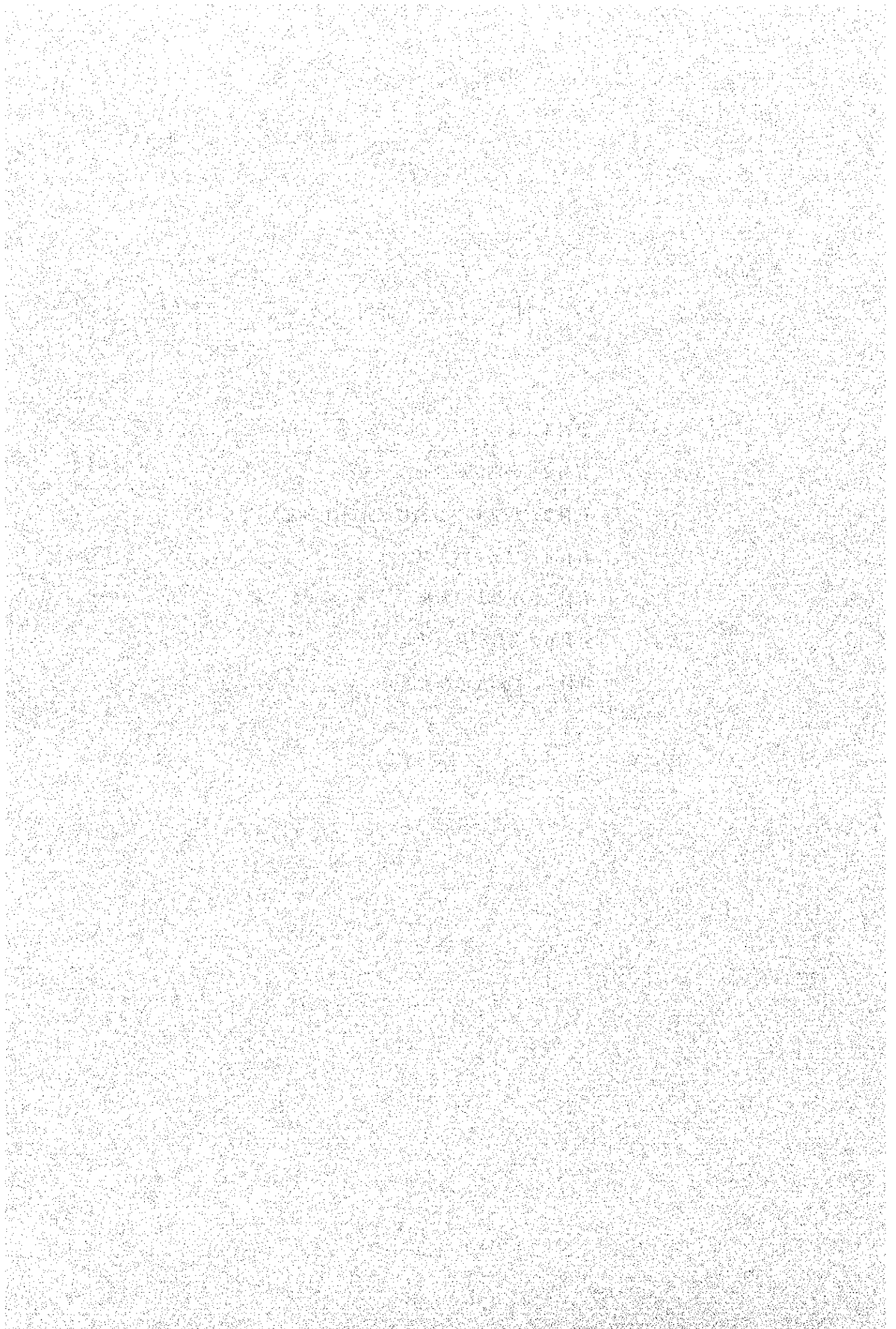
資料 3. 科別 C/P 技術移転計画(1998年度)

資料 4. フェンス工事計画

資料 5. 予算及び組織

資料 6. 各種委員会活動

資料 7. 訓練生の募集広告



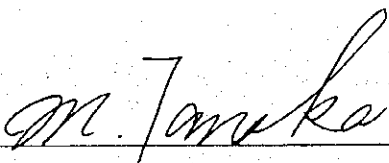
MINUTES OF THE MEETING
BETWEEN THE JAPANESE CONSULTATION TEAM
AND THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT
OF THE REPUBLIC OF UGANDA
ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE NAKAWA VOCATIONAL TRAINING INSTITUTE PROJECT

The Japanese Consultation Team (hereinafter referred to as "the Team") organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and headed by Mr. Masaharu Tanaka, visited the Republic of Uganda to promote the smooth and thorough implementation of the Nakawa Vocational Training Institute Project (hereinafter referred to as "the Project").

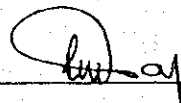
During its stay in the Republic of Uganda, the Team exchanged views and had a series of discussions with the Ugandan authorities concerned with respect to implementation and progress of the Technical Cooperation Programs for the Project.

As a result of the discussions, both sides made the Minutes of Meeting attached hereto.

Kampala, March 10, 1998



Mr. Masaharu TANAKA
Leader
Japanese Consultation Team
Japan International Cooperation
Agency
Japan



Ms. Justine R. Kisakye
Permanent Secretary
Ministry of Labour and
Social Welfare
Republic of Uganda

THE ATTACHED DOCUMENT

I. ACHIEVEMENTS OF THE PROJECT

The Team and the Ugandan side reviewed the progress of the Project in accordance with the Record of Discussions (hereinafter referred to as "the R/D") and the Minutes of the Meeting (hereinafter referred to as "the M/M") signed between the Japanese Implementation Study Team and the Ugandan authorities concerned on March 5th, 1997.

Both sides confirmed that the Project, in general, had been implemented smoothly during the first year term of the cooperation period.

1. Activities and Output

The Team and the Ugandan side reviewed the progress of the Project activities and output since the Japanese technical cooperation started in May 1997. The Project has progressed satisfactorily enough to start the training courses from April 1998 in each field. Activities and output of the Project for the first year term are as follows:

(1) Setting up committees

In order to implement the Project smoothly, Japanese experts and Ugandan counterparts agreed to set up nine (9) committees concerning management of the Institute, developing training courses, cooperation with industries and so forth. Some of the committees have already met on the initiative of the Ugandan side. The list of the committees is shown in ANNEX I.

(2) Preparation for Training Courses

Japanese experts and Ugandan counterparts collaborated in the preparation of training courses as follows:

a) investigation of the needs of industries

The Ugandan counterparts and the Japanese experts have visited some industries so far and investigated the needs of industries which would be incorporated with the training courses.

b) Syllabi and Curricula development

The Ugandan side and the Japanese side collaborated in developing Syllabi and Curriculum in order to implement the training courses which will start from April.

c) Arrangement for teaching and learning materials

The relevant information and references of teaching and learning materials have so far been collected. They would be developed as textbooks or reference books.

d) Recruitment of trainees

The draft of the recruitment exercise has been completed and it will be advertised in newspapers, shown as ANNEX II, after the approval of the Permanent Secretary of Ministry of Labour and Social Welfare.

2. Input by the Japanese side

(1) Dispatch of Japanese Experts

In accordance with ANNEX II of the R/D and the Tentative Schedule of Implementation for the Project (hereinafter referred to as "TSI"), the Japanese side dispatched a total of ten (10) experts as follows:

- | | |
|----------------------|--|
| a) Chief Advisor | Mr. Toshiaki Takami (June 1997 - June 1999) |
| b) Coordinator | Mr. Takashi Inoue (June 1997 - June 1999) |
| c) Training Planning | Mr. Toru Kawashima (June 1997 - June 1999) |
| d) Machining | Mr. Shigekatsu Suzuki (May 1997 - May 1999) |
| e) Electricity | Mr. Masahiro Fujita (October 1997 - October 1999) |
| f) Welding | Mr. Hisao Maki (October 1997 - October 1999) |
| g) Sheet Metal | Mr. Hirotake Iida (October 1997 - October 1999) |
| h) Motor Vehicle | Mr. Katsuo Sasaki (December 1997 - December 1999) |
| i) Electronics | Mr. Mitsunori Hirakawa (December 1997 - December 1999) |
| j) Carpentry | Mr. Toshinori Horai (October 1997 - October 1999) |

(2) Counterpart training in Japan

The Japanese side received four (4) Ugandan counterpart personnel concerned with the Project for technical training in Japan as follows:

- | | |
|----------------|--|
| a) Sheet Metal | Mr. Muwanga Godfrey Fred (September 1997 - March 1998) |
| b) Machinery | Ms. Bukirwa Harriet (September 1997 - March 1998) |
| c) Welding | Mr. Robert Ray Mujurizi (September 1997 - March 1998) |
| d) Electricity | Mr. Ssempala Eriyasafu (September 1997 - March 1998) |

(3) Provision of Machinery and Equipment

Necessary machinery and equipment for the implementation for the Project, provided in the 1997 Japanese Fiscal Year (hereinafter referred to as "JFY" which starts from April), has been procured both in Japan and in Uganda.

Digital Multimeter, Wood Planing Machine, Circular Sawing Machine, Lathe, Tool Grinder, Corner Shearing Machine and others are in the process of being procured in Japan and are scheduled to be delivered to Uganda within the third quarter of JFY 1998. Details of the schedule will be given by JICA.

Computers, copy machine, minibus and other equipment are also in the process of being procured in Uganda and all will be delivered by March 1998.

(4) Grant Aid for Building and Machinery

Buildings and facilities necessary for the Project activities were constructed with Grant Aid. The construction work has just been completed, and the Machinery is being introduced to the Project site.

The Ugandan side is in charge of constructing fences surrounding the buildings. A part of the budget has just been released from Counterpart Fund by the effort of the Ugandan side, as shown in ANNEX III-(1), and the construction work will be started soon as shown in ANNEX III-(2). The team requested that the Ugandan side would complete the work as originally expected. The Ugandan side reaffirmed its commitment to the completion of the fence.

3. Input by the Ugandan side

(1) Budget allocation for the Project in 1997/98

Although the Ugandan side has allocated budget necessary for the implementation

29

RW

of the Project as shown in ANNEX IV, it has not been released sufficiently due to the budget deficit. The Team requested the Ugandan side to take measures so that the budget would fully be released. The Ugandan side stated they would endeavour to meet their budgetary obligations as far as possible and apply for Counter Value Fund to cover the deficit.

(2) Assignment of Counterparts and Administration Personnel

The Ugandan side has assigned Counterparts and Administration Personnel as shown in ANNEX V in accordance with the R/D and Tentative Schedule of Personnel Allocation in the M/M.

II. PLAN OF OPERATION OF THE PROJECT

1. Plan of Operation for Whole Period

The Team and the Ugandan side discussed the implementation plan for the rest of the cooperation term of the Project, and both sides confirmed it using the form of the Plan of Operation for Whole Period as shown in ANNEX VI.

2. Implementation of training courses

Training courses will be implemented in accordance with TSI. Implementation of training courses are as follows:

- A) Basic training courses in the fields of Machining, Electricity, Welding and Motor Vehicle are scheduled to start from April, 1998.
- B) Basic training courses in the fields of Sheet Metal, Electronics and Carpentry are scheduled to start from May, 1999.
- C) Both sides agreed that six (6) months of industrial attachment, which is included in Basic Training Courses, would be considered as training in industries or applied practice at Nakawa Vocational Training Institute.
- D) Apprenticeship and Upgrading training courses will start within 1998 from any field as the needs of industries have been sufficiently surveyed and the preparation for the implementation of the training courses will be ready.

3. Input by the Japanese side for 1998

(1) Dispatch of Japanese Experts for 1998

The Japanese side will dispatch a short-term expert in the field of Training Systems for Instructor (pedagogy) in accordance with the Plan of Operations for JFY 1998.

(2) C/P training in Japan for 1998

The Japanese side will accept five (5) Ugandan counterpart personnel concerned with the Project for technical training in Japan in JFY 1998 in the following fields.

- a) Electronics Engineering
- b) Machining
- c) Automotive Maintenance (two (2) persons)
- d) Woodwork Engineering

(3) Provision of Machinery and Equipment for 1998

Machinery and Equipment will be provided in JFY 1998 for utilization in each field and common use. The list is as shown in ANNEX VII.

4. Input by the Ugandan side for 1998/99

(1) Budget allocation for the Project.

The Ugandan side is planning the budget for 1998/99 which will be in accordance with the Tentative Budget Allocation Plan in the M/M. The Ugandan side stated that taxes imposed on these Machinery and Equipment will be included in the budget so that they will be clear smoothly.

(2) Allocation of counterpart and administrative personnel

The Team appreciated that the Ugandan side had endeavoured to allocate counterpart and administrative personnel for the Project so as to meet the Tentative Personnel Assignment Plan for 1997/98. The Team requested that a great deal of effort should be made successively by the Ugandan side in accordance with the Tentative Personnel Assignment Plan for 1998/99, which meant full personnel allocation necessary for the implementation of the Project.

The Ugandan side showed the plan for the allocation of personnel as ANNEX V and stated they would make an effort concerning this matter. The Ugandan side commented that the administrative personnel would be allocated gradually as the training courses will start in each field. The expected number of personnel will be fully allocated after all training courses would have started in the seven (7) fields.

(3) Installation of Machinery and Equipment

The Ugandan side makes necessary preparations for acceptance and installation of the Machinery and Equipment under Project Type Technical Cooperation.

5. Maintenance and security of Machinery and Equipment

The Japanese side requested the Ugandan side should take counter measures for maintenance and security of Machinery and Equipment.

The Ugandan side understands the importance of this matter and the practical modalities for their application are invested in the Administration Committee.

6. Customs Clearance

The Team requested the Ugandan side to put in place the necessary measures for the smooth customs clearance of machinery and equipment provided by the Government of Japan.

III. Direction of the Project

The Team and the Ugandan side discussed the desirable way for the Project to proceed. Both sides agreed that the Project should reflect the needs of the social and industrial sectors sufficiently and would be implemented by the Ugandan side with sustainability after the cooperation term is finished. Both sides agreed that the semi-autonomous management of the Institute is important for its sustainability. The Ugandan side stated they would make efforts as much as possible to operate the Institute by themselves in the future.

29



Both sides agreed to endeavor to achieve an appropriate form which would lead the Project to the desired results.

Remarks were made as follows:

- a) Integration or specialization in the field of training courses will depend on the situation of counterpart allocation or the needs of industrial sector.
- b) Establishment of the Training Fund is under consideration by the Ugandan side to strengthen the human resource development

Both sides agreed that these items would require further review with due consideration to the actual implementation of the training courses.

27

RW

NAME AND CONTENT OF THE COMMITTEE MEETING

NAME	CONTENT
① Administration	1A- 1 Organization. 1A- 2 Staff placement and its functions. 1A- 3 Duty assignment and efficient performanc. 1A- 4 Budget securing and its smooth disbursement. 1A- 5 Recuritment of trainees. 1A- 6 Budget control/management.
② Training Managemen	1A- 7 Facility management system 1A- 8 Machinery/equipment and teaching materials management system. (The method on store management) 1A- 9 Instructional management system 1A-10 Trainee management system.
③ Trainee Guidance	1A-11 Personal guidance system.
④ Safety and Industrial hygiene	1A-12 Safety and industrial hygiene nagement system
⑤ Machinery Equipment	1B- 1 Selection of machinery/equipment and production of their specification 1B- 2 Inspection, installation and test running. 1B- 3 Procurement of spare parts and consumables. 1B- 4 Maintenance of machinery and facilities. 1B- 5 Monitoring system. 1B- 6 Acquisitio of necessary books and other literature.
⑥ Curriculum and Syllabi	2- 1 Investigation of training needs. 2- 2 Production and examine of syllabus. 2- 3 Drawing up training plan. 2- 4 Production of teaching/learning materials. 2- 5 Production of instruction plan. 2- 6 Operations machinery/equipment.
⑦ Education and Training	2- 7 Training implementation. . . . Methodology for education and training. 2- 8 Training evaluation. 2- 15 Technology transfer to C/P. 2- 16 Training for C/P.
⑧ Outside activities	4- 1 PR promotion. 4- 2 Liaison with the federation of employers etc. 4- 3 Approach to prospective employers and collection of employment. information. 3- 8 Selection of suitable companies for industrial attachment. 4- 4 Job matching system.
⑨ Production promotion	. . . Establishment of a show room . . . Establishment of a sale system.

Annex 2

MINISTRY OF LABOUR AND SOCIAL WELFARE
DIRECTORATE OF INDUSTRIAL TRAINING
NAKAWA VOCATIONAL TRAINING INSTITUTE

TRAINING OPPORTUNITIES

Applications are invited from suitable young Ugandans Boys and Girls, to undergo a 2 years' engineering craft course at Nakawa Vocational Training Institute in any of the following courses:-

1. Motor Vehicle Mechanics
2. Electrical Installation & Fitting
3. Welding and Fabrication
4. Machining and Fitting

Nakawa Vocational Training Institute, located on Kampala-Jinja Highway, (just before Spear Motors) is a well equipped institution supported by the Japanese Government through JICA (Japan International Co-operation Agency). It offers training with the aim to qualify the trainees as craftsmen/women entrepreneurs for the Nation's development.

ENTRANCE QUALIFICATION

Applicants should possess UCE "O" Level, or its equivalent, with at least good passes in science and technical subjects. Courses are to commence on the 27th April, 1998. Trainees will undergo an eighteen month's institutional training, then six months' industrial attachment, before final examinations.

Interview dates: 30th March and 31st March, 1998, starting 9.00 a.m. respectively.

NB. Evening classes (5.00 p.m. - 7.00 p.m.) are also available in all the above trades.

Special Upgrading programmes ranging from 1 week to 6 weeks duration in any of the above trades are also available. Individual and industrialists who wish to sponsor their workers, can get further information from the Principal.

Fees: Basic Training

1. Boarding students

Tuition	100,000= per term
Boarding	80,000= per term
2. **Non-Boarding students:**

Tuition	100,000= per term
Lunch fee	20,000= per term

3. **Other requirements:**

Caution money	20,000= per course
Stationary	20,000= per course
Registration	5,000=
Trainees council fees	10,000= per course

4. **Part-Time (Evening classes) programme**

Tuition fees	90,000=
Trainees Council fees	10,000= per year
Registration fees	5,000=

5. **Upgrading courses**

Tuition fees	50,000= per week
Boarding fees	30,000= per week
Stationery	20,000= per year
Caution money	20,000= per course
Registration	5,000=

6. Application forms can be collected from the Principal with payment of 5,000=.

7. Other requirements shall be indicated on the admission form.

For further information, contact the following officers.

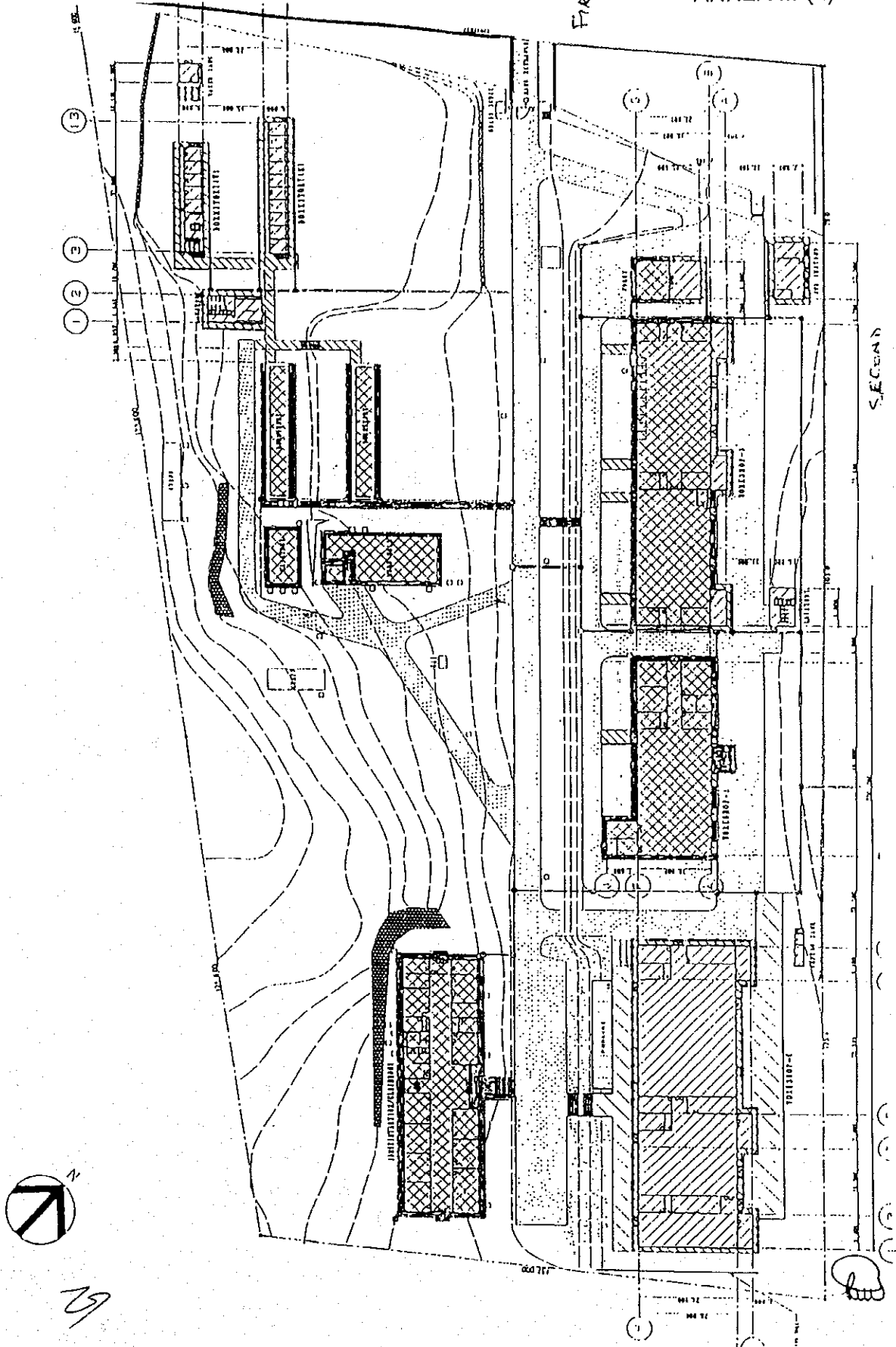
The Principal,
Nakawa Vocational Training Institute,
P.O.Box 20121, Kampala,
Tel: 220935.

The Commissioner,
Directorate of Industrial Training,
P.O.Box 20050, Kampala
Tel: 236864.

Attachment (i)DETAILS OF URGENT REQUIREMENTS FOR PARTIAL
CONSTRUCTION OF A FENCE

1.	Equipment	8,425,000=
2.	Tipper (Hiring)	2,000,000=
3.	Tools	2,821,000=
4.	Materials	
	- Cement (100 bags)	14,000,000=
	- Blocks (5000)	10,000,000=
	- Course Aggr (100 tons)	16,000,000=
	- Sand (40 trips)	3,200,000=
	- Wire Nails Assorted 10 bags	2,500,000=
	- DPC 1000 rolls	1,000,000=
	- Timber 50 No.	2,000,000=
5.	Labour	2,855,600=
	Total	<u>64,801,600=</u>

Figs



NAKAWA VOCATIONAL TRAINING INSTITUTECAPITAL DEVELOPMENT EXPENDITURE

		1997/98		
Revenue	No. of Trainees Entrance fee Tuition Other Revenue Total Revenue	Budgeted	Approval	Actual
				up to March
Expenditure	Construction	1,169,173,900=	112,910,000=	111,649,000=
	Fixed assets	100,000,000=	22,400,00=	22,150,000=
	Local Salaries	31,464,588=	----	2,443,000=
	Incentives & Allowances	29,000,000=	2,470,000=	2,277,000=
	Training Materials	415,520,000=	2,300,000=	6,645,000=
	Vehicle operation and maintenance	31,680,000=	6,720,000=	3,161,000=
	Others (Advertising, water, electricity, gas e.t.c	<u>21,331,000=</u>	----	-----
		1,798,169,488=	150,000,000=	148,325,000=

29



LIST OF INSTRUCTORS PER SECTION PER CATEGORY

Section	Total No	Sen. Instructor	Instructor	Asst. Instructor
Welding	4	Egesa Henry	Wakabi Thomas	Mujurizi Robert Wanyama Ignituous
Sheet Metal	4	Muwanga Fred	Opoka John	Kagyenzi Edward Mafabi Peter
Woodworking	5	Katumba Malagala	Chepusi Kireny Mugisha Ham	Kajungu P Nabbaya Robert
Machining	5	Katongole Joseph	Ahangana Robert B Kirungi Elizabeth	Bukirwa Harriet Kyahurwa Patrick
Motor vehicle	6	Mukasa Kiyaya	Mubangizi Moses Kabobi Peter Asiimwe Patrick	Tukei Clement Mubiru David Luyima
Electricity	6	Oteka Albino	Sempala Mayanja K Mpanga	Mbazira Gerald Karuhanga Lilian
Electronics	2	Mwesigye George	Awany Vanancious	-----

Total No of Instructing staff 32

NB. The following instructing staff appearing in the table above were recently recruited in January and are to report for duty on 1st April, 1998

- Welding: 1. Wanyama Ignituous
- Sheet Metal 1. Opoka John
2. Mafabi Peter
- Wood working 1. Chepusi Henry
2. Nabbaya Robvert
- Machining 1. Kirubngi Elizabeth
- Electricity 1. Mbazira Gerald
2. Mpanga

INSTRUCTORS/ASSISTANT INSTRUCTORS WHO ARE IN PUBLIC SERVICE

1.	Mr. Egesa Henry	-	Ag Sen. Instructor/Welding
2.	Mr. Katumba Malagala	-	Ag. Sen. Instructor/Woodworking
3.	Mr. Mwesigye G	-	Ag. Sen. Instructor/Electronics
4.	Mr. Mukasa - Kiyaya	-	Ag.Sen.Instructor/Motor Vehicle
5.	Mr. Oteka Albino	-	Ag. Sen. Instructor/Electricity
6.	Mr. Mayanja K	-	Instructor/Electricity
7.	Mr. Ahangana Robert	-	Instructor/Machining
8.	Mr. Tukei Clement	-	Asst. Instructor/Motor Vehicle
9.	Mr. Mubiru David	-	Asst. Instructor/Motor Vehicle
10.	Awanyi Vanancious	-	Instructor/Electronics
11.	Kirya J.P.N	-	Instructor/Audio Visual

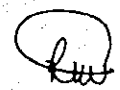
INSTRUCTORS/ASSISTANT INSTRUCTORS CATERED BY THE MINISTRY OF LABOUR

1	Wakabi Thomas	-	Instructor/Welding
2.	Muwanga Fred	-	Ag. Sen. Instructor/Sheet Metal
3.	Katongole J	-	Ag. Sen. Instructor/Machining
4.	Sempala	-	Instructor/Electricity
5.	Karuhanga Lilian	-	Asst. Instructor/Electricity
6.	Mpanga Alex	-	Instructor/Electricity
7.	Kyahurwa Patrick	-	Asst.Instructor/Machining
8.	Mbazira Gerald	-	Asst Instructor/Electricity
9.	Opoka John	-	Instructor/Sheet Metal
10.	Chepusi Kireny	-	Instructor/Woodworking
11.	Mugisha Ham	-	Instructor/Woodworking
12.	Kirungi Elizabeth	-	Instructor/Machining
13.	Mubangizi Moses	-	Instructor/Motor Vehicle
14.	Kabobi Peter	-	Instructor/Motor Vehicle
15.	Asiimwe Patrick	-	Instructor/Motor Vehicle
16.	Mujurizi Robert	-	Asst. Instructor/Welding
17.	Wanyama Ignituous	-	Asst. instructor/Welding
18.	Kagyenzi Edward	-	Asst. Instructor/Sheet Metal
19.	Mafabi Peter	-	Asst Instructor/Sheet Metal
20.	Kajungu P	-	Asst. instructor/Woodworking
21.	Nabbaya Robert	-	Asst. Instructor/Woodworking
22.	Bukirwa Harriet	-	Asst. instructor/Machining

Five (5) more instructors for Sheet Metal, Welding, Electronics will be recruited in May, 1998. Then last 5 instructors will be recruited in March, 1999 if Public Service does not recruit as promised.

A. Tuzinde
AG. PRINCIPAL

29



Plan of Operation for Whole Period - 1-2- 1997.5/20 ~ 2002.5/19

OUTPUT	Activities	Schedule (Japanese Fiscal Year)												Responsible Person in Project Team	Input	Remarks						
		1997			1998			1999			2000						2001			2002		
		I	II	III	I	II	III	I	II	III	I	II	III				I	II	III	I	II	III
B.Machinery and equipment is to be prepared	1-B1. Selection of machinery/equipment and production of their specification. 1-B2. Inspection, installation and test running. 1-B3. Procurement of spare parts and consumables. 1-B4. Maintenance of machinery and facilities. 1-B5. Monitoring system. 1-B6. Acquisition of necessary books and other literature.	Preparing Learning Practising Completing	CTA Principal D/Principal	Grant Aid Equipment Technical Assistance Equipment																		

(Handwritten signature)

(Handwritten mark)

Plan of Operation for Whole Period - 2-2- 1997.5/20 ~ 2002.5/19

OUTPUT	Activities	Schedule (Japanese Fiscal Year)												Responsible Person in Project	Input	Remarks											
		1997			1998			1999			2000						2001			2002							
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV						
	2-11. Study and practice of the method on safety management.																										
	2-12. Study and practice of the method on store management.																										
	2-13. Study and practice of the method on machinery/equipment management and teaching materials management.																										
	2-14. Study and practice of the method on facility management.																										
	2-15. Implementation of technology transfer to counterpart personnel.																										
	2-16. Implementation of training courses for counterpart personnel.																										

