

マラウイ国教育科学技術省

国際協力事業団

マラウイ国
全国スクールマッピング・マイクロプランニング

ーマイクロプランニング・コンポーネントー

最終報告書

和文要約



2002年8月

株式会社コーエイ総合研究所

序 文

日本国政府は、マラウイ共和国政府の要請に基づき、同国の全国スクールマッピング・マイクロプランニングに係る開発調査を行うことを決定し、国際協力事業団がこの調査を実施いたしました。

当事業団は、平成12年11月から平成14年7月までの間、4回にわたり、株式会社コーエイ総合研究所 石田洋子氏を団長とする調査団を現地に派遣しました。

また平成12年10月より平成14年6月の間広島大学助教授 澤村信英氏を委員長とする作業監理委員会を設置し、本件調査に関し専門的かつ技術的な見地から検討・審議が行われました。

調査団は、マラウイ共和国政府関係者と協議を行うとともに、プロジェクト対象地域における現地調査を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

この報告書が、本プロジェクトの推進に寄与するとともに、両国の友好・親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

終わりに、調査にご協力とご支援をいただいた関係者各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成14年8月

国際協力事業団
総裁 川上隆朗



平成 14 年 8 月

国際協力事業団
総裁 川上 隆朗 殿

伝 達 状

今般、「マラウイ国全国スクールマッピング・マイクロプランング」に係る調査が終了いたしましたので、ここに最終報告書を提出いたします。この報告書は、平成 12 年 10 月から平成 14 年 8 月までの 22 ヶ月にわたり、マラウイ国及び日本国内において実施した調査業務の結果をとりまとめたものであります。

本調査は、マラウイ国における地方教育計画能力の向上および地方分権化政策への貢献を目的としました。本調査では、中央および地方教育行政官を対象とした初等・中等教育分野における県レベルの教育開発計画作成（マイクロプランング）に係る研修を行うためのカリキュラム、研修プログラム、教材の開発を行うとともに、指導員を育成し、マラウイ国の教育行政県 33 県全ての県教育開発計画を作成いたしました。33 県のうち 6 県をパイロット県とし、作成した県教育開発計画にもとづいて、デモンストレーション・プロジェクトも実施しております。

本調査の実施が、マラウイ国の初等・中等教育分野の地方教育計画能力の向上に寄与するのみならず、教育の現場である学校における教育の質の改善に貢献し、さらに両国の友好と親善の一層の発展に役立つことを願っております。

終わりに、本調査の期間中、貴事業団、外務省および文部科学省、ならびに広島大学の各位より多大なご助言と協力を賜りましたことを、心よりお礼申し上げます。また、現地調査においては、マラウイ国教育科学技術省をはじめとする政府諸機関、その他教育関係者、ならびにコミュニティ・リーダーの方々より多大な協力を得ました。さらに、在ザンビア日本国大使館、貴事業団マラウイ事務所より貴重なご助言と支援を賜りました。ここに感謝の意を表する次第です。

マラウイ国
全国スクールマッピング・マイクロプランング
団 長 石田 洋子

石田 洋子

- プロジェクト位置図 -
マラウイ国

List of Education Districts

North (8 Districts)

1. Chitipa
2. Karonga
3. Rumphi
4. Nkhata Bay
5. Mzimba North
6. Mzimba South
7. Mzuzu City
8. Likoma

Central East (5 Districts)

9. Kasungu
10. Nkhotakota
11. Ntchisi
12. Dowa
13. Salima

Central West (6 Districts)

14. Lilongwe Urban
15. Lilongwe Rural East
16. Lilongwe Rural West
17. Mchinji
18. Dedza
19. Ntcheu

South East (5 Districts)

20. Mangochi
21. Machinga
22. Balaka
23. Zomba Urban
24. Zomba Rural

South West (5 Districts)

25. Blantyre City
26. Blantyre Rural
27. Mwanza
28. Chikwawa
29. Nsanje

Shire Highlands (4 Districts)

30. Chiradzulu
31. Thyolo
32. Mulanje
33. Phalombe

 Pilot Districts

ZAMBIA

TANZANIA

MOZAMBIQUE

MOZAMBIQUE

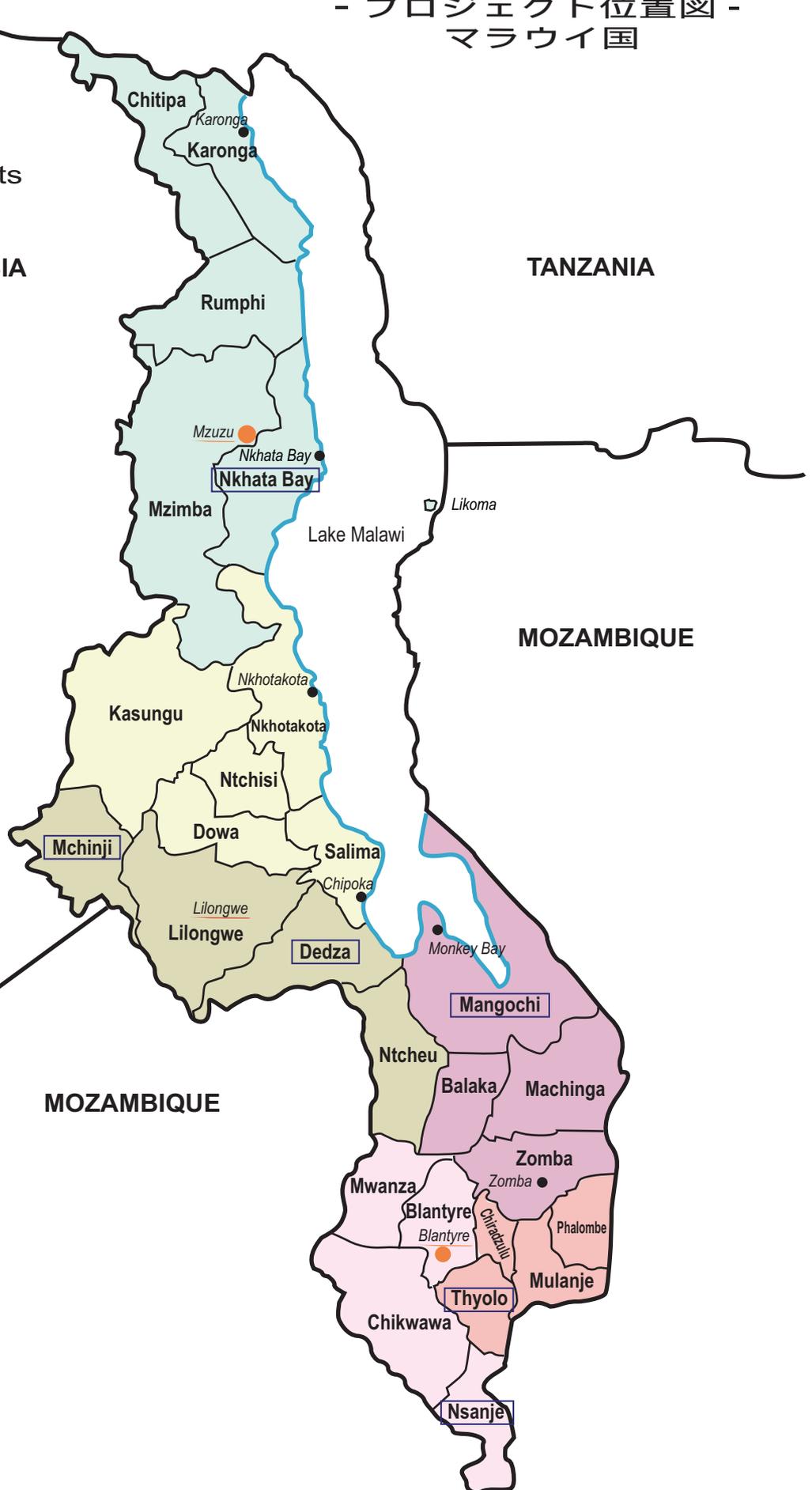




写真-1 ドナー支援を受けた初等学校教室



写真-2 ドナー支援を受けた教員住宅



写真-3 Thyolo の初等学校外観



写真-4 Thyolo 初等学校の教室内部



写真-5 教員再研修活動

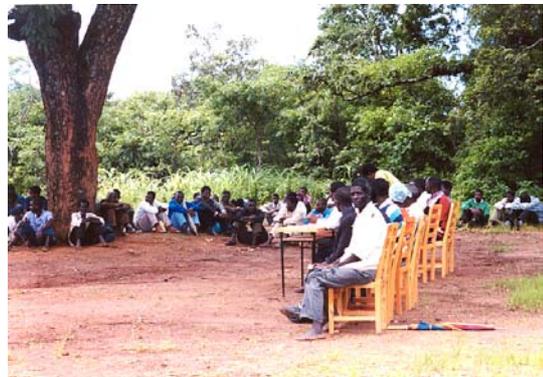


写真-6 スクール・コミッティ会合



写真-7 初等学校の井戸

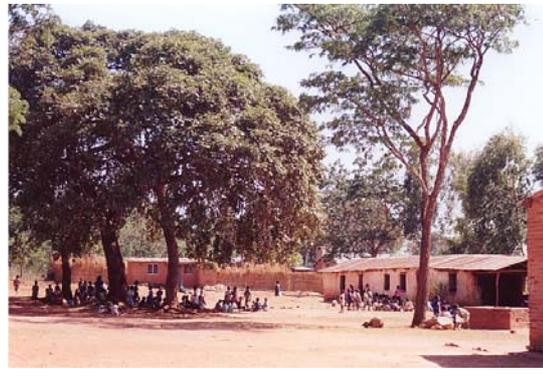


写真-8 教室不足による屋外授業



写真-9 キックオフ・ワークショップ



写真-10 トレーナー養成研修



写真-11 マイクロプランニング研修



写真-12 マイクロプランニング研修



写真-13 マイクロプランニング研修修了書授与



写真-14 ステークホルダーとの会合



写真-15 デモンストレーション・プロジェクト



写真-16 コンピュータ研修

マラウイ国
全国スクールマッピング・マイクロプランニング
ーマイクロプランニング・コンポーネントー
最終報告書
和文要約

目 次

プロジェクト位置図
写真
略語

ページ番号

第1章 序 文	1
1.1 プロジェクトの概要	1
1.1.1 背景.....	1
1.1.2 目的.....	1
1.1.3 主な活動と実施スケジュール.....	1
1.1.4 対象地域とパイロット県.....	3
1.1.5 実施体制.....	3
1.1.6 主要プロジェクト活動.....	4
1.2 上位計画.....	5
第2章 教育分野の現状	6
2.1 教育システム概観.....	6
2.1.1 教育制度.....	6
2.1.2 教育行政.....	6
2.1.3 これまでの成果.....	6
2.1.4 教育開発上の課題.....	6
2.2 教育政策及び戦略.....	8
2.2.1 セクター投資プログラム.....	8
2.2.2 地方分権化.....	8
2.3 関連プロジェクト.....	8
2.4 研修ニーズの把握.....	9
第3章 マイクロプランニング研修	9
3.1 研修準備.....	9
3.2 研修カリキュラム及び教材	11
3.3 研修実施体制	11

3.4	マイクロプランニング研修ワークショップ	12
第4章	県別教育開発計画の作成	13
4.1	県別教育開発計画の作成方針	13
4.2	県別教育開発計画の構成	13
第5章	デモンストレーション・プロジェクト	14
5.1	概要	14
5.2	評価活動	15
5.3	評価結果	16
第6章	本プロジェクトの評価と提言	17
6.1	評価	17
6.1.1	プロジェクト目標	17
6.1.2	目標達成度	18
6.1.3	効率性	18
6.1.4	質と妥当性	19
6.1.5	公平性	20
6.1.6	インパクト及び持続性	20
6.2	教訓と提言	21
6.2.1	本プロジェクトの実施体制	21
6.2.2	研修プログラム	22
6.2.3	研修教材	24
6.2.4	県別教育開発計画 (DEP) の作成	25
6.2.5	啓蒙活動	26
6.2.6	デモンストレーション・プロジェクト	27
6.2.7	モニタリング・評価	27
6.2.8	関連プログラム及びプロジェクトとの連携	28
第7章	結び	29

略 語

ABB	Active-Based Budgeting
ADEO	Assistant District Education Officer
ADEM	Assistant District Education Manager (formerly called ADEO)
CDSS	Community Day Secondary School
CERT	Center for Education Research and Training
CI	Chiradzulu Initiative
CIDA	Canadian International Development Agency
CPEA	Coordinating Primary Education Advisor
CSP	Community Sub-Project
DA	District Assembly
DANIDA	Danish International Development Agency
DDFP	District Development Policy Framework
DDP	District Development Plan
DEM	District Education Manager (formerly called DEO)
DEO	District Education Officer
DEP	District Education Plan
DF	Director of Finance
DfID	Department for International Development
DPD	Director of Planning and Development
EMIS	Education Management Information System
FPE	Free Primary Education
GER	Gross Enrollment Ratio
GoJ	Government of Japan
GoM	Government of Malawi
HIV/AIDS	Human Immuno-deficiency Virus and Acquired Immune Deficiency Syndrome
IEC	Information, Education and Communication
INSET	In-Service Training for Teachers
JICA	Japan International Cooperation Agency
M&E	Monitoring and Evaluation
MANEB	Malawi National Examination Board
MASAF	Malawi Social Action Fund
MCDE	Malawi College of Distance Education
MK	Malawi Kwacha
M/M	Minutes of Meeting
MoEST	Ministry of Education, Science and Technology
MSSSP	Malawi Schools System Support Program
MTEF	Medium Term Expenditure Framework
NER	Net Enrollment Ratio
NGO	Non-Governmental Organization

NSO	National Statistical Office
PCOSP	Primary Community Schools Project
PEA	Primary Education Advisor
PIF	Policy and Investment Framework
PRSP	Poverty Reduction Strategy Paper
PTA	Parent Teacher Association
PWP	Public Works Program
SIP	Sector Investment Program
S/W	Scope of Works
TDC	Teacher Development Center
UNDP	United Nations Development Program
UNICEF	United Nations Children's Fund
UNIMA	University of Malawi
UPE	Universal Primary Education
USAID	United States Agency for International Development

為替交換レート
(2002年8月2日現在)

US\$1.00 = MK75.28 = Yen119.31

第1章 序 文

2000年10月から2002年8月まで、マラウイ国教育科学技術省及び国際協力事業団(JICA)調査団により「全国スクールマッピング・マイクロプランニング」プロジェクト(以下、本プロジェクト)が実施された。本プロジェクトの目的は、マラウイ国の初等・中等教育分野における中央・地方行政の能力強化・組織強化であった。これにより、同国政府が進めている地方分権化政策の推進と教育分野の投資政策フレームワーク(PIF)実施への貢献を目指した。本プロジェクトでは、約2年間に亘って、調査団とマラウイ国教育科学技術省が協力し、教育分野のデータ管理及び計画作成に関する人材育成を行い、全ての教育県(33県)の県教育開発計画を作成した。本プロジェクトの背景、目的、主な活動は以下のとおりである。

1.1 プロジェクトの概要

1.1.1 背景

1994年の初等教育無償化政策(FPE)導入により、マラウイ国の初等教育の就学率は飛躍的に向上した。しかし、あまりに急速に就学率が増加したため、学校・教室不足、教科書の不足、教員の不足等、初等・中等教育の質の低下並びにアクセスの問題が深刻となった。マラウイ政府は、教育分野の投資政策フレームワーク(PIF)を策定し、総合的な改善策に着手した。PIFでは、特に地方レベルのデータ管理及び計画能力の向上を目指すスクールマッピング・マイクロプランニング・プロジェクトの重要性を指摘し、同国政府は、複数の援助機関から技術協力及び資金協力を得て、同プロジェクトを実施することとした。

このような背景の下、マラウイ政府は、日本政府に対して全国スクールマッピング・マイクロプランニング・プロジェクトのうち、マイクロプランニング・コンポーネントに関する技術協力を要請した。これを受けて、JICAは2000年10月より本プロジェクトを実施することを決定した。

1.1.2 目的

本プロジェクトは、マラウイ国の初等・中等教育分野における中央・地方行政システムの能力強化及び組織強化を目的とした。本プロジェクトでは、特に地方レベルの教育開発計画の作成と実施能力の強化に焦点を当てた。

1.1.3 主な活動と実施スケジュール

本プロジェクトの主な活動コンポーネントと実施スケジュール(図-1)は以下の通りであった。

- 1) マイクロプランニング研修システムの開発と構築
- 2) 6つのパイロット県におけるマイクロプランニング研修の実施と県別教育開発計画の作成

- 3) パイロット県におけるデモンストレーション・プロジェクトの実施
- 4) ノン・パイロット県（27県）におけるマイクロプランニング研修の実施と県別教育開発計画の作成

図-1 本プロジェクトの主要活動と実施スケジュール

国内準備作業 (2000年10月)	<ul style="list-style-type: none"> - インセプション・レポートの作成 - 第1次現地調査の準備
↓	-
第1次現地調査 (2000年11月～2001年3月)	<ul style="list-style-type: none"> - プロジェクト実施体制の確立 - 研修プログラム・教材の開発 - 指導員の養成 - プロGRESS・レポートⅠの作成
↓	-
第2次現地調査 (2001年5月～12月)	<ul style="list-style-type: none"> - パイロット県でのマイクロプランニング研修の実施 - パイロット県でのデモンストレーション・プロジェクト実施とモニタリング - 南部ノン・パイロット県11県でのマイクロプランニング研修の実施 - プロGRESS・レポートⅡの作成
↓	-
第1次国内調査 (2001年12月)	<ul style="list-style-type: none"> - プロGRESS・レポートⅡの完成
↓	-
第3次現地調査 (2002年1月～3月)	<ul style="list-style-type: none"> - デモンストレーション・プロジェクトの評価 - 北部及び中部ノン・パイロット県16県でのマイクロプランニング研修の実施
↓	-
第2次国内調査 (2002年5月)	<ul style="list-style-type: none"> - ドラフト・ファイナル・レポートの作成
↓	-
第4次現地調査 (2002年7月)	<ul style="list-style-type: none"> - ドラフト・ファイナル・レポートの説明・協議 - ステークホルダー・ディセミネーション・セミナー実施 - ザンビア教育省に対するセミナー実施
↓	-
第3次国内調査 (2002年8月)	<ul style="list-style-type: none"> - 最終報告書の完成

1.1.4 対象地域とパイロット県

本プロジェクトは、マラウイ全国を対象地域とする。また、UNDP 支援による地方分権化推進プロジェクトに準じて、Nkhata Bay、Mchinji、Dedza、Mangochi、Thyolo、Nsanje の 6 県をパイロット県とする。

1.1.5 実施体制

(1) ステアリング・コミッティ及びテクニカル・コミッティ

本プロジェクト実施に当たって、ステアリング・コミッティ及びテクニカル・コミッティが設置された。ステアリング・コミッティの議長は、教育科学技術省次官が務め、同省各部署のディレクター及び関連援助機関代表者、地方分権化事務局代表者等から構成された。テクニカル・コミッティは、本プロジェクトのカウンターパート、ディビジョン・マネジャー及びプランナーから構成され、議長は教育計画局のディレクターが務めた。プロジェクト・チームは、進捗状況を定期的にテクニカル・コミッティに報告し、必要に応じてテクニカル・コミッティの決定によりステアリング・コミッティが開催された。

(2) カウンターパート

以下のカウンターパートが教育科学技術省により任命された。

カウンターパート・リスト

名 前	役 職
1) Dr. A. F. Kamlongera	カウンターパート・リーダー 教育計画局副ディレクター
2) Mr. M. Nkhokwe	教育計画行政官（南西ディビジョン）
3) Ms. D. Khonje	教育計画行政官（教育省本部）
4) Mr. K. Ndala	教育計画行政官（シレハイランド・ディビジョン）
5) Mr. L. T. Haji	教育計画行政官（教育省本部）

カウンターパートとプロジェクト・チームは、綿密な連携を取りながらプロジェクトを進め、意思決定も両者協議の上で行われた。

(3) コア・トレーナー及びナショナル・トレーナー

本プロジェクトの指導員チームは、4 名のコア・トレーナーと彼らによって養成された 14 名のナショナル・トレーナーから構成された。コア・トレーナーは、3 名の教育科学技術省行政官と、1 名のマラウイ大学専門家の 4 名であった。ナショナル・トレーナーは、ディビジョン・レベルの教育計画行政官とパイロット県の県教育行政官から構成された。コア・トレーナーは、研修プログラム及び教材の開発で中心的な役割を果たした。パイロット県及びノン・パイロット県とのマイクロプランニング研修ではコア・トレーナー及びナショナル・トレーナーが協力して、研修及び計画作成ワークショップにおける指導を行った。

(4) プロジェクト・チーム・メンバー

本プロジェクト・チームは、以下の9名の専門家によって構成された。

プロジェクト・チーム・メンバー

名前	担当分野
1) 石田 洋子	総括／教育計画1
2) Shigeko Mori-Asher Ph.D.	教育計画2
3) Paul Parker Ph.D.	マイクロプランニング専門家
4) 柳澤 公彦	社会経済分析専門家
5) 西村 幹子	行政／財務／マネジメント専門家
6) Joseph Cohen Ed.D.	カリキュラム専門家
7) 渡辺 真美	教材開発専門家
8) Kilemi Mwiria Ph.D.	研修計画専門家
9) 藤野 淳史	業務調整員／社会分析専門家

1.1.6 主要プロジェクト活動

本プロジェクトの主な活動は以下の通りであった。

(1) 研修ニーズの把握

適切な研修プログラム及び教材を作成するために、データ分析並びにワークショップの開催を通して研修ニーズの分析が行われた。これにより、①計画作成の目的・プロセス理解の促進、②データ収集能力の強化、③データ分析及び取り纏め能力の向上、④計画作成に係わる様々な行政レベル間での連携強化、⑤地方分権化政策の理解向上の5分野における研修ニーズが高いことが明らかになった。

(2) 研修プログラム及び教材の開発

研修ニーズに基づいて、プロジェクト・チーム及びコア・トレーナーによりマイクロプランニング研修のためのカリキュラム、研修スケジュール、研修教材の開発が行われた。

(3) パイロット県でのマイクロプランニング研修及び県別教育開発計画作成

パイロット県を対象としたマイクロプランニング研修ワークショップは、2001年6月初旬の2週間、リロングエ市内のマラウイ・マネジメント研修機関（MIM）において実施され、県別教育開発計画が作成された。

(4) デモンストレーション・プロジェクト

上記マイクロプランニング研修で作成した県別教育開発計画に基づいて、デモンストレーション・プロジェクトが形成され、スクール・センサス能力向上のためのEMIS

プロジェクトと学校管理能力向上のための INSET プロジェクトの2つのタイプのプロジェクトがパイロット県において約4ヶ月に亘って実施された。

(5) ノン・パイロット県でのマイクロプランニング研修及び県別教育開発計画作成

ノン・パイロット県を対象としたマイクロプランニング研修ワークショップは、南部教育県 11 県については 2001 年 11 月の 2 週間、北部及び中央部 16 県は 2002 年 1 月末から 2 週間、それぞれ MIM において実施され、合計 27 の県別教育開発計画が作成された。

(6) ナショナル・ステークホルダー・ディセミネーション・セミナー

標記セミナーを 2002 年 7 月 10 日にリロングエ郊外の MIM において開催した。セミナーの目的は、①プロジェクトの成果及び経験をステークホルダーに広めること、②パイロット県における県別教育開発計画に関する活動のフォローアップ、③教育分野の地方分権化における中央、ディビジョン、県レベル行政官の役割の明確化であった。教育大臣を始め、コア・トレーナー、ナショナル・トレーナー、教育科学技術省関係者、県レベル行政官、援助機関からの代表者等の合わせて 52 名の参加を得た。

(7) 本プロジェクトの成果品

研修テキスト	Unit I: Introduction to Micro-Planning Unit II: Data and Tools for Micro-Planning Unit III: Formulating the District Education Plan
その他教材	- Summary of “Education: Policy and Investment Framework (PIF)” - Socio-economic Profile of the Pilot Districts - Education Data Sheet by Zone and by District - School/Zone/Cluster School Census Summary Sheet - District Statistic Bulletin Format
県別教育開発計画 (DEP)	- パイロット県 6 県の DEP - ノン・パイロット県 27 県の DEP
報告書	- プログレス・レポート I - プログレス・レポート II - 最終報告書

1.2 上位計画

本プロジェクトの上位計画としては、マラウイ政府の掲げているビジョン 2020 が上げられる。ビジョン 2020 の開発目標は、マラウイ貧困削減戦略 (PRSP)、国家 HIV/AIDS 戦略的フレームワーク、地方分権化政策、PIF の 4 つの開発計画の集大成となっている。

第2章 教育分野の現状

2.1 教育システム概観

2.1.1 教育制度

マラウイ国の教育制度は、初等教育8年間、中等教育4年間、高等教育平均4年間である。1999年時点で、初等学校4,481校、児童数2,896,280人であった。一方、中等教育は、従来の地域レベル遠隔教育校から格上げされたコミュニティ・デイ・セカンダリー・スクール（CDSS）並びに私立学校で提供される。生徒数は242,740人であり、このうち69%がCDSSに通っていた（1999年）。高等教育は、教員養成、技術教育等様々な分野で提供されている。1965年に設立されたマラウイ大学が最大の高等教育機関であり、学生数は3,500人であった（1999年）。

2.1.2 教育行政

教育科学技術省は、マラウイ国の教育行政の計画作成、マネジメント、財務を担当する。同国は、北部、中東部、中西部、シレハイランド、南東部、南西部の6教育ディビジョンに分かれる。各教育ディビジョンは複数の教育県から構成され、全国に33教育県が存在する。教育県は、複数の学校ゾーンから成り、各ゾーンには初等学校10～15校が含まれる。

2.1.3 これまでの成果

1994年に導入された初等教育の無償化政策が、教育分野における最大の成果であった。この政策により、1994年には190万人であった初等学校の就学者数が、1995年には290万人に増大した。粗就学率（GER）は1993/1994年には94%であったが、1994/1995年には134%へ増加した。一方、急速な就学率の増加と並行して、初等・中等教育サービスの質的・量的な不足が大きな問題となった。

2.1.4 教育開発上の課題

(1) アクセス

初等教育無償化政策導入によって、同国の初等教育年齢人口の約80%が初等学校に就学した。しかし、障害者等の社会的弱者及び農村部でのアクセスには依然問題が多い。中等、高等教育と教育レベルが上がるほどアクセスの問題は深刻である。初等教育卒業生のわずか18%が中等教育へ進学し、18～23歳人口の0.5%が高等教育に進学している。約300万人近くの児童が初等教育に入学するものの、年間平均12%が落第する。落第率は初等教育の学年が高くなるほど増加する。初等教育では、児童の欠席も大きな問題である。最大3ヶ月間、日によっては1クラスの50%以上が欠席するという状況である。この原因には、①学校に魅力が無くまた実質的なこ

とを教われない、②部族毎のイニシエーション・セレモニーに出席しなければならない、③賃金労働に加わる必要があること等が挙げられる。

(2) 公平性

初等・中等教育の全学年において女子就学率は男子就学率を下回る。この傾向は農村部においてより顕著である。中等教育生徒数に占める女子生徒数は 40%以下、高等教育では 30%以下である。職業教育、技術教育においてはこの割合はさらに低い。また、女子は留年率、落第率がともに男子に比べて高く、非識字人口の多くを女性が占める。

(3) 質

初等教育無償化政策の導入により、より多くの教育施設と有資格教員が必要となった。にもかかわらず、1999 年では初等学校教員の 50%が正規の養成を受けたのみであった。初等教育における児童：教師割合は 72：1、児童：有資格教師割合は 143：1であった。1 教室当たり平均児童数は 119 人。1 つの机当たりの児童数 38 人、椅子は 48 人であった。同国の初等学校のうち 4%のみが電力供給を受けている。教師住宅数も少なく、このため教師の不在、欠席率も非常に高い。教師の再研修を受ける機会も非常に限られている。以上のような背景の下、同国の教育の質は大きな問題を抱えている。

(4) マネジメント及び計画作成

毎年行われるスクール・センサスでは、各学校にて校長により教育データが収集され、ゾーン・レベルで初等教育視学官 (PEA) によって収集され、県教育行政官 (DEM) に送られ、教育ディビジョン事務所に集められる。ディビジョン事務所には教育行政官と統計担当者が配置され、コンピュータを用いてデータ管理を行う。しかし、県教育事務所レベルでは、DEM 及び PEA はデータ分析、データ管理、計画作成等の研修を受けておらず、また自分達で収集するデータの意味、活用方法についても十分な情報を持っていない状況にあった。

(5) 財政

財政年度 2000/01 年度には、政府通常予算の 28%が教育分野に割り当てられた。このうち 59%が初等教育、8%が高等教育、3%が中等教育に配分された。初等教育予算のうち、90%は職員及び教員の給与に当てられ、残り 10%が教育の質の向上のために利用可能となる。

現在、予算配分はトップダウン型で行われ、教育科学技術省本省の財務部門が国家政策に基づいて予算準備を行っている。教育ディビジョン事務所と県教育事務所は、県別の予算計画を作成し、提出しているが、実際の予算計画には反映されていない。県及び学校レベルに配分される予算は極わずかである。このため、学校改善等の予算は、国家予算に頼らず、教育分野以外も対象とする政府社会開発基金 (MASAF) や県開発基金 (DDF) 等に期待するところが大きい。これら開発基金の

資金は、世銀、UNDP 等から提供される。地方分権化政策推進による改善が望まれる。

2.2 教育政策及び戦略

2.2.1 セクター投資プログラム

マラウイ国政府は、教育分野の国家投資計画として投資政策フレームワーク（PIF）を策定している。PIF では、教育分野の改善のために以下の 7つの目標を設定している。

- (1) 就学率の向上を目指す。2012 年までに全教育県において純就学率（NER）を 95%まで引き上げる。中等教育では 2012 年までに粗就学率を 30%とし、高等教育では 1%まで増加させる。
- (2) 教育機会へのアクセス及び実績における公平性を確保する。特に、女子及び障害者、遠隔地住民に配慮する。
- (3) 教育サービスの質の向上を目指す。
- (4) 周辺環境、社会経済情勢、住民ニーズに合った教育サービスを提供し、教育の妥当性を高める。
- (5) 行政能力を強化し、教育プログラムのより効率的・効果的实施を目指す。
- (6) 教育行政における計画能力の向上を目指す。
- (7) 地域社会が教育費用を負担し、貧困世帯の児童の落第率改善を目指す。

2.2.2 地方分権化

地方分権化に伴い、地方政府は教育における責任を広く有することになった。県議会（DA）は、就学前教育、初等・中等教育、職業教育、識字教育の提供に責任を持つ。DA は、県開発計画の一環として、PIF に沿って教育分野の開発計画を作成し実施する。一方、教育科学技術省は、地方レベルとの連携を取りながら、政策策定のほかに、カリキュラム開発、視察、教育基準設定、教員研修等の責任を負う。地方分権化を全面実施した際の、中央政府、ディビジョン事務所、県教育事務所、県議会の責任分担、役割等については、現在なお検討中である。

2.3 関連プロジェクト

教育科学技術省では、本プロジェクトの関連プロジェクトとして、教育情報管理システム（EMIS）プロジェクトを実施している。EMIS の一環としてスクールマッピング・プロジェクトが、DfID、DANIDA、USAID からの資金援助、技術援助により、全国展開で実施され、2002 年 3 月に 33 県の報告書が取り纏められた。スクールマッピング・プロジェクトの活動は主に外国人コンサルタントが中心となって取

り纏められ、当初予定されていたデータ収集・管理におけるマラウイ側の中央・地方行政間の能力向上は十分には実現されなかった。

スクールマッピング・プロジェクトと並行して、EMIS のデータ収集のためにスクール・センサス・プロジェクトが毎年行われている。スクール・センサスでは、初等・中等教育を対象とし、USAID の資金援助により進められている。

2.4 研修ニーズの把握

適切なマイクロプランニング研修を行うために、教育分野における中央・地方レベルでのデータ収集・管理状況、計画策定能力等を明らかにするため、既存データの収集、地方教育事務所の視察、関係者へのインタビュー、ワークショップの開催等を通じて、研修ニーズの分析を行った。この結果、特に重要な研修ニーズとして以下の5点が挙げられた。

- (1) 計画策定の目的とプロセスの理解を深めること
- (2) データ収集技術を強化すること
- (3) データ分析と取り纏め、報告書作成能力を向上すること
- (4) 県、ディビジョン、中央等、様々な計画作成レベルの連携を強化すること
- (5) 政府の地方分権化政策に対する理解を向上すること

第3章 マイクロプランニング研修

3.1 研修準備

マラウイにおけるマイクロプランニングは以下のように定義される。

教育行政システムのうち教育現場に最も近い県レベルでの計画策定。現場の開発ニーズに応えるために人的・物的資源をタイムリーに持ち寄り協力して計画を作成する。ここで作成される計画には、ワークショップ実施等を通して可能な限りステークホルダーの意見も反映させる。

マイクロプランニング研修は以下のように定義される。

初等・中等教育分野における中央及び県レベルの計画作成システムの組織・能力強化。本プロジェクトでは、県別開発計画を県レベルで作成し、実施するための能力強化に焦点を当てる。

本プロジェクトのマイクロプランニング研修では、以下の4つのアプローチを採った。

- (1) 初等・中等教育を改善するために限られた人的・物的資源を活用してどのように効率的かつ効果的な対策を講じることができるかを中心に、地方教育行政官の計画作成能力の向上を図る。
- (2) 地域の文化、ニーズ、利用可能な資源を重視して、同国の社会経済事情、教育の現状に妥当で持続性のある研修活動を展開する。
- (3) 地域社会のオーナーシップを向上させるために、計画作成活動へ地域ステークホルダーの意見をできる限り反映させる方策を講じる。
- (4) 従って、中央レベルから地方レベルの教育行政官のみならず、地域コミュニティまで巻き込んで、データ収集・管理と正確なデータに基づく意思決定の重要性等について理解を深め、能力向上を図る。

マイクロプログラミング研修フレームワーク作成に当たってのガイドラインは、以下のとおり設定した。

- (1) マラウイ教育科学技術省側が、JICA 調査団の技術支援の下、研修プログラム実施においてリーダーシップを取る。これにより、マラウイ側のオーナーシップを高める。
- (2) マイクロプログラミング研修の成果品として 33 教育県それぞれの県別教育開発計画（DEP）案を作成する。
- (3) 研修を通じて作成された DEP は、県開発計画（DDP）の教育分野の計画として用いるため県議会に提出される。
- (4) 全ての研修は「活動しながら学ぶ（learn by doing）形式を取り、コア・トレーナーとナショナル・トレーナーの指導の下に、研修を行いながら DEP を徐々に完成していく。
- (5) 研修プログラムと教材は、学術的な面よりもより実地的、実用的側面を重視する。
- (6) EMIS データベースが未だ不完全であるため、研修実施のためのデータはスクール・センサスの最新データ等に基づいて調査団で準備する。
- (7) 研修参加者には、県教育行政官（DEM）だけでなく、県レベルの他の教育関係者並びに県議会の関係者も含める。
- (8) 限られた人的・物的資源を最大限に活用するため、研修は各県でバラバラに行うのではなく、リロングエの研修施設に集まって 2 週間で集中的に行う。
- (9) 各県の教育分野の問題をより広く掘むために県レベルのステークホルダーの声をできる限り吸収する。
- (10) DEP を取り纏め、また公表するに当たっては、様々なステークホルダーや、政策決定者に分かりやすい構成、内容となるよう留意する。

33 教育県に対するマイクロプランニング研修と DEP 作成は、以下のスケジュールで実施された。

- 1) 2001 年 2 月 9 日～24 日：ナショナル・トレーナー養成研修
- 2) 2001 年 6 月 4 日～15 日：パイロット県 6 県とのマイクロプランニング研修及び DEP 作成
- 3) 2001 年 11 月 30 日～12 月 11 日：南部ノン・パイロット県 11 県とのマイクロプランニング研修及び DEP 作成
- 4) 2002 年 1 月 28 日～2 月 8 日：北部及び中央部ノン・パイロット県 16 県とのマイクロプランニング研修及び DEP 作成

3.2 研修カリキュラム及び教材

マイクロプランニング研修のカリキュラム及び教材は、JICA 調査団とコア・トレーナーの協力により開発、作成された。原案はナショナル・トレーナー研修用に作成され、その後、マイクロプランニング研修を重ねながら、そこで得られた教訓に基づき修正が加えられたが、基本的な構成、内容はほぼ原案通りである。カリキュラムは以下の 3 つのユニットから構成される。

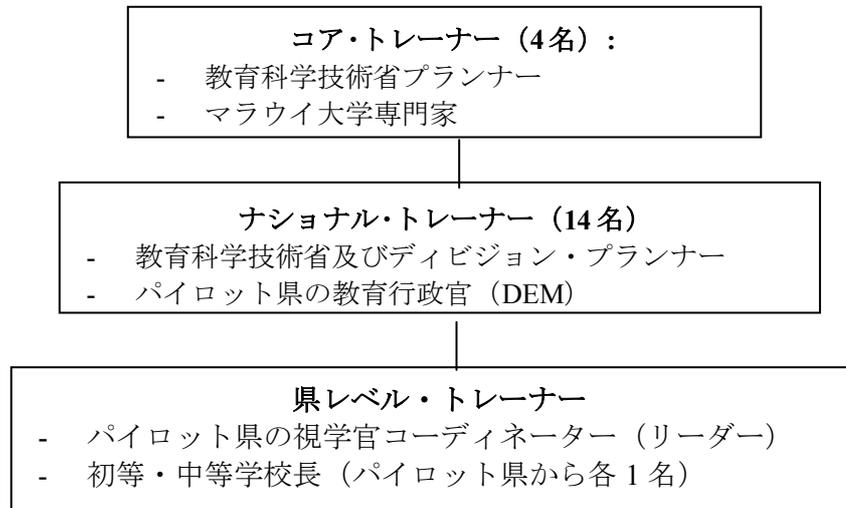
- ユニット I：マイクロプランニング紹介
(Introduction to Micro-Planning)
- ユニット II：マイクロプランニングのためのデータ及びツール
(Data and Tools for Micro-Planning)
- ユニット III：県別教育計画の作成
(Formulating a District Education Plan)

研修に際しては、上記教材に加えて、県別教育データ、社会経済データ、コスト情報、PIF 要約版等を計画策定に用いる基礎情報として配布した。

3.3 研修実施体制

マイクロプランニング研修の実施体制は、マラウイ側のスタッフを中心に、コア・トレーナー、ナショナル・トレーナー、県レベル・トレーナーから構成される（図 1 参照）。

図-1 マイクロプランニング研修実施体制



3.4 マイクロプランニング研修ワークショップ

(1) パイロット県における研修

パイロット県とのマイクロプランニング研修ワークショップは、6月4日より2週間に亘ってリロングエ郊外の研修機関 (MIM) で実施された。研修参加者は、パイロット県毎に、県教育行政官 (DEM)、副県教育行政官 (ADEM) あるいは視学官コーディネーター (CPEA)、初等・中学校長代表各1名、県議会から計画開発ディレクター、財務ディレクターの計6名であった。研修は、コア・トレーナー、ナショナル・トレーナーによって運営され、JICA 調査団は技術支援を行った。研修ワークショップの目的は以下のとおりであった。

- 1) 県教育行政官及び教育関係者の間に、教育及び社会経済データの管理・分析能力、データに基づいた問題分析と戦略作成・予算計画作成能力を強化し、今後も継続的に計画作成が行われる体制を構築する。
- 2) 県議会、教員、地域リーダー、政治家等、地域レベルのステークホルダーのニーズに合致した県別教育計画の作成に努める。
- 3) 県教育行政官及び地域ステークホルダーの間に県別教育計画に対するオーナーシップを育てる。県レベルの計画作成プロセスに地域のステークホルダーを巻き込むことにより、計画実施に際して協力が得られる体制を固める。
- 4) 研修ワークショップ終了後に実施するデモンストレーション・プロジェクト案を形成する。

パイロット県との研修ワークショップに先立って、2001年5月31日 (県によっては6月1日) に各県においてステークホルダーとのコンサルテーション・ワークショップ (1日間) を実施した。ステークホルダー・ワークショップの目的は、県別教育計画の意義を理解してもらうこと、ステークホルダーより教育現場の間

題点、ニーズ、それらの優先度付けに関する意見を吸収することであった。ここで得た情報は、マイクロプランニング研修ワークショップにおいて、各県毎の教育の現状に関する重要なデータとして分析対象とした。研修ワークショップ終了後、作成した県別教育計画を各県に持ち帰り、再度ステークホルダーを集めてフィードバック・ミーティングを開催した。彼らからのコメントに基づいて、必要に応じて県別教育計画の修正を行った。

(2) ノン・パイロット県における研修

パイロット県とのマイクロプランニング研修での教訓に基づいて、研修プログラム、教材、指導方法等に改善を加え、ノン・パイロット県 27 県とのマイクロプランニング研修を実施した。研修内容等に大きな変更はなく、データ分析結果の明確な表示方法、DEPに含まれる教育計画要約表のより効果的な構成等について若干変更を加えた。2001年11月末から12月にかけての2週間、南部ノン・パイロット県11県に対して研修を行い、2002年1月末から2月にかけての2週間に、北部及び中央部ノン・パイロット県16県を対象とした研修を行った。

第4章 県別教育開発計画の作成

4.1 県別教育開発計画の作成方針

2週間に亘るマイクロプランニング研修ワークショップの成果として県別教育開発計画案が作成された。各計画案はPIFの国家目標に即して作成されていた。県別教育開発計画の目的は、地方分権化政策に則って、今後3年間の各県の教育開発に関する中期開発計画を示すこと、国・県・援助機関・NGO等によってバラバラに進められている開発の連携を促進すること、実施プロジェクトへのモニタリング/評価体制を確立することであった。

4.2 県別教育開発計画の構成

県別教育開発計画の構成は以下の通りである。

県別教育開発計画（DEP）の目次

第1章：序文

- 1-1 DEPの意義・目的
- 1-2 県の社会経済開発における教育の役割

第2章：県の社会経済、教育分野の現状

- 2-1 社会経済分野の現状
- 2-2 教育サービスの現状
- 2-3 これまでの教育分野での達成事項
- 2-4 教育分野の主な問題点とその優先度
- 2-5 教育分野の資源と財源の現状

第3章：開発目標、戦略、指標、対象グループ、投入、予算計画

- 3-1 開発目標
- 3-2 戦略
- 3-3 指標
- 3-4 対象グループ
- 3-5 投入及び予算計画

第4章：実施計画

- 4-1 実施計画
- 4-2 実施体制
- 4-3 モニタリング・評価体制

第5章 デモンストレーション・プロジェクト

5.1 概要

マイクロプランニング研修で作成した県別教育開発計画の妥当性を検証するために、パイロット県6県においてデモンストレーション・プロジェクトを実施した。計画作成から実施までの概要は以下の通りであった。

- (1) デモンストレーション・プロジェクトの形成：デモンストレーション・プロジェクト案はパイロット県とのマイクロプランニング研修において、各県の計画作成チームにより形成された。
- (2) デモンストレーション・プロジェクトの選択：県別に作成した教育開発計画に含まれるプロジェクトのうち、優先度の高いもの、9月から12月の4ヶ月間というデモンストレーション・プロジェクト期間で実施が可能であり、ある程度のインパクトを見ることが可能であることを選択基準とした。その結果、パイロット県の4県（Mchinji、Mangochi、Thyolo、Nsanje）でスクール・センサス（EMIS）能力向上プロジェクト、2県（Nkhata Bay、Dedza）で学校管理者に対するINSET

プロジェクトが選択された。

- (3) デモンストレーション実施の合意：教育科学技術省及びJICA調査団では、選択されたデモンストレーション・プロジェクト案をレビューし、その活動内容、予算計画等について合意した。
- (4) ベースライン調査：デモンストレーション・プロジェクト終了時にその目標達成度及びインパクトを評価するため、実施前の状況を把握することを目的として、各プロジェクトの目標と指標を明確にし、県別教育行政官及び視学官が中心となってベースライン調査を実施した。
- (5) 研修プログラム及び教材準備：両プロジェクトは研修主体であったため、コア・トレーナー及び調査団が中心となって、「活動しながら学ぶ (learning-by-doing)」ことを基本方針に研修プログラム及び教材を開発した。
- (6) 研修実施：デモンストレーション・プロジェクトにおける各研修は2001年10月末から開始された。まず、各パイロット県の県教育事務所にデータ管理・分析用コンピュータを設置する予定であったため、各県から代表3名に対してコンピュータ研修（3日間）を実施した。引き続いてそれぞれのプロジェクトについて、コア・トレーナー及びナショナル・トレーナーによる指導員研修、ファシリテーター研修を行った。さらにここで養成された指導員及びファシリテーターによって、各県の全初等・中学校長、教頭、コミュニティ代表者等に対するスクール・センサスあるいは学校管理に対する研修が行われた。

5.2 評価活動

デモンストレーション・プロジェクトは、2001年9月から12月まで実施された。2002年1月から新学期が始まったため、インパクトを見るためには評価を3月に実施することが適当であるとの判断から、評価活動を3月に実施した。評価活動は、コア・トレーナー及びナショナル・トレーナーによって、各県ごとに約1週間をかけて実施された。その概要は以下のとおりである。

- (1) 関係者とのフォーカス・グループ・インタビューの実施
- (2) 定量的データシートの完成
- (3) EMISプロジェクトについては、作成されたスクール・センサス・データ検証のための学校訪問調査の実施
- (4) INSETプロジェクトについては、学校記録管理研修のインパクトを見るための学校訪問調査の実施

データ収集終了後、コア・トレーナー、ナショナル・トレーナー、並びに調査団の間で1日のワークショップを実施して、評価結果の取り纏めを行った。評価結果は以下のとおりである。

5.3 評価結果

(1) INSET プロジェクト

INSET プロジェクトは、Nkhata Bay 県及び Dedza 県で行われた。同プロジェクトでは、学校記録管理とコミュニティ参加推進のための学校管理者の能力向上を目的とした研修を行った。初等・中等学校長及びコミュニティ代表者に対して、コンピュータ研修、ファシリテーター養成研修、学校記録管理研修を行った。研修成果としては、プロジェクトで配布した「出席簿」への記入が適切に行われるようになり、児童に関するデータを学校ごとに管理することの重要性、計画作成における正確なデータの重要性が理解された。コミュニティからのデータ管理への参加への関心も高まり、学校とコミュニティ間のコミュニケーションを強化し、両者の関係強化に有効に働く結果となった。

INSET プロジェクトの実施によるインパクトとしては以下が挙げられる。学校長がデータ収集・管理を重視するようになり、教員への指導も徹底された。データ更新を、必要に応じて毎日、毎週、毎月実施するようになった。学校管理の意思決定もデータ分析により明確に行えるようになった。コミュニティ代表からなるスクール・コミッティからもデータ収集・管理のための協力が行われている。

学校関係者及びコミュニティ代表者について、学校管理を適切に行う基盤はデモンストレーション・プロジェクトを通じて構築された。こうした状況を持続していくためには、学校関係者の努力に加え、さらなるコミュニティからの協力と、視学官による定期的なモニタリングと指導が継続されることが重要である。

(2) スクール・センサス (EMIS) プロジェクト

スクール・センサス・プロジェクトは、Mchinji、Mangochi、Thyolo、Nsanje の 4 県で実施された。同プロジェクトの目的は、毎年教育科学技術省により実施されているスクール・センサスに関連して、データ収集、整理、分析、活用、管理の能力を向上し、学校における登録システムを構築（出席簿利用の徹底）することであった。特に、同時期に実施された 2001 年スクール・センサスのレベル向上を目指した。研修の対象は、県教育事務所のスタッフ、初等・中等学校長及び教頭であった。彼らを対象に、コンピュータ研修、指導員養成研修、ファシリテーター養成研修が実施され、指導員及びファシリテーターにより全初等・中等学校の校長及び教頭への研修を行った。プロジェクトでは、スクール・センサスで集めたデータの検証方法、学校レベル、ゾーン・レベルでのデータ・サマリーを作成し、さらに県レベルでは教育統計集の作成方法について研修を行い、2001 年スクール・センサスでの実践を指導した。

2000 年スクール・センサスと 2001 年スクール・センサスのデータ精度を、質問票調査の結果分析により比較した場合、4 県のうち 3 県では 31%、14%、9%と精度が上がったのに対し、1 県からは 2%マイナスであったとの回答があった。出席簿の導入については、校長から良好なインパクトがあったと報告された。出席簿を記録

して活用することにより、成績の悪い児童の原因分析、落第状況の理解、男子・女子児童それぞれの問題分析等が可能となり、現状に基づいた対策を講じることが可能となる。出席簿導入により教室で自分の名前が呼ばれるようになったことから、児童の出席率が良くなったとの報告もあった。

これらのデータは、プロジェクトにより設置されたコンピュータに入力され、管理され、県別の教育統計集に取り纏められた。現在では、コンピュータの利用は、県教育行政官と一部関係者に限られているが、視学官等による利用も望まれる。コンピュータの利用により教育データの質と精度の向上が期待される。

(3) まとめ

デモンストレーション・プロジェクトでは、INSET とスクール・センサスという 2 つの異なるアプローチをとったものの、学校レベル、県レベル、あるいはコミュニティにおけるデータ収集・管理能力の向上、データの重要性の認識と言う同種の成果を上げることができた。評価調査に寄せられた回答としては、出席簿、データ・サマリー・シート、あるいはコンピュータ等、様々なツールを使うことによって、データ収集・管理への関心を高め、活用・管理を容易にし、学校とコミュニティの関係を強化したことについて、前向きな評価が得られた。マイナスの評価としては、デモンストレーション・プロジェクトの期間が 4 ヶ月と短かったこと、より多くのステークホルダーを巻き込むには予算が限られていたこと等が挙げられた。しかしながら、デモンストレーション・プロジェクトの活動を通して、教育改善のための学校とコミュニティの連携強化、意思決定、合意形成、報告、問題解決等の活動を効果的・持続的に行っていくための基盤は整備されたと評価できる。

第 6 章 本プロジェクトの評価と提言

6.1 評価

6.1.1 プロジェクト目標

本プロジェクトの目標は、マラウイ国の初等・中等教育における中央・地方レベルの行政組織強化であり、県レベルの教育開発計画作成と実施能力向上に焦点を当てた。これらの目標を達成するために、本プロジェクトでは以下の戦略をとった。

- a) 初等・中等教育分野の開発のために、マラウイ政府、援助機関、NGO、地域コミュニティ間の持続的な協力体制を設立する。
- b) 正確なデータ管理に基づく地方レベルでの計画作成の重要性に対する受益者理解を高める。
- c) マラウイ政府関係者及びコミュニティの本プロジェクトへの理解と参加を推進し、彼らのニーズとポテンシャルを可能な限り反映させる。

- d) コミュニティ、援助機関等を含む様々な開発パートナーからの支援を有効活用し、初等・中等教育における今後の開発の方向性を示す。

6.1.2 目標達成度

本プロジェクトにおける技術移転並びに研修活動を通して、教育科学技術省の能力強化が達成された。表 6-1 にその概要を示す。

表 6-1 研修活動の目標達成概要

プロジェクト活動	成 果	成果のうち女性の人数 (%)
研修教材の作成	研修教材、PIF サマリー、社会経済プロフィール、教育データ集、県別青焼写真を作成	NA
ナショナル・トレーナーの養成	14名のナショナル・トレーナーの養成	3人 (21%)
パイロット県とのマイクロプランニング研修	各県毎に県教育行政官、3名の教育関係者、2名の県議会担当者の計6名。パイロット県6県において36名が研修に参加。	10人 (16%)
ノン・パイロット県とのマイクロプランニング研修	各県毎に県教育行政官、視学官コーディネーター、県議会担当者の計3名。パイロット県27県の計81名が研修に参加。	13人 (16%)
デモンストレーション・プロジェクト・スクール・センサス研修	1,322名の学校、ゾーン、クラスター・レベルの教育関係者が研修に参加。	330人 (25%)
デモンストレーション・プロジェクト・INSET研修	499名の学校及びコミュニティ代表が研修に参加。	125 (25%)

ワークショップ研修の最大の成果は 33 県の県別教育開発計画案であった。各県のステークホルダーと県議会はこれらの計画案が、県教育計画として十分な品質と深度を持つものと評価している。マイクロプランニング研修の参加者は、データを活用して計画を作成することに自信を高め、自らが作成した開発計画案をステークホルダーに説明するに当たっても確信を持つようになったと報告している。また、生データから指標を作成し、指標及びデータからニーズ、問題点を分析し、戦略を練って、開発計画を作成する能力を強化できたことも大きな成果として挙げている。デモンストレーション・プロジェクトにおいても、スクール・センサス研修及び学校管理に関する INSET 研修が行われ、合計で 1,500 名以上の県レベルの教育関係者及びコミュニティ代表が研修を受けた。

6.1.3 効率性

当初計画において、全国スクールマッピング・マイクロプランニング・プロジェクトのうちのマイクロプランニング・コンポーネントは、Dfid、DANIDA 等によって支援されるスクールマッピング・コンポーネントが 2000 年 11 月までに完了するのを受けて開始される予定であった。スクールマッピング・コンポーネントは実施が遅れ、その完了はマイクロプランニング・コンポーネントの開始に間に合わなかった。実際に

スクールマッピング・コンポーネントが完了したのは、2002年3月であった。このため、マイクロプランニング・コンポーネントでは、計画作成で利用する県別教育データをスクールマッピングから得ることができず、教育科学技術省が毎年実施しているスクール・センサス及びEMISデータベースのデータを調査団が加工して利用した。また、ステークホルダーからの問題、ニーズ等に関する情報は、質問票調査、コンサルテーション等から吸収し、計画作成に活用した。

当初計画では、マイクロプランニング研修の実施と県教育開発計画（DEP）の作成はパイロット県6県のみ、残り27県のノン・パイロット県とは1週間程度の研修を行うのみとされていた。本プロジェクト開始時、インセプション・レポートに関するステアリング・コミッティとの協議において、マラウイ側より、ノン・パイロット県27県についても2週間の研修とDEP作成を行って欲しいとの要請が挙げられ、これをJICA側は受けることとした。

以上のような状況を背景に、活動の拡大に対する予算の多少の増加はあったものの、実施スケジュールについては当初計画どおりの日程で進め、マラウイ国全教育県33県を対象に、2週間のマイクロプランニング研修を実施し、その成果として33県分のDEP案を作成した。本プロジェクトの実施に当たっては、養成したコア・トレーナー及びナショナル・トレーナーという人材とリロングエの研修機関（MIM）を有効活用し、効率的に活動を進めた。

6.1.4 質と妥当性

マラウイ教育科学技術省、研修参加者、JICA調査団等の本プロジェクト関係者は、総合的に、本プロジェクトの活動内容、成果共に質が高く、マラウイ側の教育計画ニーズに応えるものであったと評価している。また、教育分野にとどまらず、マラウイ政府の実施する地方分権化政策の推進にも貢献した。地方分権化政策への協力に当たっては、研修プログラムに、地方分権化事務局担当者による地方分権化の意義、目的、教育行政官の役割等に関する説明を盛り込んだ。さらに、マイクロプランニング研修で県別教育計画を作成するメンバーに、教育関係者のみならず県議会の計画開発ディレクター、財務ディレクターを含め、県議会のDEPへのオーナーシップを高めることに努めた。

DEP作成時にステークホルダーとのコンサルテーションを行うなど、彼らの声を計画に反映するよう留意したことにより、研修プログラムの妥当性を高めることができた。また、ステークホルダーを計画策定に巻き込むことによって、地域レベル、教育現場レベルの問題やニーズに適合した計画作成が可能となった。今後、マラウイ側が独自にDEPを作成するに当たって、ボトムアップによるマイクロプランニングの意義を理解の上で進められることが期待される。

研修プログラムの構造も、研修内容の質と妥当性の向上に有益であったと判断される。研修プログラムの作成に当たっては、計画作成の実際の場面を想定して、1段階毎に論理的流れを尊重した。スクールマッピング・コンポーネントにおいてデータ収集・管理についての研修が十分に行われていなかったことから、教育データ

の意味、分析ツール、計画作成上の重要性、データ収集・管理・活用等についても、マイクロプログラミング研修に含めた。マイクロプログラミング研修参加者の選定は、教育科学技術省、コア・トレーナー、ナショナル・トレーナー等との協議を経て、個人の能力、適正、地方分権化での役割等を考慮して決定した。

研修教材の開発は、JICA 調査団で原案を作成し、コア・トレーナー、ナショナル・トレーナーとの密な検討を行った上で修正を行い、第一案を完成した。研修生に分かりやすく、平易で、实际的であり、ユーザー・フレンドリーな構成となるよう、また教育計画作成者にとって便利なツールとなるよう心がけた。さらに上位計画との妥当性を明らかにするため、目標設定等では PIF との関連性を強調した。

マイクロプログラミング研修で作成された 33 県分の DEP の品質については、県毎に多少のバラツキはあるものの、全ての DEP が、各県の県別開発計画の教育分野の計画として使われるに足る基準を備えていると判断される。各県の教育行政官及び関係者の経験と専門性、ステークホルダーの問題、ニーズ等を効果的に盛り込み、それぞれの県の特性を十分反映した内容となっている。

6.1.5 公平性

ジェンダー配慮の点からは、本プロジェクトでは留意をしたものの、結果的には十分に成果が上げられなかったと言える。コア・トレーナー及びナショナル・トレーナーの選定時には、ジェンダー・バランスを考えたものの、人材確保の点から合計 18 名中 3 名が女性、残り 15 名が男性のトレーナーとなった。マイクロプログラミング研修の研修メンバーについては、学校長も入ったことから多少女性の割合が増加し、120 名の参加者のうち、23 名 (19%) が女性研修生であった。研修で作成された DEP においても、教育行政分野におけるジェンダー・バランスの欠如が指摘された。一方、DEP 作成では、女子児童の就学率・落第率の改善の必要性、遠隔地農村児童のアクセスの向上、障害者及び貧困世帯児童のアクセスの向上が重視された。

6.1.6 インパクト及び持続性

本プロジェクトで作成された県別教育開発計画 (DEP) は、地方分権化政策の下で各県が作成することを義務付けられているセクター別開発計画の中で最初に作成された。このため、DEP は他セクターの開発計画作成のガイドラインとして用いられつつある。全セクターをカバーする県別開発計画の作成を進める上でもプラスのインパクトを与えている。このように、本プロジェクトは同国の地方分権化政策を進める上で大きく貢献したと言える。また、教育科学技術省及び DfID 等ドナーは、DEP を将来の各県の教育開発のガイドラインとすることを表明している。マイクロプログラミング研修用に作成した PIF 要約版、デモンストレーション・プロジェクト用に作成した出席簿も、教育科学技術省あるいは他ドナーによって活用が計画されている。

マイクロプログラミング研修及びデモンストレーション・プロジェクトでの研修に関しては、研修参加者へのインタビュー調査から、データ管理、計画作成における研

修生の知識、技術、能力向上に大いに役立ったと判断される。デモンストレーション・プロジェクトにおけるコンピュータ研修も、研修生のデータ管理と報告能力の向上に有益であった。県別教育計画の作成プロセスに、ステークホルダーと県議会メンバーを参加させることによって、これらの計画に対する彼らの支持を得ることが可能となり、さらには中央政府レベルでの支持も得ることが可能であった。

上記に述べた本プロジェクトによるプラスのインパクトは短期間に観察されたものである。長期的にこれらのインパクトが継続するか否かを現時点で判断することは難しいことであるが、持続性を高めるためには、教育科学技術省による県レベル教育行政官へのフォローアップ、再研修等を行っていくことが重要である。

6.2 教訓と提言

6.2.1 本プロジェクトの実施体制

1) 教訓

テクニカル・コミッティ及びステアリング・コミッティを設立し、これらのコミッティ及びコア・トレーナーと定期的かつ密接な連携を取りながらさまざまな活動に係わる意思決定を行ってきたことにより、本プロジェクトに対する教育科学技術省の理解と支持を拡大することができた。中央政府の教育行政官のみならず、ディビジョン及び県レベルの教育行政官を、プロジェクト活動の計画作成・実施に巻き込むことで、彼らの理解、支持と積極的な参加が可能となり、これによってプロジェクト成果の質と妥当性を向上させることができた。本プロジェクトのコア・トレーナーは、中央政府行政官1名、ディビジョン・プランナー2名、マラウイ大学教授1名から構成された。彼らの存在は、中央政府、教育ディビジョン、県教育事務所という3つの教育行政レベル全てにおける本プロジェクトへの理解と支援を高め、今後の持続性を高める上でも重要な鍵となっている。

実施体制とスケジュールを明確にマラウイ側に伝え、合意の上でさまざまな業務を進めていくことは、プロジェクト管理、時間管理を適切に行い、効果的に業務を完了する上で非常に重要である。これによって、マラウイ教育科学技術省の人材を有効に活用することが可能となる。コア・トレーナーと JICA 調査団の連携・協力体制は非常に良好に構築され、プロジェクトの円滑かつ効率的に実施できたことの最大の要因であったと言える。

2) 提言

- a) 被援助国側をプロジェクトの全段階に参加させることが必要である。特に、活動計画作成段階への参加は効果的である。定期的かつ適宜密接なコミュニケーションをとると共に、意思決定に際しても彼らの参加を重視する。これによって、彼らの支持が得られ、オーナーシップの向上を図ることが可能となる。
- b) 専門性が高く、効果的なプロジェクト業務を遂行するためには、相手国政府行政官、ドナー、JICA調査団という異なる3つのグループを管理する組織体制を

確立することが重要である。

- c) プロジェクト活動を進める上では、相手国政府と合意の上で、活動スケジュールを明確に示し、業務の責任の所在と実施体制を明らかにすることが大切である。また、状況に応じて、必要であればスケジュール及び責任体制に変更を加えながら、より効率的な実施を目指す。
- d) 調査団のリーダーは、専門性の高さだけでなく、途上国の環境に対応でき、相手国の文化、人間関係、習慣等を受け入れることができ、マラウイ側及び調査団メンバーからも尊敬される人材を選定することが重要である。

6.2.2 研修プログラム

(1) 研修実施体制

1) 教訓

研修プログラムの開発に当たっては、マラウイ側コア・トレーナー・チームの積極的な参加を重視し、彼らのオーナーシップを高めることに努めた。研修の実施場所として、教育科学技術省及び JICA 調査団事務所に近い首都圏郊外のマラウイ・マネジメント研修所（MIM）を選択したことも、研修施設・機材、宿泊施設の整備状況等から本プロジェクトの効率的実施に大いに有益であった。研修では、座学と実習（活動しながら学ぶ）の両方によるアプローチを採ることによって、研修生の理解をより高めることができた。

マイクロプランニング研修の実施に当たっては、コア・トレーナー及びナショナル・トレーナーとともに打ち合わせを持ち、綿密な準備を行った。またカスケード方式による研修体制を採ることにより、コア・トレーナーからナショナル・トレーナー、そして県レベル・トレーナーへと研修を進め、より多くの人数の教育関係者に対してマイクロプランニング研修を行うことができた。マイクロプランニング研修は2週間に亘って行われたが、もっと長い研修期間が必要であるとの意見が寄せられた。全ての県が研修期間中に教育計画の原案は完成したものの、研修終了後に追加作業を行って不足部分を補うことが必要となるケースも一部に散見された。

2) 提言

- a) プロジェクトに必要な専門知識と能力、プロジェクトへの関心等の選択基準で選択した有能なカウンターパート・チームを持ち、あらゆる局面で相談しながら活動を進めることが効果的である。
- b) 研修ワークショップに利用可能な人的・財政的資源、期待される研修効果等を考慮して、研修を首都の施設で一括して実施するか、ディビジョンあるいは県レベルの施設を利用して地域ごとに実施するかを決定すべきである。
- c) 従来型の活動しながら学ぶというアプローチは、専門性、経験年数、バックグラウンド等に多様性のあるチームに対して研修を行う際に有益である。
- d) 研修実施・運営のための準備は適切に行うことが必要である。研修内容、プレゼンテーションの質、時間管理等を適切に行うために、リハーサルを行い、必

要に応じて検収内容に変更を加えることが望ましい。

- e) より質の高い県別教育開発計画を作成するには、4週間程度の研修期間が必要と思われる。しかし、教育行政官を4週間にわたって研修施設に引き止めることは難しいため、2週間ずつの2フェーズに分けて研修を実施するなどの工夫が必要である。

(2) トレーナー養成

1) 教訓

プロジェクトの成否は、教育科学技術省との協議によって選択したマラウイ側トレーナーの資質に負うところが多い。マラウイ側の人材を研修の講義、プレゼンテーション、全体討議等のリーダーとして有効に活用することにより、彼らのプロジェクト及び研修に対するオーナーシップ意識を高めることが可能である。マラウイ側トレーナーの研修能力、プレゼンテーション能力は、マイクロプランニング研修を重ねていくうちに向上し、また彼らの指導員としての自信も高まった。彼らと JICA 調査団との間には、調査業務のみならず、インフォーマルな場での交流等を通して信頼関係、友好関係が構築され、調査活動を円滑に進める上で、有効であった。

2) 提言

- a) カウンターパートの資質はプロジェクトの成果に大きく影響することから、相手国側との協議の上、さらに候補者の能力と積極性を判断して決定することが必要である。
- b) 相手国政府スタッフ及び調査団は、国際コンサルタントとローカルの専門家から構成される混成チームを効果的に管理・運営し、プロジェクト実施の成果及び妥当性を高める必要がある。
- c) 国際コンサルタントとローカルの専門家の間で、適切な役割分担を行うことが重要である。国際コンサルタントは、自分たちの技術的指導等が必要な場合を前もって把握し、必要に応じて活動計画の変更を提案する。
- d) カウンターパートの啓蒙を推進し、調査団との信頼関係を気づくことにより、誤解によるプロジェクト実施へのマイナスの影響を最小限に留める。
- e) 研修の対象者によって、研修専門家による直接指導方式とカスケード方式の効果的組み合わせによって研修プログラムを実施する。

(3) 県レベル行政官の研修

1) 教訓

県教育行政官及び県レベルの教育関係者に加えて、県議会の計画開発ディレクター、財務ディレクターを研修に参加させることにより、県別教育計画への現地ニーズを反映させ、彼らが作成した県別教育計画へのオーナーシップを高めることができた。また、教育行政官と県議会スタッフが協力して計画作成することにより、両者間の障壁がなくなり、理解を深めることに貢献した。様々なタイプ、技術レベ

ルの研修生を迎え、トレーナーの資質を高めるとともに、研修内容のレベルアップにも効果を上げることができた。

2) 提言

- a) 県レベルの研修生を選択するに当たっては、相手国政府と協議して、研修内容及び技術レベルに適切な研修生を選択することに努める。ただし、様々なバックグラウンドを持つ研修生が互いに補いながら研修を受けることも効果的な場合もある。
- b) 研修プログラムでは、可能な限り参加型アプローチを採る。講義のみによる一方的な研修を極力少なくし、参加者それぞれの能力を伸ばすことに努める。
- c) 予算、タイミング等が許すのであれば、さまざまなバックグラウンド、技術レベル、経験を持つ研修生を招くことによって、研修プロセスと研修成果の質を高めることが可能となる。

6.2.3 研修教材

(1) 研修テキスト

1) 教訓

本プロジェクトでは、3つのユニットから成る研修テキストを開発した。同テキストは、教育計画作成手順をステップごとに説明すると共に、マラウイにおけるマイクロプランニングに必要な情報、意思決定のためのデータ活用方法を解説している。研修生から、マニュアルは実際的で使いやすく、マニュアルのステップに沿って分析を行えば、計画策定の経験が少なくても教育計画の作成が可能であるとの評価を得ている。同テキストは、コア・トレーナー及びカウンターパートとの協力により作成し、現地の技術レベル及び研修ニーズを可能な限り反映させた。プロジェクト初期に行ったトレーナー研修、3回のマイクロプランニング研修での活用を通して得られた教訓をフィードバックして、テキストのレベルアップを行った。

2) 提言

- a) 研修教材をプロジェクト終了後も有効活用するには、相手国実施機関が責任を持ってフォローアップ研修、新規研修を行い、さらに周辺環境の変化に合わせて適宜教材の改訂を行うことが重要である。
- b) 本プロジェクトで作成した研修プログラム及び教材は、マラウイの教育分野に合わせたものであるが、多少の修正を加えることによって近隣諸国等での活用が可能である。
- c) 教材の開発に当たっては、現地カウンターパート及び教育現場の事情に詳しい専門家の経験と理解を活用することが必須である。また教材をより効果的な内容とするためフィールド・テストを行うことが有益である。

(2) 副教材

1) 教訓

スクールマッピング・コンポーネントの作業が完了していなかったため、マイクロプログラミング研修では EMIS データベースの統計データを活用することとしたが、EMIS データベースには生データが含まれているだけで、教育指標として取り纏めを行っていなかった。このため、JICA 調査団では、データ分析方法の研修及び計画作成のために、各県ごとの EMIS データベースの生データを加工し、県別教育データシートに取り纏めて副教材として配布した。指標の作成に当たっては、EMIS データベースの生データに不正確なものが含まれていること、また統計局では年齢別・性別人口データをもっていないために推定データを使わざるを得ず、純就学率（NER）が不正確な数字となってしまうなど、問題点が明らかとなった。研修生の多くはデータ収集・保存にはかかわっているものの、意思決定や計画作業にこれまでかかわったことが無かった。今回のマイクロプログラミング研修を通して、彼らに信頼性の高いデータの重要性を理解してもらうことができた。

2) 提言

- a) データの精度及び信頼性を向上するためには、明確なガイドラインを作成して、学校レベルから実質的で統一されたデータ収集・管理システムを構築すべきである。また、学校長、教頭を中心に研修を行い、彼らから教員への研修が行われるよう促す。これらの研修には、データ収集、保存、管理、活用方法、なぜ正確なデータが重要であるか等がテーマとして含まれる必要がある。
- b) EMISデータベースは全レベルにおいて強化することが重要であるが、特に学校、ゾーン、クラスター、県レベルでの強化の優先度が高い。デモンストレーション・プロジェクトで実施したスクール・センサスに関する学校レベルから県レベルに至る能力向上プロジェクトは、今後も拡大展開することが望まれる。

6.2.4 県別教育開発計画（DEP）の作成

1) 教訓:

教育計画作成に当たっては、ステークホルダーからのニーズをコンサルテーション等を通して理解し、また作成した計画を彼らにフィードバックすることの重要性が教訓として得られた。県レベルの教育開発関係者に、現場レベルの計画作成への参加が教育開発にとって必須であることが理解され、彼らの計画に対するオーナーシップを高めることができた。計画作成に留まらず、計画の実施、モニタリング、評価へも彼らを巻き込むことによって、さらにステークホルダーからの理解と支持を得ることが可能となる。

計画作成の各段階でデータを活用し、データに基づいた意思決定を行うことによって、研修生にデータの重要性を体験的に理解してもらうことができる。データの

特性や活用方法、政策決定や計画作成の様々な場面でどのようなデータを用いることが有効であるかについても、理解が深まった。同時に、研修生は、各県の教育分野の特徴、問題点、改善の優先度について、データを通してより具体的かつ科学的に現状を把握することが可能となり、計画作成者としての彼らの自覚・自信を高めることができた。

2) 提言

- a) 教育開発政策及び計画の作成、実施のプロセスに、教育分野のステークホルダーの参加を推進することによって、プログラム及びプロジェクトの効果及び持続性を高めることができる。
- b) 正確で信頼性の高いデータが教育計画の質と実施可能性に大きく影響することから、学校及び県レベルからデータ収集・管理システムを強化すべきである。
- c) 研修生は、利用可能な資源に基づいた計画作成と実施の重要性を理解するとともに、計画実施に必要な資源を調達し、支援の有効な活用システムを構築することの重要性も認識すべきである。
- d) マラウイ政府としては、作成した県別教育開発計画を活用するために、フォローアップへの投資を優先する必要がある。例えば、担当行政官による教育計画のマーケティング、各プログラムへの資金獲得、教育計画のモニタリング、教育計画の改訂を自立的に実施すべきである。

6.2.5 啓蒙活動

1) 教訓

地方分権化政策が進められる中で、各個人は教育システムに、より積極的にかつ新たな形で参加することが求められる。啓蒙あるいは IEC (Information, education and communication) プログラムを通して、地方分権化の中で求められるステークホルダーの役割を彼らに対して示すことにより、教育計画への理解と支援を高めることが可能となる。本プロジェクトでは、マイクロプランニング研修前後に実施したステークホルダーとのコンサルテーション、教育行政官とのワークショップ、デモンストレーション・プロジェクト (INSET プロジェクト) でのコミュニティ・メンバーの参加等によりステークホルダーへの啓蒙を推進した。

2) 提言

- a) 相手国政府及び援助実施機関は、地方分権化を進めるプロジェクトに対し、ステークホルダーに対する啓蒙活動 (IEC活動) を調査業務として含めることが重要である。
- b) プロジェクトのインパクトを高めるためにもできるだけ広範囲に啓蒙活動を行うことが必要である。啓蒙活動用の予算をプロジェクト予算に組み込むと共に、プロジェクト終了後に政府によって啓蒙活動をどのように進めるべきであるかを提案することが望ましい。

6.2.6 デモンストレーション・プロジェクト

1) 教訓

デモンストレーション・プロジェクトの EMIS プロジェクト及び INSET プロジェクトは、両プロジェクトともデータ収集・管理に関する技術移転を目的とした。またデータ収集の成果品である生データ及び指標、統計資料等の質の向上も重要な目標である。データの質の向上は、問題分析、優先度付け、計画作成業務の質の向上を意味する。デモンストレーション・プロジェクトでは、限られたリソースを有効に活用して、計画作成を適切に行い、教育の質を高めていくための活動の基本的モデルを示した。データの重要性を示す上では、「出席簿」の導入が大きな役割を果たした。「出席簿」は、児童に関する様々な情報を含み、コミュニティとの連携向上、欠席や落第率の改善、学校間での基本的登録体制の確立、転校手続きの改善等に大きく貢献すると期待される。デモンストレーション・プロジェクトでの研修も、実際に活動を行いながら学ぶアプローチを取り、この体験学習の方法は研修生の理解を深める上で大いに有効であった。また、コンピュータ研修の実施も、県レベルでの今後のデータ収集・管理活動をレベルアップしていく上で有益な第一歩となったと判断される。

2) 提言

- a) EMISとINSETプロジェクトを結合し、さらにコンピュータ研修を加えることによって、コミュニティを巻き込んだより効果的な研修モジュールの形成が可能である。
- b) 初等教育での出席簿の導入が非常に有益であったことから、中等教育への出席簿導入についても予算を確保し、研修を行うことが必要である。
- c) 各県レベルでコンピュータの活用・維持管理のための予算が確保できるように中央政府がフォローアップ指導を確実に行うべきである。
- d) 本プロジェクトではデモンストレーション・プロジェクト終了後からわずか2ヶ月のうちに評価を実施したために、インパクト及び持続性を適切に分析できたとは言えない。可能であれば、1年くらいの期間をおいて、適切な評価手法を用いて評価を行うことが望まれる。

6.2.7 モニタリング・評価

1) 教訓

モニタリング・評価は、プロジェクトの実施状況そのものに対してと、ステークホルダーに対するプロジェクト成果及びインパクトに対して両方について行うことが必要である。本プロジェクトでは、プロジェクト実施状況へのモニタリング・評価は、テクニカル・コミッティやステアリング・コミッティへの報告、プログレス・レポートの作成、ファイナル・レポートの作成、あるいは作業監理委員会の現地モニタリング等を通して適切に行われた。一方、ステークホルダーに対する成果やインパクト評価は十分とは言えない。例えば、本プロジェクトを通して観察されたカ

ウンターパートの考え方や業務遂行上の変化等が成果として上げられるが、客観的な評価は行われなかった。県別教育計画の妥当性、今後の活用状況、持続性等については、時間的制約から評価できていない。現時点では、本プロジェクトのインパクト分析調査や持続性確保のためのフォローアップ活動は具体化されていない。

2) 提言

- a) 実施機関と援助機関は、開発プロジェクトを行う上で、対象プロジェクトのインパクトを明らかにし、持続性を高めるためにもモニタリング・評価体制を適切にプロジェクト業務に組み込むことが必要である。
- b) プロジェクトの中には、ステークホルダーに対するモニタリング・評価活動の実施方法・手順、分析結果の取り纏め方法、フィードバック方法に関する研修を含めることが望ましい。
- c) これらインパクト評価の結果は、ステークホルダーのみならず、広く関連機関、開発コンサルタントにも公表することによって、開発活動の改善につなげることが可能となる。

6.2.8 関連プログラム及びプロジェクトとの連携

1) 教訓

本プロジェクトにおいては、他ドナーとの連携が重要な役割を持った。他ドナーにとって本プロジェクトから得るものが多い場合、あるいは彼らの側に十分なリソースがある場合は有効な連携が可能であった。特に、DfID、USAID、DANIDA等の教育分野で積極的に支援を行っている他ドナーとは、ステアリング・コミッティへの参加等も含め概ね効果的な連携が行われた。ただし、本プロジェクトにおいて、開始前に完了が期待されたスクールマッピング・コンポーネントの実施が遅れたため、その成果品をマイクロプランニング研修で活用することはできなかった。このため、マイクロプランニング研修の活動内容にも変更が必要となった。他のプロジェクトからの成果品を期待して次のプロジェクトを始める場合は、十分な時間的余裕を取ることが必要である。それが不可能な場合は、プロジェクトの効率性及び効果の視点からあまり有効なプロジェクトの実施方法とは言えない。一般的にドナーは自分達のプロジェクトへ効果的に働くことが期待されるプロジェクトへは積極的に協力することから、相手国政府はこうした傾向を活用してドナー間の連携を進めることが重要である。

2) 提言

- a) 被援助国政府機関は、確固としたリーダーシップを持って、自国内関連政府機関並びにドナー間の調整を行うことが重要である。これにより支援活動の重複を避けることができ、限られたリソースの有効活用が可能となる。
- b) 被援助国政府機関の調整の下、ドナーはドナー会合に参加して互いの活動の調整を行うと共に、自らの支援しているプログラム、プロジェクトの広報活動を他ドナーに積極的に行うことが望ましい。

第7章 結び

マラウイ国における「全国スクールマッピング・マイクロプランニング・プロジェクト」のマイクロプランニング・コンポーネントは、初等・中等教育分野の中央・地方教育行政システムの組織強化を目的として2000年10月より22ヶ月に亘って実施された。本プロジェクトでは、同国政府が推進している地方分権化政策の推進とPIF実施への貢献を上位目標とする。教育分野の開発調査においてマイクロプランニング研修を中心とした技術移転を行い、相手国の組織強化に寄与するというプロジェクト活動は、マラウイ国側にとってもJICA側にとってもこれまであまり経験がなかったことから、本プロジェクトは両者にとって新しい分野への挑戦であった。

本プロジェクトの主要かつ重要な成果としては、①研修を受けかつプロジェクトを通して研修実施経験を積んだトレーナー・チーム、②マイクロプランニング研修プログラムと教材、③県レベル行政官によって作成された33県の県別教育開発計画が挙げられる。さらに、マイクロプランニング研修及びデモンストレーション・プロジェクトの実施を通して、中央政府、教育ディビジョン、県、ゾーン及びクラスター・レベルの教育行政官のデータ管理及び計画作成における能力を強化することができた。

一方、マラウイ国では教育科学技術省と様々な援助機関が教育開発の重要性を認識して、積極的な開発事業を展開しているものの、十分な成果が上がっていないのが現状である。2002年3月12日付けの「Nation」紙によると、中等教育卒業資格試験の合格者は、受験者61,856人中わずか18.0%であり、5万人以上が資格を得ることができなかった。この合格率は1996年には33%であったが、以降低下を続け昨年は20%であった。また、初等教育卒業資格試験も合格率は57.21%と低く、同国における初等・中等教育の質の低さを示す。

本プロジェクトでは、上記に代表されるような教育の質の問題をはじめ、アクセスの問題、公平性の問題等について、データや現地ニーズに基づいて適切に教育計画を作成し、開発活動の要となる人材の育成を行った。こうして形成された中央・地方レベルの教育行政官のリーダーシップと積極性をさらに高めるために、マラウイ教育科学技術省が以下のようなフォローアップを行い、本プロジェクトのアウトプットの持続性を確保することが強く望まれる。

- (1) 県別教育開発計画に基づいて国家教育開発戦略を作成する。国家戦略では、中央レベルが責任を負っているカリキュラム作成、教員の質的・量的改善、教材配布分野の具体的な計画を示し、プログラム及びプロジェクト間の優先度を明らかにして、実施計画を作成する。
- (2) 県別教育開発計画の実施に向けて、教育科学技術省が、ステークホルダー及び他ドナー間の連携に関してリーダーシップを持ち、資金調達の方策を明らかにする。
- (3) 県別教育開発計画をレビューし、県レベルの教育行政官とともに毎年改訂を加える。

- (4) 県別教育開発計画に基づいて、選択したパイロット県においてデモンストレーション・プロジェクトを実施し、教育行政官のインセンティブを高めると共に、プロジェクトの計画から実施、モニタリング・評価に関する能力強化を行う。

最後に、JICA 調査団として、マラウイ教育科学技術省、教育ディビジョン、県レベル教育行政官、その他ステークホルダーからの本プロジェクトに対する協力に心から感謝したい。本プロジェクトの成果を持続させ、拡大していくためにも、同国の教育分野開発における教育科学技術省の強力なリーダーシップが今後とも発揮されることを期待する。