

( 5 ) ソフトコンポーネント提案書

## (5) ソフト・コンポーネント提案書

### 目次

1	背景	2
1.1	教室の維持管理に係る問題	2
1.2	トイレ使用に係る問題	4
1.3	状況の変化	5
1.4	ソフト・コンポーネント導入の必要性	6
2	目標	8
3	活動（業務内容の詳細）と成果（直接的効果）	8
3.1	活動計画	8
3.2	活動実施主体の役割	12
4	成果と指標	13
4.1	成果と指標	13
4.2	指標の算出方法	14
5	活動詳細計画	15

### 添付資料

プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）	18
実施工程表	19

## 1. 背景

2001年4～5月に実施された本計画BD現地調査では、老朽化または破損した教室が補修・改修されないまま放置され、教室使用に不都合が生じるなど、今後の継続的な利用が危ぶまれる学校が多く見受けられた。またトイレについても、施設の維持管理が適切に実施されていない現状が浮き彫りとなっており、悪臭や不衛生などを理由にトイレ使用を敬遠する生徒も少なからず存在した。

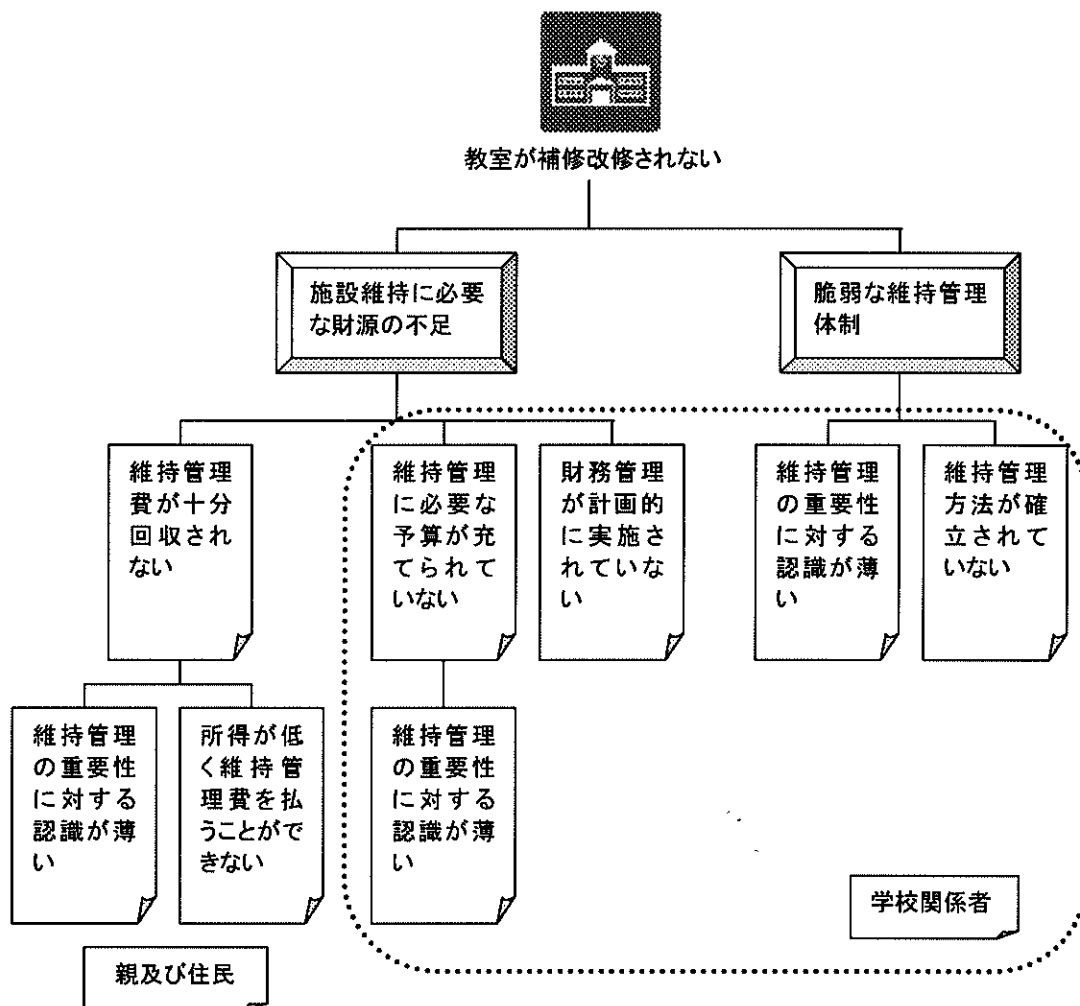
### 1.1. 教室の維持管理に係る問題

教室が適切に補修、改修されていない主要な原因については、本計画BD調査における住民集会およびヒアリング調査の結果から、「施設の維持管理に必要な財源が不足していること」と「学校側の維持管理体制が脆弱な状態にあること」の二つが考えられる（「図1 教室が適切に維持管理されない原因」を参照）。

財源不足については、まず親からの学費や維持費の回収率が低いという問題が、各校の財務報告書から明らかとなっている（図1参照）。また、本計画BD調査で実施した住民集会においては、「限られた予算内では、維持管理（補修・改修）よりも教室の増設の方に予算を充当することが先決である」との意見が多く出されており、学校関係者によるこうした認識（維持管理を蔑ろにする意識）が、維持管理に必要な財源不足を惹起し、適切な維持管理を阻む一因ともなっている。加えて、学校側で財務管理が計画的に実施されていないことは、こうした要因に拍車をかけ、維持管理への予算の充当を一層困難なものとしている（図1参照）。

維持管理が適切に実施されない理由として、財務に係る問題とは別に、維持管理体制そのものの脆弱性が指摘される。こうした体制の脆弱性は、既述の維持管理に対する意識の低さも然ることながら、維持管理手法（マニュアル）がほとんどの学校で確立されていないことにも起因していると言える（図1参照）。

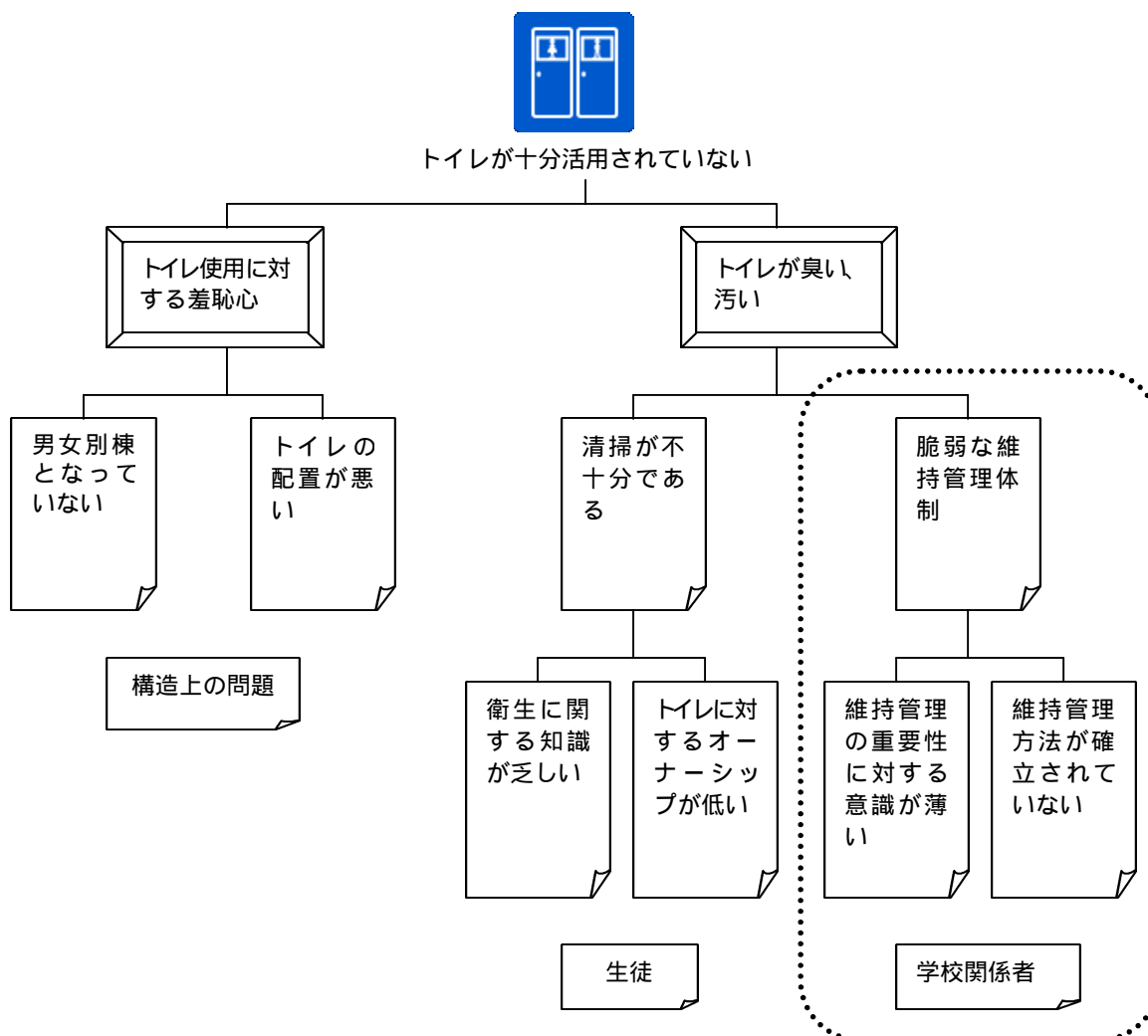
図 1 教室が適切に維持管理されない原因



## 1.2. トイレ使用に係る問題

標記については、悪臭や衛生状態、施設配置（トイレの入口が教室側に向いている等）や男子による女子トイレへの無断進入（あるいはトイレ使用）等の問題から生じる嫌悪感や羞恥心を背景に、トイレの使用そのものを敬遠する児童が少なからず存在することが確認されており、既存のトイレは十分活用されていないといえる。トイレの清掃については、多くの学校で「生徒が毎日交替で清掃している」ことが報告された反面、清掃や汲み取りといった定期的なメンテナンスを含め、施設の維持管理が適切に実施されていない現状が浮き彫りとなっている。悪臭や不衛生に対する不満を訴える生徒が多いことは、維持管理が適切に行なわれていないことの証左であると言えよう（下図2参照）。

図2 トイレが十分に活用されていない原因



こうした教室及びトイレ施設の維持管理状況の問題は、以下の5つの点に集約される。

- i 学校側が、(教室が過密な状態にあるために)教室の新規建設を優先し、維持管理に十分な予算を充当していないこと
- ii 学校側が、財務管理を計画的に実施していないこと
- iii 学校側が、維持管理体制を十分に確立していないこと
- iv 学校側が、親や住民の低所得及び学校教育に対する意識の低さを原因に、学費その他必要な維持管理費を十分に確保できないこと
- v 行政側の、学校施設維持管理活動をサポートおよび指導する体制が不十分であること

### 1.3. 状況の変化

上記1.1.および1.2.に示した問題が確認されたBD現地調査当時、学校運営の主財源は、親から徴収される学費(UPE: Universal Primary Education = 2,000Tsh)や寄付金であった。各校は学校運営委員会を中心に独自に予算案を立て、生徒の親から承認を得た後、承認案に基づき学費や寄付金を徴収し予算を執行していた。i~vに挙げた問題、あるいは1.1.および1.2.で詳述した問題は、かかる制度のもとで確認されたものである。すなわち、これらの問題が前提としているのは、教室の増築であれ維持管理であれ、その費用は学校自身の自助努力で賄う、という点であった。

ところが、2001年7月より初等教育の無償化が実施される運びとなり、学校の運営、財政を巡る状況は一変した。学校は親から学費や寄付金を徴収することができなくなり、学校の運営に掛かる費用は中央政府および地方政府からの補助金、交付金等によって賄われることとなった<sup>1</sup>。これは「学校が学費を徴収し、必要経費を自分達の責任で確保する必要がなくなった」ことを意味し、これにより今後、学校による政府への依存傾向が強まり、オーナーシップが低下していくことが予想される。事実、2001年8月にUkonga、Tabata(以上Ilala県)およびMbagala(Temeke県)の3校で実施した現地調査においては、教室建設から維持管理に至るまでほとんど全ての活動の財源を政府や我が国からの援助に依存しようとする学校関係者の態度が顕著であった。

---

<sup>1</sup> 2001年8月現在、政府から学校への予算は依然として分配されていない。中央政府からの予算分配は2002年1月より執行される予定であるが、その具体的な内容や方法については必ずしも明確には決まっていない。また、地方政府レベルからの交付金についてもまた、依然として行われておらず、その交付時期も未定となっている。なお、学校は学齢児童の就学を妨げないことを条件に、コミュニティから自発的な寄付金を募ることができる。

他方、こうしたオーナーシップ低下の傾向とは裏腹に、学校側には今後、政府からの補助金、交付金を受けるかわりに、それ相応の説明責任を果たすことが求められることとなる。従来の制度下では、学費を支払う保護者に対する説明責任が求められていたものの、学費や寄付金の徴収率自体が低かったこともあり、実際にはそうした責任を十分に果たしていない学校が多かった。しかし、今後は政府からの補助金、交付金に対する説明責任を果たす上で、現状（ニーズ）把握に基づいたより適切な計画および予算の立案・実施能力が必要となっていく。したがって、かかる能力が備わっていない学校においては、オーナーシップの低下と相俟って、補助金や交付金も十分に供給されず、維持管理どころかこれまで行ってきた通常の学校運営さえ危ぶまれるような事態に発展していくことが懸念される。

#### 1.4. ソフト・コンポーネント導入の必要性

上述のような状況の変化に伴い、特に学校施設の維持管理について今後生じることが予想される問題を以下に示す。

##### (1) オーナーシップの低下

これまで学費を自ら徴収し、財政運営を一身に担ってきた学校は、無償化の導入に伴い、必要経費の一切を政府に頼ろうとする傾向にある。これは、学校のオーナーシップの低下に繋がり、学校施設の適切な維持管理の励行を図る上で障害になる、と考えられる。

##### (2) 計画および予算の立案・実施能力の低さ

政府からの補助金、交付金に対する説明責任を果たす上で必要な計画・予算の立案・実施能力が備わっていない学校が多々存在する。かかる能力の不備は、補助金や交付金の配分対象から洩れ、維持管理どころかこれまで行ってきた通常の学校運営さえ危ぶまれるような事態を招きかねない。

##### (3) 維持管理に対する優先度の低さ

無償化の導入に伴い、7～8歳児の初等教育全入が奨励されていることから、今後も教室の過密状態が続くことは必至であり、政府から配分される予算もまたこれまでと同様、教室建設が優先されるのに対して、維持管理が蔑ろにされる、という事態の発生が十分に予想される。

##### (4) 政府からの補助金・交付金の限界

これまで各校に分散されていた財政的負担は、今後、そのほとんどが政府に肩

代わりされることとなる。政府からの補助金や交付金だけで、各校の必要諸経費の全てを賄うことができるとは考え難く、(3)に既述した通り、優先順位の低い問題、とりわけ維持管理に対しては過去と同様、十分な予算が確保されないことが懸念される。

これらの問題を放置した場合、既存施設は老朽化や災害による影響如何によって、使用不可能となる可能性も否定しえず、結果として本計画の供与施設が、そうした既存施設の代替の役回りを負わされる危険性さえ含んでいる。その際には、本計画のプロジェクト目標である「教室における過密の解消」、ひいては「就学率の向上」の達成に負の影響を及ぼすことも十分に想定されるため、既存施設を含めた学校施設に対する維持管理活動を促進するためのソフト・コンポーネントの導入は、プロジェクトの成功を図る上で必須の条件である、と考えられる。

またこれまでの記述を踏まえ、本コンポーネントの導入にあたって留意すべき点を以下に示す。

(1) オーナーシップの向上

学校は政府に依存するのではなく、これまでと同様、自助努力できる範囲において、自らオーナーシップを持ち、自らを中心に据えた学校運営を行っていくことが肝要である。

(2) 計画および予算の立案・実施能力の向上

学校が今後、政府からの補助金、交付金を十全に受けるためには、相応の説明責任を果たすべく、計画および予算の立案・実施能力を高めていくことが必要となる。特に、優先度が低く、蔑ろにされる傾向のある、維持管理に係る予算を確保するためには、維持管理に係るマニュアル作りや施設維持管理計画の策定支援などを通じた、計画立案・実施能力の向上が重要である。

(3) 行政および学校両レベルにおける維持管理に対する意識の向上

行政サイドは無償化に伴う制度変更に係る確認を行うとともに、学校施設維持管理に係る方針を明確化する必要がある。また、学校は教室の増築と同様、維持管理の重要性を認識し、実際に維持管理活動を継続的に実施していくことが肝要である。

(4) オルタナティブな財源の確保

学校はその運営に必要な資金、特に優先度が低く、政府（中央・地方）の財源



だけでは賄うことができないと予想される維持管理費に関し、学齢児童の就学を妨げない範囲（寄付金を義務化しない等）で、コミュニティや親からの資金援助を募り、以って充当することが肝要である。一方、資金援助を募るには、コミュニティおよび親の学校に対するオーナーシップを高めることが不可欠である。したがって、本コンポーネントの導入にあたり、学校とコミュニティとの連携、学校関係者および親、コミュニティ住民との紐帯のあり方を改めて模索していくことが肝要である。

## 2. 目標

上記の背景およびソフト・コンポーネント導入の必要性に係る論拠を踏まえ、本コンポーネントでは「学校および行政（県/Ward）の両レベルにおいて学校施設維持管理体制が再構築されること」をコンポーネント目標とし、「対象校における学校施設（本計画供与施設および既存施設）が有効かつ持続的に利用されること」を上位目標とする。かかる目標の達成を図るため、以下の4つの活動を実施する。

学費無償化に伴う制度変更状況の確認及び行政レベル（県/Ward）の学校施設維持管理に対する方針付け  
 学校関係者及びコミュニティの学校に対するオーナーシップの向上  
 学校施設維持管理手法の確立（『施設維持管理マニュアル』の作成）  
 施設維持管理活動の開始

## 3. 活動（業務内容の詳細）と成果（直接的効果）

### 3.1. 活動計画

上記 ～ のそれぞれについて、活動内容とその想定される成果を以下の表に示す。なお、具体的な活動内容、ターゲット、実施場所、所要期間、実施主体などに関する「活動詳細計画」については、P.14-16を参照のこと。

活動内容	成果
学費無償化に伴う制度変更状況の確認及び行政レベル（県・Ward）の学校施設維持管理に対する方針付け	
➤ 学校施設維持管理に係る行政方針確認のためのワークショップを開催する	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 学費無償化に伴う制度変更点が明確になる</li> <li>➤ 学校施設維持管理に関する行政方針（予算執行上の方針を含む）が明確になる</li> <li>➤ 行政関係者に維持管理の重要性が理解される</li> <li>➤ ガイドライン・マニュアルの必要性が理解される</li> <li>➤ 各関係主体（県・Ward・学校・コミュニティ）の役割が明確になる</li> <li>➤ 行政側の担当者が確認/選出される</li> <li>➤ 行政によるモニタリング活動の手法が確立される</li> </ul>
➤ 『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』を作成する	➤ 『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』が策定される

活動内容	成果
学校関係者及びコミュニティの学校に対するオナーシップの向上	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 対面ミーティングを実施する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ネットの概要・目的等が関係者に理解される</li> <li>➤ 役割分担・今後の活動スケジュールが確認される</li> <li>➤ 学校側への準備依頼事項が確認される</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 全対象校において「学校集会」を実施する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 無償化に伴う制度変化の概要が理解され、学校の役割が再確認される</li> <li>➤ 学校施設維持管理に係る行政方針（特に予算措置方針）が学校関係者に理解される</li> <li>➤ 学校施設維持管理に関する現状分析を通じ、関係者間で問題意識が共有される</li> <li>➤ 維持管理の重要性が認識される</li> <li>➤ オナーシップの重要性が確認される</li> <li>➤ コミュニティとの関係の重要性が確認され、コミュニティのオナーシップ向上促進のための活動が提案され、共有される</li> </ul>
学校施設維持管理手法の確立（『施設維持管理マニュアル』の作成）	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 合同対面ミーティングを実施する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』の目的・内容が関係者に理解される</li> <li>➤ 学校側の準備依頼事項が確認される</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』作成、『中長期施設維持管理計画（仮称）』策定に係るワークショップを開催する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 施設維持管理に関する学校方針が策定される</li> <li>➤ 方針に基づいた施設維持管理活動の内容が明確化する</li> <li>➤ 維持管理に係る組織及び役割分担が明確になる</li> <li>➤ 予算確保を含めた財務管理手法が明確になる</li> <li>➤ 適切な維持管理活動の実施に必要な手法が習得される</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』作成、並びに『中長期施設維持管理計画（仮称）』策定に係る巡回指導を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 各対象校仕様の『施設維持管理マニュアル』が作成される</li> <li>➤ 『中長期施設維持管理計画（仮称）』が策定される</li> </ul>
持続的な維持管理活動の開始	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』運用並びに『年間活動計画』策定に係るワークショップを開催する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 策定された『施設維持管理マニュアル』の運用方法、『中長期施設維持管理計画（仮称）』における今後の方向付けが確認される</li> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』、『中長期施設維持管理計画（仮称）』に基づき『年間活動計画』が策定される</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』運用状況をモニターする</li> <li>➤ 行政レベルのモニタリング活動を確認する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』の運用及び『年間活動計画』の進捗を確認する</li> <li>➤ 学校担当者により対象校毎の『維持管理報告書』が作成される</li> <li>➤ 行政担当者により対象校毎の『維持管理活動状況報告書』が作成される</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 最終検査を実施し、活動の総括を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 学校及び行政担当者が作成した報告書に基づき、各対象校の維持管理活動がレビューされ、関係者により経験が共有される</li> <li>➤ 『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』及び『施設維持管理マニュアル』について、運用状況を踏まえ、必要な修正・加筆が加えられる</li> <li>➤ 『施設維持管理マニュアル』及び『年間活動計画』に基づいた持続的な施設維持管理活動実施の重要性が再認識される</li> </ul>

各活動に関する概要説明を以下に加える。

学費無償化に伴う制度変更状況の確認及び行政レベルの学校施設維持管理に対する方針付け

ワークショップを通じて、まず学費無償化に伴う制度変更状況の確認を行うと共に、行政(県・Ward)レベルの学校施設維持管理に対する方針付けを行う。各関係主体(県・Ward・学校・コミュニティ等)の役割を明確にし、行政レベルの担当者を確認(あるいは選出)する。また、行政による学校施設維持管理活動のモニタリングに係る手法を確立する。最終的にワークショップの内容を踏まえ、『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン(仮称)』を作成する。

学校関係者及びコミュニティの学校に対するオーナーシップの向上

全対象校において「学校集会」を開催し、施設維持管理に関する現状分析を通じ、関係者間で問題意識を高めるとともに、その意識の共有化を図る。学校における「施設維持管理活動」の重要性を確認し、あくまでも活動実施の主体は各学校である点(オーナーシップの重要性)も併せて確認する。さらに、特に都市部において希薄になりつつあるコミュニティの(学校に対する)オーナーシップ向上を図る。コミュニティによる金銭的貢献のみならず人的貢献を含む多様なサポートが、単に政府に依存しない自律した学校運営を可能にするとの考えに基づき、学校によるコミュニティへの働きかけについて再考察を促す。

学校施設維持管理手法の確立(『施設維持管理マニュアル』の策定)

行政レベルで作成された『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン(仮称)』に基づき、学校レベルの『施設維持管理マニュアル』を作成する。このマニュアル作成の過程においては、まずワークショップにおいて施設維持管理に対する学校方針を固め、さらに維持管理活動実施に必要な手法を取得する。『中長期施設維持管理計画(仮称)』の策定も行う。その後は一定の期間にわたり作成指導を行い、それら一連の活動を通じて学校運営委員会を中心とした学校関係者のキャパシティ・ビルディングを図る。

施設維持管理活動の開始

『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン(仮称)』に準拠しつつ、各対象校の実情に沿って作成された『施設維持管理マニュアル』(維持管理手法)に基づき、維持管理活動が開始される。ここで参照されるマニュアルはあくまでも暫定的なものであり、その後の運用並びに最終検査段階で実施されるワークショップにおけるレビューを踏まえ、適宜修正の上改善・改訂が加えられる。また、『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画(仮称)』の策定を受けて、当該年度の『年間活動計画』策

定のためのワークショップを開催する。最終検査時までの運用期間には、学校レベル担当者にその進捗状況に係る『施設維持管理報告書』を、行政レベル担当者に『施設維持管理活動状況報告書』の提出を求め、施設維持管理活動の恒常的实施を促進するための環境作りを行う。最終検査においては、施設維持管理活動及び『年間活動計画』の達成度の進捗状況をレビューし、『施設維持管理マニュアル』の運用状況を確認する。

### 3.2 活動実施主体の役割

		活動内容	邦人 コンサル	ローカル コンサル	MEO	行政レベル 学校施設維持 管理担当者	Ward 行政担当官	WEC	校長	教師	SC リーダー	SC メンバー	学校維持管理 担当者	コミュニティー リーダー	コミュニティー 関係者
1	1	行政レベルにおけるワークショップの開催													
2	1	学校関係者に対する合同オリエンテーションの実施													
	2	対象校における学校集会の実施													
3	1	『学校施設維持管理に係るガイドライン（仮称）』ドラフト作成													
	2	『学校施設維持管理に係るガイドライン（仮称）』に係る打合せ													
	3	合同オリエンテーションの実施													
	4	対象校における『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』策定に係るワークショップの開催													
	5	『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』作成に係る巡回指導													
4	1	『施設維持管理マニュアル』の運用並びに『年間活動計画』策定に係るワークショップの開催													
	2	『施設維持管理マニュアル』運用状況のモニタリング													
	3	行政レベルのモニタリング活動の確認													
	4	最終検査													

実施および実施監理

実施主体

実施主体サポート

実施対象

4 . 成果と指標  
4 . 1 成果と指標

活動	成果	成果物	指標
学費無償化に伴う制度変更状況の確認、及び行政レベル（県・Ward）の学校施設維持管理に対する方針付け	・ 行政関係者が維持管理の重要性を理解する	・ 『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』	a. 施設維持管理の位置付け・問題意識の変化（行政レベル）
	・ 施設維持管理に係る行政方針を明確化し、行政側がモニタリング活動の手法を確立（『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』を策定）する		b. 行政によるモニタリング実施率（行政担当官稼働率）
学校関係者及びコミュニティの学校に対するオーナーシップの向上	・ 学校関係者が施設維持管理に係る現状を分析し、問題意識を共有化する ・ 学校関係者が施設維持管理の重要性・必要性を認識する		c. 施設維持管理の位置付け・問題意識の変化（学校レベル）
	・ 学校関係者及びコミュニティがオーナーシップの必要性を理解し、学校施設維持管理へのコミュニティの参加促進のための活動案を策定する		d. 学校関係者の学校に対するオーナーシップ度 e. コミュニティの学校に対するオーナーシップ度 f. コミュニティのオーナーシップ促進活動の進捗
学校施設維持管理手法の確立（『施設維持管理マニュアル』策定）	・ 学校関係者が施設維持管理に必要な手法を習得する	・ 各対象校仕様の『施設維持管理マニュアル』	g. 『施設維持管理マニュアル』稼働率
	・ 学校関係者が各対象校仕様の『施設維持管理マニュアル』を作成する		
	・ 『中長期施設維持管理計画（仮称）』を策定する	・ 『中長期施設維持管理計画（仮称）』	
施設維持管理活動の開始	・ 当該年次の『年間活動計画』が策定され、計画に基づいた施設維持管理活動が開始される ・ 活動のレビューを通じ、関係者が経験を共有する ・ 次年度の『年間活動計画』への持越し事項が確認される	・ 当該年次『年間活動計画』	h. 『年間活動計画』の達成度
	・ 当該年次の『年間活動計画』に基づき、施設維持管理活動が首尾よく開始される ・ 『施設維持管理マニュアル』が適切に運用される	・ 『施設維持管理報告書』 ・ 『施設維持管理活動状況報告書』	g. 『施設維持管理マニュアル』稼働率 i. 学校維持管理担当者稼働率 j. 施設維持管理活動実施状況 k. 施設維持管理費の比率 l. 施設稼働率 m. 生徒によるトイレ施設使用状況
	・ 対象校毎の『施設維持管理報告書』が学校担当者により作成される ・ 行政担当者により『施設維持管理活動状況報告書』が作成される		n. 『施設維持管理報告書』作成率 o. 『施設維持管理活動状況報告書』作成率

#### 4.2 指標の算出方法

指標項目	指標の具体的内容	対象・サンプル数	入手手段
a. 施設維持管理の位置付け・問題意識の変化(行政レベル)	・学校運営における施設維持管理の位置付け(ランキング評価による優先度・順位付け) ・学校施設維持管理に対する問題意識の程度(5段階評価)	行政レベル担当者 (各県4人以上及び各Ward 1人)	・アンケート調査
b. 行政によるモニタリング実施率 (行政担当者稼働率)	・モニタリング巡回率(実際の巡回回数/月÷最低必要巡回回数/月)@27校×100%) ・各対象校別モニタリング巡回達成率(実際の巡回回数/年÷最低必要巡回回数/年)@27校×100%)	行政レベル担当者	・『施設維持管理活動状況報告書』 ・ヒアリング調査
c. 施設維持管理の位置付け・問題意識の変化(学校レベル)	・学校運営における施設維持管理の位置付け(ランキング評価による優先度・順位付け) ・学校施設維持管理に対する問題意識の程度(5段階評価)	学校長・学校維持管理担当者・教師(5名) 学校運営委員会メンバー-全員×27校	・アンケート調査
d. 学校関係者の学校に対するオーナーシップ度	・学校に対する親密度(5段階評価) ・学校に対する貢献度(金銭[累積額]・労働[人/月]・内容他) ・但し、回答者の属性を加味(勤続年数・居住近隣性・過去の学費徴収率等)	学校長・学校維持管理担当者・教師(5名) 学校運営委員会メンバー-全員×27校	・アンケート調査 ・ヒアリング調査 ・財政報告書(過去2年分)
e. コミュニティの学校に対するオーナーシップ度	・学校に対する親密度(5段階評価) ・学校に対する貢献度(金銭[累積額]・労働[人/月]・内容他) ・但し、回答者の属性を加味(卒業生・居住近隣性・学校施設利用頻度・学校関係者との親密度)	近隣コミュニティ男女各25名/校×27校 (但し、生徒の親は除く)	・アンケート調査 ・ヒアリング調査
f. コミュニティのオーナーシップ促進活動の進捗	・活動内容 ・活動の実施頻度(回数/月) ・活動への参加者属性・参加人数	各校オーナーシップ促進活動×27校	・アンケート調査 ・ヒアリング調査
g. 『施設維持管理マニュアル』稼働率	・マニュアルに規定されている「維持管理活動」と実際に対象校で行われた「維持管理活動実施状況」の比較	各校維持管理活動×27校	・『施設維持管理マニュアル』 ・『施設維持管理報告書』 ・モニタリング時におけるヒアリング調査
h. 『年間活動計画』の達成度	・年間活動計画に規定されている活動と比べた、実際の活動に対する評価(5段階評価)	行政関係者・学校関係者 コミュニティ・コンサルタント	・左記4者による主観評価 (アンケート調査)
i. 学校維持管理担当者稼働率	・施設維持管理に係る仕事に費やした時間/週 ・施設維持管理に係る仕事の内容	学校維持管理担当者(1名以上)×27校	・『施設維持管理報告書』 ・『施設維持管理活動状況報告書』
j. 施設維持管理活動実施状況	・施設維持管理活動の実施回数(回数/週又は月) ・施設維持管理活動に携わった人数 ・施設維持管理活動の内容	各校維持管理活動×27校	・『施設維持管理報告書』 ・『施設維持管理活動状況報告書』
k. 施設維持管理費の比率	・施設維持管理費/年÷学校運営費総額/年×100% ・当該年度施設維持管理費÷前年度施設維持管理費×100%	各校費用×27校	・『施設維持管理報告書』 ・『施設維持管理活動状況報告書』 ・財政報告書
l. 施設稼働率	・対象校において実際に使用している施設数/現存施設数 ・使用可能な施設数/現存施設数 ・(建築年度別)使用可能な施設数/現存施設数	学校施設×27校	・『施設維持管理報告書』 ・『施設維持管理活動状況報告書』
m. 生徒によるトイレ利用状況	・生徒によるトイレ利用箇所(校内・校外[野外・自宅・知人宅]) ・生徒によるトイレ利用頻度(回数/日) ・生徒によるトイレ利用時間帯(始業前・授業中・休み時間・終業後) ・(場所別・施設別)生徒によるトイレ評価(5段階評価)	生徒男女各25名×27校	・アンケート調査 ・ヒアリング調査
n. 『施設維持管理報告書』作成率	・期限内に提出された『施設維持管理報告書』の数/27校		・『施設維持管理報告書』
o. 『施設維持管理活動状況報告書』作成率	・期限内に提出された『施設維持管理活動状況報告書』の数/27校		・『施設維持管理活動状況報告書』

## 5. 活動詳細計画

事業工程	活動内容	ターゲット	実施場所	所要期間	実施主体
<b>1. 学費無償化に伴う制度変更状況の確認及び行政レベル（県Ward）の学校施設維持管理に対する方針付け</b>					
施設建設前 詳細設計時 （1期）	1 行政レベルにおけるワークショップの開催 目的： 学費無償化に伴う制度変更点の確認 ・セクタープログラム（特にPEDP）の進捗状況 ・予算執行上の方針・手順方法 ・各関係主体（県・Ward・学校・コミュニティ）の役割等 学校施設維持管理に関する行政方針の明確化 行政側の担当者の確認選出 行政によるモニタリング活動の手法確立	MOEC関係者、MEO 県レベル担当者（インスペクター等） Wardレベル行政担当官 (Ward Executive Officer) 対象校担当WEC	各県 ・ Ilala ・ Kinondoni ・ Temeke	1期のみ：4日  ・3県合同ワークショップ 1日 ・各県ワークショップ3日	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント
<b>2. 学校関係者及びコミュニティの学校に対するオーナーシップの向上</b>					
施設建設前 詳細設計時	1 学校関係者に対する合同オリエンテーションの実施 目的： 本プログラムの目的・内容の説明、協力要請 本プログラムにおける実施主体の役割分担、活動実施スケジュールの確認 学校集会開催に係る日時と出席者の確認、準備依頼事項の説明 ハースライン調査に係るデータ項目の説明	学校関係者：1～2名 （学校長・SCリーダー） MEO 県レベル担当者 対象校担当WEC	タレサラム	1期のみ：1日  ・準備 0.5日 ・合同オリエンテーション 0.5日	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント
	2 対象校における学校集会の実施 目的： 学校施設維持管理に係る行政方針の説明 施設維持管理の重要性の認識 施設維持管理に関する現状分析、関係者による問題意識の共有化 学校関係者の主体性（オーナーシップ）の重要性の認識 周辺コミュニティのオーナーシップ向上のための取り組み ・学校と周辺コミュニティとの関係に係る現状分析 ・周辺コミュニティのオーナーシップ向上に係る意見交換 各学校の担当者の確認選出 ハースライン調査に係るデータ入手	学校長、教師 SC（リーダー・メンバー） 地域コミュニティリーダー 地域コミュニティ住民 （MTAA・村等）	各計画対象校 ・1期：12校 ・2期：15校	1期：12日、2期：15日  ・学校集会 1日 / 校	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント ・県レベル担当者 ・対象校担当WEC



### 3. 学校施設維持管理手法の確立（『施設維持管理マニュアル』の作成）

施設建設前	1	『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』ドラフトの作成	-	国内作業	1期：10日、2期：2日	・邦人コンサルタント	
		目的： 『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』ドラフトの作成（2期は修正・加筆）			ドラフト100頁（暫定） ・1期（作成）10頁／		
	2	『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』ドラフトに係る打合せ（行政レベル）	MOEC関係者、MEO 県レベル担当者（インスペクター等） 対象校担当WEC	各県 ・ Ilala ・ Kinondoni ・ Temeke	1期：3日、2期：3日	・打合せ1日／県	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント
		目的： （1期）『学校施設維持管理に係るガイドライン（仮称）』ドラフトの内容確認 （2期）1期のマニュアル作成の進捗状況を踏まえたガイドライン及びマニュアルの修正・加筆 モニタリング活動実施体制の再確認					
	3	合同オリエンテーションの実施	学校代表：1～2名 （学校長、SCリーダー） 対象校維持管理担当者	各県 ・ Ilala ・ Kinondoni ・ Temeke	両期とも2日	・準備0.5日 ・オリエンテーション0.5日／県	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント ・県レベル担当官 ・対象校担当WEC
目的： 『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』の策定目的・プロセス説明 ワークショップ開催日時と出席者の確認、準備依頼事項の説明							
4	対象校における『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』策定に係るワークショップの開催	学校長、教師 SC（リーダー、メンバー） 対象校維持管理担当者 地域コミュニティリーダー 地域コミュニティ住民	各計画対象校 ・1期：12校 ・2期：15校	1期：6日、2期：7.5日	・ワークショップ0.5日／校	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント ・県レベル担当者 ・対象校担当WEC	
	目的： 『学校施設維持管理に係るガイドライン（仮称）』の内容説明 各対象校の施設維持管理に対する方針策定 方針に基づいた維持管理活動内容の明確化 各対象校仕様の『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』策定プロセス・方法の確認						
5	『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』作成に係る巡回指導	学校長 SC（リーダー、メンバー） 対象校維持管理担当者	各計画対象校 ・1期：12校 ・2期：15校	1期：18日、2期：22.5日	・巡回指導0.5日／校 （月1回×3ヶ月）	・ローカルコンサルタント ・県レベル担当者 ・対象校担当WEC	
		目的： 各対象校仕様の『施設維持管理マニュアル』作成 『施設維持管理マニュアル』に基づいた『中長期施設維持管理計画（仮称）』の策定					

4. 施設維持管理活動の開始						
1 2 期 期 施 図 行 面 期 承 間 認 中 時	1	『施設維持管理マニュアル』の運用並びに『年間活動計画（仮称）』策定に係るワーク 目的： 各対象校仕様の『施設維持管理マニュアル』の内容確認 『中長期施設維持管理計画(仮称)』の内容確認 『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画(仮称)』に基づいた当該年度の『年間活動計画（仮称）』策定 施設維持管理活動の定期モニタリング方法（レポート作成方法等）の説明・確認	学校長、教師 SC（リーダー、メンバー） 対象校維持管理担当者 地域コミュニティリーダー 地域コミュニティ住民	各計画対象校 ・1期：12校 ・2期：15校	1期：6日、2期：7.5日 ・ワークショップ 0.5日 / 校	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント ・MEO ・県レベル担当者 ・対象校担当WEC
	施 工 期 間 中	2	『施設維持管理マニュアル』運用状況のモニタリング 目的： 『年間活動計画（仮称）』の進捗状況の確認 『施設維持管理マニュアル』の運用状況の確認 学校レベル担当者による『施設維持管理報告レポート（仮称）』作成・提出	学校長 SC（リーダー、メンバー） 対象校維持管理担当者	各計画対象校 ・1期：12校 ・2期：15校	1期：36日、2期：60日 ・モニタリング 0.5日 / 校 1期 6回/8ヶ月 2期 8回/11ヶ月
施 設 完 成 時		3	行政レベルのモニタリング活動の確認 目的： 行政レベルのモニタリング活動の実施状況確認・指導 『学校施設維持管理に係るガイドライン（仮称）』に係る制度変更等の確認 行政レベル担当者による『維持管理活動状況レポート（仮称）』作成・提出	MEO 県レベル担当者（インスペクター等）	各県 ・ Ilala ・ Kinondoni ・ Temeke	1期：18日、2期：24日 ・モニタリング 1日 / 各県 3日 / 回 1期 6回/8ヶ月 2期 8回/11ヶ月
	4	最終検査 目的： 施設維持管理活動状況及び『年間活動計画（仮称）』の達成度レビュー 『施設維持管理マニュアル』の運用状況の再確認 インバウンド調査（ベアライン調査との比較） 必要に応じた『中長期施設維持管理計画（仮称）』の修正・加筆 次年度の『年間活動計画（仮称）』への持越し事項及び関係者の役割分担確認	学校長、教師 SC（リーダー、メンバー） 対象校維持管理担当者 地域コミュニティリーダー 地域コミュニティ住民 MEO 県レベル維持管理担当者 対象校担当WEC	各計画対象校 ・1期：12校 ・2期：15校	1期：12日、2期：15日 ・最終検査 1日 / 校	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント
その他						
現 地 調 査 時	1	関連機関への表敬、報告、打合せ等 目的： 関係機関に対し調査目的・内容・日程の連絡 便宜供与依頼（サイト調査時の警護の依頼等） 調査内容・結果の報告、進捗確認及び打合せ等	MOEC Municipal Director JICA 大使館等	現地調査回数 ・1期：3.5回 ・2期：2.5回	1期：7日、2期：5日 ・表敬 1日 / 現地調査 ・報告 1日 / 現地調査	・邦人コンサルタント ・ローカルコンサルタント

添付資料1：プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)

コンポーネントの要約	指標	入手手段	外部条件
ソフト・コンポーネントの上位目標 対象校における学校施設（本計画供与施設及び既存施設）が有効かつ持続的に利用される	・施設稼働率 ・生徒によるトル使用状況	・『施設維持管理報告書』 ・『施設維持管理活動状況報告書』 ・アンケート調査 ・ヒアリング調査	
ソフト・コンポーネントのプロシエクト目標 対象校における学校施設維持管理体制が再構築される	・施設維持管理担当者稼働率 ・施設維持管理活動実施状況 ・施設維持管理に係る予算・支出額 ・コミュニティの学校に対するオーナーシップ度 ・コミュニティのオーナーシップ促進活動状況	・『施設維持管理報告書』 ・『施設維持管理活動状況報告書』 ・アンケート調査 ・ヒアリング調査	・自然災害が発生しない ・内政が安定している
成果 1- 行政関係者が維持管理の重要性を理解する 1- 施設維持管理に係る行政方針を明確化し、行政側がモニタリング活動の手法を確立（『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』を策定）する	1. ・施設維持管理の位置付け・問題意識の変化 ・行政によるモニタリング実施率（行政担当者稼働率）	・『施設維持管理活動状況報告書』 ・ヒアリング調査	・学校関係者、行政担当者による本コンポーネント目的及び内容に対する理解、参加同意が十分に得られる ・行政担当者あるいは校長、学校レベルの維持管理担当者の異動があった場合、引継ぎが首尾よく行われる ・中央及び地方政府からの交付金・補助金が遅滞なく適切に配分される
2- 学校関係者が維持管理に係る現状を分析し、問題意識を共有化する 2- 学校関係者が維持管理の重要性・必要性を認識する 2- 学校関係者及びコミュニティがオーナーシップの必要性を理解し、コミュニティ参加のための活動案を策定する	2. ・施設維持管理の位置付け・問題意識の変化 ・学校関係者の学校に対するオーナーシップ度	・アンケート調査 ・ヒアリング調査 ・財政報告書（過去2年分含む）	
3- 学校関係者が維持管理活動に必要な手法を習得する 3- 学校関係者が各対象校仕様の『施設維持管理マニュアル』を作成する 3- 学校関係者が『中長期施設維持管理計画（仮称）』を策定する	3. ・『施設維持管理マニュアル』稼働率	・『施設維持管理マニュアル』 ・『施設維持管理報告書』 ・モニタリング時におけるヒアリング調査	
4- 当該年次の『年間活動計画』に基づいた維持管理活動が開始される 4- 活動のレビューを通じ、関係者の経験を共有する 4- 次年度の『年間活動計画』への持越し事項を確認する	4. ・『施設維持管理報告書』作成率 ・『施設維持管理状況報告書』作成率 ・『年間活動計画』に記された計画と実際の活動の比較・評価	・『施設維持管理報告書』 ・『施設維持管理活動状況報告書』 ・参加者による主観評価（アンケート調査）	
活動 1. 学校無償化に伴う制度変更状況の確認、行政レベル（県・Ward）の学校施設維持管理に対する方針付け 1-1 行政レベルにおいてワークショップを開催する 2. 学校関係者及びコミュニティの学校に対するオーナーシップの向上 2-1 学校関係者に対し、合同オリエンテーションを実施する 2-2 対象校において学校集会を実施する 3. 学校施設維持管理手法の確立（『施設維持管理マニュアル』の作成） 3-1 『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』ドラフトを作成する 3-2 『学校施設維持管理に係る行政ガイドライン（仮称）』ドラフトに係る行政レベルの打合せを実施する 3-3 対象校合同のオリエンテーションを実施する 3-4 対象校において『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』策定に係るワークショップを実施する 3-5 『施設維持管理マニュアル』及び『中長期施設維持管理計画（仮称）』策定に係る巡回指導を対象校にて実施する 4. 施設維持管理活動の開始 4-1 『施設維持管理マニュアル』の運用、『年間活動計画』策定に係るワークショップを開催する 4-2 『施設維持管理マニュアル』の運用状況をモニターする 4-3 行政レベルのモニタリング活動を確認する 4-4 最終検査を実施する		投入	前提条件
		日本側 資機材 ・車輛 人的資源 ・邦人コンサルタント ・現地コンサルタント 事業実施費用 ・ワークショップ等開催費用 ・ガイドライン、マニュアル等印刷費 ・その他諸経費  タンザニア側 人的資源 ・行政関係者 ・学校関係者 ローコスト ・会場確保、会場借上費用	・対象校関係者及び行政担当者が本コンポーネントの導入に反対しない

