

独立行政法人 国際協力機構
社会開発調査部

「教育開発プロジェクト実施・評価体制改善」のための
プロジェクト研究

教育開発調査の経験と今後の教育開発プロジェクト



2004年3月

財団法人 国際開発センター
株式会社 コーエイ総合研究所

社調一

J R

04-36

序文

独立行政法人国際協力機構（JICA）では、教育分野を開発の重点課題の一つとして位置づけ、協力活動を展開してきました。その中で開発調査については、「教育分野における開発調査ガイドライン」（平成 10 年）の作成以降、主として基礎教育分野への支援を中心としながら多様な取り組みが行われてきました。平成 16 年 3 月時点までに教育分野の開発調査（教育開発調査）は既に 13 案件を数えております。また、JICA では、平成 15 年 10 月に独立行政法人化を果たし、平成 16 年 4 月には、課題部設置等の組織改編を予定しています。機構改革の進展とともに、教育開発分野への協力にも更なる改善が強く求められるようになっております。

このような背景の下、本プロジェクト研究は、新たな組織機構の下で今後実施される、統合型による教育開発分野の技術協力プロジェクトをにらみ、（１）これまで教育開発分野において様々な試みを行ってきた「開発調査」の経験を体系化し、また、（２）教育開発プロジェクトの評価体制を強化することによって、教育開発協力を改善し持続的な教育開発に対するより効果的で効率的な協力の実現を図ることを目的として実施されました。

この報告書では、本プロジェクト研究の開始時点までに実施していた案件を対象として横断的な分析を行い、それに基づいて教訓と提言をまとめております。また、別冊として、「統合型技術協力による教育開発プロジェクトの方向性と留意点 - これまでの教育開発調査の経験から - 」ならびに「JICA 基礎教育開発プロジェクト評価ハンドブック」を作成しました。

プロジェクト研究の実施に際しては、調査全体を通じ、牟田博光氏（東京工業大学教育工学開発センター長・教授）を委員長とする検討委員ならびにオブザーバー各位より貴重なご助言をいただきました。また、現地および国内での調査においては、調査対象国政府ならびに国際協力銀行、アジア開発銀行、世界銀行をはじめとする多くの援助機関や関係者のご協力を得ました。ここに深甚なる感謝の意を表します。なお、プロジェクト研究のとりまとめにおいては、財団法人国際開発センターと株式会社コーエイ総合研究所による共同企業体の協力をいただきました。

教育分野への協力には今後も不断の研究と改善努力が必要と考えますが、本プロジェクト研究の成果であるこの報告書が、広く教育開発協りに携わる関係各位の業務の一助となることを祈念いたします。

平成 16 年 3 月

独立行政法人 国際協力機構
社会開発調査部長
岡崎 有二

教育開発調査の経験と今後の教育開発プロジェクト

目次

序文

目次

略語表

要約

第1章 調査研究の目的と進め方	1
1.1 本調査の背景	1
1.2 本調査の目的	2
1.3 本調査における分析対象	2
1.4 本調査の実施体制	3
1.5 本調査のプロセス	4
1.6 本報告書の構成	5
第2章 教育開発及び教育協力の動向とJICAによる取り組み	21
2.1 国際社会における教育開発および教育協力の動向	21
2.2 JICAにおける教育協力の動向	23
2.2.1 教育分野のODAにおけるJICAの協力	23
2.2.2 「開発と教育」分野別援助研究会	26
2.2.3 「DAC 新開発戦略援助研究会」	27
2.2.4 「開発課題に対する効果的アプローチ」調査研究	27
2.3 教育開発調査の展開	28
2.3.1 教育分野の開発調査実施ガイドライン	28
2.3.2 ガイドライン策定後の教育開発調査（調査実績の概要）	29
2.4 ガイドライン充実のための見直し	30
第3章 教育開発調査12案件の分析	31
3.1 分析の方法	32
3.1.1 分析視角	32
3.1.2 分析の流れ	33
3.2 分析視角毎の横断的分析	34
（1）案件形成	35
（2）案件計画	36
（3）案件監理	39

(4) 案件実施	40
(5) 案件結果	42
3.3 質問票調査結果に基づく横断的分析	43
3.3.1 関係者の評価結果(集計値)に基づく分析	44
3.3.2 関係者の記述コメントに基づく重点分析項目の分析	54
(1) 調査結果を意識したプロジェクトデザイン	54
(2) 実証調査の計画と実施	57
(3) キャパシティビルディング	58
(4) 持続発展性	59
(5) 各案件に関する総合コメント	60
3.3.3 計画策定支援型調査の分析	62
3.4 教育開発調査のアプローチ	65
3.4.1 分析対象 12 案件に基づく教育開発調査のアプローチの類型	65
3.4.2 設定した教育開発調査アプローチのタイプの 12 案件への適用	70
3.5 アプローチ類型別事例研究	75
3.5.1 事例研究 1 (計画策定支援型アプローチ): ガーナ	75
3.5.2 事例研究 2 (実証型アプローチ: 計画実施): インドネシア 1 & 2	78
3.5.3 事例研究 3 (参加型 & 実証型アプローチ: 計画策定): マラウイ 1	84
3.5.4 事例研究 4 (技術協力型アプローチ): ミャンマー	94
3.5.5 事例研究 5 (セクタープログラム支援型アプローチ): ベトナム	97
3.6 2 案件の事例比較	101
3.6.1 インドネシアとマラウイの比較	101
3.6.2 マラウイとタンザニアの比較	103
3.6.3 インドネシアとスリランカの比較	104
第 4 章 他スキーム・他ドナーによる教育開発と教育開発調査への示唆	106
4.1 旧プロジェクト方式技術協力(現技術協力プロジェクト)による教育開発	107
4.1.1 これまでの旧プロ技教育開発案件の特徴	107
4.1.2 旧プロ技教育開発案件の今後の方向性	108
4.2 有償資金協力(世界銀行・アジア開発銀行を含む)による教育開発	110
4.2.1 比較対照案件の概要と当該国教育セクターの現状	110
4.2.2 有償案件の特徴	114
(1) プロジェクトの規模と内容	
(コンポーネント、対象組織・地域)	114
(2) プロジェクト実施上のアプローチ	118
(3) コンサルタントの活用	125
4.2.3 特徴についての考察	127
(1) プロジェクトの規模と内容に関する考察	127
(2) プロジェクト実施上のアプローチに関する考察	128
(3) コンサルタントの活用に関する考察	129

4.2.4	教育開発のインパクトの拡大に向けて	131
4.3	他ドナーによる教育開発（マラウイの事例に基づいて）	133
	（1）マラウイ基礎教育分野の援助動向	133
	（2）ドナーによる教育分野の協力体制と主要開発案件	134
	（3）他ドナー支援の特性	138
	（4）相手国（マラウイ政府）側の反応	141
	（5）我が国の教育開発案件へのインプリケーション	142
第5章 教育開発調査の改善のための教訓と提言		144
5.1	分析から得られた教訓	144
5.2	提言	162
5.2.1	教育開発調査を検討する上での6つの側面	162
5.2.2	教育開発調査の監理に関する留意点	174

参考資料

添付資料

- 1．12 案件分析視角一覧表
- 2．12 案件分析視角要約一覧表
- 3．12 案件対象国の指標
- 4．質問票調査の集計結果
- 5．質問票調査から収集されたコメント
- 6．分析視角の重点項目毎における質問票調査のコメントのまとめ

別冊「統合型技術協力による教育開発プロジェクトの方向性と留意点
これまでの教育開発調査の経験から」

章目次

- 1．基礎教育分野における JICA の教育開発協力の目的とその範囲
- 2．JICA の教育開発調査アプローチの類型
- 3．教育開発プロジェクトの形成・実施に関する留意事項
- 4．これまでの教育開発調査の分析から得られた教訓
- 5．統合型技術協力による教育開発プロジェクト実施案

略語表

ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
BEGIN	Basic Education for Growth Initiative	成長のための基礎教育 イニシアティブ
CCA	Child Centered Approach	児童中心型学習
DANIDA	Danish International Development Assistance	デンマーク国際開発援助庁
DBEP	Decentralized Basic Education Project	地方分権化基礎教育事業
DfID	Department for International Development	英国国際開発局
EFA	Education for All	万人のための教育
(WCEFA)	The World Conference on Education for All	万人のための教育世界会議
EMIS	Education Management Information System	教育マネジメント 情報システム
GIS	Geographic Information System	地理的情報システム
IEC	Information, Education and Communication	情報・教育・通信
INSET	In-Service Training	現職者研修
LCA	Learner Centered Approach	学習者主体のアプローチ
MDGs	Millennium Development Goals	国連ミレニアム開発目標
PEDP	Primary Education Development Program	初等教育開発プログラム
RBM	Result-Based Management	成果重視のマネジメント
REDIP2	Regional Educational Development and Improvement Program Phase 2	インドネシア国地域教育 開発支援調査フェーズ2
SBM	School-Based Management	学校ベースのマネジメント
SEDIP	Secondary Education Development and Improvement Project	貧困地域中等教育拡充事業
TEEP	Third Elementary Education Project	貧困地域初等教育事業
USAID	US Agency for International Development	米国国際開発庁
WEF	World Education Forum	世界教育フォーラム

対象 12 案件名の略

「インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ1」	インドネシア 1、IN1
「インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ2」	インドネシア 2、IN2
「タンザニア国地方教育行政強化計画調査フェーズ1」	タンザニア 1、TZ1
「タンザニア国地方教育行政強化計画調査フェーズ2」	タンザニア 2、TZ2
「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」	マラウイ 1、ML1
「マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査」	マラウイ 2、ML2
「ベトナム社会主義共和国初等教育セクタープログラム開発調査」	ベトナム、VN
「ガーナ国技術教育計画開発調査」	ガーナ、GN
「セネガル国子供の生活環境改善計画調査」	セネガル、SG
「スリランカ国初中等理数科分野教育マスタープラン」	スリランカ、SL
「ヨルダン国デジタル教材開発調査」	ヨルダン、JD
「ミャンマー国基礎教育改善計画調査」	ミャンマー、MM

要約

第 1 章 調査研究の目的と進め方

1.1 本調査の背景

JICA では、2003 年 10 月の JICA 独立行政法人化及び 2004 年 4 月の課題部発足を控え、これまでの教育開発調査の経験・実績を集約化・体系化することにより、そのノウハウを組織改革後も活用可能な形で蓄積すべく、今後の教育開発プロジェクトのあり方を検討する本プロジェクト研究を実施することとなった。また、技術協力プロジェクトにおいてのみならず、無償資金協力や JBIC による有償資金協力との連携も視野に入れて、これまでの教育開発調査の経験を基に、今後のあるべき協力の姿を描いておくことも必要となっている。

教育開発協力のあり方と併せて重要な課題が、教育開発プロジェクトの評価である。評価手法を整理・マニュアル化して、JICA 内の評価業務の質の担保と効率化を図ることにより、よりの確に評価を行い、教訓を JICA 事業および個々の協力案件の形成ならびに実施にフィードバックする体制を整えることが求められている。

1.2 本調査の目的

本調査は、A「教育開発調査集約化・体系化」及びB「教育プロジェクト評価手法検討」の2つのコンポーネントから構成される。各コンポーネント及び本調査全体の目的は以下の通りである。

本調査の目的

コンポーネントA 教育開発調査集約化・体系化：

教育開発調査の経験・教訓を整理し、教育開発プロジェクト実施のあり方に反映するための提言を行い、独立行政法人化後において担当者がプロジェクトを企画・監理する際のガイドラインを提示する。

コンポーネントB 教育開発プロジェクト評価手法検討：

教育開発プロジェクト及びプログラムに対する評価手法を検討し、マニュアル化することにより、JICA 内における教育分野支援についての評価実施体制を整備する。

本調査全体：

教育開発分野において先駆的な試みを行ってきた「開発調査」を体系化し、また教育開発プロジェクトの評価体制を強化することによって、教育開発協力を改善し、持続的な教育開発への効果的な協力の更なる発展を図る。

1.3 本調査における分析対象

本調査における分析対象は、1998年の「教育分野における開発調査ガイドライン」策定以降に実施された以下の教育開発調査12案件である（表1-1及び本編第1章章末資料1参照）。

表1-1 分析対象の教育開発調査案件一覧

No.	調査名	調査実施期間
1.	インドネシア国地域教育開発支援（フェーズ1）	1999年3月～2001年10月
2.	インドネシア国地域教育開発支援（フェーズ2）	2001年12月～2005年3月
3.	タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ1）	1999年11月～2002年2月
4.	タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ2）	2003年1月～2005年6月
5.	マラウイ国全国スクールマップ・マイクローリング（フェーズ1）	2000年11月～2002年7月
6.	マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査（フェーズ2）	2003年1月～2005年2月
7.	ベトナム国初等教育セクタープログラム開発調査	2001年7月～2004年3月
8.	ガーナ国技術教育計画開発調査	2000年3月～2001年12月
9.	セネガル国子どもの生活環境改善計画調査	2001年12月～2004年7月
10.	スリランカ国初中等理数科教育分野マスタープラン	2001年11月～2004年12月
11.	ヨルダン国デジタル教材開発調査	2002年4月～2003年7月
12.	ミャンマー国基礎教育改善計画調査	2001年1月～2004年3月

1.4 本調査の実施体制

本調査は JICA 社会開発調査部社会開発調査第一課が担当し、寺田幸弘氏を総括、石田洋子氏を副総括とする（財）国際開発センターと（株）コーエイ総合研究所の共同企業体が調査業務を実施した。調査業務の監理は、牟田博光 東京工業大学教育工学開発センター長を委員長とし、その他4名の委員からなる検討委員会において、JICA、JBICの関係者も参加しつつ行なった。

第 2 章 教育開発及び教育協力の動向と JICA による取り組み

第 2 章では、第 3 章で教育開発調査 12 案件の分析を行う前に、世界の教育開発ならびに教育協力の動向を概観するとともに、JICA による教育開発への協力の取り組みをレビューした。

2.1 国際社会における教育開発および教育協力の動向

世界には依然として 1 億 1540 万人の児童が就学できておらず、その内の 56% が女子生徒である。加えて、世界には 8 億 6200 万人の成人非識字者がおり、その 3 分の 2 が女性である。成人非識字率も徐々に改善されているが、非識字者の絶対数の大きな改善には至っていない¹。

貧困削減のための基礎を作り、また持続的な経済成長を目指す人的資源を生み出すために、開発途上国にとって教育開発は基本的かつ普遍的な課題である。国際協力の場合は援助側と被援助側双方により、1990 年にタイのジョムティエンで開催された「万人のための教育 (Education for All : EFA) 世界会議」において「2000 年までに全ての国と地域で基礎教育の完全普及を目指す」国際的合意をした。しかし、その後の各国の努力にもかかわらず、2000 年の期限までに達成できる見通しは立たず、ジョムティエンのフォローアップとしてセネガルのダカールにて開催された 2000 年 4 月の「世界教育フォーラム (WEF)」では、ジョムティエンで合意された目標を見直し、「ダカール行動枠組み (The Dakar Framework for Action)」として以下に示す 6 つの具体的な目標を設定した。

ダカール行動枠組みにおける目標

- (1) 就学前教育の拡大・改善
- (2) 2015 年までに、すべての子どもの無償初等教育へのアクセス確保
- (3) 青年および成人の学習ニーズに対する十分な対応
- (4) 成人識字率 50% の改善と、成人の基礎教育へのアクセスの平等の確保
- (5) 2005 年までに初等中等教育における男女格差の解消、2015 年までに教育の場における男女平等の達成
- (6) 読み書き能力、計算能力など教育のあらゆる面における質の向上

このうち「DAC 新開発戦略」でも目標として設定された 2 つの目標は、2000 年 9 月に開催された国連ミレニアム・サミットにおいて採択された国連ミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals : MDGs) にも取り込まれている。2002 年 6 月にカナダで開催されたカナダスキス・サミットでも EFA 実現は強い支持を受けた。このサミットにおいて、我が国は EFA 実現に向けた取り組みとして「成長のための基礎教育イニシアティブ (Basic Education for Growth Initiative : BEGIN)」

¹ UNESCO, *EFA Global Monitoring Report 2002*.

を発表した。BEGIN において、我が国は EFA 実現に向けて国際社会と協調しつつ、開発途上国が行う基礎教育促進のための取り組みに対する支援を強化していく方針を提示している。

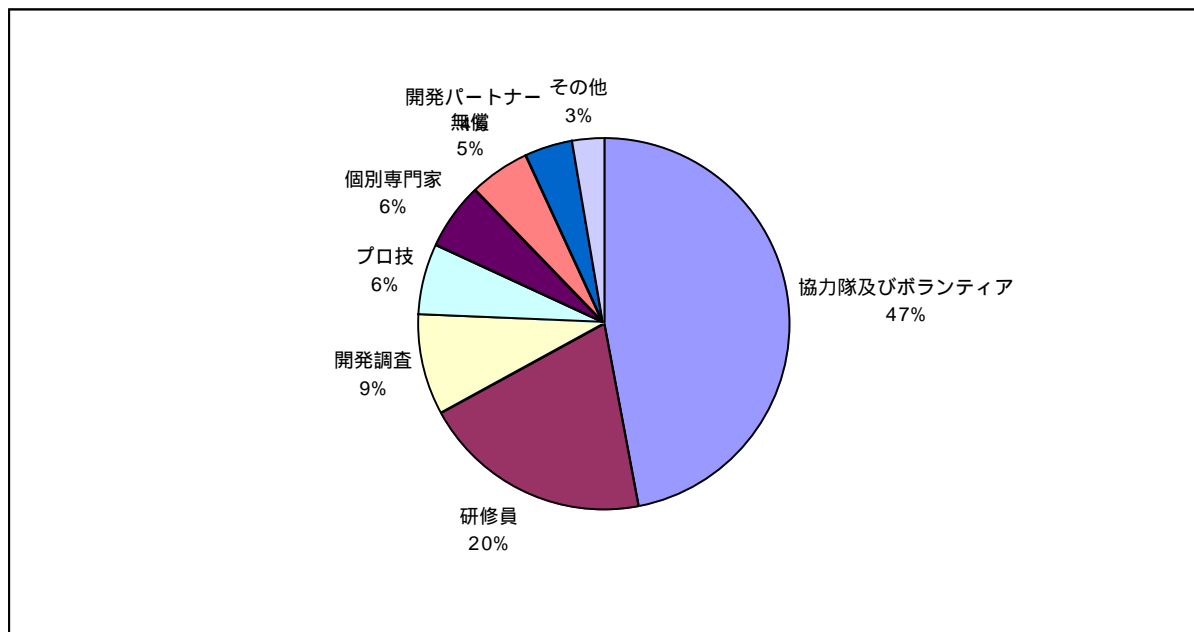
2.2 JICA における教育協力の動向

2.2.1 教育分野の ODA における JICA の協力

JICA の ODA における業務範囲としては、我が国の援助形態のうち、二国間援助の技術協力全般と無償資金協力の一部の調査教務である。

2001 年度の JICA 基礎教育分野の技術協力スキーム別の実績を見ると、ボランティア派遣が 47% と半分近くを占め、開発調査が 9%、旧プロジェクト方式技術協力が、個別専門家がそれぞれ 6% となっている（図 2-1）。

図 2-1 JICA の基礎教育分野の技術協力実績（2001 年度）



（注）：無償資金協力については JICA が担当する基本設計調査と実施促進費用のみ
出所：JICA（社会開発協力部）

無償資金協力については、本体の施工等にかかる費用は外務省の所管であり JICA の事業費には含まれないが、JICA 支出と同程度（2001 年度で 100 億円程度）の支出がある。また、これまでも旧プロジェクト技術協力を実施する施設を無償資金協力で供与する場合があった。

基礎教育分野の半分近くを占める青年海外協力隊を含むボランティア派遣は、教師隊員の初等中等学校への派遣、または教員養成学校への教師隊員派遣が主で、その教科／分野としては理数科、

技術科、家庭科、音楽、体育、日本語、幼児教育等がある。費用及び人数実績では、特に基礎教育分野では群を抜いているが、プログラム/プロジェクトでの活動において各隊員の活動が位置付けられていることは少ない。

2.2.2 「開発と教育」分野別援助研究会

JICA は、1992 年に我が国の教育援助の在り方を検討するため、「開発と教育」分野別援助研究会を発足させた。同研究会は、1994 年に報告書を取りまとめ、教育援助の方向性についての提言を行った。その提言は、教育援助の基本方針として、以下の3つをあげている。

同報告書で提言された基本方針

- ・教育援助の拡大を図る
- ・基礎教育援助を重視する
- ・教育開発の段階に応じた援助を実施する

2.2.3 「DAC 新開発戦略援助研究会」

JICA は、1996 年 11 月には先に述べた「DAC 新開発戦略」を受けて、「DAC 新開発戦略援助研究会」を設置し、その実現に向けての我が国の取り組み方と効果的かつ確に実施していくための方針を提言した。

2.2.4 「開発課題に対する効果的アプローチ」調査研究

JICA は、2002 年に開発課題別アプローチを体系的に整理するため、主要な4つの開発課題²について「開発課題に対する効果的アプローチ」調査研究を実施し、報告書を取りまとめた。この調査研究で、各開発課題について効果的なアプローチ方法を明示した開発課題体系図が作成された。

2.3 教育開発調査の展開

2.3.1 教育分野の開発調査実施ガイドライン

JICA は、開発途上国の多様なニーズに的確に応えるべく、総合的アプローチが可能となる自由度の高い援助形態を求めて、教育分野における「開発調査」スキームの活用を検討し、1998 年に「教育分野における開発調査ガイドライン」を作成した。同ガイドラインは、総合的アプローチをとる上での教育開発調査の特徴についてまとめている。

² 基礎教育、HIV/AIDS 対策、中小企業振興、農村開発の4つ

2.3.2 ガイドライン策定後の教育開発調査（調査実績の概要）

上記「教育分野における開発調査ガイドライン」に基づいて、JICA は 1999 年 3 月に開始したインドネシア国・地域教育開発支援調査を皮切りに、これまで 10 カ国で 13 の教育分野の開発調査を実施してきている（ただし、本調査開始後に開始されたモロッコ国「地方基礎教育改善計画調査」については本調査では分析対象としていないため、分析対象となっているのは 12 案件である）。このうち 5 つは実施を完了しているが、他の 8 案件は現在も実施中である。また実施完了した 5 案件のうち、3 案件は開発調査としての後継案件（フェーズ 2）へ引き継がれている。

2.4 ガイドラインのための見直し

JICA は 2003 年 10 月 1 日に、独立行政法人「国際協力機構」となり、これに伴い、内部の改革も進むものと考えられている。その中で、技術協力のスキームの見直しも行われており、開発調査についても、旧プロジェクト方式技術協力（技術協力プロジェクト）とのスキームの統合化も考慮しながら、見直しが進んでいるところである。1999 年から約 4 年間に渡って実施してきた教育分野の開発調査 12 案件や、策定から約 5 年が経ったガイドラインについても、見直しを行う必要が生じている。

本調査では、これまでに実施されてきた 12 の教育分野の開発調査案件を集約化・体系化する作業を通して経験と教訓を整理し、今後実施される案件のためのガイドラインを策定する。この新たに策定されるガイドラインでは、今後の案件形成と実施の方向性を提示することになる。

第3章 教育開発 12 案件の分析

第3章では、分析視角毎の横断的分析では 12 案件の枠組み、インプット、活動の内容とそのプロセスを中心とする分析結果をまとめ、次に質問票調査³結果に基づく横断的分析では、評価結果（集計値）や回答者（案件関係者）の記述コメントに基づく重点分析項目の分析結果をまとめた。そして、それぞれの分析を踏まえて教育開発調査に活用されているアプローチの類型化を行い、最後に各アプローチを用いた開発調査の代表を一つずつ選定して事例研究としてまとめている。

3.1 分析視角毎の横断分析

12 案件の横断的分析に用いた分析視角項目⁴は表 3-1 の通りである。

表 3-1 分析視角項目

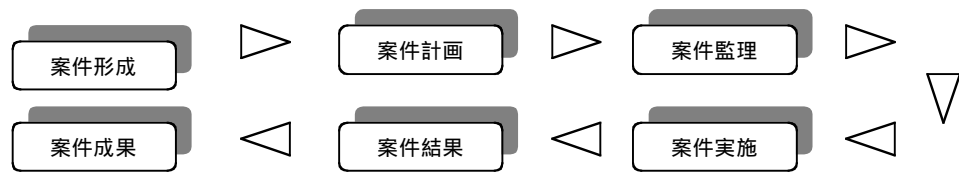
大分類	小分類	分析視角項目	大分類	小分類	分析視角項目
計画段階	案件形成	案件形成のためのニーズ把握、リソース把握、外部環境の把握	終了段階	案件結果	総合的アプローチの形成・実施
	案件計画	案件形成の体制と方法			調査を通じた協力モデルの形成・精査
		案件の種類の決定			調査を通じたキャパシティビルディング、オーナーシップの醸成
		業務実施の計画・要員			教育予算/人的資源の増大と実施体制強化への働きかけ
		業務実施のコスト見積り		調査から実施へのスムーズな移行	
		技術協力的要素の組み込み・実施		案件成果	中央/地方政府のオーナーシップと実施能力の向上
		セクタープログラムなどの援助協調への対応			
		C/P のコミットメント、実施能力、予算*			
	JICA 他スキームや日本の他機関との連携				
実施段階	案件監理	「業務実施契約」に基づく案件実施	評価段階	事後評価	妥当性
		C/P のコミットメント、実施能力、予算*			有効性 1（アクセスの向上）
		作業監理委員会の活用・位置付け			有効性 2（質の向上）
	案件実施	コンサルタントの活用（本体調査団、第 3 国リソースの活用）			有効性 3（公正度の向上）
		本邦リソースの活用			効率性
		現地リソースの活用			インパクト（外部効果の向上）
		C/P のコミットメント、実施能力、予算*		自立発展性	
		日本における C/P 研修の実施		（注）CP：カウンターパート、 *：小分類の中で繰り返されている項目	
		実証調査の計画・実施			
		各種手法や既存マニュアルの活用			
	住民参加の組み込み				
	在外事務所ならびに JICA 専門家からの支援				
	キャパシティビルディング、オーナーシップの醸成のための研修				

この 12 案件の横断的分析では、図 3-1 に示されるように案件が形成されるところから始まり案件の成果に至るまでをそのプロセスに沿って順に分析している。

³ 質問票調査の内容は、付属資料に添付した。質問票の回答対象者は、順序不同に作業監理委員長、調査団長、主要団員、在外事務所案件担当職員、本部案件担当職員、専門家となっている。質問票調査では、案件関係者に質問毎に 5 段階評価を依頼し、また質問毎にその評点に至った理由や関連するコメントも求めている。

⁴ 分析視角項目毎に案件情報を整理するに当たり設けた細目を付属資料 1 に記載している。

図 3-1 12 案件の現状分析の流れ



(1) 案件形成

1) 案件形成のためのニーズ/リソース/外部環境の把握

個票から 12 案件全てに開発協力ニーズがあったことは確認できる。案件は相手政府が独自に発掘し要請を上げてきたものと、在外事務所や専門家が発掘に積極的に関与してきたものの 2 つに大きく別れる。ニーズ把握に比べ、案件形成の段階で比較的弱いのが人的・資金的・組織的リソースの把握である。案件の中には活用可能なリソースを十分把握しないまま見切り発車的に案件の形成そして実施に至っているものがある。リソースの把握が十分でない案件においては、案件終了後の持続発展性が見込めないという問題に直面している場合がある。外部環境の把握では、当該国の将来の政治・経済状況の見極めだけでなく、他のドナーの動きやドナー間調整の動向の把握が重要である。

(2) 案件計画

1) 案件のアプローチの種類

12 案件をある共通の視点で横断的に見た場合、調査の特徴から案件をあるテーマに沿って分類することは可能になる。試みとして「協力の方法・アプローチの違い」を切り口として案件を分類した結果は表 3-2 の通りである。

表 3-2 案件計画における調査のアプローチの違い

調査のアプローチによる案件の種類分け	案件名と対象サブセクター
計画（マスタープラン）策定が主軸の案件	ガーナ（高等・職業）
技術協力を取り入れ最終目的が政策支援である案件	ベトナム（初等）
実証を取り入れ最終目的が計画（マスタープラン）策定である案件	セネガル（就学前） スリランカ（初中等）
参加を取り入れ最終目的が計画策定である案件	タンザニア 1 & 2（初等） マラウイ 1（初中等）
参加を取り入れ計画策定と一部の実証事業を行う案件	マラウイ 2（初中等）
参加を取り入れブロックグラントによる実証事業を行う案件	インドネシア 1&2（前期中等）
実証を取り入れた技術協力が主軸の案件	ヨルダン（中等） ミャンマー（初等）

（注）表中で、技術協力とは、これまでのプロ技が行ってきたような事業実施の要素を持った協力を念頭においており、参加とは、学校・教員やコミュニティなどボトムレベルの最終的な受益者の参加を念頭に置く場合も、行政職員（特に地方レベル）などの中間的な受益者の参加を念頭に置く場合も、両方を含めている。実証とは、単に事業を行うことではなくそれを通じて何かを検証する目的を持つ場合を念頭に置いている。

2) 業務実施の要員計画

12 案件の実施期間、総人月数、年平均人月数、要員数を確認したが、12 案件を横断的に見て特に共通する傾向は見られなかった。

3) 技術協力的要素の組み込み

どの案件がどの範囲で教育支援の要素の組み込みをしているか分析した結果を表 3-3 に示した。案件別で見ると必ずしも縦割りの一つの枠に収まっていない案件が複数あることがわかる。これは、教育開発は単純にコンポーネントで区切りながら実施できるものではなく教育開発調査が総合的アプローチを採ってきたことの現れでもある。ただし、案件形成前のニーズ調査や案件形成調査で、特定の範囲の技術が明らかに不十分であることが判明し、そこを集中的に技術支援している案件も見られる（ミャンマーやヨルダン）。

表 3-3 教育支援の要素の組み込み範囲

政策・行政組織運営面			教育内容・手段面			
教育政策立案の向上	教育行政運営の向上	学校運営の向上	教授方法の改善	教育人材の育成	教育資機材・施設の整備	
ベトナム ガーナ	インドネシア 1	インドネシア 1	インドネシア 2		インドネシア 1 インドネシア 2	
	インドネシア 2	インドネシア 2				
	タンザニア 1	タンザニア 2	マラウイ 2			
	タンザニア 2					
	マラウイ 1	マラウイ 2			マラウイ 2	
	マラウイ 2					
ベトナム	セネガル スリランカ ヨルダン	スリランカ		ミャンマー		セネガル スリランカ ヨルダン
ガーナ						
セネガル						
スリランカ						
ヨルダン						

(注) ここでは、教育人材とは、初等・前期中等教員に加えて教員養成大学の教官を含む。

(3) 案件監理

「業務実施契約」に基づく案件実施

業務実施契約ではメンバーとして本邦コンサルタント以外の人材を活用でき、相手側のニーズに合わせ多様な専門的技術を兼ね備えた調査団を投入できる可能性が高まる。調査の進捗により調査団内のメンバーの構成が調査業務の内容と合わなくなった場合は、契約の変更によりメンバーの入れ替えも可能である。更に業務実施契約による開発調査の場合は、再委託契約を活用することにより、柔軟かつ容易にパイロット事業が実施できる。一方で業務実施契約における困難な点としては、JICA と本邦コンサルタントとの契約年次の切れ目がパイロット事業の現地の学校年次の切れ目と合致させづらいこと等である（業務実施契約においてはこれまで日本の会計年度毎に契約を更新することが原則であった。）。

(4) 案件実施

キャパシティビルディング、オーナーシップの醸成のための研修

図 3-2 は、各案件において誰が研修トレーナーとして養成され、誰に対して研修を実施しているかを表したものである⁵。

図 3-2 キャパシティビルディングの方式

	インドネシア1	インドネシア2	タンザニア1	タンザニア2	マラウイ1	マラウイ2	ベトナム
調査団	●	●	●	●	●	●	●
民間関係者	●	●	●	●	●	●	●
現地コンサルタント	●	●	●	●	●	●	●
行政関係者	●	●	●	●	●	●	●
中央行政職員	●	●	●	●	コトラーナ チーム	コトラーナ チーム	●
州行政職員	●	●	●	●	●	●	●
県行政職員	●	●	●	●	●	●	●
郡・市行政職員	●	●	●	●	県レベル 開発チーム	県レベル 開発チーム	●
村・コミュニティリーダー	●	●	●	●	●	●	●
学校関係者	●	●	●	●	●	●	●
学校長	●	●	●	●	●	●	●
教員	●	●	●	●	●	●	●
保護者・父兄	●	●	●	●	●	●	●
教員養成学校の教員	●	●	●	●	●	●	●
その他							

	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー-A	ミャンマー-B	ミャンマー-C
調査団	●	●	●	●	●	●
民間関係者	●	●	●	●	●	●
現地コンサルタント	●	●	●	●	●	●
行政関係者	●	●	●	●	●	●
中央行政職員	●	●	●	●	●	●
州行政職員	●	●	●	●	●	●
県行政職員	●	●	●	●	●	●
郡・市行政職員	●	●	●	●	●	●
村・コミュニティリーダー	●	●	●	●	●	●
学校関係者	●	●	●	●	●	●
学校長	●	●	●	●	●	●
教員	●	●	●	●	●	●
保護者・父兄	●	●	●	●	●	●
教員養成学校の教員	●	●	●	●	●	●
その他	●					

(注) ミャンマーの調査のコンポーネントはそれぞれ、「A」が理科・社会科・総合学習を対象とする児童中心型アプローチを取り入れた教師用指導書モデルの作成、「B」が教師の能力向上を目的とした教員養成学校での教育・研修機能の強化、「C」が小学校建設・補習・増築に関する整備計画の策定となっている。

インドネシア 1&2 のように現地コンサルタントが各学校を訪問し直接指導したり研修を実施したりする『直接方式』では、調査団が直接育成した現地コンサルタントが対象地域でファシリテーションすることで質が担保される。ただし、この方法では数千校に及ぶ学校をカバーすることは困難である。これに対しタンザニア 2 のように研修を受けた者(トレーニー)が次の段階ではトレーナーとなり研修を実施し、更にその研修のトレーニーが次の段階ではトレーナーとなって研修を実施するといった『カスケード方式』では、県から郡、郡から学校への研修の展開が可能で、タンザ

⁵ 詳細については、付属資料に添付してある案件内容一覧要約表(「 」や「 」などの記号を使用し、12 案件を横断的に分析しやすくした表)を参照。尚、ガーナは研修事業を実施していないため図の国名から外してある。

ニア 2 では最終的に約 2,000 校の小学校の教育開発計画書の策定に到達している。しかし、この場合は各階層で研修を行うトレーナーの能力の高さが研修の質を左右することになり、カスケードの階層が多くなればなるほど、研修の内容が最初の階層で指導した本当に伝えたい内容から乖離していく危険性を孕んでいる。

(5) 案件結果

1) 調査を通じたキャパシティビルディングの醸成

各案件がどのレベルの対象者をキャパシティビルディングしているかによって三つのグループに分けられる(表 3-4)。まず一つ目のパターンは、現地コンサルタントを育成してきた案件群である。二つ目に行政関係者中心にキャパシティビルディングを実施してきた案件群。三つ目は行政関係者と学校関係者ともにキャパシティビルディングを実施してきた案件群である。ただし、この三つのグループ分けでは、それぞれのグループに、参加型アプローチを採る案件(研修中心による教育計画策定を目指す案件)と実証調査型のアプローチを採る案件(事業の有効性を実証するとともに事業の実施自体を重視するものと実証の結果をマスタープランなどの計画に反映させることを目指すものなどを含む)が混在している。

表 3-4 対象グループ毎のキャパシティビルディングの醸成結果

	インド ネシア 1	インド ネシア 2	タンザ ニア 1	タンザ ニア 2	マラ ウィ 1	マラ ウィ 2	ベト ナム	ガーナ	セネ ガル	スリ ランカ	ヨル ダン	ミャン マー A	ミャン マー B	ミャン マー C
民間関係者														
現地コンサルタント														
行政関係者														
中央行政職員														
州行政職員														
県行政職員														
郡・市行政職員														
村・コミュニティリーダー														
学校関係者														
学校長														
教員														
保護者・父兄														
教員養成学校の教員														

2) 総合的アプローチの形成と実施

総合的アプローチに関して、分析視角一覧表に基づく 12 案件の横断的分析を通じて「総合性」とは何かについて検討したところ、次のような 3 つの側面からの分類が可能であると考えられる。

協力メニュー⁶の内容面から総合性を考える上での分類

協力する形態(アプローチ・調査で提供する機能)の面から総合性を考える上での分類

協力学スキームの面から総合性を考える上での分類

⁶ 協力メニューとは、教育支援の内容を指している。

3.2 質問票調査結果に基づく横断的分析

質問票調査では、12 対象案件に対する質問票調査⁷を実施し、案件関係者に質問毎に 5 段階評価⁸を依頼し、また質問毎にコメントも求めた。表 3-5 は質問票の質問概要である。

表 3-5 質問票の質問概要

質問 No.	質問概要
質問 1	担当の調査の調査ニーズ（この調査を通じて何をすることが必要か）は調査開始時までに的確に把握していたか？
質問 2	調査の実施を通じて調査目的は十分に達成されたか？
質問 3	調査開始時に設計された調査デザインは調査ニーズに照らして適切なものか？
質問 4	調査開始後に調査デザインの変更や修正が行われたか？
質問 5	最終的に調査は、どの部分を中心としたものであるか？
質問 6	最終的に調査の目的（軸足）はどの点に置かれたか？
質問 7	各グループの計画能力（キャパシティ）は調査の開始時と終了時でどのように変わったか？
質問 8	各グループの実施・モニタリング能力（キャパシティ）は調査の開始時と終了時でどのように変わったか？
質問 9	調査への相手側のコミットメントは調査開始時と終了時とでどのように変わったか？
質問 10	教育協力の最終目標としてのアクセス、質、公正度の点に関し調査開始時と終了時とで対象地域において変化が確認されたか？
質問 11	調査を通じた協力の効果に関して、調査終了後の持続性・発展性はあるか？
質問 12	開発調査、技術協力プロジェクト（個別専門家派遣などを含む）、無償資金協力、有償資金協力との比較において担当案件の教育協力を他のスキームではなく開発調査のスキームにより実施したことで、開発調査の利点を十分に活かすことができたか？

(1) 調査開始時におけるニーズ把握・目的の達成度・デザインの適切性と変更度合

調査ニーズの把握と調査開始時のデザインの適切性の関係の分析結果からは、仮に調査開始時のデザインの適切性が低い案件でも調査デザインの変更が容易にできるような仕組みになっていれば、調査途中での軌道修正により、最終的な調査の目的達成度を高い水準に保つことが可能になるといえる。

(2) 最終的な調査の目的（軸足）

12 案件の開発調査業務指示書に記述されている目的を見ただけでは、調査の狙いや複数ある目的間の優先順位を把握しにくい部分があったところ、本質問調査の対象とした。その結果調査の目的には、案件間で非常に多様であることが分かった。

(3) 調査終了後の持続性・発展性

持続性・発展性を「教育行政」、「教育財政」、「教育技能」、「住民からの支持」、「政治的な支持」の 5 つの側面から捉え分析した。結果から、ほとんどの案件で財政的自立発展性が低いことがわかる。また、5 つの側面を総合的に見た場合、タンザニア 2 の自立発展性が他案件に比べて相対的に

⁷ 質問票の内容と質問票調査集計結果の詳細は、附属資料を参照のこと。

⁸ 5 段階評価の結果については、案件関係者の回答の評価数値を質問毎に加重平均し案件毎にレーダーチャートに表した。

低いことがわかる。これは、コモンファンドによるセクタープログラムが進んでいるタンザニアにおいて、プロジェクト型の支援であるタンザニア 2 に対して他ドナーの支持を得ることが困難であることに起因していると考えられる。

3.3 関係者の記述コメントに基づく重点分析項目の分析

分析視角の重点項目に関する質問票調査回答者からのコメントの分析結果を以下の項目に分けてまとめた⁹。

- (1) 調査結果を意識したプロジェクトデザイン
- (2) 実証調査の計画と実施
- (3) キャパシティビルディング
- (4) 持続発展性
- (5) 総合コメント

回答者からのコメントは、本報告書の教訓と提言に反映しているため、ここでは記述を省略する。

3.4 計画策定支援型調査（マスタープラン型調査）の分析

マスタープラン策定への協力の場合には、他の類の案件にも増して事前調査、プロジェクト形成調査が重要になってくる。また同時に、明確なニーズと将来の相手政府側からのコミットメント、特に財政的なコミットメント（あるいは日本・他ドナーからの支援）が確実に期待できない場合においては、協力を実施しないという選択も含めて方針を検討する必要がある。相手側政府のコミットメントを担保するための一つの方策としては、はじめから展望の中に無償資金協力や有償資金協力を予め組み込んでおくというアプローチも考えられる。また、アフリカの幾つかの国にあるように財政難に直面し尚且つセクタープログラムが盛んな国では、他ドナーとの協議の上予めセクター財政支援を投入しその国の財政的課題を出来る限り解消しておきながら、一方でマスタープラン（セクタープログラム）策定のための教育開発調査を導入する方法も考えられる。

3.5 開発調査に用いるアプローチの類型化

分析を踏まえて教育開発調査のアプローチの類型案をまとめた（表 3-6）。12 の教育開発調査自体は、もともと開発調査自体が計画策定支援型であるとか、政策支援型であるなどという「調査類型ありき」の発想から形成されたものではない。将来の教育開発調査のあり方を検討する上で有用なのは、調査類型ではなく、様々なニーズや課題に対応するために開発調査で活用されるアプローチの類型である。

⁹ 質問票調査で収集した案件毎の各関係者からのコメント表とそれらのコメントをもとに分析視角の重点項目毎にまとめたコメント表については、付属資料をご参照いただきたい。

表 3-6 開発調査アプローチの類型案

類型	内容
計画策定支援型	教育セクター全体あるいはそのサブセクター、全国あるいは一部地域を対象として、相手国が開発計画を整備することを支援するアプローチ。
参加型	調査を通じて策定される計画や実施される事業への相手国側の主体性・当事者意識を高めることを意図して、調査の過程に受益者の参加を取り入れるアプローチ。
実証型	調査を通じて相手国の教育開発を支援する上で、特に有効性や適切性などを検証することが必要な調査実施上核となる概念・手続き・メカニズム・投入などに関し、その有効性や適切性などを検証するための活動（一般的にはパイロット事業の形態をとる）を行うアプローチ。
技術協力型	調査を通じて、相手国の教育開発に必要な特定の事業の一部あるいは全体を、実証目的中心ではなく実施すること自体を中心の目的として支援するアプローチ。（事業に用いようとする核となる概念・手続き・メカニズム・投入などの有効性や適切性が既に相当程度確認されている場合の事業実施支援アプローチである。）
セクタープログラム支援型	調査を通じて、相手国の教育開発全般における課題・問題点の整理作業を支援する、または、相手国においてドナー間の援助協調が進展しセクターワイドアプローチ（SWAPs）が採られようとしている（あるいは既に採られている）場合などにおいて、援助調整メカニズムや手続きの構築を支援する、あるいは援助調整活動自体を支援するアプローチ。

設定した教育開発調査アプローチの類型に対象 12 案件を当てはめると、表 3-7 のようになる。

表 3-7 12 案件と活用するアプローチ類型の組み合わせ

アプローチ類型	インドネシア 1	インドネシア 2	タンザニア 1	タンザニア 2	マラウイ 1	マラウイ 2	ベトナム	ガーナ	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー
計画策定支援型											-	
参加型							-	-			-	-
実証型			-	-			-	-				
技術協力型	-		-	-	-	-		-	-	-		
セクタープログラム支援型	-	-						-	-	-	-	-

非常によく当てはまる： かなりよく当てはまる： 多少は当てはまる： ほとんど当てはまらない： -

第4章 他スキーム・他ドナーによる教育開発と教育開発調査への示唆

本調査の狙いの一つは、調査結果を通じた教育開発調査の更なる総合性の充実にある。我が国の教育分野への協力スキームの中で、協力内容にある程度の総合性を有すると考えられるスキームは、現在のところ、主に開発調査、旧プロ技、有償資金協力の3つのスキームである。無償資金協力にもソフトコンポーネントが認められるようになってきているものの、依然として、その活用は非常に限られたものとなっており、協力の総合性を十分に発揮することができるスキームとはなっていないのが現状である。協力隊や研修員受入には、スキームの性格上、協力の総合性を期待することは困難である。

このような現状を踏まえ、本章では、旧プロ技（現技術協力プロジェクト）による教育開発、ならびに有償資金協力による教育開発についてレビューし、教育開発調査への示唆を得ることとした。また、有償資金協力に関してレビューするもう一つの目的は、教育開発調査の規模の拡大方策の検討にある。そのため、有償資金協力による教育開発のレビューにおいては、JBICの協力のみにとどまらず、JBICとの協調融資も行われている世銀・ADBによる協力も併せてレビューすることとした。

更に、マルチ・バイの諸ドナーの教育開発協力全般に関しても、マラウイへの現地調査の結果に基づき、事例的にレビューした。

レビューを通じて、今後、教育開発への支援においては、開発調査の長所を活かすとともに、事業実施・運営管理における旧プロ技の経験の活用や、協力規模の拡大のための有償資金協力との連携の重要性と留意すべき点に関して確認した。また、他ドナーの協力のレビューからは、協力スタンス、協力体制、実証事業の実施、調査指示の内容、調査団選定の方法などに関して示唆を得ることができた。

第 5 章 教育開発調査の改善のための教訓と提言

第 5 章では、まず、これまでの分析から得られた教訓をまとめ、続いて、JICA の教育開発調査の改善に関する提言をまとめた。

5.1 分析から得られた教訓

これまでの分析から得られた教訓や課題は、案件形成段階に関するもの、案件計画段階に関するもの、案件実施段階に関するものに分けることができる。また、本調査で実施した有償案件との比較分析から得られた留意点に関してもまとめた。

(1) 案件形成段階に関する教訓

- 教訓 1 . 案件形成・事前段階で協力ニーズや案件の目的・進め方・内容に関して十分に協議し、相手国政府と具体的に合意しておくことが必要
- 教訓 2 . 形成しようとする案件に関わる相手国のリソースを十分に把握し、リソースが不足する場合には形成する案件によるインプットでそれらを補完するように準備することが重要
- 教訓 3 . 外部環境の把握に関しては、相手国の近い将来の政治・経済状況の見極めだけでなく、他のドナーの動きの把握とドナー間調整の動向の把握も重要
- 教訓 4 . 場合によって長期的な協力プログラムに基づく案件実施が必要
- 教訓 5 . 案件形成時においては、協力予算と目標のバランスへの留意が必要
- 教訓 6 . 明確なニーズと将来の相手国側からのコミットメント、特に財政的なコミットメント（あるいは日本・他ドナーからの支援）が期待できない場合においては、協力を実施しないという選択も含めて方針を検討することが重要

(2) 案件計画段階に関する教訓

- 教訓 7 . 実証調査の計画と実施に絡んで案件計画時に以下の点に留意することが重要
- ・ 案件目的の本質を的確に表現する指示書の作成（一般的な表現や多様な目的の併記の回避）
 - ・ 協力案件における実証の位置付けと目的の明確化（何のための実証か、実証をどう活用するのか、特に開発計画策定とそこでの実証の役割の明確化）
 - ・ 実証調査終了後のフォローアップの対応（中止・持続・普及拡大）の下準備
 - ・ 費用対効果を意識した実証実施の必要（プロジェクト管理のための浪費の回避）
 - ・ 「結果として」の総合性・柔軟性から「意図した」総合性・柔軟性への転換
- 教訓 8 . 開発調査の調査目的は明確に指示書に記す一方で、調査デザインや方法については指示書であまり詳細に規定せず、ある程度自由度を持たせた内容で留めておくことが、結果的にデザインの適切性を高める

- 教訓 9 . 開発調査のフェーズ分けにより段階的に調査の目的を設定して、確実に目的を遂行することが、限られた期間に実施する開発調査と協力全体の効果を高める
- 教訓 10 . 教育開発は単純にコンポーネントで区切りながら実施できるものではなく、教育の量、質、格差の改善は、それぞれ、教育行政の向上、学校運営の向上、教授方法や人材、施設の改善を組み合わせる実施することが重要
- 教訓 11 . 開発調査で必要となる要員の業務量については、過不足のない量を過去の案件例と個別の案件の状況から慎重に検討する必要がある。
- 教訓 12 . 業務実施契約を通じて本邦以外のコンサルタントや専門的技術を備えた人材の活用を検討することも重要、また、調査の進捗により調査団のメンバー構成が調査業務の内容と合わなくなった場合は契約の変更によりメンバー構成を変更することが重要
- 課題 . 開発調査の計画段階において実証調査の実施時期を相手側の学校年度の切れ目の時期に合わせる必要がある

(3) 案件実施段階に関する教訓

- 教訓 13 . 調査計画時点における入手情報の制約や現地の動向に関する不確実性の高さなどのために、案件実施途中において、調査デザインが不適切となったことが判明した場合、それに対応して調査デザイン変更を適宜行うことが重要
- 教訓 14 . 効果的なキャパシティビルディングを実施する上では、以下の点が重要である。
- ・現場に近い行政単位の活用・重用
 - ・本来の意味でのカウンターパート方式とシャドウイングの活用による OJT の活用
 - ・実地体験と成功体験の機会提供
 - ・関係者間のつなぎ役としての調査団の活用
 - ・不足する行政人材の補完人材ならびにファシリテーションの専門家としての現地コンサルタントの有効活用
- 教訓 15 . 成果重視への対応としての成果の確認とそのためデータの収集が必要
- 教訓 16 . 持続発展性の向上に向けて対応すべき事項として、以下の点は重要である。
- ・協力案件による事業の相手側への移譲メカニズムの構築
 - ・実証調査を通じた成功モデルの提示による地方政府の取り込み・予算獲得
 - ・既存情報の活用によるローコストの協力
 - ・相手国における協力案件の政策的位置付けの明確化とセクター開発の中への取込み
 - ・政府から学校へのフィードバックや双方向のコミュニケーションを含む参加の促進
- 教訓 17 . 研修を実施する場合、直接方式とカスケード方式とでは、カバーできる規模の面と研修内容の質の面でトレードオフが生じる可能性が高いので、状況に応じた使い分けが必要

(4) 有償案件との比較分析から得られた留意事項

教育開発調査（REDIP2）と有償案件（TEEP、SEDIP、DBEP）との比較分析を通じて、開発調査案件にも有償案件にも共通する案件実施上の留意点をまとめた。教育開発案件により、できるだけ広範囲をカバーし、かつ OJT を重視して学校ベースのマネジメントを軸とした教育開発を行っていくためには、従来から指摘されてきた様々な教訓に加え、以下の7つの事項を満たすことが重要と考えられる。

- 1) 学校及びコミュニティの自主性・主体性・独自性を重視すること
- 2) 現場レベルで学校運営改善を支援できる人材（多くの場合は、現地コンサルタントであり、望むべくは地方行政官の役割になると考えられる）を必要十分数確保すること
- 3) 対象地域を広げるためにモニタリング要員を育てる上でカスケード方式を採る場合でも、現場のモニタリング要員の活動を現場での直接かつ確実に監理することができる人材（多くの場合は、国際コンサルタントであり、望むべくは教育行政官の役割になると考えられる）を必要十分数確保すること
- 4) 学校現場とコミュニティの人々がプロジェクトを十分理解し納得して活動できるように、プロジェクトのデザインと必要な手続きをでき得る限り簡素なものにすること。ただし、その際には持続性を確保するための既存行政制度との親和性も十分考慮する。
- 5) 学校単位ならびに学校横断的な活動を促進するために、複数の学校をカバーする地域（例えば郡など）レベルにおける教育開発を、地域主導で行うこと。なお、その際には地域単位の活動が促進されるように地域内の学校全てを対象とすること
- 6) プロポーザルを作成するための事前の研修はオリエンテーション的な位置付けとして、ファシリテーターの活動を通じた OJT による密着型の指導プロセスを充実させること
- 7) 校舎建設自体を学校運営の中に敢えて取り込まない、あるいは校舎建設は別コンポーネントとして明確に分けることも円滑な事業実施上有効である可能性がある。その上で、校舎の維持管理と活用に関しては学校運営に組み入れることが重要

5.2 提言

提言は、大きく教育開発調査を計画、検討する上での 6 つの側面と教育開発調査の監理に関する留意点とに分かれる。

5.2.1 教育開発調査を検討する上での 6 つの側面

教育開発調査を検討する上では、以下の 6 つの面に配慮することが重要である。

教育開発調査を検討する上での 6 つの側面

- (1) 教育開発に効果のある協力を効率的に実施するために
- (2) リスクを軽減するために
- (3) 持続性を高めるために
- (4) レプリカビリティを高めるために
- (5) 調査分析・計画策定支援から事業実施支援への継続性ある円滑な移行のために
- (6) 協力の範囲を拡大するために

各側面に対しては、これまでの開発調査でも意識されてきたが、体系的に整理されてはいなかったため、各案件において気がついた点をその都度取り入れるという対応がなされてきた。今後も、個々の案件の実施に際して、状況に応じた対応は必要となるが、調査をデザインする上での検討事項をチェックリスト的に活用することができるようにまとめておくこととしたい。

(1) 教育開発に効果のある協力を効率的に実施するために

まず、協力を効果的・効率的に実施するという面では、以下の 7 つの観点を念頭に置くことが重要となる。

- 1) 開発の状況
- 2) 需要主導型
- 3) 現場主導型
- 4) 戦略性
- 5) 総合性
- 6) 柔軟性
- 7) 人的リソース

1) 開発の状況

教育開発協力は、他の分野への協力と同様、相手国の総合的な開発の流れの中で捉えられるべきものである。当該国の開発の現状と長期的な開発の方向性（長期の目標）とを踏まえ、その間を結びつける開発の状況を把握した上で、調査およびパイロット事業の位置付けや期待される成果がその開発の状況の中で果たすべき役割を明確にすることが重要である。

特に、案件形成においては、相手国における教育開発を中心としながら、同国の社会経済ならびに開発全体の動向を把握することが不可欠である。

2) 需要主導型 (Demand-driven)

定型の協力デザインをどの国にもどの地域にも適用するというような供給主導型 (Supply-driven) のやり方ではなく、原理・原則を共通のものとして、状況に応じて処方を変える需要主導型 (Demand-driven) の協力が必要である。

3) 現場主導型 (Bottom-up)

学校を起点とする基礎教育の改善には、現場主導 (Bottom-up) のアプローチが重要である。基礎教育の中心は学校であり、個々の学校の置かれている状況は非常に多様である。学校に対し、中央集権的にトップダウンで一律の制度を当てはめて整備し管理運営を画一化しようとするよりも、学校自体と学校が位置するコミュニティの考え方に基づいて、自分たちの学校づくり・学校運営に支援をすることで、より効果的に学校運営を改善することができ、自立発展性が高まるという認識が、学校ベースのマネジメント (SBM) の基本的となっている。

4) 戦略性

成果重視のマネジメント (RBM) の流れの中で、ODA による教育開発協力にも、効率性の向上と効果の最大化の両面のバランスを保ちつつ、これまで以上に持続性の高いアプローチを志向していくことが求められている。しっかりした展望の下に、目標を明らかにし、目標達成のために必要十分なリソースを、適切なタイミングで投入するための戦略が不可欠となっている。

5) 総合性

戦略性を重視した協力を行うためには、戦略の内容に応じて、協力メニューやリソースの投入を組み替えることが必要である。実行される協力の内容が多岐にわたるほど、必然的に提供可能な協力メニューやリソースのインベントリを充実させておくことが必要となる。つまり、総合性が要求されることになる。協力メニューの他にも、協力アプローチや協力スキームの総合性も重要である。

6) 柔軟性

柔軟性は、プロジェクトのデザインよりも、運営に関する内容が中心だが、デザイン上もパイロット事業に関連して重要な点がある。開発調査においてもパイロット事業を実施する案件が増えている。パイロット事業の内容は、調査が開始された後で、詳細が決定される。既にこれまでの開発調査でも、柔軟にパイロット事業に対応するために、再委託調査の活用などが調査デザインに取り込まれている。

7) 人的リソース

いかなる技術協力プロジェクトにおいても、核となるのは人材である。ここで言う人材とは、開発調査を担当する調査団のメンバーに限った話ではなく、調査やパイロット事業に中心的に関わる途上国側の人々を含んだ人材である。このうち、JICA が選択できるのは、調査団のメンバーと現地コンサルタントである。有用な現地コンサルタント人材の調達の可能性が、協力の規模を検討する際の1つの制約要因となる場合がある。また、たとえ現場での活動を現地コンサルタントに委託したとしても、JICA チームが彼らの活動を現場ベースで直接モニターすることは事業の品質管理上不可欠である。したがって、JICA チームの相手国内におけるマンパワーも、形成しようとするパイロット事業の規模に影響を与えるもう一つの制約要因となる。

調査団を構成するメンバーに関しては、第3国コンサルタントあるいは、現地コンサルタントの起用も重要である。

(2) リスクを軽減するために

開発調査が抱えるリスクとは、例えば、

- ・ 政策や経済状況の変化等により調査で策定した計画が実施につながるかどうか不明な場合
- ・ 調査で活用しようとするアイデアなどが適用可能かどうか不明な場合
- ・ 調査で提言しようとするアイデアなどの有効性かどうか不明な場合

等が考えられる。これらのリスクに対応するために実証調査の活用が検討される。実証調査の形で、それらのアイデアやコンセプトを小規模に実施して、その結果を基に検証し、かつ相手国のコミットメントを醸成することでリスクを軽減することが重要である。また、調査でカバーする対象地域への介入を一度に開始せず、対象地域を複数のバッチに分けるという対応も検討する余地がある。更に、もう一つのリスク分散の方法としては、対象地域を複数に分けるという方法が考えられる。調査が特に地域の多様性に対応した提言を行う必要がある場合には、これが有効と考えられる。

(3) 持続性を高めるために

教育開発調査による介入の持続性を高めるためには、

- ・ 受益者のニーズを掘り起こす（開発調査あるいはそれを通じて計画・実施される事業が提供するサービスを需要する人を増やす）
 - ・ 人材を育成する（事業を実施する人材のキャパシティを高める）
 - ・ 計画・実施される事業を動かすための制度や組織を構築する（組織・制度のキャパシティを高める）
 - ・ 計画・実施される事業のための資金を手当てする
 - ・ 相手国の政策との強い関連性を構築する

等が考えられる。

(4) レプリカビリティを高めるために

協力成果の普及を念頭に置くと、開発調査が提示する計画あるいは実施するパイロット事業のレプリカビリティ（他地域への拡大、普及のし易さ）を高めることが重要である。そのためには、普及しようとする仕組みや概念などをできるだけ簡潔にして、普及対象者に理解されやすくすること、解りやすさと真似のしやすさ、手間があまりかからないことなどが重要となる。また、普及対象者にとって必要な投入リソースが入手可能でなければ、いくら解りやすい仕組みや概念であっても、普及することは困難である。更に、財政的に賄えるということも重要である。その意味では、低コストで Affordable であることも必要と言える。

(5) 調査分析・計画策定支援から事業実施支援への継続性ある円滑な移行のために

調査分析・計画策定支援から事業実施支援へスムーズにつなげるためには、計画策定から事業実施までの間で必要となる活動およびインプットのうち「不足する部分」を協力案件（開発調査）を通じて補うことが有効である。まず、「不足する部分」を見極めることが重要である。このためには、必要な活動と投入を整理する枠組みが必要となる。そこで、次の枠組みを提示することとした（表 5-1）。

表 5-1 教育開発協力の枠組み

協力案件に含まれる機能的要素	現状把握	問題分析	計画策定	計画実証	計画実施
計画策定・事業管理					
技術の移転					
啓蒙・参加促進					
合意形成・ステークホルダー間の調整					
方法・技術の改善・開発					
能力開発・訓練・人材養成					
資機材・設備の調達・提供					
資金の調達・提供					

出所：調査団作成。

相手国が教育開発を推進するために事業を実施するとして、その事業を行う上で、上記の枠組みのどの部分を実施することが困難であるかを把握し、それを補うような開発調査をデザインすることが必要である。第 3 章では、教育開発調査のアプローチの類型として、以下の 5 類型を挙げている。

教育開発調査のアプローチの類型

- 1) 計画策定支援型
- 2) 参加型
- 3) 実証型

- 4) 技術協力型
- 5) セクタープログラム支援型

これらの5類型を表5-1の枠組みに当てはめると、図5-1のようになる。

図5-1 教育開発調査のアプローチの類型とその範囲

協力案件に含まれる機能的要素	現状把握	問題分析	計画策定	計画実証	計画実施
計画策定・事業管理	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 計画策定支援型 </div>			➡	➡
技術の移転					
啓蒙・参加促進	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 参加型 </div>			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> 実証型 </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> 技術協力型 </div>
合意形成・ステークホルダー間の調整					
方法・技術の改善・開発	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 参加型 </div>			➡	➡
能力開発・訓練・人材養成					
資機材・設備の調達・提供	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 参加型 </div>			➡	➡
資金の調達・提供					

(注) ただし、セクタープログラム支援型はこの枠組みでは表示が困難なため除いている。

5つの教育開発調査アプローチの選択と組合せ、計画策定から事業実施までの間で必要となる活動およびインプットのうち「不足する部分」を見極め、その部分を協力案件（開発調査）を通じて補うことにより、計画策定支援から事業実施支援までを円滑に進めることができるような協力を設計することができる。

(6) 協力の範囲を拡大するために

途上国における教育開発の抱える課題は、対象各国において地域限定的な局所的なものではなく、全国にまたがる場合が多いことから、協力規模が限定的である教育開発調査でカバーした協力を更に規模的に拡大して実施することも大きな課題である。その場合には、教育開発調査のみあるいは今後実施される統合型技術協力プロジェクトのみでは対応が困難な場合も予想される。そこで、他の協力スキームとの連携を視野に入れる必要が出てくる。

連携により効果が期待できるものとして有償資金協力との連携が挙げられる。有償資金協力は途上国側が事業の実施主体となるため、連携することは範囲の拡大のみならず、上記の「(3) 事業の持続性を高めるため」、「(4) レプリカビリティを高めるため」という観点からも有用であると考えられる。さらに、「(5) 調査分析・計画策定支援から事業実施支援への継続性ある円滑な

移行のため」にも有効である。今後連携を図る際に想定される連携方法は主に以下の 3 つが考えられる。

教育開発調査と有償資金協力との連携案

統合型技術協力プロジェクトと有償資金協力との連携案

- 1) 統合型技術協力プロジェクトにおいてパイロット的に協力を実施し、そこで有効性を確認したアプローチを有償資金協用に適用して拡大を図る
- 2) 有償資金協力で教育案件を実施し、それと同時並行的に統合型技術協力プロジェクトを実施して、有償資金協用の対象地域の中でも特に技術協力を必要とする地域あるいは分野を統合型技術協力プロジェクトが対象として、例えば、SBM や INSET 等に関して、補完的な協力を実施する。
- 3) SBM を中心とした教育支援に関しては、規模の違いを除けば有償資金協用と統合型技術協力プロジェクトとがほぼ同様の協用内容を提供できることから、相手国あるいは地域の事情に応じて、対象地域の分担をする。

以上が教育開発調査を検討する上で考慮すべき 6 つの側面に関する提言である。5.1 で整理した教訓をレビューすることに加えて、ここで述べた 6 つの側面に関して検討することにより、教育開発調査の改善を図ることができるものとする。

5.2.2 教育開発調査の監理に関する留意点

教育開発調査の監理に関する提言は、12 案件の分析とその過程を通じて得られた各種コメントを踏まえてまとめた、各案件に関連する監理上の実務的な対応に関する改善点・留意点である。大きくは以下の 4 つの項目に分かれる。

- (1) 協用体制
- (2) 案件形成
- (3) 調査実施
- (3) 調査準備・学習

(1) 協用体制

協用体制に関する留意点はほとんどが認識や情報の共有に関するものである。

協用案件に関する JICA 内部における関係部署間の認識と情報の共有を図っていくことが必要特に案件形成段階での JICA の関係部署間での連携とすりあわせを行っていくことが重要
開発調査などの協用案件と派遣専門家との連携を図っていくためには専門家にも案件の背景を含む全体像を把握してもらうことが重要

(2) 案件形成

相手国との案件実施に関する合意事項や調査デザインの適切性と具体性を高めるために事前調査を充実させることが必要

協力の内容に応じた適切な協力期間と協力時期を設定することが重要

(3) 調査実施

今後 JICA において進展することが予定される開発調査と旧プロ技とのスキームの統合を考えると、今後の開発調査の役割はこれまでの開発調査の役割以上に後につながる事業実施を意識したものとならざるを得ない。そのためには、提言を出して終了となる開発調査から提言の実施まで相手国と共に準備する開発調査へと変わることが必要である。そのような開発調査の監理のためには、以下の点が重要である。

教育開発調査の重点を調査終了後における後継案件をスムーズに実施するための基盤づくりにおくことが重要

開発調査においてもキャパシティビルディングやパイロット事業を実施する場合にはロジックモデルを明確にして必要な活動を効率的に実施することが重要

特に評価を念頭に置いた場合、開発調査を通じて最終的にカバーしようとする対象範囲（受益者や地域）と調査におけるパイロット事業でカバーする対象範囲との位置付けの違いを意識することが必要

(4) 調査準備・学習

調査準備・学習としてまとめたのは、JICA におけるナレッジマネジメントに関する項目である。

教育開発協力で用いられる用語の定義を明確化統一していくことが必要

今後の案件実施の効率化を図るうえで、個々の協力案件で作成した各種マニュアルを集約化してそれらの経験を基礎資料にまとめることが重要

協力の内容に応じた要員の投入量（所要業務量）を的確に見積もるために実施された個別案件の内容と主要業務量（要員投入量）実績に関するデータの蓄積と分析が必要

これらの教訓、提言を踏まえて、教育開発調査を形成、実施することにより、今後の統合型技プロにおける教育開発調査（調査計画部分）が、より円滑にそして迅速に教育開発事業（事業実施部分）につながることを期待される。

第1章 調査研究の目的と進め方

1.1 本調査の背景

JICA では、援助効果ならびに効率の更なる向上を目標に課題別アプローチの強化に向けた組織改革を行い、教育分野における開発協力（教育開発協力）に対しても一層精力的に取り組んでいくこととしている。開発協力の手法としては、対象国・地域のニーズに合わせて種々のコンポーネントを総合的に組み合わせる「総合的アプローチ」の重要性に対する認識が JICA 内外で高まりつつある。この総合的アプローチに JICA 内でいち早く積極的に取り組んできたのが、教育分野に対する開発調査（教育開発調査）であった。教育開発調査においては、1998 年の「教育分野における開発調査ガイドライン」策定以降、業務実施契約のメリットを活かし人材と協力メニューを選択的かつ柔軟に適用することにより、他のスキームではそれまで実施することが困難であるとされていた総合的な協力が指向されてきた。2003 年 10 月の JICA 独立行政法人化及び 2004 年 4 月の課題部発足を控え、これまでの教育開発調査の経験・実績を集約化・体系化することにより、そのノウハウを組織改革後も活用可能な形で蓄積すべく、今後の教育開発プロジェクトのあり方を検討する本プロジェクト研究を実施することとなった。

中でも、開発調査の結果得られた提言を着実に実現化する（着実に実施に結びつける）こと、また、開発調査の中でパイロットプロジェクトを実施する案件においては、パイロットプロジェクトにおいて見出されるモデルケースの効果を持続的なものにするとともに、モデルとしての有効性が確認されたアイデアやメカニズムを広く普及させることも、常に大きな課題とされている。技術協力プロジェクトにおいてのみならず、無償資金協力や JBIC による有償資金協力との連携も視野に入れて、これまでの教育開発調査の経験を基に、今後のあるべき協力の姿を描いておくことが必要となっている。

教育開発協力のあり方と併せて重要な課題が、教育開発プロジェクトの評価である。これまで JICA の教育案件においては、個々の案件毎に、目標・指標の設定などを含め評価の手法や進め方についての試行錯誤を行い、検討が進められてきた。「JICA 事業評価ガイドライン」は作成されたものの、個別案件における評価の取り組みは必ずしも十分に共有されておらず、教育開発協力の評価手法に関する体系的な整理が必要な状態である。評価手法を整理・マニュアル化して、JICA 内の評価業務の質の担保と効率化を図ることにより、よりの確に評価を行い、教訓を JICA 事業および個々の協力案件の形成ならびに実施にフィードバックする体制を整えることが求められている。

本調査の背景を理解する上で参考となるよう、Box.1.1～Box.1.3 を章末に付した。

1.2 本調査の目的

本調査は、A「教育開発調査集約化・体系化」及びB「教育プロジェクト評価手法検討」の2つのコンポーネントから構成される。各コンポーネント及び本調査全体の目的は以下の通りである。

本調査の目的

コンポーネントA 教育開発調査集約化・体系化：

教育開発調査の経験・教訓を整理し、教育開発プロジェクト実施のあり方に反映するための提言を行い、独立行政法人化後において担当者がプロジェクトを計画・監理する際の教訓、留意点を提示する。

コンポーネントB 教育開発プロジェクト評価手法検討：

教育開発プロジェクトに対する評価手法を検討し、ハンドブック化することにより、JICA内における教育分野支援についての評価実施体制を整備する。

本調査全体：

教育開発分野において独自の試みを行ってきた「開発調査」を体系化し、また教育開発プロジェクトの評価体制を強化することによって、教育開発協力を改善し、持続的な教育開発への効果的な協力の更なる発展を図る。

1.3 本調査における分析対象

本調査における分析対象は、1998年の「教育分野における開発調査ガイドライン」策定以降に実施された以下の教育開発調査12案件である（表1-1及び章末資料1参照）。

表1-1 分析対象の教育開発調査案件一覧

No.	調査名	調査実施期間
1.	インドネシア国地域教育開発支援（フェーズ1）	1999年3月～2001年10月
2.	インドネシア国地域教育開発支援（フェーズ2）	2001年12月～2005年3月
3.	タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ1）	1999年11月～2002年2月
4.	タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ2）	2003年1月～2005年6月
5.	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（フェーズ1）	2000年11月～2002年7月
6.	マラウイ国全国地方教育支援（フェーズ2）	2003年1月～2005年2月
7.	ベトナム国初等教育セクタープログラム開発調査	2001年7月～2004年3月
8.	ガーナ国技術教育計画開発調査	2000年3月～2001年12月
9.	セネガル国子どもの生活環境改善計画調査	2001年12月～2004年7月
10.	スリランカ国初中等理数科教育分野マスタープラン	2001年11月～2004年12月
11.	ヨルダン国デジタル教材開発調査	2002年4月～2003年7月
12.	ミャンマー国基礎教育改善計画調査	2001年1月～2004年3月

1.4 本調査の実施体制

本調査の実施体制は、以下の通りである。

調査実施体制

検討委員会：

委員長	牟田 博光	東京工業大学教育工学開発センター長・教授
委員	澤村 信英	広島大学教育開発国際協力研究センター助教授
委員	黒田 一雄	早稲田大学大学院アジア太平洋研究科助教授
委員	横関祐見子	JICA 国際協力専門員
委員	萱島 信子	社会開発協力部社会開発協力第二課課長

調査担当：

総括	寺田 幸弘	財団法人 国際開発センター業務本部次長・主任研究員
副総括	石田 洋子	株式会社 コーエイ総合研究所コンサルティング第2部部長
	佐々木 亮	財団法人 国際開発センター主任研究員
	佐藤 幸司	財団法人 国際開発センター研究員
	永井 清志	株式会社 コーエイ総合研究所コンサルティング第2部副主任研究員
	細川 さわ	財団法人 国際開発センター研究員

オブザーバー：

吉田 和浩	国際協力銀行開発セクター部課長（社会開発担当）
関口 広隆	国際協力銀行プロジェクト開発部開発事業評価室専門調査員

関係各課：

佐久間 潤	社会開発協力部社会開発協力第二課課長代理
大木 憲一	社会開発協力部社会開発協力第二課ジュニア専門員
馬淵 俊介	国際協力総合研修所調査研究第一課
中島 基恵	企画評価部評価監理室ジュニア専門員
殿川 広康	無償資金協力部業務第一課

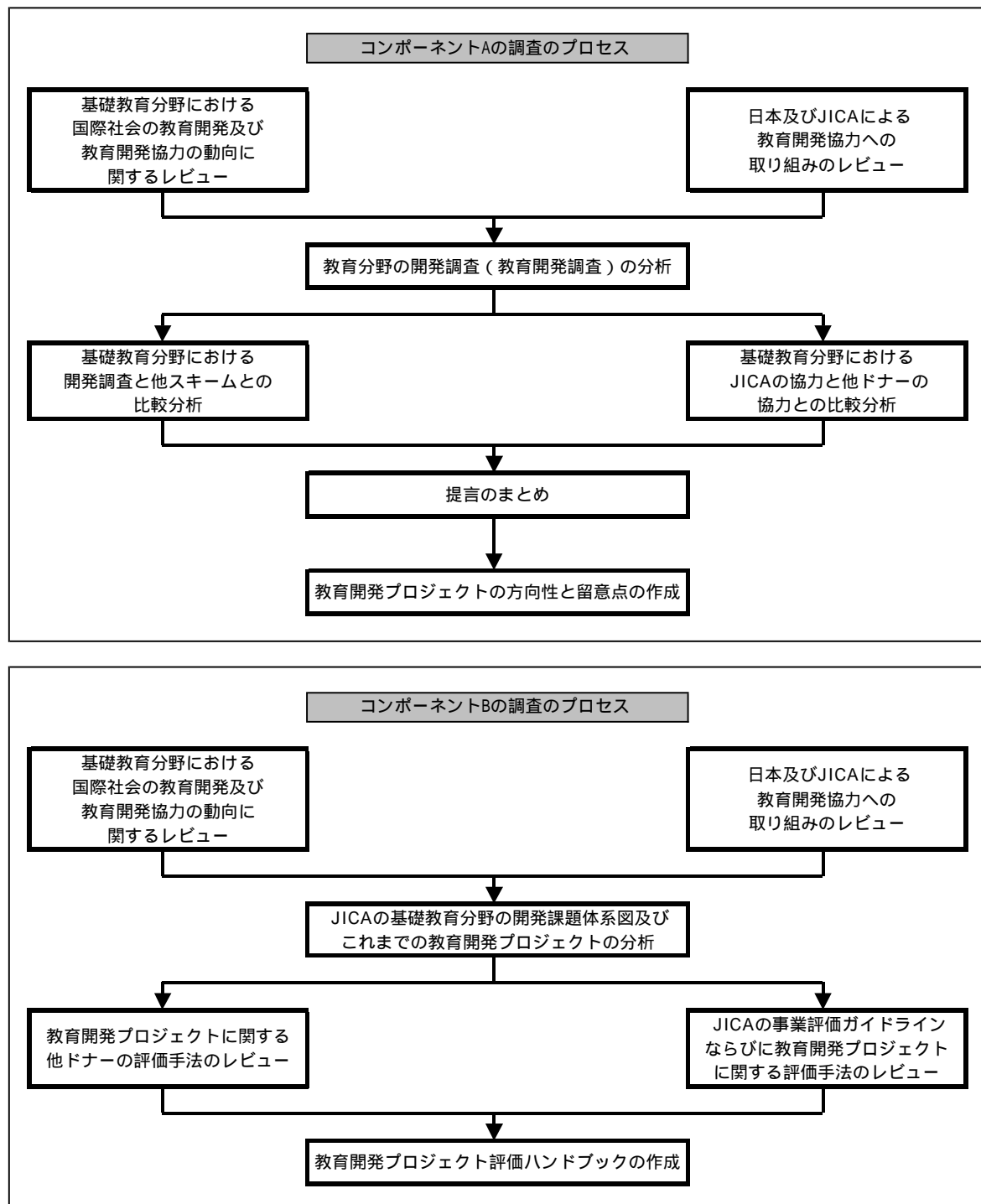
担当課：

中村 明	社会開発調査部社会開発調査第一課課長
角前 庸道	社会開発調査部社会開発調査第一課課長代理
甲斐健太郎	社会開発調査部社会開発調査第一課
竹内 清文	社会開発調査部社会開発調査第一課

1.5 本調査のプロセス

本調査の実施プロセスは図 1-1 の通りである。なお、調査の過程で、マラウイ（第 1 回現地調査）ならびにフィリピンとインドネシア（第 2 回現地調査）への 2 回の現地調査を実施した。

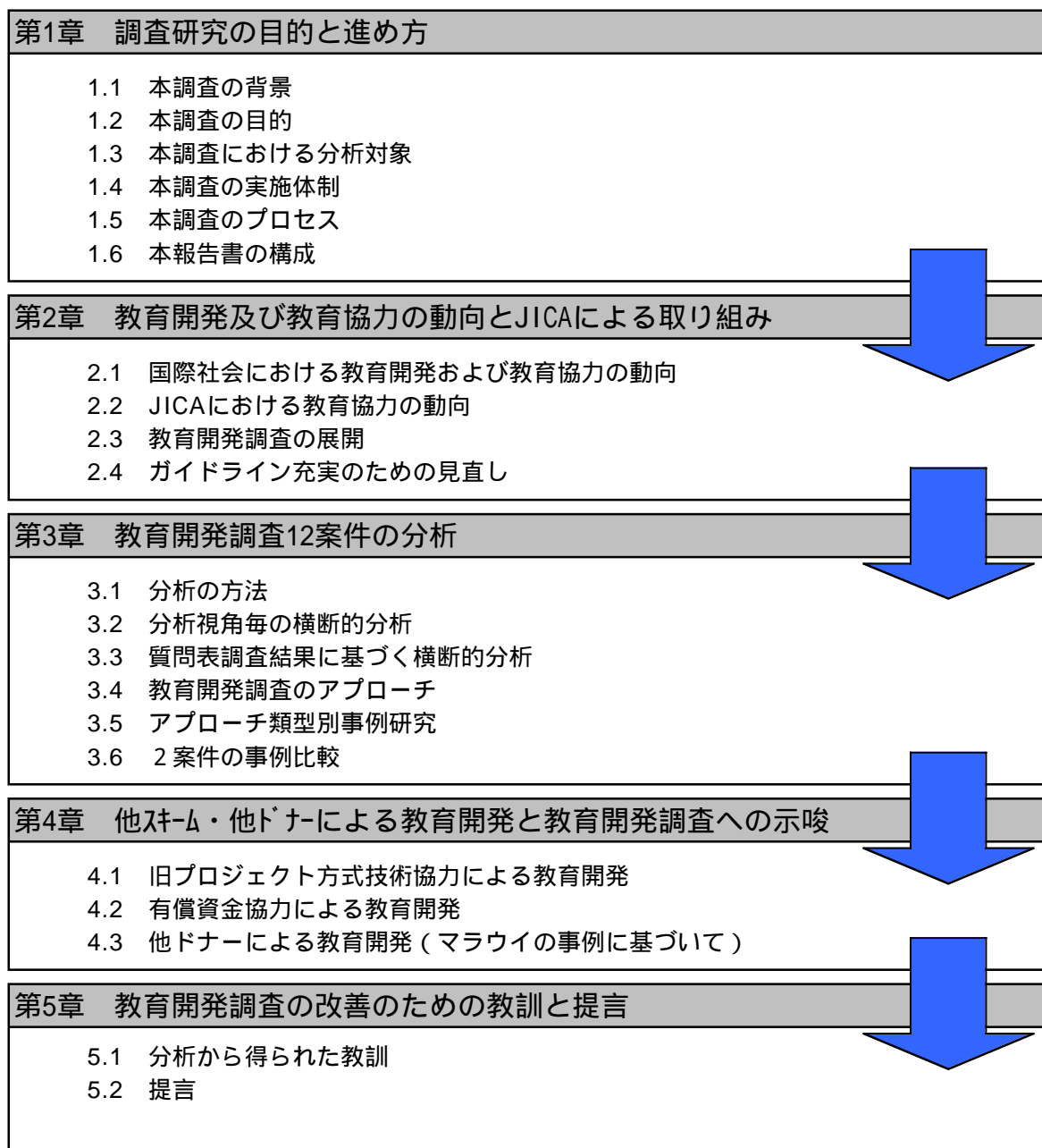
図 1-1 本調査の実施プロセス



1.6 本報告書の構成

本報告書の構成は、図 1-2 の通りである。なお、本報告書は、コンポーネント A の報告書であり、報告書本編および付属資料と、別冊の「統合型技術協力による教育開発プロジェクトの方向性と留意点 - これまでの教育開発調査の経験から - 」から構成される。また、コンポーネント B に関しては、本報告書とは別に「教育開発プロジェクト評価ハンドブック」を作成した。

図 1-2 本報告書の構成（コンポーネント A）



章末資料 1 分析対象開発調査 12 案件の概要

案件名：インドネシア国地域教育開発支援調査〔フェーズ1〕	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● インドネシア国は 1984 年に初等教育の義務教育化をほぼ達成したものの、前期中等教育は大きく立ち遅れていた（1996/97 年の就学率：53%）。また、教育の質についても地域のニーズと教育サービスがマッチしていない等といった問題が指摘されていた。 ● これまでの開発調査（M/P 作成、政策支援のための計画書作成に重点をおくタイプ）ではない実証性の高い調査の実施が望まれ、教育開発調査初の実証調査を含んだ案件が形成された。 ● 実証調査対象地域の選定に関して、インドネシア側と JICA との間で話し合いがもたれた末、ジャワ島とジャワ島以外の 2 地域で実施することになった。ジャワ島は全部で 4 州あるが消去法により、既に在外研修（COPSEP）が入っていた中部ジャワ州と、以前から日本の支援が多く投入されているスラウェシ島の中でやはり COPSEP が既に展開されていた北スラウェシ州が選定された。
目的	<ol style="list-style-type: none"> 1．経済危機によって引き起こされた前期中等教育の就学率の低下を防ぐ緊急計画を策定すること。 2．地方教育行政のキャパシティビルディングと地方コミュニティのエンパワーメントに重点をおいて前期中等教育の量的・質的地域格差を是正する中期戦略計画・短期行動計画を策定すること。 3．関係組織の組織制度的な能力を強化すること。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1．経済危機による就学率の低下を阻止するための効果的な施策を検討する。 2．実証調査の実施を通して、対象州全体の前期中等教育を改善するための施策を開発する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：1999 年 3 月～2001 年 10 月 ● 調査人月：約 53.7M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 実証調査の実施を通して、対象州全体の前期中等教育を改善するための「施策の開発」が狙いである。 ● 問題の把握・行動・優先順位付けなどについて、地域住民や親の参加を求めるボトムアップ型アプローチを取っており、2 州においてカバーされる中学校に具体的な変化を起こし、ボトムアップ計画プロセスを通じて策定された施策をパイロット事業として実証することが一番の狙いである。 ● パイロット活動の実施マニュアルは調査団が作成し、まず現地コンサルタントと州カウンターパート（C/P）に実施内容を指導している。次に各郡を担当する現地コンサルタントと州 C/P が対象郡・学校に対する指導を行っている。

案件名：インドネシア国地域教育開発支援調査〔フェーズ2〕	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● 2001年1月より地方分権化が実施され、これまで教育行政の実施主体が中央政府から県政府へ移管された。これに伴い、地方教育行政の体制を確立すると共に、「学校・地域主体の教育」の具現化が求められていた ● 本調査は、フェーズ1からの継続案件である。フェーズ1の実証調査においてある程度の成果を生み出すことには成功したが、地方分権化が進む中で、より効果的に成果をあげるためフェーズ1終了後すぐにフェーズ2の案件が形成された。よって、フェーズ1から導き出された教訓がフェーズ2の案件形成（特に実証調査の中身）に生かされている。 ● フェーズ1の実証調査結果から、現地に強いニーズがあること及びどの程度のリソースがあるかは確認されていた。 ● フェーズ1半ばにインドネシアで地方分権化が始まり、この流れが地方行政能力の強化やコミュニティ参加型教育開発の方向にまさに合致していることを把握していた。
目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地方分権化における教育行政計画の立案と実施能力向上のためにC/Pを支援する。 2. 学校ベースのマネジメント（School-based Management: SBM）確立のために郡・学校に対するエンパワーメントとキャパシティ・ビルディングを行う。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 県、郡、学校に対し教育開発計画立案のための研修を実施すること。 2. 上記教育開発計画を基に、郡ならびに学校が作成した年間活動企画書（プロポーザル）に資金を配賦し、実施を通じながら教育開発と学校運営の能力向上を目指したキャパシティ・ビルディングを実施すること。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2001年12月～2005年3月 ● 調査人月：約62.9M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 州実施チーム、県実施チーム、郡教育委員会、学校教育委員会が設立され、研修や実証調査が実施され技術移転が図られる。 ● 地方分権化の流れを汲みながら実証調査（パイロット活動）を通じた県教育局行政官の能力向上と住民参加による学校運営の向上のための技術移転に優先度を置く。 ● パイロットプロジェクトの結果・成果・インパクトを図るために、ベースライン・中間・終了時サーベイが大規模に行なわれる。

案件名：タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ1）	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● タンザニアの初等教育は、質・量ともに極めて劣悪な状況であり、教室・教材の不足、教師の質の低さ(小学校教員の約6割が資格不十分)等、課題が山積していた。初等教育粗就学率の低下(1980年初頭の93%から1998年現在78%)および識字率低下に加え、就学年齢の遅れも深刻であった。また、地域格差も大きく、教育機会の公平化が望まれていた。 ● 以上の状況下、2000年10月の最終版PRSPにおいて、全国114県のうち50%以上の県でスクールマッピング・マイクロプランニングを終了することがHIPC_s適格国(Completion Point)の条件としてあり、タンザニア教育省はスクールマッピング及びマイクロプランニングの実施に極めて意欲的で、優先プロジェクトの一つとして位置付けていた。 ● 当時UNICEFが既にスクールマッピングを実施しており(最終的に44県で実施)、そこへJICAがスクールマッピング・マイクロプランニングを実施すれば、HIPC_s適格国の条件がクリアできるという背景があった。
目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. 県レベルの基礎教育情報を収集する。 2. 県レベルの基礎教育計画を策定する。 3. 収集データの教育管理情報システム(EMIS)への統合に関わる提言をする。 4. 調査を通じたC/Pへの技術移転を図る。 5. 県、区の行政官、教師、コミュニティリーダーなど様々なレベルの教育関係者のスクールマッピング・マイクロプランニング調査への参加を通じて地方政府教育行政に関する組織能力を強化する。
主な活動	学校レベルでの学校情報収集を実施し、それを活用しながら県におけるプランニングのためのキャパシティビルディングを実施する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：1999年11月～2002年2月 ● 調査人月：約38.1M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 学校情報収集のための研修は、中央でのファシリテーター養成から始まり、県ではタスクフォース(県職員、郡教育指導官、村評議会議長、校長がメンバー)へのファシリテーターによる研修、村レベルではタスクフォースから派遣されたチームによる村代表者、校長、教師への研修が実施される。これはいわゆるカスケード方式による研修の実施であり、末端で研修を受けた村代表者、校長、教師がチームになり学校データや村情報収集を実施している。データは県に集められ、中央でデータ・レポートを作成。次に、県教育行政官に対する教育計画作りのための研修を実施した後、収集/編集したデータを基に県教育開発計画の作成となる。 ● 調査団が作成したマニュアルは、スクールマッピングのためのファシリテーターマニュアル、マイクロプランニングマニュアルである。 ● スクールマッピングでは、単に地図上に学校の位置をプロットするだけでなく、学校の属性(児童・生徒数、教員数、有資格教員数、進学率、中退率、教室等)及び学区のコミュニティについての詳細な調査を行った上で、ニーズと教育サービスとのギャップを分析し、後に続く郡レベルの教育計画策定のための多種多様な基本データを収集する。

案件名：タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ2）	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● UNICEF が 44 県、タンザニア教育省が 6 県、JICA がフェーズ1で 33 県においてスクールマッピングを実施したが、教育省は全 114 県をカバーすることを要望していた。また、地方分権の進展する中で、地方行政による教育マネジメント体制の確立が、初等教育サービスの改善策として非常に重視されており、その前提としての情報管理体制の整備、情報を活用した計画策定能力の強化が急務となっていたこと等から、引き続き JICA にフェーズ2実施が要請された。 ● 事前調査において地方自治庁にも C/P となってもらうことを要請したが、地方自治庁がメイン C/P として扱われないこと、本調査の形成プロセスがセクタープログラムのプロセスに沿っていないことを理由に断られた。 ● 他ドナーとの協議・調整では、初等教育セクタープログラム（PEDP）の傘下にあるキャパビル技術作業部会で、ドナーや NGO から本調査の活動コンポーネントについて承認を得ることが義務付けられた（例：研修で使用するマニュアルの中身等）。
目的	<ol style="list-style-type: none"> 1．32 県においてスクールマッピングを実施し、初等教育に係わる基礎教育情報を得る。 2．スクールマッピング及びマイクロプランニングの実施を通じて地方自治体、学校及びコミュニティの計画策定能力を強化する。 3．初等教育のデータ収集に係る、効率が良く継続可能な枠組みを開発する。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1．スクールマッピング及びマイクロプランニングの実施及びその過程での研修を通じて、中央・地方・学校各レベルの関係者のデータ収集能力、データ管理能力及び教育計画策定能力を向上させるキャパシティビルディングを実施し、中央政府が効率的、定期的に教育データを収集・管理する制度・体制（教育管理情報システム：EMIS）を構築する。 2．カスケード方式による研修を通じた学校データ収集、県での集計、またそのデータを基にした学校計画書作り、県教育開発計画書作りのためのキャパシティビルディングを実施する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2003 年 1 月～2005 年 6 月 ● 調査人月：約 46.7M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● スクールマッピング及びマイクロプランニングでは、中央で本調査団がファシリテーターと各県教育局長を対象に研修を通しての直接技術移転を行う。次にファシリテーターが各県において県教育関係者及び郡教育関係者へ研修を実施、最後に郡教育関係者が学校ならびに学校教育委員会へ研修を実施する。 ● スクールマッピングでは、研修において学校レベルでのデータ質問票ならびに調査実施方法を説明し、学校関係者が実際にデータを収集する。県は各学校データを収集・集計する。マイクロプランニングでは、研修において学校ならびに県での教育計画の作成方法を説明し、実際に学校と県が教育計画を作成する。（教育全般としては、現在、教育セクタープログラムが進んでおり、その中で学校計画書の策定が必須となっている。よって、本調査の学校計画書（マイクロプラン）の策定に対する技術支援は教育全般の中でも重要な点となりうる。） ● ファシリテーターは県において研修を実施した後、郡以下での研修ならびに実施に対する補足支援、モニタリングを実施する。また、調査団はスクールマッピング及びマイクロプランニング研修のステージならびに実施のステージで県、郡、学校をモニタリングし評価する。

案件名：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	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● マラウイでは、1994年の初等教育無償化の結果、就学者が急増したものの、施設や教員数が追いつかず、初等教育の中途退学率・落第率が増加し、中等教育進学率の低下を招いていた。 ● 地方分権化の流れの中で、教育省ではスクールマッピング・マイクロプランニングの必要性が認識され、教育セクターの政策と投資に関する10ヵ年計画上も重要視されていた。左記のような状況下、ドナー間の協議も踏まえ、スクールマッピングはコモンバスケットで、マイクロプランニングはJICAが支援することになった。 ● 調査開始までにスクールマッピングの内容、予算、ドナーの割当が確定しておらず、スクールマッピングが始まっていなかったが、開発調査の開始時期と予算は動かさないため、マイクロプランニングを開始することになった。 ● インセプション・レポート会議において、県別計画作成はパイロット対象県のみならず全県対象とするようマラウイ側から要請され、合意された。
目的	地方・中央レベル教育行政官の能力向上と県別教育開発計画の作成、地方分権化推進へ貢献する。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教育分野及び地方分権化に関する現状を把握する。 2. 研修ニーズを把握する。 3. マイクロプランニングの研修マニュアルの作成・プログラムの作成・トレーナーの養成を行う。 4. マイクロプランニング研修の実施と県別計画書を作成する。 5. 小規模デモンストレーション・プロジェクトを実施する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2000年11月～2002年7月 ● 調査人月：約49.9M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育省中央・地方レベルの行政官への技術移転、技術協力を行うことが最優先業務である。 ● ステアリングコミティ（ほぼ4半期毎）及びテクニカルコミティ（2ヶ月に1回程度）のメンバーに対し、協議を通じた技術移転を行う。 ● 調査団からCPへの調査業務全体を通しての計画作成、プロジェクト運営・管理、研修実施、評価に関する技術移転を行う。 ● 県教育行政官への研修ワークショップ（2週間）を通じた教育データ分析、教育計画作成に関する技術移転を行う。 ● マイクロプランニング研修の計画作成、実施、プレゼンテーションの手法、手順に関する技術移転を行う。 ● デモンストレーションプロジェクトの計画作成、実施、モニタリング、評価に関する技術移転を行う。

案件名：マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● フェーズ1で作成した県別教育開発計画の活用体制を確立するために、教育省が引き続き日本からの技術支援を要請した。JICA側はフェーズ1から時間を置かないでフェーズ2を開始できるよう尽力した。 ● フェーズ1を通して、現地のニーズ及び教育省における組織体制・人材・財政面での問題については把握されていた。 ● ドナー側も教育省のコミットメントの低さについて厳しい態度を取りつつある(例：DANIDA 撤退) ● 事前調査において、日本側は集中的な活動を展開するためパイロット県を2県に絞ることを希望したが、マラウイ側は受益地域を少しでも広くするためフェーズ1と同じく6県とすることを譲らず、マラウイ側の主張が通ることになった。
目的	フェーズ1と同様に、地方・中央レベル教育行政官の能力向上と、県別教育開発計画のレビュー・更新及び実施体制強化、地方分権化推進へ貢献する。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地方分権化に関する現状を把握する。 2. 地方分権化における研修ニーズを把握する。 3. パイロットプロジェクトを実施する(6県で実施、建設・機材供与・研修等)。 4. 全国地方教育支援計画(NDEP)を作成する。 5. 地方分権化研修を実施する。 6. 県別教育開発計画(DEP)のレビューと更新を行う。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2003年1月～2005年2月 ● 調査人月：約64.9M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● ステアリングコミティ(ほぼ4半期毎)及びテクニカルコミティ(2ヶ月に1回程度)のメンバーに対し、協議を通じた技術移転を行う。 ● 調査団からC/Pへの調査業務全体を通しての計画作成、プロジェクト運営・管理、研修実施、評価に関する技術移転を行う。 ● フェーズ1で技術移転を行ったC/Pが中心となって業務を進める体制を取り、調査団は技術支援と調整役となってマラウイ側の責任体制確立に努める。

案件名：ベトナム国初等教育セクタープログラム開発調査	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● ベトナム政府は、人的資源の育成と強化を最重要テーマの一つとし、初等教育における純就学率 99%の達成、児童一人あたりの教育予算の増加、教員の量的及び質的向上、施設整備の拡充等を目標とする旨提示していた。一方、ベトナム政府による各課題に取り組む具体的なプログラム策定は予定されておらず、また多くのドナーが様々なプロジェクトやプログラムを通して支援しているが、必ずしもドナー間の連携・支援体制が確立されているとは言えない状況であった。 ● そのため、ベトナム初等教育セクターにおいて、ドナー拠出の開発資金を効率的にマネジメントするための文書の作成及び手続きの整備（ドナー間調整における手続き等、事務的作業の軽減を意図したもの）の必要性が認識されていた。 ● JICA 担当課はアジア第一部であり、教育案件というよりは援助協調を意図したセクタープログラムの要素が強い。
目的	ベトナム国が 2001 年に策定した「教育開発戦略 2001-2010 (Education Development Strategic Plan 2001-2010)」の具体化を目指し、初等教育開発プログラム (Primary Education Development Program: PEDP)の策定・実施支援を行う。
主な活動	<p>フェーズ 1：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．国家計画である初等教育開発プログラム (PEDP) の策定支援及びそのためのキャパシティビルディングを行う。 2．上記計画策定に際し、他ドナーとの協議を踏まえたドナー間調整を行う。 3．初等教育分野における日本の協力事業案を作成する。 <p>フェーズ 2：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．PEDP の改訂作業を支援する。 2．PEDP に基づいて形成される日本も含めたドナーによる案件の情報収集・モニタリング、進捗状況を管理する。 3．相手国側の教育計画策定能力の強化に対し引き続き支援を行う。 4．教育訓練省によるドナー間調整への引き続きの支援を行う。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：フェーズ 1 2001 年 7 月～2002 年 3 月、フェーズ 2 2002 年 10 月～2004 年 3 月 ● 調査人月：フェーズ 1 約 33M/M (現地 29M/M、国内 4M/M)、フェーズ 2 約 85.4M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査団から C/P に対して教育計画策定に係る手法等の指導を行い、初等教育開発プログラム (PEDP) の策定支援を行う。 ● PEDP 策定の一環として、全国の省 (地域) において教育計画策定研修を実施する。 ● PEDP 策定に際して、まず調査団が他ドナーとの協議を踏まえたドナー間調整を行い、C/P によるドナー調整に対する支援を行う。

案件名：ガーナ国技術教育計画開発調査	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● ガーナにおいては、人材開発を主要開発目標に掲げ、職業技術の訓練機会増加、職業技術教育セクターと産業界との連携の強化を中期目標としている。特に、工業化推進に向けた、質の高い労働力の確保のため、基礎教育とともに技術高校・ポリテクニクでの技術教育の充実が緊急の課題であるとされていた。 ● スンヤニ地域出身の教育副大臣が出身地のポリテクニクの強化を図るため、全国に 8 つあるポリテクニクの中で最も遅れていたスンヤニ・ポリテクニクにエレクトロニクス工学科を設置するための案件を要請してきた。 ● プロ形調査が実施された結果、「技術教育」という軸を残して案件形成を進める方向で方針が変更された。プロ形調査団は「技術教育においては産業界におけるニーズとのマッチングが大切」という観点を相手政府に説明し、技術教育のマスタープラン（M/P）作成を提案した。相手側も関心を示し、プロ形段階で既に開発調査の骨格はできていた。 ● 技術教育を行う場合には場所は企業のあるところがよいという理由から、首都アクラでの案件実施を日本側で提案した。その後プロ形時に、3つのポリテクニクを対象として案件を実施する内容で調査団が要請案を作成・手交し、それを加筆修正した案がガーナ側から提出された。
目的	技術分野の人的資源開発及び技術教育施設改善に資するため、技術教育分野の M/P 策定とポリテクニクの組織強化プログラム作成を行う。
主な活動	カリキュラム作りではなく、技術教育のスキーム作りが中心となっている。（理由：技術教育においてはカリキュラムは人材を必要とする企業が策定する方がニーズに適った良いものとなると考えられたため）
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2000年3月～2001年12月 ● 調査人月：約 70.8M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査団が中心となり、技術教育分野 M/P の策定を行う。 ● 技術教育のカリキュラム作成にはオーストラリア人コンサルタントを起用し、彼らの発案によって CBT（Competency-Based Training）の概念を導入する。 ● 民間セクターの人材（バンコク在住日本人）を動員し、2週間かけて現地の技術レベルやビジネス内容をチェックする。

<p style="text-align: center;">案件名：セネガル国子供の生活環境改善計画調査</p>	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● セネガルにおける学齢期児童の初等教育就学率は、1997 年時点で 59.7%、1999 年で 60%と改善傾向にはあるものの(世銀)依然不十分であった。また乳児死亡率 69 / 1000 人(日本 4 / 1000、世銀、1998)、人口の 33%が安全な水へのアクセスを持たない(UNICEF、1999)という状況にあり、子供の置かれた衛生状況は劣悪であった。 ● さらに、出生届を持たない子供が多くいることが協力隊員より報告され、出生届システム整備の案件が検討された。当時の JICA 現地事務所は「子供のための調査」というイメージで初等教育も含めた総合的な案件を考え、また、コンサルタントとの業務実施契約の下、成果監理を確実にを行うため開発調査を選択した。 ● 2000 年 3 月に当選したワッド大統領はダカール会議で託児所プロジェクトを打ち出し、就学前教育・子供センター省を創設。大統領と現地事務所の考えが一致する形となった。 ● 他ドナー(台湾、世銀等)が既に就学前教育用施設(子供センター)の建設を始めていたが、従来型の施設整備偏重の支援で十分機能していなかった。一方でセネガル側は子供センターの数を増やしたいという意図があった。 ● JICA 初の就学前教育対象、教育・保健・福祉と多分野にわたる案件であるため、調査開始前にニーズを十分に把握する上で難易度が高かったとの指摘もある。
目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. 子どものための生活環境を保健衛生向上、法的権利整備、就学前教育整備等の多角的観点から改善するための、託児所モデルを策定する。0～6歳の子供の生活環境改善計画(M/P)を教育・保健等のマルチセクターにわたる総合的な観点から策定する。 2. 調査の実施を通し、セネガル側 C/P に対して調査手法等の技術移転を実施する。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 子供の生活/ストリート・チルドレンの現況調査を行う。 2. 保育・教育施設のマッピング調査を行う。 3. 暫定 M/P を策定する。 4. パイロット調査(教員/保母の養成、子供センター建設・開園、モニタリング調査)を実施する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2001 年 12 月～2004 年 7 月 ● 調査人月：約 59.1M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● パイロットプロジェクトによる子供センター運営計画とその実施を通じて子どもの生活環境改善を図るための技術移転を行う。 ● 実証調査を実施する4つの子供センターの運営母体である運営委員会に対して、センター運営に必要な計画立案とその実施のための技術移転を行う。 <ol style="list-style-type: none"> 1) 教員・保母の養成：地域住民の人材養成(センター運営管理、教育、保健、栄養、人権等) 2) 子供センター建設：住民参加(労務提供等)による建設 3) 子供センター開園：幼児保育所(保育機能)、小規模プロジェクト(母親を対象とした染色、服飾、製粉、保健衛生講習会等) 4) モニタリング調査：パイロット事業及び M/P 策定へのフィードバック

案件名：スリランカ国初中等理数科分野教育マスタープラン	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● スリランカにおいては初中等教育の就学率は概して高い（初等教育、男子 103%、女子 103%、中等教育、男子 71%、女子 78%）ものの、理数科目の成績は低く、理数科コースに進学する生徒数も文系に比べ少なく、産業界が必要とする人材を十分に供給できていないとの認識がある。 ● 産業開発のために必要な人材を育成することを目的として、初中等理数科教育の改善のための案件が検討された。産業開発には産業育成自体が不可欠であり、高等教育の状況等も大きく影響するため、初中等理数科教育の改善だけで、産業開発に直接影響を及ぼすことは困難である。しかしながら、一方、高等教育の改善のためにも、その基盤となる初中等教育の理数科教育改善は必須であり、本案件の意義は高いと考えられた。 ● スリランカ側が提出した要請書には「IT を利用した」という記述が案件題名にあったが、理数科教育改善に際しては IT 活用以外の方法も有効であるため、事前調査の際にこの部分を外すことで合意した。 ● 他ドナー案件との差別化として、また、補完関係を構築するため、本調査においてボトムアップ・アプローチを適用したパイロット活動を打ち出すことになった。
目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. トップダウン及びボトムアップ・アプローチ双方による初中等理数科教育分野の M/P を作成する。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 現況把握のための質問票調査とその分析を行う。 2. 収集された情報から問題・課題の把握とその改善策を考案する。 3. ボトムアップ・アプローチによる実証調査を実施する（各パイロット校に5つずつ設立した Quality Education Circle（QC サークルのようなもの）による教育改善活動の計画立案及び実施）。 4. トップダウン・アプローチに加えて、ボトムアップ・アプローチとしての実証調査の結果を盛り込んだ M/P を策定する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2002年11月～2004年12月 ● 調査人月：約 70.5M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査業務全体を通して、計画作成、プロジェクト運営・管理、研修実施、評価に関する C/P への技術移転を行う。 ● パイロットプロジェクト運営を通して、計画作成、ベースライン調査、実施、モニタリング、評価に関する C/P への技術移転を行う。 ● パイロット校 25 校の学校長を含む教職員への計画作成、実施に関する技術移転を行う。 ● パイロットプロジェクト実施の映像ドキュメンタリー作成による、関係者への技術移転を行う。 ● トップダウン型の政策とボトムアップのアプローチとの相乗効果を視野に入れた M/P 作成を行う。

案件名：ヨルダン国デジタル教材開発調査	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● ヨルダンにおける教育全体の改革方針が、1) 地方への権限委譲、2) Teaching から Learning、教師主導から生徒主体の教育、3) カリキュラム・教育方法の見直しであり、ヨルダンでは、これらの改革を IT を活用し推進しようとしていた。もともとヨルダンは IT 関係の支援要請が多く、これまでもスペイン等が各学校に PC を計 2 万台供与していた。 ● CIDA・世銀による全国 20 数ヶ所を拠点とした「Learning Resource Center」の建設計画を進める上で、ヨルダン側は各国ドナーにその支援を希望しており、本案件は、無償資金協力を想定して日本に要請してきたものである。しかし日本は十分な計画なしに多額の無償資金協力を行うことは時期尚早として、本案件を開発調査として形成した。 ● 教材のデジタル化はもともとヨルダン政府の希望であり、実際に国内においてデジタル化作業の入札を実施しようとしたが、教育省内に入札手続き・管理のできる人的リソースがなく（教育省職員はほとんどが元教師のため、そのような知識・経験がない）、その方法を習得する必要があった。また国内の民間委託の可能性としては、教科書・教材作成等は全て教育省が管理しているため、出版社等に教材開発のためのノウハウがなく、民間会社に教育省との接点がないことから、実施は難しい状態であった。
目的	ヨルダンにおけるデジタル教材作成能力を向上させる。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 高校 2 年生の「物理」の 2 単元分の教材をデジタル化し、他の教材のデジタル化のためのモデルとして提案する。 2. 教材のデジタル化によって、教師中心の教授法から生徒主体の学習法への教育方法のシフトを図る。 3. 生徒の意欲を引き出し、生徒が学習内容をより深く理解できるようデジタル教材を活用する。 4. 他の教材をデジタル化する際に参照できるようなハンドブックを準備する。 5. C/P が他の教材をデジタル化できるように訓練する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2002 年 4 月～2003 年 7 月 ● 調査人月：18M/M（現地 16M/M、国内 2M/M）
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● 高校 2 年生の物理の一部のデジタル教材を作成し、作成教材のパイロット・テストと効果測定を行う。 ● デジタル教材の開発、開発用機材の購入、パイロット調査のデータ収集と統計処理をそれぞれ行う現地コンサルタントを再委託で雇用している。 ● 本調査の成果物の一つとして、高校 2 年生の物理の 2 章分（24 レッスン）のデジタル自習教材を製作している。

案件名：ミャンマー国基礎教育改善計画調査	
背景	<ul style="list-style-type: none"> ● ミャンマーにおいては、初等教育の就学率が 67%（1996 年）、修了率が 40%程度と低水準であることから、暗記中心の詰め込み型教育の見直しを中心とする「質的改善」と、小学校整備などの「アクセスの改善」が基礎教育レベルの課題として挙げられていた。 ● 1996～98 年にかけてミャンマー教育省に派遣されていた JICA 専門家が、ミャンマーの教育に対して教科組み替え（削除されていた理科の復活、地理と歴史の社会科への統合、低学年における総合的な学習の導入等）、児童中心型アプローチ（CCA）の導入、初等教育担当教師に対するキャパビルの必要性（教員養成大学の改革）等の提案を行った。 ● 教科の統合は世界的な潮流になっており、ミャンマー側には自国の教育に対する強い危機意識もあったため、上記提案の実施を検討した。しかしながらこれらを実施するための独自のリソースが自国内にはなかったため、本案件が要請されることになった。 ● JICA 側は校舎の改修を通じた量的拡大も付け加えたいと考えていたが、もともとミャンマー側から校舎改修の無償案件の要請が上がっていたため、それを JICA が本調査のコンポーネントの一つ（校舎のデザイン作成）として取り込む方向に軌道修正した。
目的	児童中心型アプローチ（CCA）を普及させるための基盤を整備する。
主な活動	<ol style="list-style-type: none"> 1. コンポーネント A：「理科」「社会科」「総合学習」を対象とする、CCA を取り入れた教師用指導書モデルを作成する。 2. コンポーネント B：教師の能力向上を目的とした教員養成学校での教育・研修機能を強化する。 3. コンポーネント C：小学校建設・補修・増築に関する整備計画を策定する。
期間	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査期間：2001 年 4 月～2002 年 10 月（2003 年 1 月～2004 年 3 月延長） ● 調査人月：約 115.8（内、延長分 25.6）M/M
主な特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● コンポーネント A では、教師用指導書に盛り込まれるコンセプトの開発、コンセプトの妥当性の検証、見本の展示、コンセプトの普及（デモンストレーション授業や指導技術に関するトレーニングの実施）を行う。具体的には、CCA における新しい指導案の作成、また将来的に教師用指導書の策定のために中心となって活動できる人材を育成する目的でワーキンググループを結成し、調査団と共に指導案の作成、パイロット授業の実施・評価にあたる。 ● コンポーネント B では、教員養成における教授法コンセプトの開発、コンセプトの妥当性の検証、見本の展示、コンセプトの普及を行う。具体的には、ワーキンググループを組織し、CCA の意味を理解して実際の講義の中でそれが実践できるようになるための知識と技術の習得を目的として、モデル講義案を作成・実施する。また、教員養成大学の教師陣の従来の教授方法を見直し、新しい CCA の教授方法を理解する上で重要な思考方法の改革を目的として、定期的な会議や集中的なワークショップを実施する。 ● コンポーネント C では、地理的・気候的な要因を取り込んだ校舎デザインの仕方・ノウハウの開発、見本としてのデザインの実施を行う。具体的には、現地の民間技術者 6 名に対してまずトレーニングが行われ、学校整備計画を実施する上での手順と将来的に自ら実施できる知識・技能を身につけてもらうことを目的として、各人をそれぞれ 4 つのパイロット地区に派遣し、学校現状調査及び学校整備に関するマニュアル作成を調査団と共同で実施する。

Box 1.1 背景（１） 教育開発協力の動向

貧困削減のための基礎を作り、また持続的な経済成長を目指す人的資源を生み出すために、開発途上国にとって教育開発は基本的かつ普遍的な課題である。世界各地で起きている戦争や紛争、難民問題、人口問題、環境問題、HIV/AIDS等の地球規模の課題に立ち向かう上でも、教育開発の担う役割は大きい。国際協力の場では援助国側と被援助国側の双方により、1990年ジョムティエンの「万人のための教育（EFA= Education for All）世界会議」において「2000年までに全ての国と地域で基礎教育の完全普及達成を目指す」国際的合意をし、2000年の「世界教育フォーラム」ではジョムティエンの合意を見直し「ダカール行動枠組み」を確立するなど、様々な努力が行われてきた。ダカールでは6つの目標が設定されたがそのうち、すべての子どもの無償初等教育へのアクセスと初等教育における男女格差解消・平等の達成に関する2つの目標は同年に採択され、2015年を目標年次とする国連ミレニアム目標（MDGs）にも取り込まれており、また、2002年のカナナスキス・サミットでもEFA実現は強い支持を受けている。

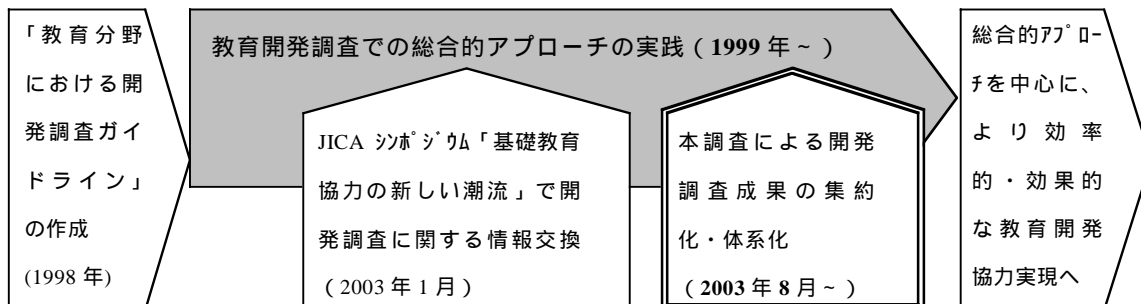
我が国はこれまで、開発途上国の教育開発に資するべく多大な貢献を行ってきたが、上記のような国際的潮流を受けるとともに、自国の教育分野での経験を国際協力の場でさらに生かすことを念頭に、カナナスキス・サミットでは「成長のための基礎教育イニシアティブ」を発表するなど、今後も教育開発協力へ積極的取り組みを行っていくことを表明している。

Box 1.2 背景（２） JICAにおける総合的アプローチへの取り組み

こうした背景の下、JICAは、課題別アプローチ強化の一環として、教育分野の開発支援をより効率的かつ効果的に行うために、施設機材整備、教材整備、教員養成、教授法改善、教育行財政整備等を包括的にカバーする「総合的アプローチ」の重要性を確認した。「総合的アプローチ」を採りつつ、また、面的広がりのある協力体制を採ることによって、相手国政府への技術移転とオーナーシップ育成、他ドナーとの連携も強化できるという認識に立っている。JICAでは、1999年から開始した「教育開発調査」においてこうした「総合的アプローチ」の実現に取り組んできた。その流れと本調査の位置づけを以下に示す。

(Box. 1.2 つづき)

教育開発調査を取り巻く流れ



JICA では、総合的アプローチが可能となる自由度の高い援助形態を求めて、教育分野における「開発調査」の活用を検討し、「教育分野における開発調査ガイドライン」を作成した(1998年)。同ガイドラインは、総合的アプローチをとる上での教育開発調査の特徴、類型を以下のように想定している。この時点では、特徴、類型ともに、案件発掘・形成及び計画策定が開発調査の中心的役割であるという認識を念頭においた分析となっていた。

「教育分野における開発調査ガイドライン」で想定された教育開発調査の特徴

1) 効果要因:

- 総合的な取り組みを必要とする課題に対応しうる。
- 資金協力と密接に結びついた技術協力として相乗的効果を発揮しうる。
- 参加型プログラム/プロジェクトの形成に効果を発揮しうる。
- 我が国の人的リソースの充実を促進することができる。
- 邦人以外の人的リソースを活用できる。

2) 阻害要因:

- 多数の人材を育成することには向かない。
- カウンターパートが少人数に留まるなど技術移転の受容能力が限定される可能性が高い。
- 調査業務の重点が報告書の作成に置かれて、技術移転が十分に行われない可能性がある。

同ガイドラインで教育開発調査に想定された類型と役割

マスタープラン型開発調査	フィージビリティ調査型開発調査
政策支援型開発調査	実証型開発調査

Box 1.3 背景(3) ODA 評価の現状

国内の長引く経済不況と政府財政難を受けて、我が国の政府開発援助（ODA）は、ここ数年予算規模縮小を余儀なくされており、また、国民の ODA を見る目はさらに厳しくなっている。このような状況で、より効率的に ODA 事業を実施し、計画・実施に際しての透明性を確保すること及び評価を通じた ODA の質の向上を図ることは、ODA に携わる者にとっての使命と言えよう。これらの目的を達成する上で ODA 評価の担う役割は非常に重要であるとの認識から、1990 年代後半から、外務省では委員会を設置して ODA 評価体制の改善を討議してきた。一連の委員会活動の成果として、外務省及び国内の援助実施機関は、個別プロジェクト評価に加えて、政策評価やプログラム評価等を通して、セクター全体への投入と成果、日本政府としての支援政策と貢献を明らかにすること、評価手法について定量的評価、定性的評価の両面から評価活動の質を高めること、評価の教訓・提言を適正にフィードバックし、政策や案件形成の質の向上に役立てること等を確認した。こうした流れを受けて、JICA では、「実践的評価手法：JICA 事業評価ガイドライン」を作成し、2004 年にその改訂が行なわれた。また（財）国際開発高等教育機構（FASID）でも「政策評価ガイドライン」作成を手がけるなど、プロジェクト評価手法や政策（プログラム）評価手法の確立へ向けての積極的な動きが見られる。

第 2 章 教育開発及び教育協力の動向と JICA による取り組み

第 2 章では、第 3 章で教育開発調査 12 案件の分析を行う前に、世界の教育開発ならびに教育協力の動向を概観するとともに、JICA による教育開発への協力の取り組みをレビューすることとする。

2.1 国際社会における教育開発および教育協力の動向

世界には依然として 1 億 1540 万人の児童が就学できておらず、その内の 56% が女子である。また、これらの未就学児童の 37% がサブサハラアフリカ、34% が南西アジア、13% が東アジア及び大洋州諸国の児童となっている。加えて、世界には 8 億 6200 万人の成人非識字者がおり、その 3 分の 2 が女性である。成人非識字率も徐々に改善されているが、非識字者の絶対数の大きな改善には至っていない¹。教育開発におけるサブサハラアフリカ、南西アジアの状況は他の地域に比べても深刻であり、教育に関する男女格差も解消されたとはいえない。

貧困削減のための基礎を作り、また持続的な経済成長を目指す人的資源を生み出すために、開発途上国にとって教育開発は基本的かつ普遍的な課題である。世界各地で起きている戦争や紛争、難民問題、人口問題、環境問題、HIV/AIDS 等の地球規模の課題に立ち向かう上でも、教育開発の担う役割は大きい。国際協力の場では援助側と被援助側双方により、1990 年にタイのジョムティエンで開催された「万人のための教育 (Education for All : EFA) 世界会議」において「2000 年までに全ての国と地域で基礎教育の完全普及を目指す」国際的合意をした。しかし、その後の各国の努力にもかかわらず、2000 年の期限までに達成できる見通しは立たず、この 2000 年という期限の見直しを検討する必要性が生じてきていた。

そのような状況の中、経済開発協力機構 (OECD) の開発援助委員会 (DAC) は、1996 年 5 月に「21 世紀に向けて：開発協力を通じた貢献」(通称 DAC 新開発戦略) を採択した。DAC 新開発戦略においては 4 分野 7 目標を設定しているが、その 4 分野うちの 1 つである教育分野では、後にダカールでの「世界教育フォーラム」において採択される 6 つの目標のうち 2 つ (2 番目 (2015 年までに無償初等教育の完全普及) と 5 番目 (2005 年までに男女平等の達成)) を設定している。

ジョムティエンのフォローアップとしてセネガルのダカールにて開催された 2000 年 4 月の「世界教育フォーラム (WEF)」では、ジョムティエンで合意された目標を見直し、「ダカール行動枠組み (The Dakar Framework for Action)」として以下に示す 6 つの具体的な目標を設定した。

¹ UNESCO, *EFA Global Monitoring Report 2002*.

ダカール行動枠組みにおける目標

- (1) 就学前教育の拡大・改善
- (2) 2015 年までに、すべての子どもの無償初等教育へのアクセス確保
- (3) 青年および成人の学習ニーズに対する十分な対応
- (4) 成人識字率 50%の改善と、成人の基礎教育へのアクセスの平等の確保
- (5) 2005 年までに初等中等教育における男女格差の解消、2015 年までに教育の場における男女平等の達成
- (6) 読み書き能力、計算能力など教育のあらゆる面における質の向上

このうち「DAC 新開発戦略」でも目標として設定された 2 つの目標は、2000 年 9 月に開催された国連ミレニアム・サミットにおいて採択された国連ミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals : MDGs) にも取り込まれている。

2002 年 6 月にカナダで開催されたカナダス・サミットでも EFA 実現は強い支持を受けた。このサミットにおいて、我が国は EFA 実現に向けた取り組みとして「成長のための基礎教育イニシアティブ (Basic Education for Growth Initiative : BEGIN)」を発表した。BEGIN において、我が国は EFA 実現に向けて国際社会と協調しつつ、開発途上国が行う基礎教育促進のための取り組みに対する支援を強化していく方針を提示している。BEGIN の基本理念と重点分野は以下の通りである。

基本理念

- ・途上国政府のコミットメント重視と自助努力支援
- ・文化の多様性への認識・相互理解の推進
- ・国際社会との連携・協調 (パートナーシップ) に基づく支援
- ・地域社会の参加促進と現地リソースの活用
- ・他の開発セクターとの連携
- ・我が国の教育経験の活用

重点分野

- ・多様なニーズに配慮した、学校関連施設の建設
- ・ジェンダー格差の改善のための支援 (女子教育)
- ・ノン・フォーマル教育への支援 (識字教育の推進)
- ・情報通信技術 (ICT) の積極的活用
- ・理数科教育支援
- ・教員養成・訓練に対する支援
- ・学校の管理・運営能力の向上支援
- ・教育政策及び教育計画策定への支援の強化
- ・教育行政システム改善への支援

2.2 JICA における教育協力の動向

2.2.1 教育分野の ODA における JICA の協力

JICA の ODA における業務範囲としては、我が国の援助形態のうち、二国間援助の技術協力全般と無償資金協力の一部の調査業務である。

技術協力

JICA が実施する技術協力の方法は、表 2-1 のようにまとめられる。

表 2-1 教育分野における JICA の技術協力

協力方法 (スキーム)	概要	教育分野に おける主な例
専門家派遣	相手国の行政官や技術者に、政策提言あるいは具体的な技術の普及を行うことを通し、制度づくり、組織強化、人材育成に貢献するもの。	教育政策アドバイザー等
研修員受入れ	開発途上国・地域の行政官、技術者、研究者などに、各々の国で必要とされている知識や技術を伝えるもの。	教育省職員及び学校教職員への研修
機材供与	技術移転に際して必要な機材を供与するもの。機材の供与には、文献および技術情報の供与も含まれる。	JICA 専門家を通じての教育機材供与
技術協力プロジェクト	開発課題を達成するために、専門家派遣、研修員受入、機材供与など様々な協力ツールを効果的、効率的に組合せ、相手国と合意した計画に基づいて実施するもの。	理数科教育改善プロジェクト
開発調査	開発途上国の社会や経済の発展に役立つ公共的な各種事業の開発計画の策定を支援するとともに、その過程で相手国のカウンターパートに対して、計画策定方法、調査・分析技術などを技術移転するもの。	地域教育支援 スクールマッピング
ボランティア派遣	青年海外協力隊、シニア海外ボランティアなどの派遣。 青年海外協力隊：開発途上国の要請に基づき、それらの国々の経済・社会の発展に協力したいという青年の海外での活動を助長し、促進するもの。 シニア海外ボランティア：幅広い技術や豊かな職業経験をもつ 40 歳から 69 歳までの人材を募り、開発途上国からの要請に応じて派遣するもの。	教師ボランティア派遣
草の根技術協力	日本の団体（日本に拠点のある NGO などの非営利団体、大学、その他公益法人など）が発案して、その団体の活動を JICA が支援するというもの。	ノンフォーマル教育支援

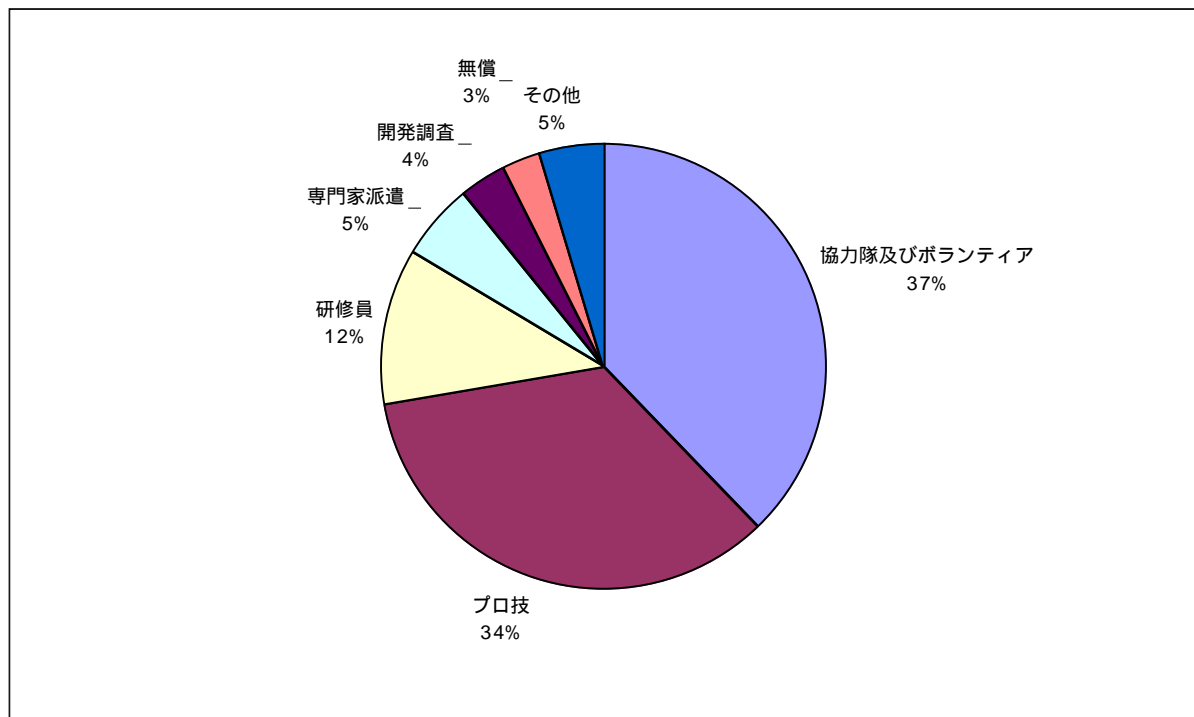
無償資金協力

無償資金協力は、6種類¹に分類されている。このうち、JICA が担当する業務で教育分野に関わるものは、一般無償資金協力のみである。JICA は、主に学校建設や教育機材整備プロジェクトの事前調査業務と実施促進業務を行っている。

かつて我が国は、職業訓練及び高等教育といった教育サブセクターを中心に、無償資金協力による施設及び機材整備と、専門家派遣、旧プロジェクト方式技術協力、ボランティア派遣による技術協力を実施していた。しかし、1990年のジョムティエンでのEFA採択以降、教育協力において基礎教育拡充の重要性が国際的な共通認識となり、JICAにおいても今後の教育協力の在り方を検討し、基礎教育重視の方針を打ち出した。

2001年度のJICA教育分野の技術協力スキーム別での割合をみると、ボランティア派遣の37%に次いで、旧プロジェクト方式技術協力が34%となっており、この2スキームが主流であることが覗える(図2-1)。

図2-1 JICAの教育分野の技術協力実績(2001年度:金額ベース実績)



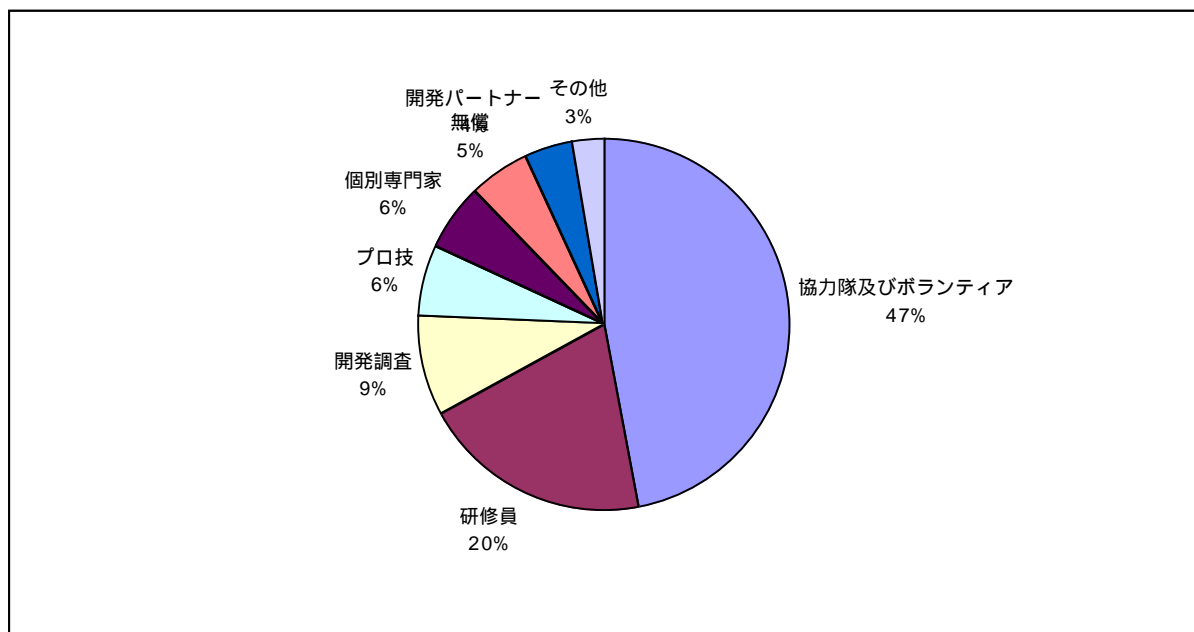
(注): 無償資金協力についてはJICAが担当する基本設計調査と実施促進費用のみ
出所: JICA(社会開発協力部)

¹ 一般無償、水産無償、緊急無償、文化無償、食料援助、食糧増産援助の6種類

このうち教育分野の旧プロジェクト方式技術協力（現在では技術協力プロジェクトと呼ばれる）では、今後の基礎教育分野での技術協力の主流の一つになることも十分考えられる初中等普通教育分野（理数科教育案件）が近年急増してはいるものの、依然として職業訓練/産業技術教育が6割、高等教育が2割を占め、基礎教育分野の割合が低いのが特徴である。

基礎教育分野に限った割合をみると、ボランティア派遣が47%と半分近くを占め、旧プロジェクト方式技術協力は6%に過ぎない。EFA 実現へ向けての基礎教育重視方針と、総合的アプローチの重要性の認識に伴う各スキームの見直しが、今後基礎教育分野の支出に変化を生じさせると考えられる。

図 2-2 JICA の基礎教育分野の技術協力実績（2001 年度）



（注）：無償資金協力については JICA が担当する基本設計調査と実施促進費用のみ
出所：JICA（社会開発協力部）

無償資金協力については、本体の施工等にかかる費用は外務省の所管であり JICA の事業費には含まれないが、JICA の基礎教育分野への支出と同程度（2001 年度で 100 億円程度）の支出がある。また、これまでも旧プロジェクト技術協力を実施する施設を無償資金協力で供与する場合があった。

基礎教育分野の半分近くを占める青年海外協力隊を含むボランティア派遣は、教師隊員の初等中等学校への派遣、または教員養成学校への教師隊員派遣が主で、その教科/分野としては理数科、技術科、家庭科、音楽、体育、日本語、幼児教育等がある。費用及び人数実績では、特に基礎教育

分野では群を抜いているが、しかしプログラム/プロジェクトにおいて各隊員の活動が位置付けられていることは少ない。

2.2.2 「開発と教育」分野別援助研究会

JICA は、1992 年に我が国の教育援助の在り方を検討するため、「開発と教育」分野別援助研究会を発足させた。同研究会は、1994 年に報告書を取りまとめ、教育援助の方向性についての提言を行った。その提言は、教育援助の基本方針として、以下の 3 つをあげている。

同報告書で提言された基本方針

- ・教育援助の拡大を図る
- ・基礎教育援助を重視する
- ・教育開発の段階に応じた援助を実施する

この 3 つの基本方針では、まず当時 6.3% (DAC 報告) であった我が国の 2 国間援助総額に占める教育援助の比率を、2000 年までに 15% まで増大させることを提言している。また、基礎教育、職業技術教育、高等教育の 3 つの領域を教育開発の 3 本柱とし、被援助国の教育開発の段階に応じてこれら 3 つの領域のバランスを考慮することが大事であるとしている。そのうちで基礎教育については、それまでの我が国の教育援助において初等教育や成人識字教育などの基礎教育領域への援助が少なかったことを指摘し、今後最も重視すべき援助領域であると提言している。その提言の中で、重点分野と重点課題として、以下を提言している。

同報告書で提言された重点分野

- ・基礎教育援助
 - 理数科教育
 - 女子教育
 - 社会的弱者に対する教育
 - ノン・フォーマル教育
- ・高等教育

同報告書で提言された重点課題

- ・教育行政の強化
- ・教師の養成と質的向上
- ・カリキュラム、教科書・教材開発
- ・学校施設の整備

2.2.3 「DAC 新開発戦略援助研究会」

JICA は、1996 年 11 月には先に述べた「DAC 新開発戦略」を受けて、「DAC 新開発戦略援助研究会」を設置し、その実現に向けての我が国の取り組み方と効果的かつ的確に実施していくための方針を提言した。その概要は以下の通りである。

基本的視点

- ・教育開発を総合計画の一環として計画する
- ・教育財源の充実を図る
- ・教育行政のキャパシティ・ビルディングを重視する
- ・女性の社会参加の促進に貢献する教育を重視する

重点分野

- ・教育行財政および学校運営の改善への支援
- ・キャパシティ・ビルディング支援
- ・セーフティ・ネット・プログラムと教育運営費への支援

援助実施上の重点課題

- ・総合的・学際的アプローチ
- ・現地の大学・NGO の活用
- ・教育人的資源を援助に活用するシステムの必要性

留意点

- ・オーナーシップの尊重
- ・援助スキームの柔軟性の向上
- ・教育援助ニーズの的確な把握
- ・多文化国家に対する配慮

2.2.4 「開発課題に対する効果的アプローチ」調査研究

JICA は、2002 年に開発課題別アプローチを体系的に整理するため、主要な 4 つの開発課題¹について「開発課題に対する効果的アプローチ」調査研究を実施し、報告書を取りまとめた。この調査研究で、各開発課題について効果的なアプローチ方法を明示した開発課題体系図が作成され、報告書に添付された。

その 基礎教育 編では、ダカール行動枠組みを踏まえて、以下の 5 つの開発戦略目標を設定している。

開発戦略目標

¹ 基礎教育、HIV/AIDS 対策、中小企業振興、農村開発の 4 つ

- (1) 初等中等教育の拡充
- (2) 教育格差の是正
- (3) 青年及び成人の学習ニーズの充足
- (4) 乳幼児のケアと就学前教育の拡充
- (5) 教育マネジメントの改善

2.3 教育開発調査の展開

2.3.1 教育分野の開発調査実施ガイドライン

JICA は、開発途上国の多様なニーズに的確に応えるべく、総合的アプローチが可能となる自由度の高い援助形態を求めて、教育分野における「開発調査」スキームの活用を検討し、1998 年に「教育分野における開発調査ガイドライン」を作成した。同ガイドラインは、総合的アプローチをとる上での教育開発調査の特徴について、以下の通りまとめている。

開発調査の生かすべき特徴

- (1) 総合的な取り組みを必要とする課題に対応し得る。
- (2) 資金協力と密接に結びついた技術協力として相乗的な効果を発揮し得る。
- (3) 参加型プログラム/プロジェクトの形成に効果を発揮する。
- (4) 我が国の人的リソースの充実促進することができ、ひいては教育分野のニーズにより的確に応えることができるようになる。
- (5) 邦人以外の人的リソースを活用することができる。

一方で、開発調査の性質から次のような場合には、有効ではないとしている。

開発調査が有効でない場合

- (1) 人的資源開発等の「プロジェクトの実施」が求められている場合
- (2) カウンターパートが少人数にとどまるなど、技術移転の需要能力が限定されている場合
- (3) 技術移転に特に重点が置かれている場合（注）

（注）ここでの技術移転は、旧プロジェクト方式技術協力のような技術移転を想定しているが、同ガイドライン策定後、実際には、既にこの種の技術移転を一部の開発調査で実施しているケースもあり、旧プロ技に近い内容を開発調査で実施することが可能であることが分かってきている。

また、教育分野において想定される開発調査の類型を、以下の 4 種類を提示している。最初の 2 類型を従来型とする一方で、後の 2 類型を新しい類型として教育分野ではこの 2 類型が特に有効であるとしている。

教育分野での開発調査の類型

- (1) マスタープラン（M/P）型開発調査
- (2) フィージビリティ調査（F/S）型開発調査

(3) 政策支援型開発調査

(4) 実証型開発調査

上記のような検討を踏まえ、開発調査の実務的な観点から実施手順を3段階に分け、検討項目及び調査項目と配慮を要する諸点を整理している（詳細は当該報告書参照）。

2.3.2 ガイドライン策定後の教育開発調査（調査実績の概要）

上記「教育分野における開発調査ガイドライン」に基づいて、JICAは1999年3月に開始したインドネシア国・地域教育開発支援調査を皮切りに、これまで10カ国で13の教育分野の開発調査を実施してきている（ただし、本調査開始後に開始されたモロッコ国「地方基礎教育改善計画調査」については本調査では分析対象としていないため、分析対象となっているのは12案件である）。このうち5つは実施を完了しているが、他の8案件は現在も実施中である。また実施完了した5案件のうち、3案件は開発調査としての後継案件（フェーズ2）へ引き継がれている。これら13案件の概要は、表2-3の通りである。

表2-3 JICAによる教育開発調査の実績

案件名	調査実施期間	概要
インドネシア国地域教育開発支援（フェーズ1）	1999年3月～2001年10月	教育行政地方分権化支援のパイロットプロジェクト実施
インドネシア国地域教育開発支援（フェーズ2）	2001年12月～2005年3月	教育行政地方分権化支援のパイロットプロジェクト実施
タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ1）	1999年11月～2002年2月	スクールマッピング／マイクロプランニング
タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ2）	2003年1月～2005年6月	スクールマッピング／マイクロプランニング
ガーナ国技術教育計画開発調査	2000年3月～2001年12月	技術教育M/P策定
ミャンマー国基礎教育改善計画調査	2001年1月～2004年3月	初等教育改善支援
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（フェーズ1）	2000年11月～2002年7月	スクールマッピング／マイクロプランニング
マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査（フェーズ2）	2003年1月～2005年2月	県別開発計画更新に基づくパイロットプロジェクト実施
ベトナム国初等教育セクタープログラム開発調査	2001年7月～2004年3月	ドナー調整と教育セクタープログラム作成支援
ヨルダン国デジタル教材開発調査	2002年4月～2003年7月	デジタル教材制作支援

セネガル国子ども生活環境改善計画調査	2001年12月～2004年7月	就学前教育 M/P 策定 託児所建設・運営の実証調査
スリランカ国初中等理数科教育分野マスタープラン	2001年11月～2004年12月	初中等理数科教育 M/P 策定 パイロットプロジェクト実施
モロッコ国地方基礎教育改善計画調査	2003年9月～2005年11月	ボトムアップ型の教育開発計画モデルの策定支援 パイロットプロジェクト実施

尚、上記のうち、分析対象の12案件の詳細については、第3章の分析で触れる。

2.4 ガイドライン充実のための見直し

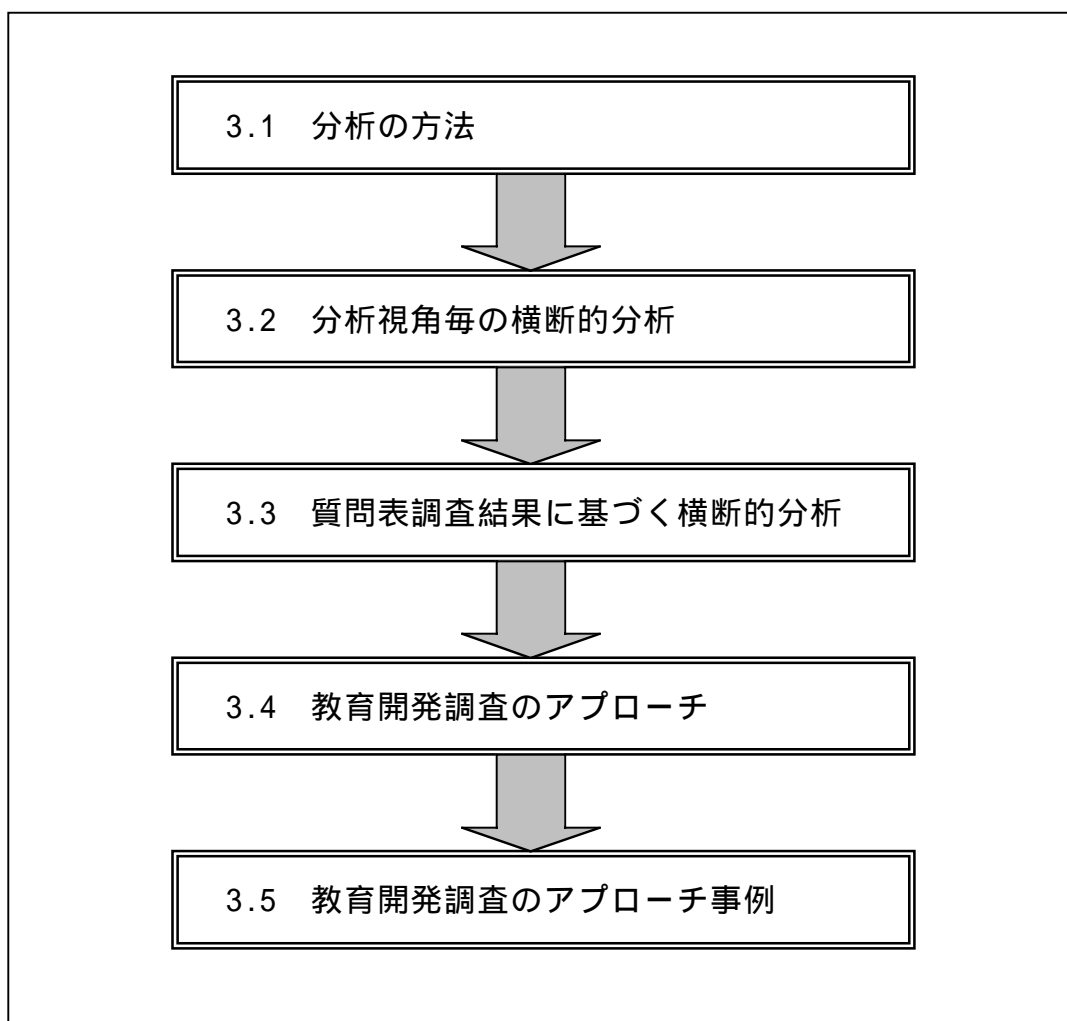
JICA は 2003 年 10 月 1 日に、独立行政法人「国際協力機構」となり、これに伴い、内部の改革も進められている。その中で、技術協力のスキームの見直しも行われており、開発調査についても、これまでの旧プロ技（技術協力プロジェクト）とのスキームの統合化も考慮しながら、見直しが進んでいるところである。1999 年から約 4 年間に渡って実施してきた教育分野の開発調査 12 案件や、策定から約 5 年が経ったガイドラインについても、見直しを行う必要が生じている。1998 年以降に開始された教育分野の開発調査 12 案件においては、実証調査を含む調査が主流になってきた観がある。これは、相手国の開発ニーズを調査しプログラムやプロジェクトの青写真を描くという、いわゆる従来の開発調査の概念からは路線を変えてきているとも言える。

本調査では、これまでに実施されてきた 12 の教育分野の開発調査案件を集約化・体系化する作業を通して経験と教訓を整理し、今後の案件形成と実施の方向性を提言する。

第3章 教育開発調査 12 案件の分析

本章では、本調査が対象とした教育開発調査 12 案件の横断的分析と、分析から得られた教育開発調査のアプローチに関する類型、ならびに各アプローチの類型に当てはまる教育開発調査の事例について記述する。まず、「3.1 分析の方法」で、分析視角の内容と分析の流れを説明し、「3.2 分析視角毎の横断的分析」では 12 案件の枠組み、インプット、活動の内容とそのプロセスを中心とする分析結果をまとめ、「3.3 質問票調査結果に基づく横断的分析」では評価結果（集計値）に基づく分析や回答者（案件関係者）の記述コメントに基づく重点分析項目の分析の結果をまとめる。そして、それぞれの分析を踏まえて、「3.4 教育開発調査のアプローチ」で教育開発調査に活用されているアプローチの類型化を行い、「3.5 教育開発調査のアプローチ事例」では、各アプローチを用いた開発調査の代表を一つずつ選定して事例研究としてまとめている（図 3-1）。

図 3-1 第3章の構成



3.1 分析の方法

3.1.1 分析視角

12 案件の横断的分析に用いた分析視角項目は表 3-1 の通りである。なお、分析視角項目毎に案件情報を整理するに当り設けた細目を付属資料 1 に記載した。これらの分析視角に関し、案件内容一覧表及び案件内容一覧要約表を作成し分析に用いた。

表 3-1 分析視角項目

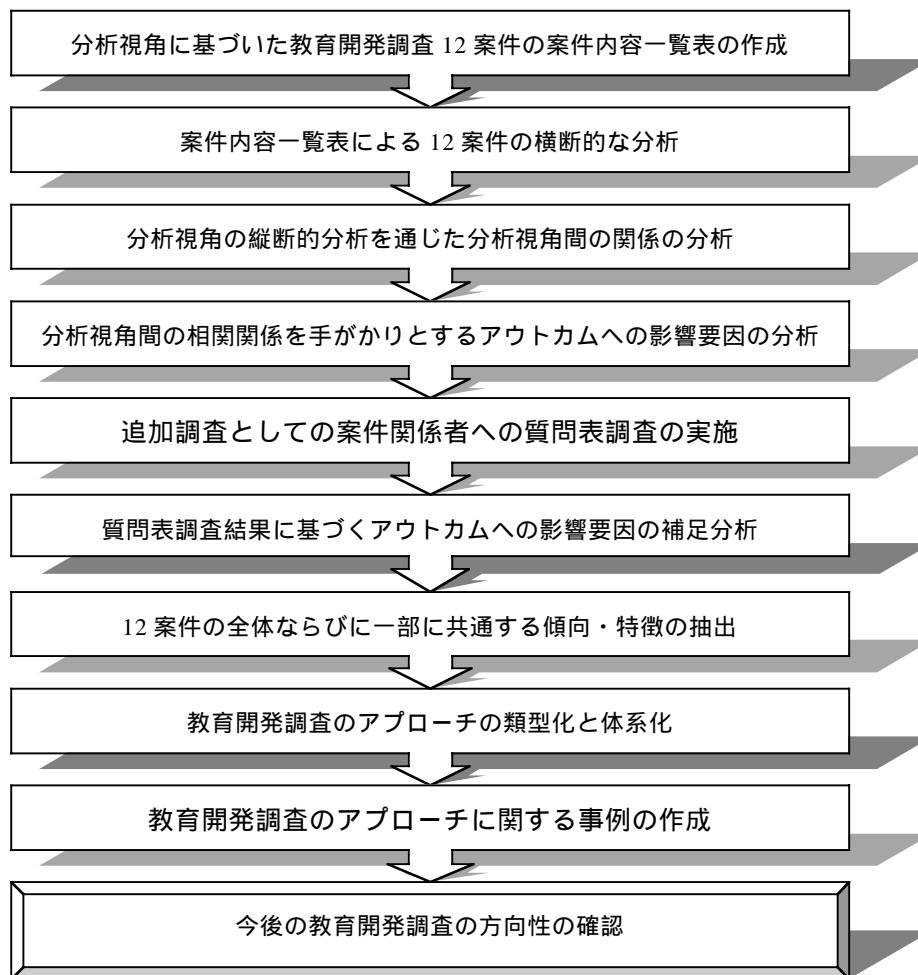
大分類	小分類	分析視角項目
計画段階	案件形成	案件形成のためのニーズ把握、リソース把握、外部環境の把握
	案件計画	案件形成の体制と方法
		案件の種類の決定
		業務実施の計画・要員
		業務実施のコスト見積り
		技術協力的要素の組み込み・実施
		セクタープログラムなどの援助協調への対応
		C/P のコミットメント、実施能力、予算*
		JICA 他スキームや日本の他機関との連携
実施段階	案件監視	「業務実施契約」に基づく案件実施
		C/P のコミットメント、実施能力、予算*
		作業監視委員会の活用・位置付け
	案件実施	コンサルタントの活用（本体調査団、第 3 国リソースの活用）
		本邦リソースの活用
		現地リソースの活用
		C/P のコミットメント、実施能力、予算*
		日本における C/P 研修の実施
		実証調査の計画・実施
		各種手法や既存マニュアルの活用
		住民参加の組み込み
		在外事務所ならびに JICA 専門家からの支援
		キャパシティビルディング、オーナーシップの醸成のための研修
		終了段階
調査を通じた協力モデルの形成・精査		
調査を通じたキャパシティビルディング、オーナーシップの醸成		
案件成果	教育予算/人的資源の増大と実施体制強化への働きかけ	
	調査から実施へのスムーズな移行	
評価段階	事後評価	中央/地方政府のオーナーシップと実施能力の向上
		妥当性
		有効性 1（アクセスの向上）
		有効性 2（質の向上）
		有効性 3（公正度の向上）
		効率性
		インパクト（外部効果の向上）
自立発展性		

（注）C/P：カウンターパート、*：小分類の中で繰り返されている項目

3.1.4 分析の流れ

本調査における教育開発調査 12 案件の横断的分析の流れは、図 3-2 の通りである。

図 3-2 教育開発調査 12 案件の横断的分析の手続フロー



まず、各分析視点項目の細目に合わせ個々の対象案件に関する情報を、その案件の指示書、各種報告書（インセプションレポート、プログレスレポート、ファイナルレポート）を基に整理した。次に必要に応じて対象案件の団長および主要調査団員へインタビューを実施し補足的な情報を整理・確認し、案件毎の個票をまとめ、12 案件の案件内容一覧表を作成した。そして、分析視点毎の横断的分析では案件内容一覧表をもとに案件情報を横断的に比較して分析することで、全案件に共通する傾向の抽出を試みた¹。

¹ 案件内容一覧表をもとに、作成した案件内容一覧表約表（「 」や「 」などの記号を使用し、12 案件を横断的に分析しやすくした表）では、分析視点の項目を「調査の枠組み」、「協力の方法」、「事業実施の内容」、「業務実施契約の内容」という 4 つのカテゴリーにまとめ直し、全案件の共通傾向の抽出を試みている。

上記の分析視角に基づく横断的分析では、12 案件の調査内容やプロセスに関しては分析することができたが、各案件がそれぞれの調査内容とプロセスを実施したことによりそれがどのような結果に結びついたかという点について分析するためには、各案件の開始前あるいは開始時の状況と案件の終了時ならびに実施の結果（あるいは結果の見込み）に関する追加情報が必要となった。そこで、追加調査として、12 案件の関係者（作業監理委員長、調査団長、主要団員、JICA 本部担当職員、在外事務所員、専門家等現地における関係者、専門家等国内における関係者）を対象に 12 案件各案件の評価を目的とした質問票調査を実施することとした。そして、質問票調査の結果を案件の結果（パフォーマンス）として捉え、各案件の実施内容と結果との相互関係や相関関係を分析することとした。この質問表調査では、案件関係者に質問毎に 5 段階評価を依頼し、また質問毎にその評点に至った理由や関連するコメントも求めている²。5 段階評価の結果は、「質問票調査集計結果に基づく横断的分析 1」として各案件の回答者の評価点数を質問毎に加重平均しレーダーチャートに表すとともに、その評価結果とコメントを考察して要因分析を実施した。加えて、記述式で回答していただいたコメントについては、「質問票調査集計結果に基づく横断的分析 2」として、それぞれのコメントを重点分析項目毎³に再整理し、12 案件全体に共通する傾向や個別案件に特徴的な要素の抽出を試みることにした。

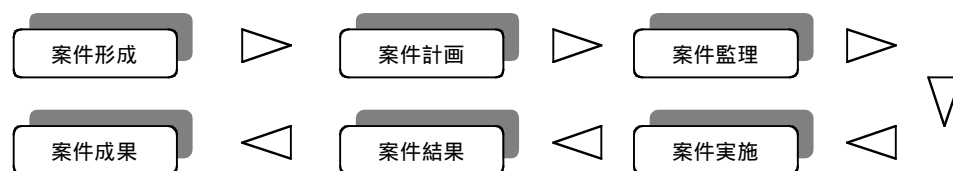
最後に、これらの分析結果を踏まえて教育開発調査のアプローチの類型化を行い、分析対象の 12 案件の中から、アプローチの各類型を活用している代表的な案件を選んで事例研究として、相手側のニーズ、調査の目的、調査の重点と調査デザイン、教訓の 4 点につきまとめた。

3.2 分析視角毎の横断的分析

横断的分析に用いた方法は既に述べた通りである。各案件の内容に関する情報は、附属資料にある 12 案件分析視角一覧表ならびに 12 案件分析視角要約一覧表をご覧ください。

この 12 案件の横断的分析では、図 3-3 に示されるように案件が形成されることから始まり案件の成果に至るまでをそのプロセスにそって順に分析している。

図 3-3 12 案件の現状分析の流れ



² 質問票調査の内容は、附属資料に添付した。質問票の回答対象者は、順序不同に作業監理委員長、調査団長、主要団員、在外事務所案件担当職員、本部案件担当職員、専門家となっている。

³ 重点分析項目とは、本調査の検討委員会において、分析の重点とすべき項目として指摘を受けた項目で、「キャパシティブルディング」「サステナビリティ」「最終的な調査の目的（軸足）」「調査結果を意識したプロジェクトデザイン」「各案件に関する質問票調査で得られた総合コメント」および「マスタープラン型調査」の各項目となっている。

(1) 案件形成

案件形成のためのニーズ/リソース/外部環境の把握

個票から 12 案件全てに開発協力ニーズがあったことは確認できる。ただし、そのニーズは、どちらかというと相手政府が独自に発掘し要請を上げてきたものと、在外事務所や専門家が発掘に積極的に関与してきたものの 2 つに大きく別れる。いずれにしても要請された内容は JICA 側が確認をし、妥当性を確かめ、必要に応じて適応可能な内容に形を変えながら案件形成の段階に臨んでいる。ここで認識する必要があるのは、JICA 側が主体的に内容を修正して開発調査を適用したと見られるケース（例えば、ヨルダン、ミャンマーの校舎のデザイン作成）や、相手政府との理解・合意形成が必ずしも十分ではなかったと考えられるケース（例えば、タンザニア 1、セネガル、ベトナム）があることである。そのような場合、案件が実際に実施されてから案件の進め方や実施内容について相手政府の理解や協力がなかなか得られないため現場の本邦コンサルタントが苦慮しているという報告が上がっている。

ニーズ把握に比べ、案件形成の段階で比較的弱いのが人的・資金的・組織的リソースの把握である。特にアフリカで実施された（あるいは実施されている案件）において、相手国側が準備しなければならないリソースの手当ての見通しが十分立たないまま実施されているケースが複数見られる（例えば、マラウイ 1）。また、リソースの把握をあまりしないまま見切り発車的に案件の形成そして実施に及んでいる案件がある（例えば、タンザニア 1）。このような案件の場合、結局は受注した本邦コンサルタントが実施中に多くの困難に直面している。ただし、ここでの論点は、そのような状況ならば協力をすべきでないということではない。多くの貧困国においては開発に必要なリソースが十分でないことは既に周知のことであるため、必要なことは、相手国側のリソースが不十分な場合には、協力案件を実施する際に不足するリソースを補うことができるように配慮した案件枠組みを設定するということである。リソースには、人的リソース、資金的リソース、組織的リソースとあるが、例えば、特にアフリカの場合、いずれのリソースも弱いことは明確であるにもかかわらず案件形成の段階でそれらを克服する仕掛けが組み込まれていない場合がある。リソースの把握は、案件終了後の自立発展性に直接繋がるものであり、アフリカに限らず、これが十分でない案件はやはり案件終了後の持続発展性確保が課題となっている場合もある。

外部環境の把握では、当該国の将来の政治・経済状況の見極めだけでなく、他のドナーの動きの把握とドナー間調整の動向の把握が重要である。特にセクタープログラムが既に動いている国においては、その枠組みを理解するだけでなく積極的に関与し、セクタープログラムの中で将来その案件がどのような位置づけになるのか確認し、場合によっては将来の案件の持続発展性を見据えながらドナー間に入って積極的に調整を図っていかねばならないと考えられるが、12 案件の中には、例えばタンザニアの調査など、必ずしもそのような調整がうまくいかず、調整中のものが存在する。

(2) 案件計画

1) 案件のアプローチの種類

12 案件を横断的に見れば、12 案件がそれぞれ違う特色をもったユニークな案件であることがわかる。しかし、12 案件をある共通の視点で横断的に見た場合、調査の特徴から案件をあるテーマに沿って分類することは可能になる。しかしその際にも、テーマの取り方や分類する方法は多様であり、当然案件を分類する観点の違いにより異なった分類がなされることもあり得る。例えば、「教育行政組織に対する支援」にあてはまる案件群と、「教育の内容に対する支援」にあてはまる案件群に分類する方法がある。あるいは、「案件が対象とする地域の規模」や「対象とする学校数、行政単位数の違い」による分類の仕方も考えられる。以下の表は、その一つの試みとして「協力の方法・アプローチの違い」を切り口として案件を分類してみた。これまで多種多様と思われていた教育開発調査案件も、このようにある観点によって分類し整理することによって、案件間の共通の特徴や傾向が掴み易くなっていく（表 3-2）。

表 3-2 案件計画における調査のアプローチの違い

調査のアプローチによる案件の種類別け	案件名と対象サブセクター
計画（マスタープラン）策定が主軸の案件	ガーナ（高等・職業）
技術協力を取り入れ最終目的が政策支援である案件	ベトナム（初等）
実証を取り入れ最終目的が計画（マスタープラン）策定である案件	セネガル（就学前）、スリランカ（初中等）
参加を取り入れ最終目的が計画策定である案件	タンザニア 1 & 2（初等）、マラウイ 1（初中等）
参加を取り入れ計画策定と一部の実証事業を行う案件	マラウイ 2（初中等）
参加を取り入れブロックグラントによる実証事業を行う案件	インドネシア 1&2（前期中等）
実証を取り入れた技術協力が主軸の案件	ヨルダン（中等）、ミャンマー（初等）

（注）表中で、技術協力とは、これまでの旧プロ技が行ってきたような事業実施の要素を持った協力を念頭においており、参加とは、学校・教員やコミュニティなどボトムレベルの最終的な受益者の参加を念頭に置く場合も、行政職員（特に地方レベル）などの中間的な受益者の参加を念頭に置く場合も、両方を含めている。実証とは、単に事業を行うことではなくそれを通じて何かを検証する目的を持つ場合を念頭に置いている。

ここでいう「（ボトムレベルの）参加を取り入れた」とは、主にカウンターパートや対象地域の学校関係者や住民の参加を促したワークショップやキャパシティビルディングが組み込まれていることを意味し、参加者を通じた情報収集、参加者に対する啓蒙や研修を実施し、例えば、各種の教育計画プランを参加者が作成するようになることを目指すものなどである。一方「技術協力を取り入れた」とは、実証的調査の段階をほぼ終了し、これまでの旧プロジェクト方式技術協力に見られるような事業の実施というレベルで技術協力が行なわれる内容になっていることである。ここで一点注目したいのが、上記の表で「参加を取り入れブロックグラントによる実証事業を行う案件」に分類されているインドネシア 2 である。ヨルダンやミャンマーはほぼ旧プロ技のような技術協力プロジェクトと言える内容で、協力内容が教育方法の改善、教育人材の育成、教育資機材・施設の整備といった「教育内容・手段」のみに焦点が絞られているのに対し、インドネシア 2 では教育行政運営

の向上、学校運営の向上といった行政組織運営を強化しながらも教育内容・手段面もカバーした総合的な協力型になっていることである。

2) 業務実施の要員計画

表 3-3 は、12 案件の実施期間、総人月数、年平均人月数、要員数を表したものである。表から 12 案件を横断的に見て共通する傾向は残念ながら浮かび上がってこない。無論、案件の中には教育関係者の能力向上といったソフト系支援だけでなく、校舎施設整備や施設設計といったハード系の担当者も含まれているものがあり、年平均人月数の大小のばらつきがあるのは当然とも言える。ただし、2 案件別に比較すると、例えば実証調査を行うインドネシア 2 とマラウイ 2 を比べた場合、総人月数ではあまり違いがないが、年平均人月数に大きな開きがある。両案件とも実証調査としてプロポーザル形式による資金配布とパイロットプロジェクトの実施・モニタリングを行うという内容においては多くの共通項があるが、人月数については類似性があるとは言えない。

表 3-3 業務実施の要員計画と実績

案件	実施期間	指示書総人月数	実績 総人月数	年平均 人月数	指示書 要員数
インドネシア 1	99' 3 ~ 01' 10 (約 32 カ月)	約 56 (現地 53、国内 3)	53.7	21.0	9
インドネシア 2	01' 12 ~ 05' 3 (約 40 カ月)	約 58.5 (現地 54.5、国内 4)	62.9*	18.6	7
タンザニア 1	99' 11 ~ 02' 2 (約 28 カ月)	約 39 (現地 33、国内 6)	38.1	16.7	6
タンザニア 2	03' 1 ~ 05' 6 (約 30 カ月)	約 36.5	46.7*	18.0	6
マラウイ 1	00' 11 ~ 02' 7 (約 21 カ月)	約 50.5 (現地 43.5、国内 7)	49.9	28.6	8
マラウイ 2	03' 1 ~ 05' 2 (約 26 カ月)	約 60 (現地 57.5、国内 2.5)	64.9*	27.7	9
ベトナム	Ph1: 01' 7 ~ 02' 3 (約 9 カ月)	約 32.56	32.56	44.0	7
	Ph2: 02' 10 ~ 04' 3 (約 18 カ月)	約 85.4	85.4	56.9	10
ガーナ	00' 3 ~ 01' 12 (約 22 カ月)	約 70	70.8	38.2	10
セネガル	01' 12 ~ 04' 7 (約 32 カ月)	約 57.5 (現地 50.5、国内 7)	59.1*	21.8	9
スリランカ	02' 11 ~ 04' 12 (約 26 カ月)	約 60 (現地 56.5、国内 3.5)	70.5*	30.0	10
ヨルダン	02' 4 ~ 03' 7 (約 16 カ月)	約 18 (現地 16、国内 2)	18	13.5	4
ミャンマー	01' 4 ~ 02' 10 (約 19 カ月)	約 80 (現地 64、国内 16)	90.2	50.5	11
	延長: 03' 1 ~ 04' 3 (約 15 カ月)		25.6	17.6	7

*: 未終了案件のため、最終的な人月数ではない。

備考: 要員数には業務調整員は含まれていない。

同じように実証調査を伴い計画策定を行う案件であるセネガルとスリランカの年平均の要員人月数を比較すると明らかに開きがあることがわかる。さらに、インドネシアフェーズ 1 とフェーズ 2 を比べると、フェーズ 2 ではフェーズ 1 の 2 倍弱の学校数をパイロット事業でカバーしているにもかかわらず、本邦コンサルタントの年平均人月数がフェーズ 1 を下回っている。類似の調査業務については過去の経験を活用するという観点から平均人月の効率化を図る傾向がある。しかしながら、分析視角情報収集において殆どの案件調査団長から総人月数の不足が指摘されている。特に実証調査を実施する上で、パイロットプロジェクト管理・モニタリング要員は非常に重責であるにもかかわらず、人月数が不足しているために十分に現地に張付くことができず困難に直面しているというコメントが共通して出ている。現時点では、契約更新時に必要に応じて小幅ながら投入人月を増加させることで対応が図られている。

3) 技術協力的要素の組み込み

技術協力的要素の組み込みは各案件とも実施されている。どの案件がどの範囲で教育支援の要素の組み込みをしているか、ここでは、教育支援の要素の取り込みをまず確認し、それを踏まえて技術協力的要素の組み込みを分析した（表 3-4）。

教育支援の要素の組み込みは、大きく分けて政策・行政組織運営面の能力向上を目指す支援と、教育内容・手段面の能力向上を目指す支援に分けることができる。教育政策立案の向上では、カバーする範囲は中央政府から州や県・地方政府まで含み、行政組織運営という観点では学校運営もこれに含むものとする。政策・行政組織運営面は中央や地方政府および学校までを含むことになる。一方、教育内容・手段においては教育の質の改善がターゲットであり、教授方法、人材、設備の向上に焦点が絞られている。

表 3-4 教育支援の要素の組み込み範囲

政策・行政組織運営面			教育内容・手段面		
教育政策立案の向上	教育行政運営の向上	学校運営の向上	教授方法の改善	教育人材の育成	教育資機材・施設の整備
ベトナム ガーナ	インドネシア 1	インドネシア 1	インドネシア 2		インドネシア 1 インドネシア 2
	インドネシア 2	インドネシア 2			
	タンザニア 1	タンザニア 2	マラウイ 2		マラウイ 2
	タンザニア 2				
マラウイ 1					
マラウイ 2					
	ベトナム	セネガル スリランカ	スリランカ	ミャンマー	セネガル スリランカ ヨルダン
	ガーナ				
	セネガル				
	スリランカ				
	ヨルダン				

（注）ここでは、教育人材とは、初等・前期中等教員に加えて教員養成大学の教官を含む。

ここでは、上述したような分類によって各案件を縦割りの枠に入れ込むかたちで整理しているが、案件別で見ると必ずしも縦割りの一つの枠に収まっていない案件が複数あることがわかる。これは極めて当然のことで、教育開発は単純にコンポーネントで区切りながら実施できるものではない。教育の量、質、格差の改善は、それぞれ、教育行政の向上、学校運営の向上、教授方法や人材、施設の改善が同時に行われてはじめて達成するものである。また、教育開発調査が総合的アプローチを採ってきたことの現れでもある。ただし、案件形成前のニーズ調査や案件形成調査で、特定の範囲の技術が明らかに不十分であることが判明し、そこを集中的に技術支援することで全体の教育開発が押し上げられるとすればその範囲の技術協力的要素を組み込んだ支援を集中することは妥当である。上記の案件の例で言えば、ミャンマーやヨルダンがそれにあたり、例えばミャンマーの場合はこれまで初等教育で排除されていた理科という教科を復活させること、地理と歴史を社会科という科目へ統合することなど教育開発ニーズという面では明確なニーズが初めから確認された案件であり、そこに児童中心型学習を導入することを狙った案件である。

(3) 案件監理

1) 「業務実施契約」に基づく案件実施

開発調査の利点は、やはりこの「業務実施契約」にある。JICA と本邦コンサルタント間の契約ベースであることの意義は大きい。業務の実施を契約により委託する場合は、契約通りの成果物を提供することがコンサルタントの義務となる。したがって、契約の中で合意した成果物を用意できなければ、それは、コンサルタントの責任となる。しかし、業務指示内容（TOR）の面で契約に拠らない（あるいは具体的には明記されない）これまでの専門家派遣のような場合、派遣される専門家が何をどこまで業務として実施するか、どのような成果物を提出しなければならないか TOR は明確でなく、JICA・専門家双方の責任あるいは義務の範囲が曖昧であったとの指摘がある。

また、業務実施契約ではメンバーとして本邦コンサルタント以外の人材が使える、多様な専門的技術を兼ね備えた相手側のニーズに合った調査団を投入できる可能性が高まり、調査の進捗により、調査団内のメンバーの構成が調査業務の内容と合わなくなった場合は、契約の変更によりメンバーの入れ替えも可能である。

更に業務実施契約による開発調査の場合は、金額の規模こそ無償と比べて小さいが、再委託契約を活用することにより、無償のように調達・購入の見積りを事前に事細かに提出しなければならないなどの縛りにそれほど制約されずに、柔軟なパイロット事業の実施が可能である。

一方で業務実施契約における困難な点としては、JICA と本邦コンサルタントとの契約年次の切れ目をパイロット事業の現地の学校年次の切れ目と合致させづらいこと等が挙げられる（業務実施契約においてはこれまで日本の会計年度毎に契約を更新することが原則であった。）。パイロット事業の期間がたとえ1年であるとしても、もしその期間が現地の学校年次と一致していない場合、JICA との精算業務ならびに新年次の契約のために最低 2 ヶ月がかかり、また新年次には現地にて新たに現地再委託契約を結ばなくてはならない。そのために最低 1 ヶ月半はかかることになる。また、学校では夏季休暇や試験終了後休暇などがあり、結局 1 年間のパイロット事業が実際には半年ほどの期間で終わってしまうようなケースもある。効果的な業務の実施をするためには、日本の年度末で

ある 3 月末で年次を切るのではなく、実証調査を実施する相手側の年度の切れ目の時期に合わせた形での契約とする必要がある。現時点では、次善の策として、翌年度債務処理をすることにより対応してはいるが、多年度契約が望まれるのも事実である。

(4) 案件実施

1) キャパシティビルディング、オーナーシップの醸成のための研修

キャパシティビルディングの典型的な方法の一つとして実施されているのが研修である。図 3-4 は各案件において誰が研修トレーナーとして養成され、誰に対して研修を実施しているかを表した図である。詳細については、附属資料に添付してある案件内容一覧要約表(「 」や「 」などの記号を使用し、12 案件を横断的に分析しやすくした表)をご参照いただきたい。尚、ガーナは研修事業を実施していないため図の国名から外してある。

図 3-4 キャパシティビルディングの方式

	インドネシア1	インドネシア2	タンザニア1	タンザニア2	マラウイ1	マラウイ2	ベトナム
調査団	●	●	●	●	●	●	●
民間関係者	●	●	●	●	●	●	●
現地コンサルタント	●	●	●	●	●	●	●
行政関係者	●	●	●	●	●	●	●
中央行政職員	●	●	●	●	●	●	●
州行政職員	●	●	●	●	●	●	●
県行政職員	●	●	●	●	●	●	●
郡・市行政職員	●	●	●	●	●	●	●
村・コミュニティリーダー	●	●	●	●	●	●	●
学校関係者	●	●	●	●	●	●	●
学校長	●	●	●	●	●	●	●
教員	●	●	●	●	●	●	●
保護者・父兄	●	●	●	●	●	●	●
教員養成学校の教員	●	●	●	●	●	●	●
その他							

	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー-A	ミャンマー-B	ミャンマー-C
調査団	●	●	●	●	●	●
民間関係者	●	●	●	●	●	●
現地コンサルタント	●	●	●	●	●	●
行政関係者	●	●	●	●	●	●
中央行政職員	●	●	●	●	●	●
州行政職員	●	●	●	●	●	●
県行政職員	●	●	●	●	●	●
郡・市行政職員	●	●	●	●	●	●
村・コミュニティリーダー	●	●	●	●	●	●
学校関係者	●	●	●	●	●	●
学校長	●	●	●	●	●	●
教員	●	●	●	●	●	●
保護者・父兄	●	●	●	●	●	●
教員養成学校の教員	●	●	●	●	●	●
その他						

(注) ミャンマーの調査のコンポーネントはそれぞれ、A が、理科・社会科・総合学習を対象とする児童中心型アプローチを取り入れた教師用指導書モデルの作成、B が、教師の能力向上を目的とした教員養成学校での教育・研修機能の強化、C が、小学校建設・補習・増築に関する整備計画の策定となっている。

上図を見ると、以下のようなパターンが見られる。

- パターン A：調査団が初めに現地コンサルタントをトレーナーとして養成し、その後現地コンサルタントが地方政府職員や学校関係者に対し研修していく（インドネシア 1&2、タンザニア 1&2、ベトナム）
- パターン B：現地コンサルタントと中央・州政府職員をトレーナーチームとして養成し、その後そのトレーナーチームが県以下に入って研修を担う（マラウィ 1&2）
- パターン C：調査団が初めに中央政府職員をトレーナーとして養成し、その後中央政府職員が学校関係者に研修を実施する（セネガル、スリランカ）
- パターン D：調査団が直接中央政府職員や教師を対象に研修する（ヨルダン、ミャンマー）

上記のパターンのうち、中央や地方政府職員に対するキャパシティビルディングを重要視するのであれば、パターン B が最良であろう。一方、実証調査を含み多数の学校関係者にキャパシティビルディングを実施する目的であれば、やはり現地コンサルタントの投入は避けられずパターン A となる可能性が高い。また、実証調査において対象校数が比較的小さい場合はパターン C の研修体制が成立する。パターン D は、対象国にない技術を移転・指導する場合や短期間の研修だけでは受講者の技術移転が十分に達成できない場合に適用する研修体制といえる。

上図には表れないが、キャパシティビルディングにおいてももう一つ重要な点は、キャパシティビルディングの量と質の関係である。例えば、インドネシア 1&2 のように現地コンサルタントが各学校を訪問し直接指導したり研修を実施したりする『直接方式キャパシティビルディング』では、調査団が直接育成した現地コンサルタントが対象地域でファシリテーションすることで質が担保される。ただし、この方法では数千校に及ぶ学校をカバーすることは困難である。これに対しタンザニア 2 のように研修を受けた者（トレーニー）が次の段階ではトレーナーとなり研修を実施し、更にその研修のトレーニーが次の段階ではトレーナーとなって研修を実施するといった『カスケード方式キャパシティビルディング』では、県から郡、郡から学校への研修の展開が可能で、タンザニア 2 では最終的に約 2,000 校の小学校の教育開発計画書の策定に到達している。しかし、この場合は各階層で研修を行うトレーナーの能力の高さが研修の質を左右することになり、また、研修で次の階層に一段下る毎に新たなトレーニーがトレーナーの役割を果たすことになるために、カスケードの階層が多くなればなるほど、研修の内容が最初の階層で指導した本当に伝えたい内容から乖離していく危険性を孕んでいる。これらの点で、カスケード方式を用いた場合、直接方式に比べて、キャパシティビルディングの質の担保は難しくなる。したがって、直接方式とカスケード方式とでは、どちらが絶対に良いということはなく、カバーできる規模の面と研修内容の質の面でトレードオフの関係にあるとも考えられる。また、カスケード方式を用いる場合、研修場所まで参加者を集めるために研修費用が莫大なものになったり、現場から離れたところで研修することなどから、一過性の研修事業で終わってしまう可能性もある。

(5) 案件結果

1) 調査を通じたキャパシティビルディングの醸成

表 3-6 は、各案件においてどのグループをキャパシティビルディングの対象としているかについて記述したものである。

表 3-6 対象グループ毎のキャパシティビルディングの醸成結果

	インド ネシア 1	インド ネシア 2	タンザ ニア 1	タンザ ニア 2	マラ ウィ 1	マラ ウィ 2	ベト ナム	ガーナ	セネ ガル	スリ ランカ	ヨル ダン	ミャン マー A	ミャン マー B	ミャン マー C
民間関係者														
現地コンサルタント														
行政関係者														
中央行政職員														
州行政職員														
県行政職員														
郡・市行政職員														
村・コミュニティリーダー														
学校関係者														
学校長														
教員														
保護者・父兄														
教員養成学校の教員														

表の中で特徴として挙げられるのは、各案件がどのレベルの対象者をキャパシティビルディングしているかによって二つのグループに分けられることである。まず一つ目のパターンは、行政関係者中心にキャパシティビルディングを実施してきた案件群。三つ目は行政関係者と学校関係者ともにキャパシティビルディングを実施してきた案件群である。この二つのグループ分けでは、それぞれのグループに参加型アプローチを採用する案件（研修中心による教育計画策定を目指す案件）と実証調査型のアプローチを採用する案件（事業の有効性を実証するとともに事業の実施自体を重視するものと実証の結果をマスタープランなどの計画に反映させることを目指すものなどを含む）が混在している。

2) 総合的アプローチの形成と実施

総合的アプローチに関して、分析視角一覧表に基づく 12 案件の横断的分析を通じて「総合性」とは何かについて検討したところ、次のような 3 つの側面からの分類が可能であると考えられる。

(ア) 協力メニューの内容面から総合性を考える上での分類

- ・ 教育政策立案のための協力
- ・ 地方教育行政の運営・管理のための協力
- ・ 学校運営・管理のための協力
- ・ 住民を巻き込み地域社会に教育啓蒙を図る協力

- ・ 数学、理科、社会といったある特定の科目に絞った協力
 - ・ 教材開発、教授法開発、教員養成のための協力
 - ・ 教科書配布、教育機材購入、学校施設修復（教室建設を含む）のための協力
- （イ）協力する形態（アプローチ・調査で提供する機能）の面から総合性を考える上での分類
- ・ ドナー調整の仕組みの構築や調整活動自体に力を入れている協力
 - ・ 調査団が中心となり現状把握・分析・計画策定の支援に終始している協力
 - ・ 行政関係者や学校関係者の参加を募り参加者を巻き込みながら教育計画策定に力を注いでいる協力
 - ・ 実証事業を通して、ある協力方法の有効性を計り、確認する目的で行なわれる協力
 - ・ 実証調査の段階を越え協力方法の有効性が確認された（パイロット）事業の事業化・運営管理・モニタリングを実施・支援する協力（これまでのプロ技的な技術協力）
- （ウ）協力スキームの面から総合性を考える上での分類
- ・ 開発調査にこれまでのプロ技などによる専門家の知識や施設・教材・人材を活用し連携を図る協力
 - ・ 開発調査の調査結果を無償や有償のテクニカルアシスタントやベーシックデザインに有効活用する協力
 - ・ 開発調査に協力隊やシニアボランティアの人材を投入する協力
 - ・ カウンターパート研修員の本邦受け入れや第三国研修の受け入れを組み合わせる協力
 - ・ ブロックグラントなどの活用により有償案件の持つ「相手国側の自由裁量の余地」という長所（自立性や当事者意識を高める）を活用する協力

協力形態については、参加型のアプローチである研修事業に留まっている案件と、参加型アプローチを実施し更に実証アプローチまで踏み込んでいる案件がある。また、ミャンマーやヨルダンのように、実証アプローチのレベルを超え技術協力アプローチと言えるようなタイプになっている案件もある。また、協力メニューの総合性については、協力メニュー別に協力を実施している案件が多数を占める中で、インドネシア 2 はほぼ全てのメニューをカバーした協力になっていることは特記したい（表 3-6 を参照）。

3.3 質問票調査結果に基づく横断的分析

分析視角情報に基づく横断的分析では 12 案件の調査内容やプロセスに関しては十分な情報を収集し、分析することができたが、各案件の開始前あるいは開始時の状況や案件実施の結果に関する情報が不十分であった。そこで調査団は 12 対象案件に対する質問票調査⁴を実施し、案件関係者⁵に質問毎に 5 段階評価を依頼し、また質問毎にコメントも求めた。以下の表は質問票の質問概要で

⁴ 質問票の内容と質問票調査集計結果の詳細は、附属資料を参照のこと。

⁵ 質問票の対象者は、順序不同に各案件の作業監理委員長、調査団長、主要団員、在外事務所案件担当職員、本部案件担当職員、専門家となっている。

ある。なお、ここで得られた結果は、客観的に個々の案件の結果を表すものではなく、関係者の主権的意見の集約である点に留意されたい。

表 3-7 質問票の質問概要

質問 No.	質問概要
質問 1	担当の調査の調査ニーズ（この調査を通じて何をすることが必要か）は調査開始時までに的確に把握していたか？
質問 2	調査の実施を通じて調査目的は十分に達成されたか？
質問 3	調査開始時に設計された調査デザインは調査ニーズに照らして適切なものか？
質問 4	調査開始後に調査デザインの変更や修正が行われたか？
質問 5	最終的に調査は、どの部分を中心としたものであるか？
質問 6	最終的に調査の目的（軸足）はどの点に置かれたか？
質問 7	各グループの計画能力（キャパシティ）は調査の開始時と終了時でどのように変わったか？
質問 8	各グループの実施・モニタリング能力（キャパシティ）は調査の開始時と終了時でどのように変わったか？
質問 9	調査への相手側のコミットメントは調査開始時と終了時とでどのように変わったか？
質問 10	教育協力の最終目標としてのアクセス、質、公正度の点に関し調査開始時と終了時とで対象地域において変化が確認されたか？
質問 11	調査を通じた協力の効果に関して、調査終了後の持続性・発展性はあるか？
質問 12	開発調査、技術協力プロジェクト（個別専門家派遣などを含む）、無償資金協力、有償資金協力との比較において担当案件の教育協力を他のスキームではなく開発調査のスキームにより実施したことで、開発調査の利点を十分に活かすことができたか？

3.3.1 関係者の評価結果（集計値）に基づく分析

5 段階評価の結果については、案件関係者の回答の評価数値を質問毎に加重平均⁶し案件毎にレーダーチャートに表した。

(1) 調査開始時におけるニーズ把握・目的の達成度・デザインの適切性と変更度合

一般的に言って、開発調査に限らず調査や事業を成功裡に導くためには、まず調査団が調査開始時において調査ニーズを的確に把握しているどうか、次に調査デザインは調査ニーズに照らして適切なものであるかどうかが重要である。この二つの要素を満たすことで、開始当初から調査を適切な方向に導くことができる。この点に着目して質問票結果を分析してみることにする。図 3-5 のレーダーチャートを見ると、調査ニーズの把握と調査開始時のデザインの適切性の関係が見て取れる。タンザニア 1 とベトナムに注目したい。これら 2 つの案件のレーダーチャート結果を見ると、調査開始時におけるニーズ把握が十分でなく、調査開始時の調査デザインの適切性も低い結果となっている。この要因について分析すると、まずは案件形成時において、プロジェクト形成調査団や在外事務所案件担当者ならびに本部案件担当者の案件形成に関する情報収集、ニーズ把握・分析に不足する部分があったのではないかと、そして、ニーズ把握を十分にしないまま案件を実施に結びつけて

⁶ 加重平均のウエイトについては、本調査の検討理委員会で承認を受け次のように設定した。作業監理委員長は「1」、調査団長は「3」、主要団員は「1.5」、在外事務所案件担当職員は「0.2」、本部案件担当職員は「0.4」、専門家は「0.3」とした。

しまったのではないかという可能性も考えられる。あるいは、案件を受注した本邦コンサルタント（調査団）が指示書を深く理解していなかったことも要因として推測できる。

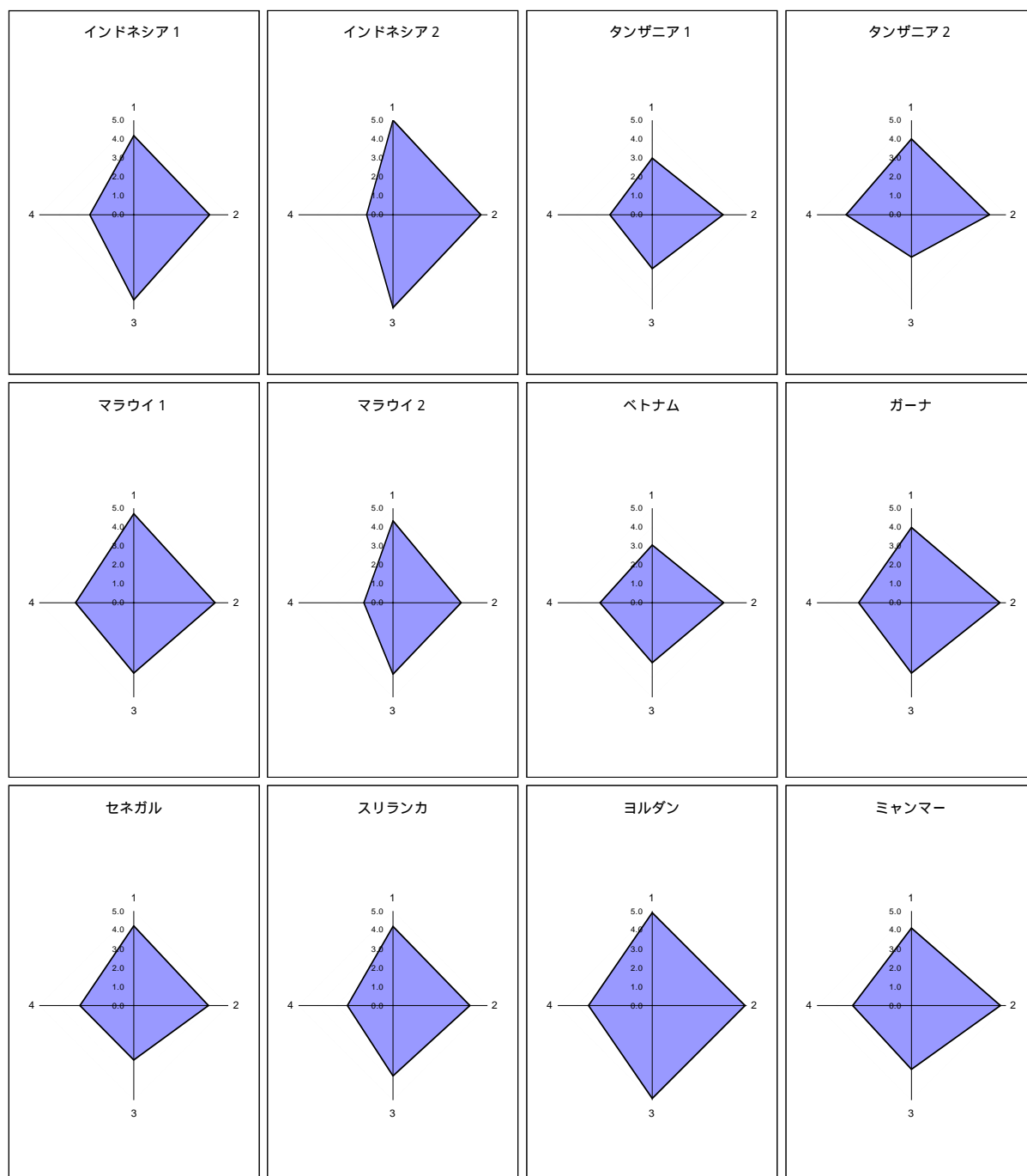
実際、案件内容一覧表のタンザニア1とベトナムの「案件形成の体制と方法」という分析視角の記述を確認すると、タンザニア1では、「S/W が非常に曖昧であり、・・・中略・・・JICA 側とカウンターパート機関側で意見の食い違いがあった。」と記述されている。また、ベトナムについては、「ベトナム・日本側双方の共通認識がないまま S/W が締結されたため、TOR が実態とはずれた内容となった。また、その結果、調査開始当初における相手国側のモチベーションが低いという問題が起こった。」ということである。タンザニア1の関係者が回答した質問表調査の質問に対する回答にも、同様にニーズ把握や共通認識の不足をうかがわせる記述もあった。ベトナムの質問表調査に対する回答には、「一般的な文言、表現での合意文書が交わされるがその一方で、ニーズを記述する言葉遣いの定義、意味についてのコンセンサスが重要。今回の案件ではそれが未醸成であったと感じる」という記述がある。しかし、案件を担当したコンサルタントもまた、「（業務指示書に記載された指示としての）案件形成の重要性が読み切れなかった」部分があることも記述している。

これに対し、セネガルの場合は、レーダーチャートからは、ニーズ把握はある程度よく行われていたが、調査デザインがあまり適切ではなかった。そこで、調査デザインの変更を行い、満足のいくレベルの目的の達成度にこぎ着けているというようにも読める。

また、開発調査においては、調査開始時の調査デザインの適切性が低い案件の場合、それに対応して調査デザイン変更の度合いが高くなっていることも確認できる。タンザニア2やミャンマーがそれにあたる。逆に当然であるが、調査開始時の調査デザインの適切性が高い案件では調査デザインの変更度合は一般に低い。インドネシア1やインドネシア2がそれに該当する。ただし、例外もある。ヨルダンも、ニーズ把握も、調査デザインの適切性も非常に高く、それにもかかわらず、調査デザインの変更度合がかなり高い。

この結果から言えることの一つとして、もし調査開始時のデザインの適切性が低い案件でも調査デザインの変更が容易にできるような仕組みになっていれば、調査途中での軌道修正により、最終的な調査の目的達成度を高い水準に保つことが可能になる。この調査票の結果から学べることは、開発調査の調査目的は明確に指示書に記す一方で、調査デザインや方法の内、実際に調査を始めないと明確な方針が規定できない不確実な部分については指示書であまり詳細に記さず、ある程度自由度を持たせた内容で留めておくことが、結果的にデザインの適切性を高めることになるということではないかと考えられる。また、調査途中におけるデザイン変更も、その妥当性が確認できれば必要に応じて積極的に行うことが良い結果につながると言える。

図 3-5 調査開始時におけるニーズ把握・目的達成度・デザインの適切性と変更度合



1：調査開始時のニーズ把握

2：調査目的の達成度

3：調査開始時の調査デザインの適切性

4：調査デザインの変更度合

備考：評価値は5段階になっており、5に近づけば近づくほど評価が高いことを意味している。

(2) 最終的な調査の目的（軸足）

教育開発調査 12 案件の中でそれぞれに比較検討が容易であると考えられる 5 つの案件⁷（インドネシア 2、タンザニア 2、マラウイ 2、スリランカ、ミャンマー）を拾い出し、それぞれの案件の特徴を抽出してみたい。

まず、インドネシア 2 であるが、教員の指導能力の向上、学校運営内容の改善、住民参加の活発化・進展に非常に多くの力を注ぎ込んでおり、また学校管理者の事業実施・モニタリング能力向上では他の案件と比べ抜きん出ている（図 3-6-4）。同じように学校を舞台に実証調査を実施している案件がスリランカであるが、学校管理者の計画能力や事業実施・モニタリング能力の向上の度合いはまだ低い（図 3-6-3）。ただし、インドネシアにおいてもフェーズ 1 に引き続きフェーズ 2 が実施されたように、スリランカもこの一回の開発調査のみで協力を完結させることを想定してはならず、あくまで協力の第一段階として、まず教育開発に学校ベースの活動が有効であるということのスリランカ側に認識してもらうという点に重点を置いている。そのため、住民参加の度合いもスリランカの場合低くなっており、学校運営内容の改善に注力していることが伺える（図 3-6-4）。インドネシア 2 とスリランカでは、そのような案件のフェーズの違いはあるものの、これらの違いを生み出す要因の一つとしては、スリランカの場合は学校単位での事業実施形態をとっているのに対し、インドネシア 2 の場合は郡（一つの郡に平均で 15 校ほど）を単位とし郡中学校開発委員会とその郡にある全ての中学校を対象としてパイロット事業を実施している点の違いが考えられる。しかし、インドネシア 2 は、郡と学校レベルのみに重点を置いている訳ではない。インドネシア 2 は、マラウイ 2 と同様に地方 C/P の事業実施・モニタリング能力の向上にも一定程度重点を置いていることがわかる（図 3-6-3）。このことから、インドネシア 2 は住民参加をベースとしながらも地方政府を巻き込んだ、他の案件にはない総合的な教育開発事業を実施していることが理解できる。

インドネシア 2 が学校運営と教育内容の改善を目指しているのに対し、マラウイ 2 は中央と地方の C/P の計画能力や事業実施・モニタリングの向上に調査の重点を置いていることがレーダーチャートから明らかにわかる（図 3-6-3）。また、マラウイ 2 は図 3-6-1 で、タンザニア 2 と非常に類似した形状をあらわしており、アフリカ諸国の特徴とも言えるべきセクタープログラムに関わる援助調整活動が組み込まれていることが理解できる⁸。マラウイ 2 はタンザニア 2 と同じように計画の策定を調査の軸としているが、計画策定において、マラウイ 2 が県の教育計画策定に留まっているのに対し、タンザニアは学校の計画策定まで実施している点の違いである。更に、タンザニア 2 の場合は、中央 C/P の計画能力の向上には殆ど努めていない一方で学校計画策定を実施していることから、マラウイ 2 と比較し住民参加の活発化・進展の度合いが高くなっている（図 3-6-3）。

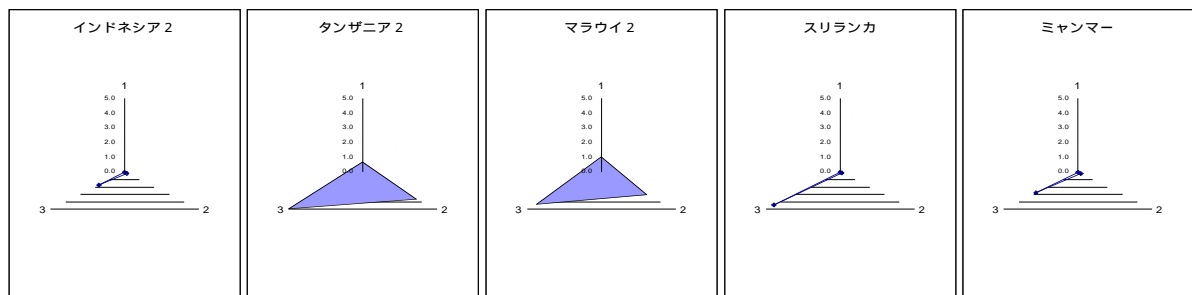
⁷ インドネシア 2 は総合的アプローチという面では、総合性の度合いが高い案件であること、タンザニアはスクールマッピング・マイクロプランという計画作りに特化した案件であること、マラウイ 2 は県に資金を配布しながらパイロット事業を実施する新しい試みの案件であること、スリランカは学校レベルでパイロット事業をしながらマスタープラン作りが最終的な狙いであること、そしてミャンマーは技術協力的要素が非常に強いことから選択した。

⁸ 援助調整メカニズムや手続きの構築においては、教育セクタープログラム開発調査であるベトナムがレーダーチャートの度合いが一番高い。また、チャート上では、マラウイ 2 とタンザニア 2 では、度合いは同じくらいだが、援助調整の進展度合いはかなり異なり、タンザニアの方が調整が進んでいる。

他の 4 つの案件と比べユニークなのがミャンマーである。ミャンマーは、スリランカが理数科教育に特化しているのと同様に理科と社会に特化しているが、図 3-6-2 で他の案件と比較し抜きん出た値を示している。また、学校運営や住民参加には調査の重点を置かず、教員の指導能力向上に特化していることも特徴であり、ミャンマーのケースは、旧プロジェクト方式技術協力スキームの形態に類似していることがこれらの特徴から読み取れる。

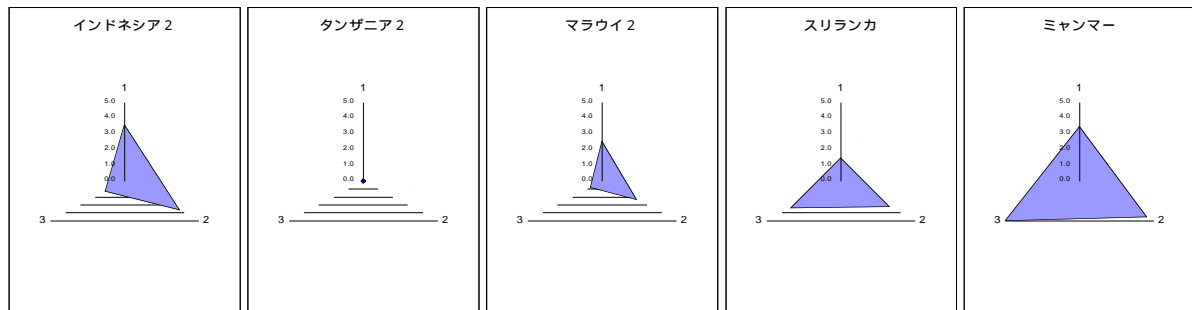
図 3-6 最終的な調査の目的（軸足）

(3-6-1)



1：援助調整メカニズムや手続きの構築、2：援助調整活動の実施、3：計画の策定

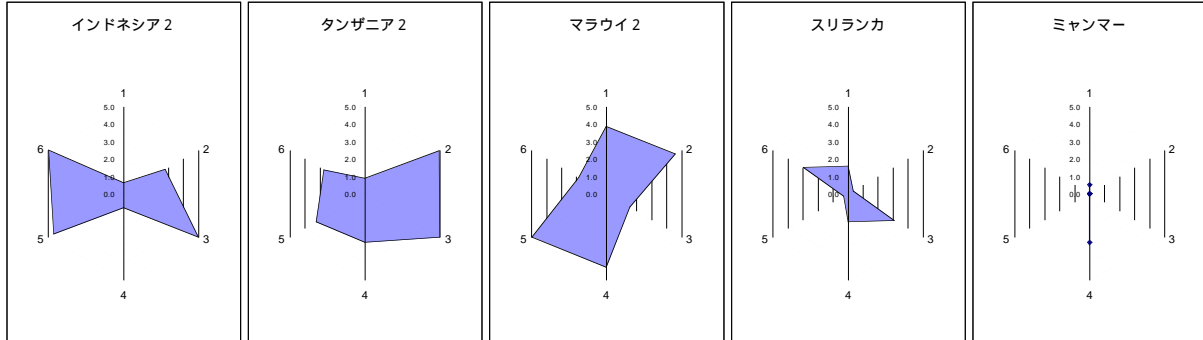
(3-6-2)



1：学校設備・機材、2：教材・教具の開発・整備、3：教授法の開発

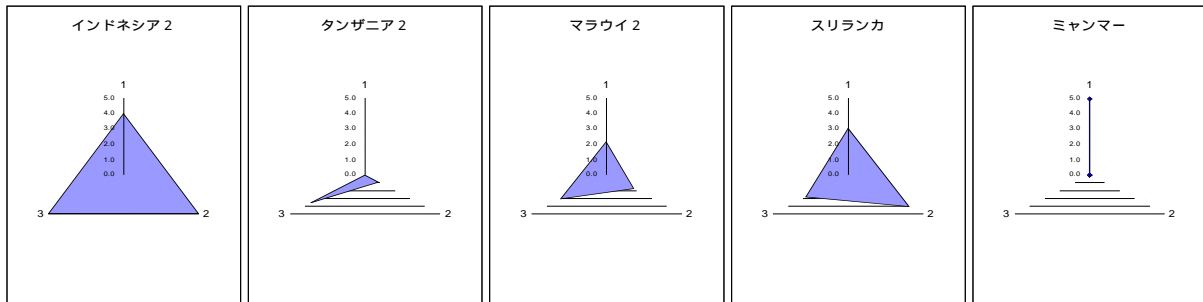
図 3-6 最終的な調査の目的（軸足）（前ページのつづき）

(3-6-3)



1：中央 C/P の計画能力の向上、2：地方 C/P の計画能力の向上、3：学校管理者の計画能力の向上、
 4：中央 C/P の事業実施・モニタリング能力の向上、5：地方 C/P の事業実施・モニタリング能力の向上、
 6：学校管理者の事業実施・モニタリング能力の向上

(3-6-4)



1：教員の指導能力の向上、2：学校運営内容の改善、3：住民参加の活発化・進展

(3) 調査開始時と終了時（現時点）の計画能力の変化

12 案件全てにおいてキャパシティビルディングは共通の目的の一つであるが、キャパシティビルディングという言葉がカバーする範囲は広い。その広いキャパシティビルディングの範囲の中から、12 案件の中で最も多くの案件が共通に焦点を当てていると考えられるのが計画策定であることから、ここではキャパシティビルディングの内容を『計画能力の向上』に絞り、対象グループに関しては中央カウンターパート/州カウンターパート/県カウンターパートを教育行政・運営に携わるグループ、郡教育委員会/学校管理者/保護者・住民を学校運営に携わるグループ、教員/教員養成学校教員を教育内容に携わるグループとしてマトリックス分析を実施した。

マトリックス分析では、図 3-7 にあるように上述のグループを縦軸にとり各グループにおける調査開始時と終了時（現時点）の変化を「大きい」「中程度」「小さい」に別けて表した⁹。一方、横軸には計画中心型 / 実証型 / 実施型 / 事業評価型という案件のアプローチあるいはフェーズをとり、これら縦軸と横軸の中で各案件がどのような位置にあるか分析することを試みている。尚、マトリックス分析にあたり 12 案件の実施国各国を「国民総所得」、「初等教育終了率」、「乳幼児（5 歳以下）死亡率」、「一日ドル未満所得人口」、「国民総所得に占める援助受入額の割合」の 5 つの指標を基に社会経済開発の進展度合いをランク付けした¹⁰。以下の表がそのランク付け結果である。

表 3-8 12 案件対象国の 5 つの指標を基にしたランキング結果



ランキング	国名	図中の記号
A グループ (5 指標の総合結果が一番良い国)	ヨルダン (JD)	
B グループ (5 指標の総合結果が二番目に良い国)	インドネシア (IN)、スリランカ (SL)、 ベトナム (VN)	
C グループ (5 指標の総合結果が一番悪い国)	ガーナ (GN)、セネガル (SG)、タンザニア (TZ)、マラウイ (ML)、ミャンマー (MM)	

図 3-7 を見ると、まず、全ての調査案件が『教育行政・運営』グループを重点としていながら、変化が少ないと関係者に認識されている案件が 5 案件（インドネシア 1、タンザニア 2、ベトナム、ガーナ、スリランカ）ある。『学校運営』グループを重点としていない調査案件は 6 案件（タンザニア 1、マラウイ 1、ベトナム、ガーナ、ヨルダン、ミャンマー）あり、関係者によればそれらはいずれも『学校運営』グループにおける変化度が小さい。『教育内容』グループを重点としていない調査案件は 6 案件（インドネシア 1、タンザニア 1&2、マラウイ 1、ベトナム、ガーナ）あり、それらの案件の『教育内容』グループにおける変化度合いは低いと認識されている。

次に、『教育行政・運営』では実施型アプローチ（ミャンマー、ヨルダン）が高い変化を示したと考えられていることがわかる。一方、中程度の変化の枠に位置する案件は計画型と実証型アプローチが混在しており、ここでは案件のアプローチによって変化の大小が分かれる傾向は見られない。

縦軸にある『学校運営』では、セネガルが高い変化を起こしているのに対し、『教育行政・運営』で高い変化を見せていた実施型のミャンマーやヨルダンは小さい変化に留まっていると認識されている。これら 2 案件は、学校運営を軸としていないことも影響していると考えられる。ここで特記しておきたいのは、中程度の変化の枠に実証型が全て入っていることである。さきほどのセネガルを入れれば、全ての実証型アプローチを採っている案件は学校運営に対するキャパシティビルディングに効果があったと考えられていることを示している。

縦軸が『教育内容』における変化では、計画型アプローチを採る案件は全て小さい変化の枠に収まってしまっていることが特徴である。これは、計画策定を目的とする案件が教育の質の向上を担っている教師の育成にまでは到達していないと考えられていることを意味している。一方で実証型

⁹ このマトリックス分析は、質問票集計結果をもとにして作成されている。詳細についての確認は、附属資料のレーダーチャートも参照のこと。

¹⁰ ランキングの詳細データは、附属資料を参照のこと。

あるいは実施型（技術協力型）アプローチのセネガル、インドネシア¹¹、ミャンマーは、中程度や高い変化を達成している。

ここで、「国民総所得」、「初等教育終了率」、「乳幼児（5歳以下）死亡率」、「一日一ドル未満所得人口」、「国民総所得に占める援助受入額の割合」からのグループ別に見ると、Cグループ（5指標の総合結果が一番悪い国）の多くの対象国が横軸にある計画型に位置していることがわかる。

図 3-7 計画能力の変化

			計画	実証	実施	評価	
計画能力	教育行政・運営	変化大			MM	JD	
		変化中	TZ1 ML1 SG	IN2			
		変化小	GN SL IN1				
			VN TZ2				
		学校運営	変化大	SG			
		変化中	TZ2 SL IN1 IN2				
	変化小	TZ1 ML1 MM JD					
		VN GN					
	教育内容	変化大	SG		MM		
	変化中		IN2				
	変化小	GN SL					
		VN TZ2 IN1			JD		
	ML1 TZ1						

備考： 変化の枠の中での上下の位置は、変化の度合いの高い低いを表しているものではない。よって、例えば教育内容の「変化小」の枠の中でマラウイ 1 (ML1) の上に位置するガーナ (GN) がマラウイ 1 より変化がよりあったことを意味するものではない。一方、アプローチの類型を示すために引かれた線にまたがった案件は、両方アプローチの類型に属することを意味している。例えば、セネガル (SG) の場合は計画型と実証型の二つのアプローチを取り入れている案件である。また、枠線を点線で示したのは、計画能力の 3 つの対象グループ（教育行政・運営、学校運営、教育内容）に関して、各案件において、もともとの調査指示の重点となっていなかったと見られる案件である。

注：マラウイ 2 は、実証調査がまだ開始したばかりで変化の計測ができないため除いている。

アンケート結果を基にしているので、主観を排除できない面がある。

¹¹インドネシア 2 は、一面では実施型アプローチを採っていると言ってもよいと判断できる。

最後に本マトリックス全体を見ると、ベトナムが教育行政・運営、学校運営、教育内容を通して全て変化の小さい枠に収まっている。ベトナムは教育セクタープログラムの策定が達成すべき目的の案件であり、中央 C/P や地方 C/P の計画能力の向上が主要な業務であるが、これまでのところ『計画能力の向上』のキャパシティビルディングにおける変化は小さいものに留まっていると認識されている。一方、教育行政・運営、学校運営、教育内容を総合的に見た場合、セネガルが高い変化を遂げている。これは、セネガルの案件では実証調査の対象が、4 つの幼稚園のみを対象としたパイロット事業であり、きめ細かな実施（教員養成・事業運営・モニタリング）が可能になっていることが大きな変化が生まれている要因であろう。また、インドネシア 2 も縦軸のそれぞれ 3 つのグループにおいて中程度の変化を遂げている。これは、インドネシア 2 はインドネシア 1 の継続案件であり、インドネシア 1 で培われた経験と知識が基礎として既にあったことは大きな要因である。また、インドネシア 1 では主に学校運営に重点を置いてきたのに対し、インドネシア 2 では教育行政・運営の能力向上を初めから目的として組み込んでいたことと、実証調査 1 年目には既に学校関係者に学校運営の能力が身につく、2 年目からは教育の内容改善に注力できるようになったこと、更に教育の内容を改善するためのユニークな方策として郡教育委員会のなかで教科別教師会を発足し、教師の育成に努めてきたことが能力向上の要因として挙げられる。ヨルダンも、目標が非常に明確で、対象が少数であり、しかも実施評価までを仕組みとして取り入れていることもあり、『教育行政・運営』グループの伸びが高い。しかし、ヨルダンが扱っている内容が『教育内容』グループに係るにも関わらず、『教育内容』グループにおける変化度は低い。

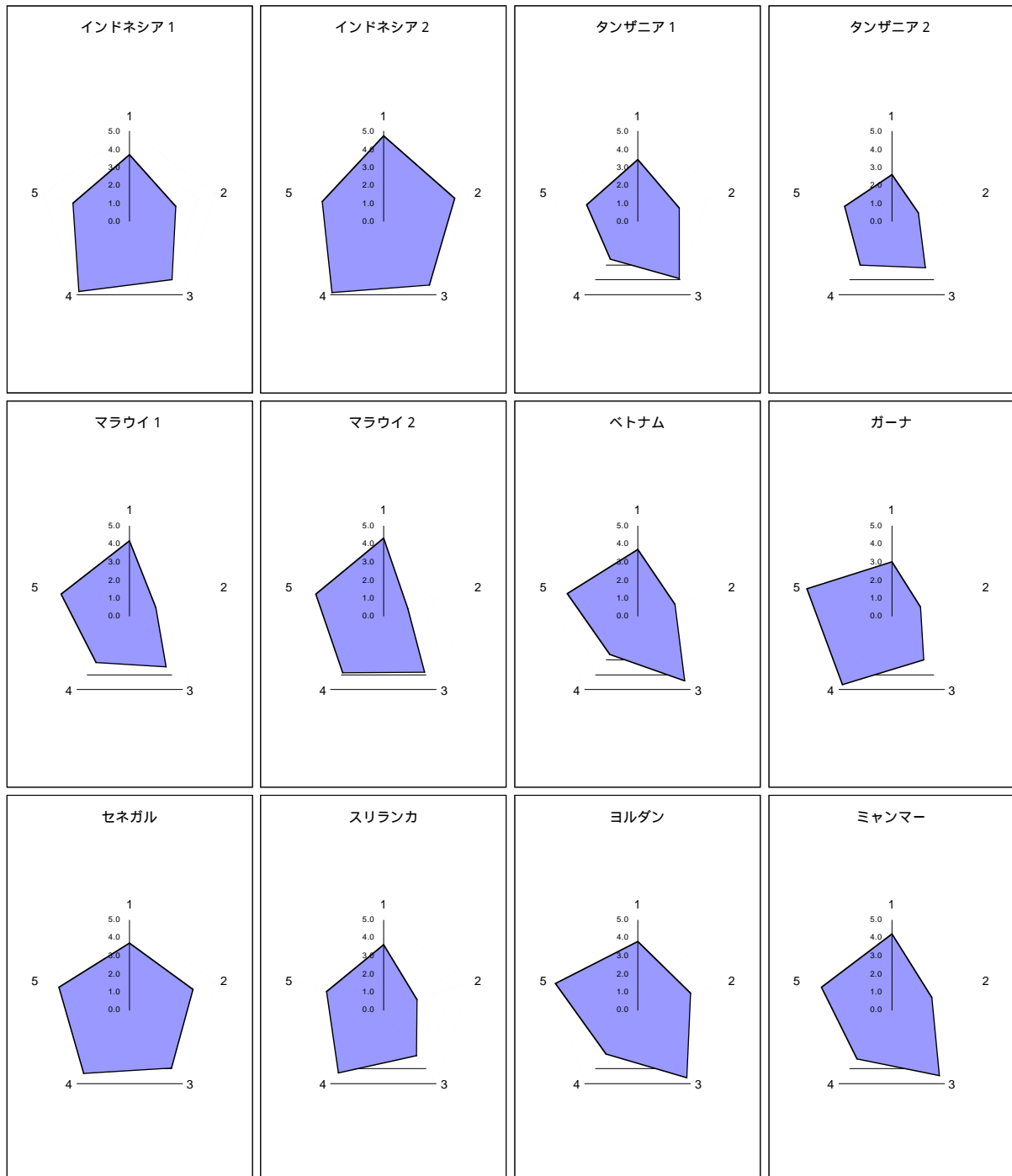
(4) 調査終了後の持続性・発展性

質問票 5 段階評価集計結果の最後の分析として、調査終了後の持続性・発展性について見てみたい。図 3-8 にあるように持続性・発展性を「教育行政」、「教育財政」、「教育技能」、「住民からの支持」、「政治的な支持」の 5 つの側面から捉え分析している。

まず、図 3-8 のレーダーチャートをみて理解できることは、殆どの案件の財政的自立発展性が低いと関係者に認識されていることである。開発調査の 2 ~ 3 年の実施期間において財政的自立発展性を担保することは容易ではないが、長期的視野に立ち、財政的自立発展性確保のための仕掛けを調査の中に組み込むことが重要と考えられる。

次に「教育行政」、「教育財政」、「教育技能」、「住民からの支持」、「政治的な支持」を総合的に診断すると、タンザニア 2 が低い位置に留まっていることがわかる。この原因としては、タンザニア地方自治庁主導の教育セクタープログラムの環境の中で、タンザニア 2 案件の位置づけについて他ドナーからの合意がなかなか得られない状況にあることが挙げられる。アフリカ諸国の中で執行力の高さでは一二位を争うコモンファンドを用いたセクタープログラム環境下で、タンザニア 2 がコモンファンドを通さず活動していることが諸ドナーからの理解を得ることを困難にしていると考えられる。

図 3-8 効果の持続性・発展性



1：教育行政システムの根づき具合、2：財務的な自立発展性、3：技術的な自立発展性、4：住民からの支持の度合い、5：政治的な支持の度合い

次に注目したいのが、案件がフェーズ 1 に引続きフェーズ 2 を実施していたり、調査期間が比較的長いケースの持続性・発展性である。まず注目したいのがインドネシアの案件である。インドネシア 1&2 はともに実証調査が主要な目的である継続案件であるが、フェーズ 1 に比べフェーズ 2

のレーダーチャートはすべての側面で拡大している。これは、案件の実施期間を延長したこと、フェーズ 1 での問題や課題にフェーズ 2 で取り組んだ改善効果の現れであると解釈できる。また、マラウイ 1&2 においても多少ではあるが全体の拡大傾向にある。さらに、比較的案件調査期間の長いミャンマーを見てみると財政的側面を別とすれば非常に高い値のレーダーチャートになっている。一方、タンザニア 2 の場合は継続案件にも関わらず、セクタープログラムの進展という外部環境の変化により、案件に対する他ドナーの理解を得ることが困難になった結果、持続発展性に対する不安が生じ、フェーズ 1 よりフェーズ 2 の形状が収縮してしまっていると考えられる。

最後に個別に案件を見ると、セネガルが非常にバランスのとれたレーダーチャートの形状になっていることがわかる。案件の中での実証調査の規模は小さいが、実証調査で幼稚園の建設だけでなく住民を巻き込んだ幼稚園の運営・管理と保育士育成のための活動のインパクトは大きい。セネガル案件は 2004 年 7 月に終了する予定になっているが、効果の持続性・自立発展性を考慮すると継続案件導入が期待される。セネガル案件は 4 つのみの幼稚園の建設・運営・管理を実施している実証調査部分と州政府に対する就学前教育のマスタープラン作りの部分が調査の軸足となっているが、継続案件で調査の目的をどのような方向へ位置づけ、またどう広げていくか、後継案件のプロジェクトデザインに関して深い検討が求められる。

3.3.2 関係者の記述コメントに基づく重点分析項目の分析

質問票調査では、各質問に対し回答者¹²が 5 段階評価点をつけると同時に各質問に関するコメントの記述も依頼した。ここでは、「3.3.1 関係者の評価結果（集計値）に基づく分析」に引き続き、分析視角の重点項目についてコメントをまとめ分析することを試みた。分析する項目は順に (1) 調査結果を意識したプロジェクト、(2) 実証調査の計画と実施、(3) キャパシティビルディング、(4) 持続・継続性、(5) 各案件に関する総合コメント、である。尚、質問票調査で収集した案件毎の各関係者からのコメント表とそれらのコメントをもとに分析視角の重点項目毎にまとめたコメント表については、附属資料をご参照いただきたい。

(1) 調査結果を意識したプロジェクトデザイン

附属資料「質問票における分析視角の重点項目について - コメントのまとめ」の「(1) 調査結果を意識したプロジェクトデザイン」に収められたコメントをもとに分析した結果が以下の 1)~13) である。

- 1) プロジェクト形成時点で出来るだけの確にニーズを捉え、調査設計に反映することは必須であるが、一方でニーズや現地の状況について一定の不確実性が残ることは止むを得ないとも考えられる。この不確実性に対応するためには、調査の枠組みは明確に設定する一方で、不確実性の高い

¹² コメント回答者は、各案件の作業監理委員長、調査団長、主要団員、在外事務所案件担当職員、本部案件担当職員、専門家である。

部分（例えば実証調査の実施体制や詳細内容等）については調査団にとって自由度の高い調査設計とすることが重要である。

- 2) 学校を取り巻く地元民がオーナーシップをとって学校運営や質の改善に取り組められるよう、特定の学校を選ぶのではなくある一定の地域（郡的規模が理想）の学校を全てカバーし、学校レベルだけでなくその一段上のレベル（郡レベル）でも教育活動のための資金を配布することが重要である。
- 3) 実証調査においてコスト・シェアリングを求めたことで、郡や学校、そして地元民のオーナーシップが高まっている。ただし、この方法がアフリカ諸国でも適用できるかどうかは検討の必要がある。
- 4) 実証調査では、事業のインパクトを科学的に計測するためにベースライン・サーベイ、中間サーベイ、終了時サーベイを組み込むことが重要である。ただし、その規模と実施方法については、検討しなければならない。
- 5) 実証調査においては、実証（パイロット事業）の開始時期を学校の始業時期に合わせること、学期の途中で実証を終了しないこと、実施期間をなるべく長期にすることが重要である。
- 6) 実証調査の対象地域や内容を増やしすぎると、調査団の運営／管理の許容を越えてしまう恐れがあるため留意が必要である。
- 7) キャパシティビルディングによる対象者の能力の向上をどのように把握／計測するかについては、調査デザイン上、曖昧な部分が残っている。
- 8) JICA 本部、在外事務所、専門家などの案件形成関係者の中で現地のニーズの捉え方が統一されていないケースが見られ、その場合は往々にして調査に問題が生じている。
- 9) 先方政府と S/W を交す時点で、スコープや目的に対する共通理解／認識が得られていなければ、その後の調査において当然調査団と先方政府との間で問題が生じる。
- 10) 実証調査の対象地域と対象数はある程度 S/W の段階で決定されていないと、実証調査範囲が拡大する恐れがある。
- 11) セクタープログラムが既に実施されている国において、開発調査がその枠に組み込まれるデザインになるよう、事前調査において十分調整を図る必要がある。特にコモンファンドが活用されている国においてはプロジェクト単位としての調査実施に際し、ドナーの合意を得ることが重要となる¹³。
- 12) 総合的アプローチには、戦略性が必要である。戦略性がない場合、総合的アプローチは総花的アプローチに代替されてしまう恐れがある。

¹³ セクタープログラムについては、かえって途上国に煩雑な手続きを強いることになったり、ドナー主導となるという批判や懸念があることも事実であり、それに対し、JICA として、どのようなスタンスをとるかという点では、慎重な検討を要する。

「調査結果を意識したプロジェクトデザイン」に関するコメントのまとめ

二国間の合意と協力案件の目的に関する事項

相手国の開発のコンテキストの中で当該協力案件の位置付けを明確化し、その位置付けに適合するように協力ニーズと目的に応じた案件スコープの幅と深さの選択をすることが重要である。その際、協力案件（開発調査）を管理可能（マネジャブル）にするために、現実的な規模での対象（地域と内容）範囲の設定をする必要がある。このような観点に立つと、教育開発協力案件の形成においては、現状認識や協力目的に関する相手側との本質的なレベルでの合意を取り付けることが不可欠である。単なる手続きとしての表面的な合意文書の交換だけで、相手側と日本側双方がお互いに都合のよい解釈により手続きを進めると、双方が同床異夢の状態となりがちで協力案件の遂行に支障を生じる危険性が高まる。合意文書の文言や内容には、明確で具体的な記述が要求される。

協力案件の効果的な遂行に関する事項

協力案件を効果的に実施するには、指示書あるいは案件の TOR に関連して以下のことが重要である。

- ・ 案件の枠組みや最小限の原則的な事項については TOR において明確に示すことが必要だが、その際にも、案件の細部設計（特に実証調査など）に関しては、不確実性に対応すること及び調査団のアイデアや工夫の余地を残す意味からも一定の自由度を持たせておくことが必要である。
- ・ 実証調査の実施時期を学校年度と同期化させることで、実証調査に充てる期間を有効に活用することができ、パイロット事業の費用対効果を高めることができる。
- ・ 学校運営を強化するためにブロックグラント（学校への補助金）の形で資金提供を行う場合には、個々の学校ばかりでなく地域の取り組みも活発化するように、対象地域内の学校を全てカバーするような工夫を行い、また、地域をカバーする自治体（郡など）にも資金をつけることで、地域内の学校に加えてそれらの組織の機能を活用することも重要である。
- ・ コスト・シェアリングを求めることで自治体や学校、地元住民のオーナーシップを高めることができる。
- ・ ベースライン・サーベイ、中間サーベイ、終了時サーベイなど、実証に関する評価メカニズムを事前段階から計画し、組み込むことが重要である。

(2) 実証調査の計画と実施

これまでの分析結果から、実証調査を行う案件は他の案件と比較し色々な側面でより良い結果が生じているが、実証調査の中身に踏み込んだ分析では多数の課題が見え隠れしていることが、質問票調査のコメントの分析から読み取れる。以下はその一部を記したものである。

- 1) 実証調査（パイロット事業）が含まれている案件の場合、一つの調査が教育開発の多様な目的に対応しているという理解よりは、実証調査の中で予期せず起きる色々な需要や要求、問題に対して調査団が多岐に渡る解決策や向上策を導入し対応していると言ったほうが正しい。
- 2) 実証調査が含まれている調査では、パイロット事業のデザイン、地域の選定、学校の選定、運営・管理に調査団の多くの時間と労力がつぎ込まれるようになり、多くの案件の指示書に書き記されている他の目的（例えば、「地方分権のもとでの中等教育の長期教育計画の策定する」など）へは同じようなウエイトで調査を実施できていないことが浮かび上がってくる。
- 3) 実証調査は、規模の違い、期間の違い、ターゲットグループの違い等により各案件とも調査全体の中での位置づけが違う。しかし、実証調査を含む案件の指示書には「住民参加型の学校運営の向上」といった紋切り型の言葉が並ぶ傾向があり、また複数の目的が列記されている場合、目的の優先順位や戦略性がなかなか読み取りづらい指示書が見られる。
- 4) 昨今の教育開発調査には、実証調査が盛んに導入されるようになってきているが、その実証調査で何を狙い、調査終了後にどのような後継案件に繋げていくか関係者に周知されていない案件が存在する。
- 5) 実証調査が調査全体の中で補足的な位置づけの場合でも、多額の資金を投入するケースが見られる。この場合、実証調査（パイロット事業）が終了した後の持続・発展性についてあまり考慮されていないと解釈すると、開発調査の費用対効果について考察しなければならない。
- 6) 案件の中には、開発調査のスキームというより旧プロジェクト方式技術協力スキーム的要素のほ
うが多いものがあり、その場合、成果物である報告書（レポート類）の重要性は低くなっている。

「実証調査の計画と実施」に関するコメントのまとめ

実証調査の改善と発展には以下の点が重要である。

- ・ 案件目的の本質が的確に伝わるように、指示書に示す目標の表現を工夫する必要がある。いくつもの目的を羅列したりすると、どの目的に優先順位があるのか判りにくくなり、また、紋切り型の表現では、本当の狙いが見えにくくなる。実際に実証調査を実施する際には、多くの目的を羅列しても、それらの全てに同じようなウエイトで調査を実施することは困難となるので、そのような指示書とならないように注意することが必要である。

- ・何のための実証か、実証をどう活用するのか、協力案件における実証の位置付けと目的を明確にする必要がある。特に開発計画策定と其中での実証の役割に関しては指示書において明確にされていることが重要である。
- ・中止・持続・普及拡大など、実証調査終了後のフォローアップの対応についても実証調査の実施前あるいは実施中から下準備をしておくことが必要である。
- ・目的や位置づけを十分に確認しないままに実証調査を実施してしまうと、多額の資金を投入したにもかかわらず、終了後の持続性などがあまり考慮されないことにもつながりかねない。プロジェクト管理のための浪費を回避するためにも、費用対効果を意識して実証を実施する必要がある。
- ・これまでの実証調査においては、「結果として」総合性・柔軟性が高くなっていったが、今後は、「意図して」総合性・柔軟性を高めるような計画に転換していくことが必要である。
- ・開発調査も実証調査を通じて旧プロ技に近い内容のものが出てきていることから、それに対応して、成果物の内容も変わる必要がある。

(3) キャパシティビルディング

12 案件のコメントを横断的に見ると、キャパシティビルディングが殆どの案件で積極的に実施され、ある程度の結果を生み出していることが読み取れる。

- 1) 調査団がファシリテーターとなって、中央政府、州政府、県政府との間で密なコミュニケーションを取ることが重要である。
- 2) 研修やワークショップをカウンターパートと調査団が共同で開催し、徐々にその企画・運営の責任を移譲していくことが重要である。
- 3) キャパシティビルディングにおいて参加者に実際に計画実施の機会を与え、体験してもらい、成功体験を持ち、自信をつけてもらうことが重要である。
- 4) 中央/地方政府カウンターパートが主役になるような、また研修のファシリテーターとして活躍するような場と機会を調査団が提供することが重要である。
- 5) 実証調査を進めるうえで、ローカル・コンサルタントを投入したきめ細かなファシリテーションが学校関係者や地域住民の能力向上にとって重要である。
- 6) 地方分権化のもとでは、県行政と学校運営のキャパシティビルディングだけが実施されがちであるが、県が全ての小学校をきめ細かく支援することは不可能で、県と学校の間位置するような地域レベル（例えば、郡レベル）での人材を最大限利用することが決め手である。

「キャパシティビルディング」に関するコメントのまとめ

効果的なキャパシティビルディングを実施する上では、以下の点が重要である。

- ・効果的にキャパシティビルディングを行うには、中立的な立場を採ることができる外部者である調査団がつなぎ役あるいはファシリテーターとなって関係者間のコミュニケーションを促進するきっかけを提供することが重要である。
- ・キャパシティビルディングを実施する上では、まず、目に見える成功体験をつくるという意味では、より現場に近い行政単位での活動が有効である。
- ・調査の実施を通じて、調査団ではなく、カウンターパートを含め相手国側の人々が主体となって実施する事業や研修の機会を提供し、OJT を行うことが効果的である。その際に調査団は、助言者に徹するといった対応が必要とされる。
- ・実地体験を通じて成功体験を得ることにより、相手側の人々の当事者意識を高めることができる。
- ・より教育の現場に近いレベルでのキャパシティビルディングを実施する際には、現地の事情に詳しい者がファシリテーションを行う方が効果的な場合もあり、現場に近い地方の行政官や地域のリーダー的な立場の人々がファシリテーションを行うことが望ましいが、行政官たちを十分確保することができるとは限らないので、その場合には、行政官の補完人材ならびにファシリテーションの専門家としての現地コンサルタントを活用することも有効である。

(4) 持続発展性

持続発展性を議論するうえで、地域性の視点が重要である。例えば、ヨルダンなど他の対象案件国と比較し富裕な国において、財政的持続発展性は対象国政府のコミットメント次第ということが言えるが、アフリカ諸国で財政的持続発展性を短期で望んでも、それは明らかに無理がある。アフリカ諸国の場合、財政面では特別の配慮が施されたプロジェクトデザインになっている必要がある。以下は、持続発展性について各案件関係者からの意見を整理し、分析したものである。

- 1) アフリカ圏の多くの国では、財政基盤の脆弱性やキャパシティビルディングを受けた政府関係者の人的資源の流動性が高いことからみて持続性・発展性はなかなか見込めない。よって、そのような対象国に対しては東南アジア諸国で実施しているのと同様の開発調査フレームをそのまま適用するべきではない。
- 2) スクールマッピング（学校データ収集）とマイクロプランニングの実施に要する費用は高く、地方政府が負担できる額ではない。スクールマッピングを開発調査であらためて実施するのではなく、既存のデータを如何に有効に利用するかを開発調査で調査すべきである。また、学校関係者はデータを中央政府に提出するのみで、往々にしてその結果を知らされていない。よって、新しいかたちでのスクールマッピングでは、統計データ結果を学校関係者へ還元する活動を実施すべきである。

- 3) セクタープログラムの中に開発調査が組み込まれていなければ、調査終了後の持続性・発展性は極めて低い。
- 4) 調査終了後、相手国政府に移譲する体制が案件形成時あるいは調査期間中にデザインもしくは構築されていない場合、持続発展性は制限されてしまう。あるいは、本格実施を具体的に想定していない実証調査の場合、将来の持続発展性は未知数であり特に将来の予算確保は難しい。
- 5) 調査のデザインの時期から地方教育予算増大のための方策を講じるのは難しいため、調査実施中に地方政府が納得し地方政府政策に取り入れたいような実証調査の成功モデルを提示し、地方政府関係者を巻き込むことが最終的に地方政府の予算の拡大に繋がる。地方政府に教育計画書策定だけの支援をしても教育予算はなかなか増大しないことは過去の経験から学べる。

「持続発展性」に関するコメントのまとめ

持続発展性の向上に向けて対応すべき事項として、以下の点を指摘できる。

- ・ 協力案件による事業を相手側に移譲するメカニズムを調査期間中にデザインし、もしくは構築することが重要である。
- ・ 開発調査においては、政府は単に学校関係者から情報を収集するだけでなく、彼らにフィードバックを行うとともに、双方向のコミュニケーションを心がけて参加を促進する必要がある。
- ・ 相手国における協力案件の政策的位置付けを明確にして、セクター開発の中にしっかり取り込まれるようにすることが重要である。
- ・ 情報収集には大きなコストを要する場合があるので、既存情報の活用によるローコストの協力を心がけることが必要である。
- ・ 地方政府を巻き込み、地方教育予算を増大・確保するためには、実証調査を通じた成功モデルの提示が有効である。

(5) 各案件に関する総合コメント

ここでのコメントは、これまでの重点項目に基づくコメントの分析には該当しないが、今後 JICA が教育協力を行なっていく上で示唆に富んだ内容のものを纏めたものである。

- 1) 本邦コンサルタントの調査人・月が少ないことが、問題になる場合がある。パイロット事業を行っている場合には、常に現場監理が必要であり、相手国に派遣されていない期間も国内から現場監理を行う必要があり、本邦コンサルタントの大きな負担になっている。
- 2) ブロックグラント方式による学校運営改善等は、現場のニーズをきめ細やかに汲み取りながら協力活動を実施できる柔軟性の高いモデルであり、効果的活用が望まれる。

- 3) ヨルダンの案件のように試験的開発行為を開発調査で実施するというやり方も、インドネシアの参加型教育開発案件とは別の軸として発展できる分野と考えられる。無論、技プロでも対応可能だが、試験的である点に鑑みれば、確実に効果を出すことを求められる技プロを行う前に開発調査で実施するなどの整理が可能と考える。
- 4) アフリカ地域で確実に効果を出し、持続性と拡大性を確保するには、短期間での自立を考えるのではなく、10年、15年というスパンでプログラムを作成し、協力を行っていくことが肝要である。
- 5) コストと目標を別々に設定するのではなく、案件形成、選定の過程では2つを同時に加味する必要がある。現状ではこの曖昧さ（少ないコストと短い期間で過大な目標設定）が、案件の効果を見えにくくしている。
- 6) カスケード方式による教育計画策定などの大量普及は、多くのドナーが援助対象国の教育文化省等で採用している方法論ではあるものの、広く薄くカバーするアプローチであるため、ノウハウの定着が難しい。
- 7) 教育分野においても援助協調の重要性が謳われ、セクターアプローチが推進されつつある国が多くなっている。そのような潮流の中で、特にコモンファンドを活用した支援が実施されている場合において、JICAのプロジェクト型の支援をどのように位置づけるか十分検討・調整する必要がある。
- 8) 教育協力の成果が今まで以上に問われるようになってきており、今までの投入ベースから成果ベースに変えていく必要がある。「これだけ投入をしました」ではなく、「その投入によってどれだけ成果があったか」を検証する必要がある。そのためにはデータをきちんと取っていくことが重要となる。特に実証調査において学校へ資金投入をしているパイロット事業の場合、資金のばらまきと評価されないよう供与した資金によってどれだけの成果があったかを提示できるようにすることが今後の教育開発協力では求められている。

「総合コメント」に関するまとめ

総合コメントとして記載された主なものは、以下の通りである。

- ・ 成果重視への対応としての成果の検証とそのためのデータ収集が重要である。
- ・ 今後どのようにセクタープログラムへの対応を行っていくかについて検討することが必要である。
- ・ アフリカなどにおいては、長期的な協力プログラムに基づく案件実施が重要である。
- ・ 案件形成時においてコスト（案件予算）と目標の釣り合いを検討していない場合には、もし仮に問題が生じた場合には問題の所在を解りにくくし、また、問題が生じない場合にも、投入リソースや実施期間の不足から、案件の効果を見えにくくしてしまう可能性があるため注意が必要である。
- ・ プロジェクト管理のために十分な稼働人月数を確保することが必要である。

- ・ プロポーザル方式のブロックグラントの活用は、参加する当事者に熟考と意思決定を促し、現場のニーズをきめ細やかに汲み取りながら協力活動を実施できる柔軟性の高いモデルであり、初中等教育分野の協力において有効である。（一般にプロポーザル方式にも訓練型と競争型があるが、基礎固めには訓練型を活用することが有効と考えられる。）
- ・ 状況に応じたカスケード方式活用の必要性は否定されるものではないが、カスケード方式を通じて研修等を行う際には、研修内容が正確に伝達されるような工夫をすることが必要である。
- ・ 後に旧プロ技などを行うためのパイロットとしての試験的な取り組みを開発調査により実施することも一つの方策である。

3.3.3 計画策定支援型調査の分析

本調査では、実証調査中心の案件が各分析ステージで多く取り上げられる傾向にあるが、これは決してマスタープランを中心とした計画策定に焦点を絞った調査を否定することではない。上述しているように、実証調査の性格も中身も案件によって多岐にわたっており、案件の中には小規模な実証調査を実施し、その結果をマスタープランに反映し、マスタープランの精度を高めようとしている案件もある。そこで、ここでは本調査において収集した分析視角毎の情報や質問票調査の結果を基に計画（マスタープラン）策定支援型調査の有効性について分析を試みることにする。

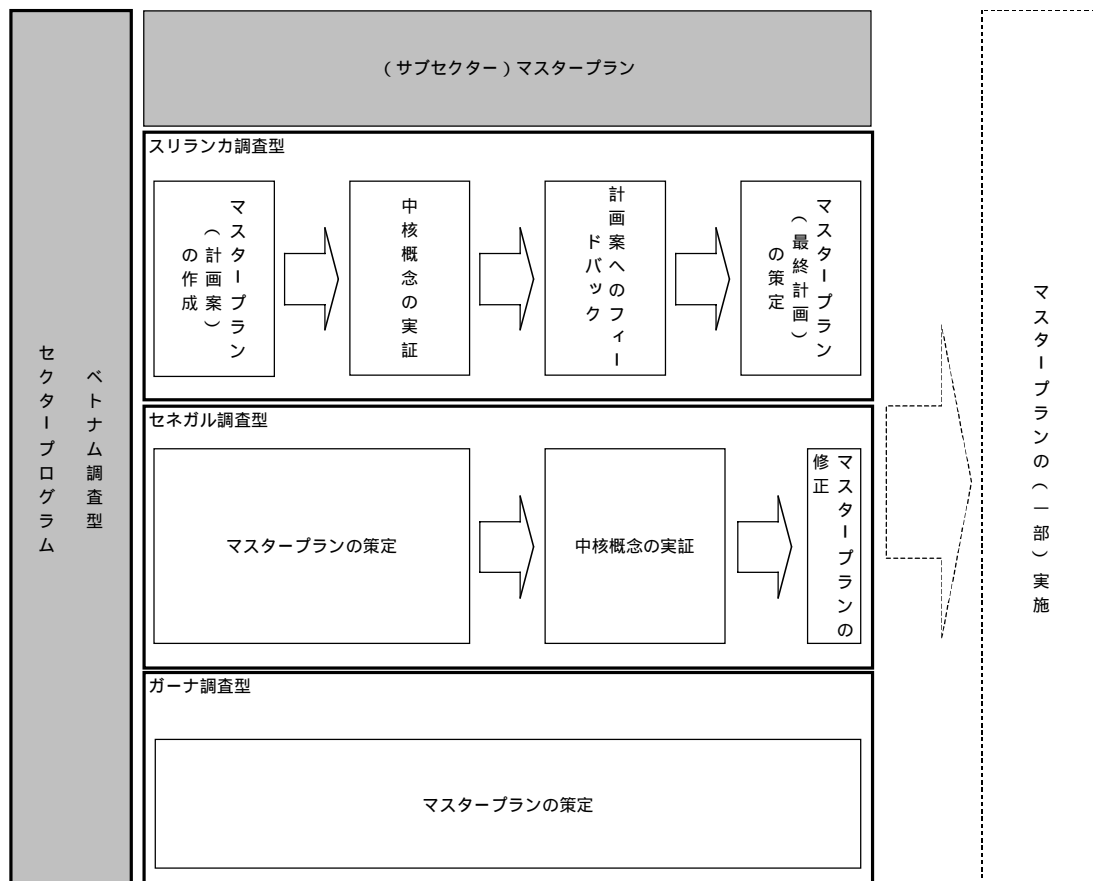
図 3-9 は、本調査がカバーする 12 案件のうちで、計画策定支援を行っていると考えられる各案件の計画策定手続きと相対的な位置関係を表した図である。ベトナムの案件のように中央レベルで策定を図った初等教育セクタープログラム（全国初等教育マスタープラン）と、中央レベルではあるが理数科に絞った理数科教育マスタープラン作りを行うスリランカと、州レベルでの就学前教育に焦点を絞った地方サブセクターマスタープラン作りをするセネガル、そして全国に 8 校あるポリテクニクの強化を図ろうとしたガーナの全国ポリテクニクマスタープラン策定が図の中に配置してある。

これら 4 つのマスタープラン策定への協力を共通する課題は、マスタープラン策定後、その全部あるいは一部が実際に実施に移されるかどうかである。これは、マスタープラン策定を目的とする案件に限らずあらゆる教育開発調査案件に共通する一番重要な課題の一つでもある。

スリランカやセネガルの案件では、マスタープランの精度を高める意図で調査の中に実証調査を組み込んでいる。より実効性のあるマスタープランを相手国政府に示すことで、その後の実施に繋がる可能性を高めようとする試みである。また、ベトナムでは、全国レベルの初等教育セクタープログラム（マスタープラン）の策定だけでは終わらず、より具体的で地域性のあるマスタープラン策定のために省レベル（県レベル）での地方初等教育マスタープランの策定のための研修やワーク

ショップを開催している。また、同案件では更にマスタープランの一部実施を見込んで日本が支援可能なプロジェクトの形成準備まで実施している。

図 3-9 マスタープラン策定を支援する調査のパターンの例



マスタープラン型支援で要となるのは、プロジェクト形成調査にあると考えられる。これは一般的にどんな教育開発調査案件にもあてはまることだが、とりわけマスタープラン策定支援においてはプロジェクト形成時点でどれだけのニーズが的確に把握され、マスタープラン策定後のシナリオをどこまで高い精度で見通したプロジェクトデザインになっているかがカギとなってくる。よって、このような案件の形成を行う調査団は知識と経験の豊富な団員構成でなければならない。これまでのマスタープラン策定支援案件の中には、相手側政府にはっきりとした需要(ニーズ)と将来の日本からの(あるいは他ドナーからの支援を含めた)明確な協力事業の青写真が見えないままに実施に至っているものがあり、形成された案件は実施につながるものもあるが、その場合も実施までに時間を要する場合がある。

一方で、案件形成時段階における明確なニーズ把握だけでなく、調査実施中に調査団がカウンターパートや相手側政府を可能な限り巻き込み、相手側のオーナーシップを向上させること等により、政府の方針に沿った実効性のあるマスタープランを策定することも重要である。その具体的な例がスリランカの案件であると言える。スリランカの案件では相手側政府を巻き込む仕掛けとして、実証調査の導入している。実証調査の運営・監理にカウンターパートを参加させることによって、先方のオーナーシップを高めさせ、また実証調査の現状を把握することで、たとえマスタープランの一部ではあっても有効性／実行性の高さをカウンターパート自らが検証することができる。ただし、この試みはまだ始まったばかりであり、実証調査のデザインと実施の良し悪しによっても相当左右されると予想される。また、同じような試みをセネガルの案件でも実施中であるが、この案件の場合は実証調査に重点が置かれ過ぎマスタープラン策定が計画通り進まないという弊害が起きているという報告がある。マスタープラン策定の精度を高める目的で実証調査（パイロット事業）を行うのが果たして効果的、効率的であるかどうか、現時点で結論づけることは難しい。

上述した幾つかの点をもう一度整理すると、やはりマスタープラン策定など計画策定への協力の場合には、他の類の案件にも増して事前調査、プロジェクト形成調査が重要になってくる。また同時に、明確なニーズと将来の相手政府側からのコミットメント、特に財政的なコミットメント（あるいは日本・他ドナーからの支援）が高い確立をもって想定されない場合においては、協力を実施しないという選択も含めて方針を検討する必要がある。相手側政府のコミットメントを担保するための一つの方策としては、はじめから展望の中に無償資金協力や有償資金協力を予め組み込んでおくというアプローチも考えられる。また、アフリカの幾つかの国にあるように財政難に直面し尚且つセクタープログラムが盛んな国では、他ドナーとも協調しつつ予めセクター財政支援を投入しその国の財政的課題を少しでも解消しておきながら、一方でマスタープラン（セクタープログラム）策定のための教育開発調査を導入する方法も考えられる。

3.4 教育開発調査のアプローチ

3.4.1 分析対象 12 案件に基づく教育開発調査のアプローチの類型

(1) 開発調査に用いるアプローチの類型化

今回分析対象とした 12 の教育開発調査は相手国のニーズと状況に応じ形成され多様な内容を有している。今回、これまでの教育開発調査の内容を分析した結果、典型的ないくつかのアプローチが存在し、個々の案件は複数のアプローチを組み合わせられて構成されている点が認識された。

分析の結果、各々の調査内容を構成するアプローチは主に以下の類型に分かれると考えられる。

教育開発調査に適用されているアプローチの類型案：

- 1) 計画策定支援型
- 2) 参加型
- 3) 実証型
- 4) 技術協力型
- 5) セクタープログラム支援型

教育開発調査を企画する際には、当該国教育セクターにおけるニーズによって調査対象とする内容（職業教育か理数科教育か女子教育か、あるいは教育政策か行政か学校運営か教授内容か等）を設定する。ニーズを如何に把握し、それに対し、どのような活動コンポーネントを設定するかについては、これまでも JICA 内において開発課題体系図等として整理されている。一方、例え同じ対象について開発調査を行うとしても、それぞれの途上国における状況（初期条件）は様々であり、この初期条件に応じた協力手法（アプローチ）の選択も途上国の状況に応じた的確な支援を行う上で重要となる。初期条件とは、「相手国側の状況」に関する項目と、協力を際して適用しようとする「教育開発協力の内容に関する日本・相手国双方の問題意識の所在と準備の程度（状況）」に関する項目とに整理できる（Box. 3.1 参照）。12 案件においても、これら初期条件がどのような状況であったかに応じて、適切な開発調査の目的や枠組み、投入や活動の内容・方法が規定されてきたと考えられる。

本節及び次節では、上記 5 つのアプローチはどのような状況の際に有効なのか、また、これまでの教育開発調査が、個々の案件の初期条件に応じ、上記 5 つのアプローチをどのように組み合わせられてきたのかを記述しつつ教訓を得ることとする。

なお、ここで設けたアプローチの類型は、あくまでも現時点での例示的なもので絶対的な類型ではない。類型化をする際には、絶対的な観点はなく、類型作業に携わる者のその時点での問題意識が類型化に用いる観点に大きく影響を与えるので、当然ながら、ここに掲げた以外の類型を見いだす場合もあり得る点については留意されたい。

Box. 3.1 教育開発調査実施の前提となる初期条件の項目案

相手国側の状況：

社会	社会の合意形成能力（社会制度の構築度合い（ガバナンス））
経済	教育修了者の社会的な吸収力（就業機会と教育の有無による処遇）
意識	社会開発への展望（ビジョン、基本政策、開発戦略） 危機や問題の認識 開発の当事者意識（オーナーシップ） 改善や向上の決意（コミットメント）
理解(知識)	現状把握・分析・評価の方法に関する理解 計画策定の方法に関する理解 計画実施・モニタリングの方法に関する理解 組織制度構築・運営・維持の方法に関する理解
実行力(スキル)	現状把握・分析・評価に関する実行力 計画策定に関する実行力 計画実施・モニタリングに関する実行力 組織制度構築・運営・維持の方法に関する実行力
資源	開発リソースの保有量 開発リソースの調達力
教育開発協力に関する問題意識と協力内容の準備状況：	
協力ニーズ把握	問題解決に必要な十分な方策の用意（フェーズ・スコープ・規模）
支援目標設定	支援分野（行政、施設・器材、教育内容、学校運営等）の選択と総合化
有効性実証	採用する方策・計画の有効性の確認・検証
効率性向上	計画策定支援と計画実施支援の違いの明確化と協力の一体化
持続発展性確保	プログラムアプローチにおける当該プロジェクトの位置の明確化、 教育開発のための資金の確保、行政による自律的な教育開発の実施

調査団が意図した各類型の内容のポイントは以下の通りである。

1) 計画策定支援型

教育セクター全体あるいはそのサブセクター、全国あるいは一部地域を対象として、相手国が開発計画を整備することを支援するアプローチ。

このアプローチを適用する調査に想定される案件形成・実施上の前提となる状況は次のように考えられる。

前提となる状況：相手国側は、教育開発の必要性を十分に認識・共有しているばかりでなく、教育開発に向けての当事者意識を持っているが、人的・資金的・時間的リソースを含む各種リソースの面で制約されるため、計画策定を自国のみで実施することが困難な状況にある。したがって、相手国側の教育開発に関する計画策定を支援することで、適切な計画が策定されれば、相手国側は、その計画をもとに、教育開発を主体的に推進することができる。もしくは、計画策定後もドナーからの支援が継続されることを前提とする。

なお、フィジビリティスタディは、当初の開発調査の類型化においては技術協力型に含めていたが、計画中の事業の実現可能性の程度と実施に際してのリスクの内容や大きさを予測し、事業の実現に向けての対策を検討するための調査であることから、調査の位置付けや目的から、アプローチの類型としては計画策定支援型に含めることとした。また、計画策定支援型というアプローチ自体は、相手国側の計画策定を日本側（JICA）が支援するということを意味し、必ずしも計画策定の主体を特定するものではないが、実態としては、教育開発調査に限らず従来から実施されてきたこのアプローチを用いた調査においては、計画策定自体も調査団主導で行ってしまうものが多かった。

2) 参加型

調査を通じて策定される計画や実施される事業への相手国側の主体性・当事者意識を高めることを意図して、調査の過程に受益者の参加を取り入れるアプローチ。

このアプローチを適用する調査に想定される案件形成・実施上の前提となる状況は次のように考えられる。

前提となる状況：相手国側は、人的・資金的・時間的リソースを含む各種リソースの面で制約されているばかりでなく、受益者を含む関係者間における教育開発の必要性に関する共通認識や、教育開発に向けての当事者意識も強いとは言えず、JICA が計画策定を支援し計画が策定されたとしても、関係者間で計画の意図を共有しつつ主体的に計画の実施をしていくことが困難な状況にある。したがって、相手国の受益者・関係者に調査の過程に参加してもらうことにより、問題認識の共有と当事者意識の醸成を図り、併せて、相手国側の教育開発に関する計画策定を支援することで適切な計画が策定されれば、相手国側は、その計画をもとに、教育開発を主体的に推進することができる。

3) 実証型

調査を通じて相手国の教育開発を支援する上で、特に有効性や適切性などを検証することが必要な調査実施上核となる概念・手続き・メカニズム・投入などに関し、その有効性や適切性などを検証するための活動（一般的にはパイロット事業の形態をとる）を行うアプローチ。

このアプローチを適用する調査に想定される案件形成・実施上の前提となる状況は次のように考えられる。

前提となる状況：たとえ、相手国の受益者・関係者に調査の過程に参加してもらうことにより、問題認識が共有され当事者意識が醸成され、また、相手国側の教育開発に関する計画策定を支援することで計画が策定されたとしても、策定された計画内容の妥当性や有効性（Validity）は計画を実施してみなければ確認することが困難である。計画全体を試験的に実施することは出来ないが、一部のあるいは核となるアイデア・概念・手続き・メカニズムなどをパイロットとして実施し、その結果から検証・確認することで、最終的に取りまとめられる計画の Validity を確保・向上させ、かつ当事者に認識させることができる。ここにおける実証とは、単に論理の正当性ばかりではなく、それらを実施に移した際の実用性・実践性、計画の実効性を確認することである。

なお、開発調査は、ほとんど全ての案件において、何らかの新しい考え方をを用いて未知の領域に対して試験的に取り組むという要素を含んでいる。その意味では全ての開発調査が実証型アプローチの要素を含んでいると言える。他方、これまでの開発調査では、何らかの事業（あるいは調査活動以外の活動）の実施を含んでいる場合を称して実証としてきた傾向があるようにも見える。しかし、どちらのスタンスも、「本来実証とは何をすることか」という観点に立つと、一長一短のところがある。ここでは、特に何らかの検証・確認を意図していなければ、いくら事業の実施をそのスコープに含んでいても実証型のアプローチとは見做さないこととした。

4) 技術協力型

調査を通じて、相手国の教育開発に必要な特定の事業の一部あるいは全体を、実証目的中心ではなく実施すること自体を中心の目的として支援するアプローチ。（事業に用いようとする核となる概念・手続き・メカニズム・投入などの有効性や適切性が既に相当程度確認されている場合の事業実施支援アプローチである。）

このアプローチを適用する調査に想定される案件形成・実施上の前提となる状況は次のように考えられる。

前提となる状況：明示的であるか暗示的であるかはともかく、相手国側に実態として教育開発の計画が存在している場合においても、その計画を実施に移す際に直面するであろう種々の問題の特定と対処の仕方に関して、調査し実施を支援することで計画実現の可能性が高まる。その際には、計画の実施に必要な技術の発掘・開発や導入を支援することが必要である。このようなタイプの開発調査は、事業の実施を伴うので、少なからず参加の要素は含まれるが、内容によっては必ずしも最終受益者参加型をとらない場合もある。

5) セクタープログラム支援型

調査を通じて、相手国の教育開発全般における課題・問題点の整理作業を支援する、または、相手国において、ドナー間の援助協調が進展しセクターワイドアプローチ（SWAP）が採られようとしている（あるいは既に採られている）場合などにおいて、援助調整メカニズムや手続きの構築を支援する、あるいは援助調整活動自体を支援するアプローチ。

このアプローチを適用する調査に想定される案件形成・実施上の前提となる状況は次のように考えられる。

前提となる状況：相手国において、如何に教育開発に向けての当事者意識が高まり、開発へのコミットメントがなされ、個々の教育開発課題に対処するための計画が策定され、それら個々の計画がそれぞれのスコープにおいては妥当なものであり、計画が実施されたとしても、それらが総体として同国の教育開発という最終目標に向けた整合性のある調和のとれたプログラムとなっていなければ、個々の計画を実施したことによる成果（アウトカム）の集積が、同国の教育開発に向けて大きなインパクトを生まないというような事態も起こりうる。また、そこまで深刻な事態は想定しないとしても、少なくとも、様々な教育開発課題に対処するために有効な個々の計画を策定する際には、同国の教育開発コンテキスト（同国の教育開発が総体として向かう方向とその中心となっている流れ）を確認した上で、策定される計画がその中に明確に意味のあるかたちで位置付けられることが重要である。したがって、教育開発の種々の課題に対応する個別の計画が有効に機能するためには、その前提としての相手国の教育開発コンテキストの整理・確認がなされていなければならない。更に、教育開発が相手国のみの問題ではなく、諸ドナーが積極的に関与するものとなっている場合には、援助調整に軸を置いた協力（調査）も不可欠となる。このような観点から支援するアプローチは、その他の4つのアプローチ類型とは異なるものである。

上記の各類型の内容のポイントの記述は、各アプローチ類型の概略を伝えるための例示的なものである。教育開発調査がこれらのアプローチの類型のどれを活用するかは、それぞれ相手国が置かれた教育開発調査実施に際しての初期条件の違いによることになる。また、当然ながら、途上国の初期条件ばかりでなく、各開発調査をデザインする際に担当者が持っている教育開発協力の枠組みに関する基本認識の違いも、アプローチ類型の選択に影響を与える。

3.4.2 設定した教育開発調査アプローチの種類の 12 案件への適用

前項で、設定した教育開発調査アプローチの類型に分析対象の 12 案件を当てはめると、表 3-10 のようになる。

表 3-10 12 案件と活用するアプローチ種類の組み合わせ

アプローチ類型	インドネシア 1	インドネシア 2	タンザニア 1	タンザニア 2	マラウイ 1	マラウイ 2	ベトナム	ガーナ	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー
計画策定支援型											-	
参加型							-	-			-	-
実証型			-	-			-	-				
技術協力型	-		-	-	-	-		-	-	-		
セクタープログラム支援型	-	-						-	-	-	-	-

非常によく当てはまる：

かなりよく当てはまる：

多少は当てはまる：

ほとんど当てはまらない： -

各案件の内容をアプローチの類型を用いて簡単に説明すると、表 3-11 の通りである。

表 3-11 各案件の内容の特徴

案件	案件内容の特徴
インドネシア 1	<p>学校・コミュニティをエントリーポイントとした参加型で、協力メニュー個々の有効性を検証することを目的とした実証型であった</p> <p>学校やコミュニティに、調査団が予め用意した選択肢の中から、メニューを選択して活動を計画してもらうという方式をとり、どちらかといえば、学校・コミュニティ・郡レベルでの計画の実施を支援することに主眼を置いている</p>
インドネシア 2	<p>学校・コミュニティをエントリーポイントとした参加型を継続しつつ、協力メニューの総合的な投入の有効性を検証することを目的とした実証型であった</p> <p>計画策定支援には重点が置かれておらず、計画策定においてはプロポーザルの提出を通じて参加者の自主性を尊重しつつ、どちらかといえば、学校・コミュニティ・郡レベルでの計画の実施を支援することに主眼を置いている</p>
タンザニア 1	<p>県から学校・コミュニティまでを一つのユニットとして編成し、ユニットに対し、学校・コミュニティレベルの教育の現状把握方法と計画策定方法に関する OJT 的なキャパシティビルディングを行うことを核とした参加型で、県別教育計画の策定を支援する計画策定支援型であった</p> <p>タンザニアの教育セクターがセクターワイドアプローチを採っているにもかかわらず、同調査は、セクタープログラムの中に十分に取り込まれていないことから、セクタープログラム支援型とは言えない部分がある</p>
タンザニア 2	<p>「タンザニア 1」の調査の枠組みを更に一段掘り下げて、参加型により一連の作業を通じて計画策定能力向上のためのキャパシティビルディングを図る調査である</p> <p>ステークホルダーの参加によるスクールマッピングでは学校やコミュニティの教育情報を自らが収集し、マイクロプランニングではそれらスクールマッピングの結果をもとに学校関係者が自力で問題分析 / 目的分析を実施しながら学校教育計画を作成した</p> <p>また、県教育局においてはスクールマッピングの情報を自分たちで取りまとめ分析した後に県別教育計画の策定を実施している</p> <p>タンザニア 2 は、タンザニア 1 同様セクタープログラム支援型ではない</p> <p>本案件で構築されたスクールマッピング / マイクロプランニングのシステムを如何にセクタープログラムに内包化できるかを狙った調査であるが、セクタープログラムが既に生まれ実施が始まっている現時点では、本調査結果のセクタープログラムへの内包化が困難な状況にある。</p>

マラウイ 1	<p>県の教育行政をエントリーポイントとした参加型で、国内全県を対象に県別教育開発計画の策定能力をつけさせるための集合研修・実地訓練を中心とする計画策定支援型であった</p> <p>キャパシティビルディングのためのトレーニングそのものを事業として捉え、計画策定に関するトレーニングの有効性を検証するという観点では、実証の要素を含んでいたが、策定された計画を実施し計画に盛り込まれた事業の有効性を検証するような実証型ではなかった</p>
マラウイ 2	<p>基本的な調査の枠組みとしては、「マラウイ 1」調査を引き継いだ、県の教育行政をエントリーポイントとした参加型で、「マラウイ 1」調査で策定された県別教育開発計画内容を更新・向上させるとともに、計画の一部をパイロット事業として実施し、計画に盛り込まれた事業の有効性を検証するコンポーネントが含まれている</p> <p>また、全国教育開発計画の策定支援も行う</p> <p>その意味で、計画策定支援型であり実証型のアプローチを用いているが、同調査におけるパイロット事業の位置付けは、実証自体が主体というよりもむしろ、県の計画策定へのコミットメントを高めるとともに計画実施能力を向上させることを狙いとして、計画内容の一部に関する試行の機会を提供するためのものとみることができる</p>
ベトナム	<p>中央（教育訓練省）をエントリーポイントとするセクタープログラム支援型で、ベトナムの初等教育における開発ニーズの地域別・内容別分布を確認するための計画策定支援もスコープに含まれている</p> <p>郡の行政職員や学校長を対象とする現状把握・計画策定のためのトレーニングまでは実施しているが、住民を巻き込んだボトムレベルの参加型の計画策定の要素はあまり含まれていない</p> <p>実証の要素はない</p>
ガーナ	<p>中央（教育省）をカウンターパートとして、高等レベルの技術教育分野向上のためのマスタープランの策定と技術教育の主体となるポリテクニクの組織強化プログラムの作成を目的とする計画策定支援型であった</p> <p>参加型のアプローチやパイロット事業などは調査に含まれておらず、計画策定に関する調査手法に関しても、技術教育の行政運営や教育内容に関しても技術移転は非常に限定的である</p>

セネガル	<p>中央（家族子供省）をカウンターパートとして、0～6歳の子供の生活改善計画（マスタープラン）を策定するとともに、その過程で、同マスタープランに含まれる託児機能を備えたコミュニティセンターの整備を核としたパイロット事業を展開し、地域住民の主体的参加に基づく効率的な短期プロジェクトの有効性を検証して、その結果をマスタープランに反映させるといふ、計画策定支援型であり、コミュニティ参加型のアプローチを用いた調査である</p> <p>マスタープランに含むプロジェクトをパイロット事業として実施し、実証を行っている点で、実証型でもある</p> <p>パイロット事業の詳細（コミュニティセンターにおいて実施する種々のサブプロジェクト）はマスタープラン暫定案に盛り込まれたプロジェクトプロファイルから選定されるものもあると推測されるが、厳密には、調査により策定されたマスタープラン暫定案からパイロット事業が選定され事業の骨格が形成されるという過程を経ている訳ではなく、初めからパイロット事業の原案および骨格ありきでスタートした調査である</p>
スリランカ	<p>中央（人材開発教育文化省）をカウンターパートとし、初等中等教育における理数科教育のマスタープランの策定を支援する計画策定支援型である</p> <p>マスタープラン作成の過程で、学校レベルを対象とした、理数科成績の向上、理数科分野への関心の向上、学校運営の改善などに関するパイロット事業を通じて、マスタープランに盛り込むアプローチとそれらのアプローチを恒常的な取り組みとするためのシステムの有効性を確認することとなっていることから、実証型といふことができる</p> <p>マスタープランの策定は調査団が主導となり、パイロット事業において対象となる学校を中心に参加型のアプローチが採られている調査である</p>
ヨルダン	<p>中央（教育省）をカウンターパートとして、カウンターパートに高校物理の熟練教員を加えたタスクフォースを結成し、調査団との共同作業を通じてこのタスクフォースにデジタル教材作成能力をつけさせることに主眼が置かれた技術協力型である</p> <p>調査を通じて作成したサンプルとしてのデジタル教材を4つの学校において試験的に使用し、同教材の使用による効果を評価・確認している点で実証型といふことができる</p>

ミャンマー	<p>中央（教育省）をカウンターパートとして、ミャンマーの教育に日本の経験を活用することによって、児童中心型アプローチ（CCA）を普及させるための基盤を作ることに主眼が置かれた技術協力型アプローチによる調査であり、理科、社会科、総合学習を対象に児童中心型アプローチを取り入れた教師用指導書モデルの作成（コンポーネント A）、教員養成学校での教育・研修機能の強化（コンポーネント B）、小学校建設・補習・増築に関する整備計画の策定（コンポーネント C）を内容とする調査である</p> <p>コンポーネント A・B には計画策定支援の要素はほとんど含まれておらず、コンポーネント C は計画策定支援の要素を含むが、技術移転の先は現地の民間建設関係技術者であることからカウンターパートへの計画策定支援型としての性格は弱い</p> <p>カウンターパートとの共同作業中心で進められ、参加型によるボトムアップのアプローチを採る内容とはなっていない</p> <p>コンポーネント A・B に関しては、教師用指導書及び教員養成大学における授業案の有効性を検証したが、ベースライン調査等の評価調査は一切行われておらず、実証型として性格は弱い</p>
-------	--

次節では、本節で述べたアプローチの類型を含む開発調査案件の代表として、12 案件の中から案件を選定し、事例研究を行う。

3.5 アプローチ類型別事例研究

3.5.1 事例研究1(計画策定支援型アプローチ): ガーナ

(1) 相手側のニーズ

マスタープラン策定支援型のアプローチを取る「ガーナ国技術教育計画開発調査」は、スンヤニ地域出身の同国教育副大臣が、出身地のポリテクニクの強化を図る案件を要望してきたことから始まる。ガーナ政府の要請内容は、「スンヤニ・ポリテクニクへのエレクトロニクス工学科設置のための案件を実施するためのわが国からの支援」であった。

従来より、ガーナ国、或いは経済開発途上のアフリカ諸国では、職業教育を終えても就職先が国内に整備されていないことから、こうした技術案件、職業訓練案件を行うことの有効性が問われていた。また、スンヤニのポリテクニクは、同国に8つあるポリテクニクの中でも最も遅れていたが、要請では、同校へエレクトロニクス工学科を設置するという内容であった。

このため、その妥当性並びに適用可能なスキームの確認のためにプロジェクト形成調査団が派遣された。同調査団内には、当初、同案件の技術レベル、インパクトや持続性を考慮すると、実施は難しいのではないかという認識が強かった。

しかし、教育副大臣を中心とする同国側の要望と期待が大きかったことから、同調査団は、スンヤニのポリテクニク強化という具体的な案件に入る前に、同国における技術教育の目標と戦略を明らかにする必要があるという認識に立ち、本来の要請内容を尊重して「技術教育」という協力の軸を残して案件形成を進めることとした。

プロジェクト形成調査を通して、同国の技術教育は一般に需要主導ではなく、供給主導の傾向が強く、常に変化する産業界からの人材ニーズに迅速に対応することが困難な状況にあることがわかってきた。技術教育に対して産業界からの助言や評価が与えられるような機会がない。技術教育が行われるポリテクニクや技術高校などでは実習機材が未整備であり、効果的な教育が行えない。また技術教育は正規学生に対してのみ行われており、同国産業構造の大半を占める零細企業或いはインフォーマル部門の労働者が教育訓練を受ける機会は非常に乏しいなどの問題が明らかとなった。

このため、プロジェクト形成調査団は、同国政府に対して「技術教育においてはニーズとのマッチングが大切」という観点を説明し、技術教育のマスタープラン作りを提案した。これに対して、相手国側も関心を示し、同国技術教育のマスタープランを作成するための開発調査のフレームワークができあがった。

「技術教育を行なう場合には、その場所は企業のあるところがよい」という理由から、開発調査の対象地域は、スンヤニではなく首都アクラとすべきであることが日本側から進言された。その後、プロ形調査団が作成・手交した要請案に基づいて、ガーナ国側から、ガーナ国技術教育計画策定のための技術協力が正式に要請された。ガーナ国側の要請案では、3つのポリテクニクを対象として、技術協力案件を実施する内容となっていた。

本案件においては、ある対象校の技術教育を強化するという具体的な内容で要請された案件について、同国のニーズと現状に配慮して、まずは技術教育のマスタープランを作成し、もともとの要

請内容の妥当性も含め、ポリテクニク強化の方向性を明らかにするという形で開発調査案件が形成され、両国の合意のもとに進められた。

(2) 調査の目的

本案件の目的は、「ガーナ国における技術教育セクターの改革を目指す」ことであった。

効果的な改革により、技術教育セクターが、自立的な発展メカニズムを持ち、政府財政への負担を軽減し、労働市場の変化にも柔軟に対応できる教育システムを達成するという考え方に立って、ポリテクニクの強化を主目的としたマスタープラン策定のための開発調査が実施された。

本案件は、技術教育分野では初めて、そして現時点では唯一の技術教育分野の開発調査である。

本案件の対象サブセクターは、高等レベルの技術教育であり、ポリテクニクとテクニカルインスティテュートを含んでいた。対象グループは、ポリテクニクの学生並びに学校であった。

本調査の目的を達成するための主な調査業務は、カリキュラムづくりではなく、技術教育のスキームづくりであった。これは、技術教育においては、カリキュラムは、人材を必要とする企業が策定する方がニーズに適った良いものとなるという考え方に基づくものであった。

(3) 調査の重点と調査デザイン

本案件の重点は、以下の4点であった。

- 1) 同国の技術教育システムについてレビューする。
- 2) 他国の技術教育改革に関する事例調査を行う。
- 3) 技術教育強化マスタープランを作成する。
- 4) ポリテクニクを中心とした強化プログラムを提案する。

本案件には実証調査は含まれず、データ収集・分析、マスタープラン作成、個別プログラム作成のコンポーネントからなる。全ての調査業務は日本側調査団主導で実施された。調査団には、プロジェクト形成調査団参加者が2名含まれており、同案件の背景と目的が十分に把握されていた。

ガーナ国側からは、パートタイム・ベースで、教育省関係者からカウンターパート3名が配置された。カウンターパートのリーダーが優秀であったことが本案件の円滑な実施に役立った。ただし、調査業務を通しての技術移転は、意識して行われていない。

調査団は、同国技術教育の課題として、経済問題、技術教育と生産・サービス産業セクターとの連携の不足、効果的な産業関連コースの不足、労働市場における需要不足、構造上の複雑さ、品質管理の不足、技術教育教師らの実施能力の不足、教育訓練の機会不足を挙げた。また、ポリテクニク特有の課題が、1) 資金不足、2) 経営難、3) 講義中心のカリキュラム、4) 教育や学習のための資機材の不備、5) 少ない産業実習 (Industrial Attachments) の機会、6) 技術教育へのアクセスと平等性の欠如であることを明らかにした。

こうした課題を明らかにした後、調査団は、英国、オーストラリア、南アフリカ、日本等8カ国を訪問し、各国の技術教育改革に関する課題、教育制度改革、CBT (Competency-Based Training)、遠隔教育、技能開発基金等に関する事例調査を行った。

ガーナの現状並びに他国の事例分析を踏まえて、同国に CBT を取り入れることの有効性が確認された。同調査のインセプション・レポートには、CBT の概念は明確に打ちだされていなかったが、事例調査の成果、並びに調査団メンバーに加わったオーストラリア人の専門知識と経験を参考に検討した結果、CBT の概念をマスタープランの中心に据えることとなった。

調査団では、技術教育のカリキュラムを英語で効果的に作成できるのは、英語を母国語とする外国人コンサルタントであるという認識から、オーストラリア人コンサルタントを起用した。また、CBT に関しては、日本国内のコンサルタントや教育専門家にはほとんど経験者がなく、オーストラリアやシンガポールなどの人材を登用することが必要となったが、これは当初から意図したものでなかった。

本調査の成果品であるマスタープランとポリテクニク強化プログラムは、同国において、世銀を含め他ドナーによる教育分野協力はあまり効果の上がっているものがなく、世銀もポリシーフレームワーク策定作業が滞っていたことから、本調査の枠組みに関心を示し、その一部が世銀自身のポリシーフレームワークに取り込まれることとなり、波及効果が生まれている。また、現在、技術協力等、後継案件の実施が検討されている。

(4) 教訓（学んだこと）

1) 調査団構成

プロジェクト形成調査団のメンバーが 2 名入ることによって、開発調査開始時より、本調査の特殊な背景が理解されていたため、早い時期から具体的な調査業務を行うことが可能であった。また、より有効に英文によるカリキュラムを作成するために、オーストラリア人をメンバーに入れたことにより、他国の経験やノウハウを効果的に組み込むことが可能になった。

2) 民間セクターの活用

民間セクターから専門家（バンコク在住日本人）を動員し、2 週間かけて現地の技術レベルやビジネス内容をチェックしてもらった。同専門家の投入によって、ガーナ国における具体的な技術的問題や手続き上の問題などを明らかにすることができた。ただし、当初契約に含まれていなかった同専門家の派遣費用を調査団費用でカバーすることができなかったため、現地への渡航費等は派遣元の負担となった。

調査業務の中で、技術教育の成果がビジネス上有効かどうかを確認するためには、民間セクターの人にチェックしてもらうことが非常に重要であり、調査開始時から調査団員として含めてしまうといった対応が考えられる。

3) ローカル・コンサルタントの能力不足

再委託により、ローカル・コンサルタントに質問票調査など情報収集を依頼したが、彼らの能力が低く、調査結果の精度を上げるために非常に苦労した。ローカル・コンサルタントに関する情報が、事前に十分に集められていなかったため、JICA 専門家からの紹介を受けて再委託先を発掘したが、もともと現地に教育分野のローカル・コンサルタントが育っていなかった。

4) 現地企業からの理解と支援

副大臣の支援を通して本案件に関心を持った現地企業の協会（AGI）から、強力なサポートが得られた。マスタープラン実施の際には、機材提供、指導者の手配、教材作成等の面で、サポートすることを、AGI がコミットしてくれた。

5) 政権の交代による影響

副大臣等の強力な要請によって始められた案件であるため、政権が変わると、それまでに合意されていた協力内容が変更される場合がある。例えば、同案件では、当初合意を変更して、2年目に対象が3つのポリテクニクから8つ全てに拡大されてしまった。

6) フォローアップ体制

作成したマスタープランを実施に向けてフォローするには、日本に運営面でも専門技術面でも経験者がいないCBTを指導できる人材が必要となるため、海外人材の登用が不可欠となる。しかし、先進国の人材を、現地の専門家として活用することは、現地の技術レベル等から考えて効果的でなく、持続性にも問題がある。シンガポール等、中進国の人材を、南南協力のスキームを活用して登用することが有効と考えられる。

3.5.2 事例研究2（実証型アプローチ：計画実施）：インドネシア1&2

(1) フェーズ1調査の概要

本案件の核は、インドネシアの2州（中部ジャワ州、北スラウェシ州）から選定された6県1市のうちの15郡、並びにそれら郡にある全中学校151校を対象に実施された実証調査（パイロット事業）である。パイロット事業は二つのコンポーネントから成り、それらが同時並行で1年間にわたって進められた。以下に、調査実施期間、対象地域、パイロット事業の概要を示す。

期間： 1999年3月～2001年10月
対象地域： 中部ジャワ州の5県から10郡、北スラウェシ州の1県1市から5郡、郡内全中学校の総計151校

パイロット事業内容

[郡対象：必修]	コンポーネント A	郡中学校開発委員会（TPK）
[学校対象：選択]	コンポーネント B メニュー1	校長会による学校運営能力改善
	コンポーネント B メニュー2	教科研究会の再活性化
	コンポーネント B メニュー3	教科書配布・管理改善
	コンポーネント B メニュー4	保護者会活動の活性化
	コンポーネント B メニュー5	学校補助金

郡中学校開発委員会（TPK）及び中学校には、それぞれ実施を希望する活動が盛り込まれたプロポーザルを提出してもらい、調査団が審査した後に JICA の活動資金を提供した。金額は一律ではなく、また用途に制約があり決してどんな種類の活動もできるわけでない。パイロット事業をデザインし実施する際に調査団が特に注意を払った原則は、「選択の自由を与える・一律を排する」ことであった。したがって、5つの実験メニューの選択も郡毎の希望で決めている。これには、これまで「一律の思想」「お仕着せの思想」に縛られてきた学校関係者の想像力を解き放ちたい狙いがあり、「選択の自由・一律排除の原則」は本案件の実験的パイロット事業の仕掛けであった。TPK は各郡に新しく組織されたもので、構成メンバーは郡教育事務所、中学校校長、中学校教師、父母会、地元有識者、村長の 6 カテゴリーの各代表である。小さいもので 11 人、大きいものは 36 人という規模であった。この TPK が中心となって、各地で目覚ましいパイロット活動が後に展開されることになる。

(2) フェーズ 1 のパイロット事業費

パイロット事業実施のための直接経費は、1)パイロット活動費と 2)ローカル・コンサルタント費の二種類から成り、その他に効果の定量分析などのための 3)ベースライン/事後評価調査費が支出された。それぞれの概算額（精算ベース）は次の通りである。

1)パイロット活動費	8,450 万円
2)ローカル・コンサルタント ¹ 費	3,000 万円
直接費合計	1 億 1,450 万円
3)ベースライン/事後評価調査費	2,200 万円
総合計	1 億 3,650 万円

このうち、パイロット活動費の総括は表 3-12 に示す通りである。

表 3-12 フェーズ 1 パイロット活動費

	コンポーネント A		コンポーネント B		JICA 資金合計 (百万ルピア)
	TPK	JICA 資金 (百万ルピア)	中学 校計	JICA 資金 (百万ルピア)	
合計	15	941	151	4,541	5,481
円価換算(万円)*		約 1,450		約 7,000	約 8,450
1 TPK あるいは学校当たり(万円)		約 97		約 46	

*パイロット事業期間の為替レート約 65 ルピア = 1 円で換算。

¹ ローカルコンサルタントは 9 名、その他にローカルコンサルタントを支えるジュニアアシスタントが 8 名雇われている。

(3) フェーズ1の成果と課題点

以下に、フェーズ1で実施された定量的計測や定性的分析から得られたインパクトや成果、教訓、課題についてまとめる。

1) 大きなインパクト

- 中学校進学者の増加が顕著に見られた
- 独自の奨学金制度の創設、寄付金の供与、父母からの自主的な授業料値上げの要求、勤労奉仕の提供など親や住民の教育に対する意識の高まりが顕著に見られた
- これまで交流のなかった普通中学校と宗教中学校が郡中学校開発委員会を通し交流し始め、互いに相乗効果が生まれた
- 教師のモチベーションの高まりが顕著に見られた

2) 小さなインパクト

- 校長の意識の変化は小さいものに終わった
- 生徒の成績向上は定量的に有意には見られなかった

3) 成果

- 中学校がコミュニティに根づき始めた
- 中学進学者の増加、ドロップアウトの減少、欠席率の低下など、量的な改善の兆しが見え始めた
- 県・郡が中学校をいかにケアしたらよいかが判ってきた
- TPKや学校教育委員会を通じ、民主主義のプロセスが実習できた

4) 教訓

- 郡と学校の両方に介入し、それぞれが同時に教育開発活動を実施したことが効果を生んだ
- 普通中学校と宗教中学校を平等に扱ったことで、平等意識と住民の参加を呼び起こした
- 優秀校も貧窮校も含め郡にある全中学校を平等に扱ったことにより、平等意識と住民の参加を呼び起こした
- プロポーザル方式を取ったことで、TPKや学校のニーズに直結することができた
- 住民や行政は教育開発の能力を十分兼ね備えているが、これまでそれを発揮できる機会が与えられていなかったということがわかった

5) 課題

- 地方分権化による県政府の教育行政システム新体制への支援や巻き込みが不十分であった
- 郡を単位とするメニュー化での学校活動は、根本的に個別の学校のニーズに対応しているとは言えないため、メニュー化方式から学校補助金方式に一本化することが望ましい
- 教育開発の意義、学校運営・管理・会計に関する事前研修を深化・徹底する必要がある
- アカウンタビリティの向上が必要であり県教育行政も巻き込んだ監査の徹底が必要である
- パイロット事業の継続性を考慮した県政府の巻き込みが手薄であった

(4) フェーズ1からフェーズ2へ

以上のように、フェーズ1ではいくつもの課題は残したが、一方で多数のインパクトや成果を生んだことは明らかであった。そのため、フェーズ1の反省点や課題を踏まえつつパイロット事業のデザインを修正し、更なるインパクトや成果、そして持続性・発展性を目指した事業実施のための継続案件が早急に望まれた。考えられた継続案件のアプローチは以下の通りである。

候補1：円借款

- インドネシア政府がローンで基礎教育開発を行なうことを当時はあまり希望していなかった。

候補2：一般無償

- 研修、組織形成、教師研究会、教育キャンペーン、その他いわゆるソフトコンポーネントの資金投入が基本的に認められない
- 事業の中身を予め確定し、見積りを取り、事前に資金の用途を確定しないと E/N が結べないため、プロポーザル方式は不可となってしまう

候補3：技術協力プロジェクト（旧プロジェクト方式技術協力）

- 調査団員数が専門家という形で限られてしまい、海外や現地の人材を含めた幅広い団員構成にはできない
- 活動資金が大きくない

上記のような各候補アプローチの制約から、結局フェーズ1の後継案件は再度開発調査で実施することになり、案件名もフェーズ2となった。

(5) フェーズ2調査の概要

以下に、調査実施期間、対象地域、パイロット事業の概要を示す。

期間： 2002年1月～2005年1月
対象地域： 中部ジャワ州の2県から19郡、北スラウェシ州の1県1市から14郡、計33郡、262校が対象²

パイロット事業期間

事前準備期間： 2002年1月～2002年6月（パイロット事業実施のための研修期間）
実施期間： 1年目 2002年7月～2003年5月
2年目 2003年7月～2004年5月
（インドネシア中学校の学年に合わせた2年間のパイロット事業）

活動内容

フェーズ1では、パイロット活動はAとBの二つのコンポーネントからなり、コンポーネントAは全郡で必修、コンポーネントBでは予め設定された5つの活動メニューから一つを郡単位で選んで実施する形式がとられた。しかし、フェーズ2では、フェーズ1の経験に基づきコンポーネントAを同じく必修とするが、コンポーネントBでは特にメニューを設けず、代わりにパイロット事業実施マニュアル（活動目的、活動手順や活動の実施に参考となる事

² 2004年2月現在で、北スラウェシ州に新設中学校が10校設立され、合計272校となっている。また、Minahasa県は、2003年暮れにMinahasa県とSouth Minahasa県に分割された。

例のみが記載されており、ガイドライン的な位置付けのもの)を基に各郡の TPK や学校委員会が自由に活動提案書を作成・提出し、認可された事業を実施することとなった。

全郡「必修」: TPK 活動(校長会と教科研究会を含む)

各中学校「自由提案」: (例)教材購入/教科書購入/父母会活動/学校行事/校舎補修

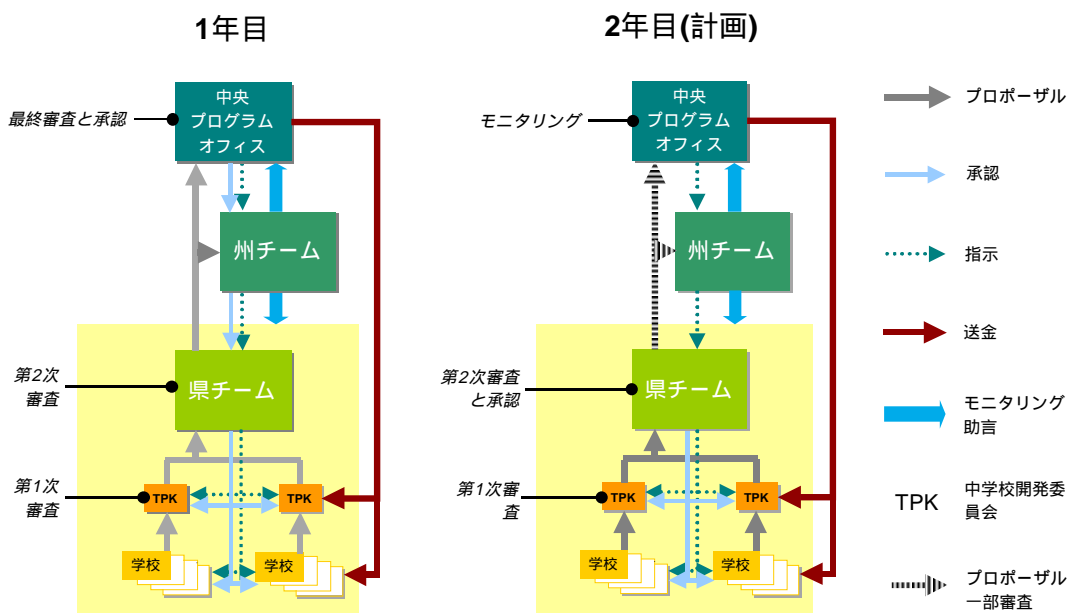
(6) プロポーザルと活動資金の流れ

本案件の運営上の特徴は次の二点にある(図 3-10 参照)。いずれもフェーズ 1 からの継承である。

- 1) プロポーザル方式: TPK および学校がすべてプロポーザルを提出する
- 2) 直接送金方式: 事業資金を TPK および学校の銀行口座に直接送金する

なお、フェーズ 2 のパイロット事業 2 年目には県の主体性と運営管理面の能力を一層高めるべく、プロポーザル審査の最終決定権を県に持たせることを目指し、ビトゥン市では実際に実現している(他の県は、州にて審査の最終決定が下されている)。但し、図 3-10 にもあるように JICA 資金の配賦については、県のキャパシティがまだ十分でないという判断から、調査団が実施している。今後のパイロット事業の持続発展性を考える上で、県への更なる権限と実務の移譲は、本案件の課題である。

図 3-10 プロポーザルと事業資金の流れ



(7) 資金供与割合の目安と各県/市のコミットメント

フェーズ 2 のパイロット事業がフェーズ 1 のパイロット事業と大きく異なる点は、JICA の負担する事業費の割合が漸減するよう、あらかじめデザインされたことである。フェーズ 2 の業務指示書によれば、1 年目には JICA が全事業費の 80% を目処に拠出し、2 年目にはこの負担割合を 60% まで下げる予定となっていた（図 3-11）。実際は、1 年目には JICA パイロット活動資金額は 1 億 2 千万円となり、2 年目には 1 年目パイロット事業の経過と結果を踏まえ 1 億円の拠出となった。よって、パイロット活動 2 年目の拠出額を全体の 60% まで下げるには至らなかったが、JICA が当初予定していた方針は貫かれている。

図 3-11 JICA 指示書で予定していた事業費負担割合のシナリオ

	JICA	県/市	住民
1 年目	80%	15%	5%
2 年目	60%	30%	10%

パイロット事業 1 年目（2002 年 7 月～2003 年 5 月）における県/市や住民からの実際の資金拠出状況を見ると、学校においてはパイロット活動ガイドラインでマッチング・ファンドの拠出を原則義務づけたことも影響し、全学校の平均において 1 年目から JICA 資金額の 10% の資金提供³を達成している。

県/市政府によるパイロット事業への資金提供についてみると、北スラウェシ州の Bitung 市は JICA 資金に対し既に 19% のカウンターパート予算を拠出している（TPK を除いた学校だけで見れば 25% に達している）。同じく北スラウェシ州の Minahasa 県においては、2002/2003 年度は県からのパイロット事業に対する資金提供はゼロであったが、2003/2004 年度には JICA 資金の 10.8% に当たるカウンターパート予算を拠出している。

一方、中部ジャワ州 Brebes 県や Pekalongan 県では、本案件（REDIP2）に対して特別カウンターパート予算を拠出しない代わりに、本案件モデルを県教育開発アプローチとして自県に既に適用している。また、両県とも本案件対象中学校だけへの支援に偏ることを避け、逆に本案件が対象とされていない郡や中学校に対する支援を実施している。更に、本案件があまり力を入れていない教室や学校施設の修復や建設など補完的活動を REDIP2 方式でもあるプロポーザル方式を導入しながら積極的に支援しているほか、小学校や高校の教育開発にも REDIP2 モデルを適用している。Pekalongan 県では、2004 年 2 月から TPK の設立と資金提供を含めた REDIP2 と全く同じアプローチを本案件対象外の郡とその学校で県の独自予算により実施し始めており、この動きは本案件の持続性・発展性の上から見て画期的なことといえる。

³ この資金提供は現金のみとなっており、この他にも住民から資材・物資、労働が提供されている。

(8) 技術協力プロジェクトとの連携

フェーズ 1 では実施していなかったがフェーズ 2 で実施している特徴的な活動として、技術協力プロジェクト（旧プロ技）との連携がある。これは、初中等理数科教育拡充計画(IMSTEP)で蓄積されてきた知識・経験・人材を、フェーズ 2 でパイロット事業を実施している郡での教科別教師研究会(MGMP)や個々の教師の質向上に活用する連携活動である。フェーズ 2 の 1 年目では、パイロット活動を通して学校運営・管理の体制が関係者に身に付き始めてきたが、MGMP や教師の質向上のための活動については個々の MGMP や学校によってばらつきがあった。そこで、パイロット活動 2 年目に入って IMSTEP との連携が図られるようになり、フェーズ 2 パイロット活動 2 年目では教師の質の向上にターゲットを絞った活動が活発になることが予想される。

3.5.3 事例研究 3 (参加型&実証型アプローチ：計画策定)：マラウイ 1

(1) 相手側のニーズ

参加型、実証型の開発調査アプローチをとったマラウイ 1 は、マラウイ国側の様々な問題点やニーズを反映しながらも、案件形成は、基本的にドナー側の援助政策シナリオに則って行われたと言える。アフリカ諸国の中でも教育セクタープログラムの整備が遅れ、ドナー調整が緩やかに行われているマラウイにおいて、主要ドナー同士がお互いの連携のあり方を模索する中で形成、実施された。スクールマッピング・マイクロプランニングという調査業務もドナー側から生まれた考え方・手法であり、マラウイ政府のニーズに基づくものではない。その中でも、わが国の支援内容は、できる限り相手国のニーズを反映し、かつ参加型と実証型の要素を盛り込んで効果的な技術移転が行えるよう工夫がなされたと言える。その概要は以下の通り。

マラウイ国では、1994 年の初等教育無償化政策の導入により、同国初等教育の就学率は飛躍的に向上したが、急速な就学率増加のために、学校・教室不足、教科書の不足、教員の不足等、初等・中等教育の質並びにアクセスの低下が深刻となっていた。一方、2002 年 7 月より地方分権政策の本格的実施に入ることから、教育分野の上記のような課題に対応すべく県ごとに開発を進めるためには、地方行政の核となる「県レベル」の行政機関の組織強化、人材の能力向上が急務であった。

こうした背景の下、同国政府は、ドナーからの更なる支援を期待していた。一方、ドナー調整会議では、同国政府の自助努力を促し、同時に中央及び県レベルのキャパシティビルディングを図るためにも、教育統計整備、統計分析、計画策定にかかる能力を向上させることが重要であるとの合意に達した。

ドナー調整会議では、コモンバスケットにより、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を実施することが協議されたが、我が国や USAID はコモンバスケットには参加できないことから、スクールマッピングコンポーネントは DfID と DANIDA のコモンバスケットで、マイクロプランニングコンポーネントは JICA が単独で支援をすることが決定された。USAID は、

EMIS 整備の側面支援を行うこととなった。こうした決定に基づいて、JICA に要求される支援内容に即するように、マラウイ教育省により我が国政府への要請書が作成された。

ドナー調整会議の議長は教育省が務めているものの、彼らの調整能力は低く、一連の協議の主導権はドナー側にあった。スクールマッピングコンポーネントについては、案件形成からデータ収集、データベース作成に至るまで DFID、DANIDA 主導で行われた。マラウイ側への技術移転は行われず、成果品であるスクールマッピングデータベースも DFID 事務所内にあり、ドナー側が使っているのみで教育省は活用できていない。中央・県レベルの教育省スタッフはデータ収集及びデータ入力要員として使われた。GIS によるスクールマッピングデータベースが、マラウイ教育省にとって、有効性、持続性から見て、妥当であるかどうかは疑問である。

一方、マイクロプランニングコンポーネント支援を担当した我が国の場合は、当時、マラウイ教育省に教育行政アドバイザーとして入っていた JICA 長期専門家が、マラウイ側の組織体制、人的資源、財政等の現状を理解し、問題点やニーズを把握し、またマラウイ教育省の能力向上を重視した案件形成をマラウイ教育省主要行政官とともにに行った。このため、「マイクロプランニング」という新しい分野の協力であり、またマラウイ教育省にとっては初めての開発調査であったにもかかわらず、参加型や実証型の特性を生かしながら、相手側のニーズを反映した案件形成となったと考えられる。

なお、事前調査は、ローカルコンサルタントを活用して現地事務所主導で実施されたが、教育分野の一般的現状を把握するには有効であるが、現地事務所には教育分野の専門家がおらず、また、ローカルコンサルタントはわが国の技術協力や開発調査、或いは参加型開発の趣旨を理解していなかったため、マラウイ政府の行財政能力や問題点、具体的ニーズ、支援に際しての配慮事項等を確認するような調査とはなっていない。案件形成に現地ニーズが生かされたことについては、前述の JICA 専門家の尽力が大きかったと考えられる。

以上より、新規に案件を形成する上で、ドナーとの連携を重視しながら、かつ相手国のニーズを汲み取っていくためには、ドナー調整会議に出席し、相手国政府と日頃から十分な話し合いを行い、彼らと信頼関係を築くことのできる現地事務所と長期専門家の役割が重要である。

案件形成及び事前調査は、優良な案件を実現する上で、もっとも重要なステップである。技術協力の意義や、参加型或いは実証型の重要性を現地事務所や専門家が理解し、相手国の状況を把握して案件形成を行うことが必要である。つまり、案件形成やプロジェクト管理、教育分野の専門性、或いは相手国とのコミュニケーションを通して信頼関係の築けるような現地事務所の体制づくり、専門家の選定と育成を行うことが重要である。このような体制の下でなければ、せっかく現地の人材を活用しても、相手のニーズを把握し、わが国の調査業務に生かすという目的に合致した事前調査を実現することは難しいと考えられる。

(2) 調査の目的

業務指示書に示される本案件の目的は、

- 1) 基礎教育に係る県レベルの教育開発計画策定（マイクロプランニング）
- 2) マイクロプランニングに関する研修

3) 地方分権化パイロット 6 県におけるマイクロプランニング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、マラウイ国の基礎教育分野における中央・地方レベルの行政組織強化、地方教育計画策定・実施のための人材育成に資することであった。

同国政府は、地方分権政策を進める中で、県レベルの行政能力の向上と県別開発計画の作成を目指しており、本調査の目的は同国政府の政策に対して妥当であった。

(3) 調査の重点と調査デザイン

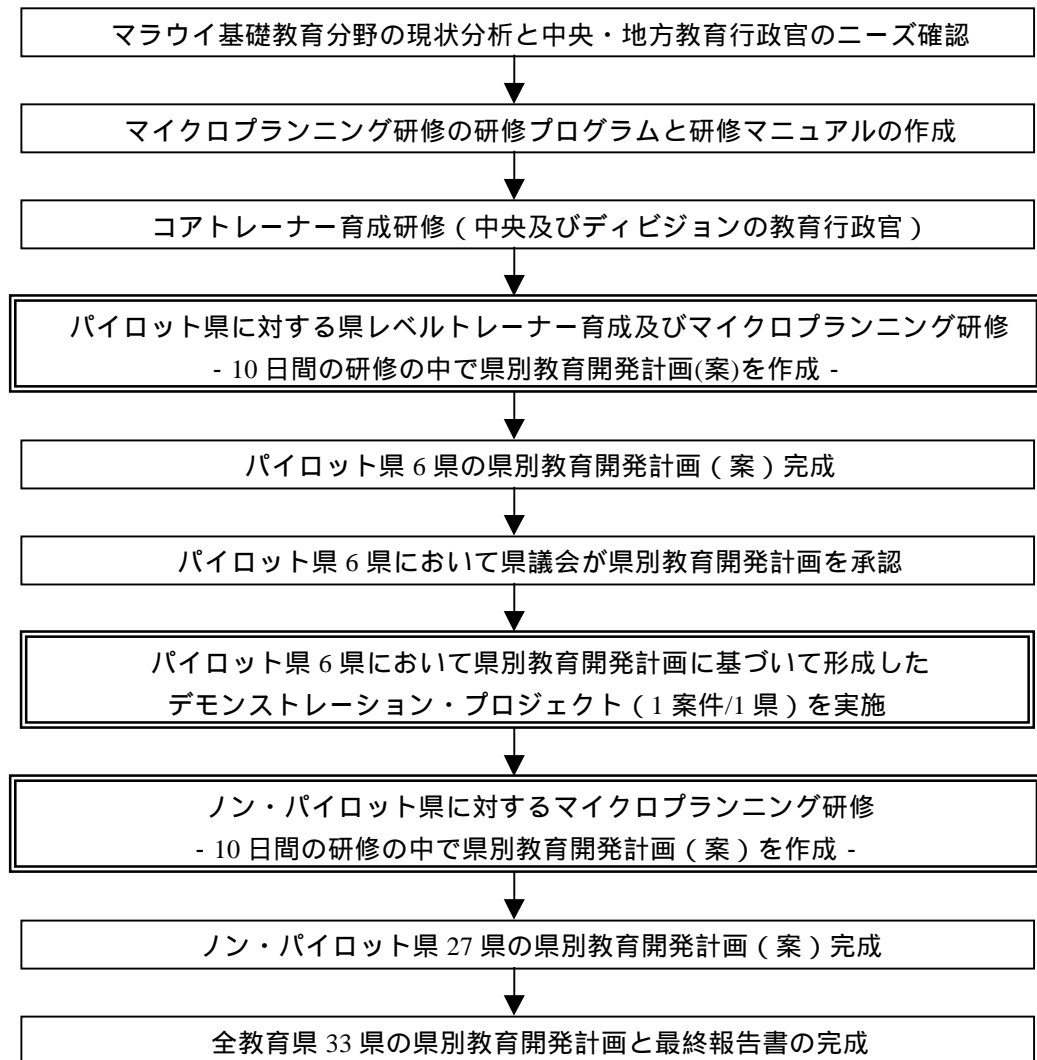
本案件の重点は、以下の 2 点であった。

- 1) マラウイ国教育分野に適切なマイクロプランニングの手法・手順と、そのための人材育成システムを開発・確立すること
- 2) 上記の人材育成システムによって行政官に対する研修を行い、その成果品として教育県全 33 県の県別教育開発計画を作成すること

本案件は、全体を通して相手国政府行政官を対象グループとした参加型で実施された。ドナー側から一方的に支援するのではなく、中央及び地方政府の行政官たちの間に自国の教育開発の担い手は自分たちであることを自覚してもらうことに焦点を当てた。彼らが、自らの問題とポテンシャルを分析し、計画作成のための研修を受け、研修活動を通して能力向上を図る。更に、研修だけでなく、実際に成果品として県別教育開発計画を完成することを目指した。

本案件における調査業務の流れを図 3-13 に示す。

図 3-13 マラウイ教育開発調査フェーズ 1 の調査業務の流れ

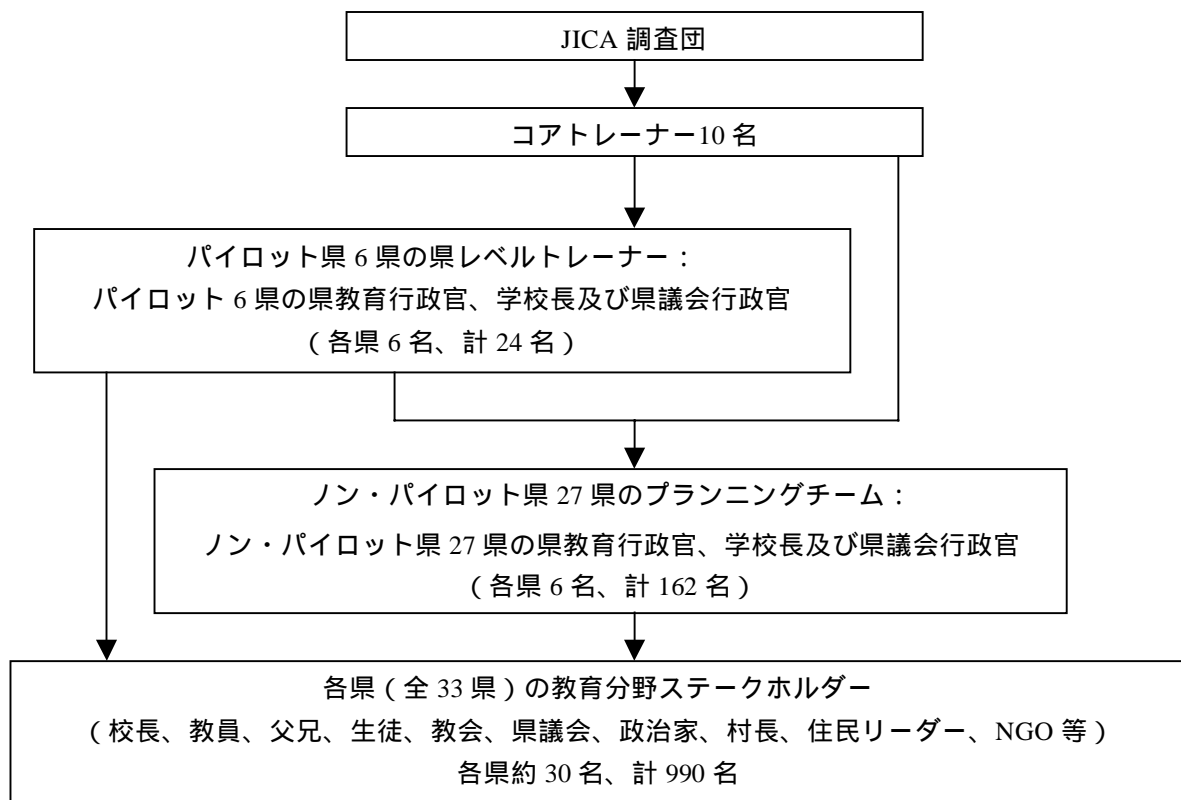


マイクロプランニングのマニュアルや研修プログラムは、調査団の教育専門家によって開発され、研修体制の中核となるコアトレーナーが育成されたが、案件の中心的活動である各教育県行政官に対する研修は、これらマラウイ側のコアトレーナーによって実施され、調査団は彼らに技術的支援を行う体制とした。マニュアルや研修プログラムは、研修を重ねるごとに、コアトレーナーとの共同作業によってより適切な内容となるように修正が加えられた。様々な作業の主役は、あくまでマラウイ側の中央・県レベルの行政官であるとの共通認識のもとに業務が進められた。

マイクロプランニング研修は、カスケード方式を採用した。研修は、調査団が直接行った「コアトレーナー研修」、コアトレーナーが実施した「パイロット県に対する県レベルトレーナー育成とマイクロプランニング研修」、コアトレーナーと県レベルトレーナーの一部が実施した「ノ

ン・パイロット県に対するマイクロプランニング研修」から構成される。また、研修を受けた県行政官はそれぞれの担当県において教育分野のステークホルダーに対して県別教育開発計画に関するワークショップを開催した。

図 3-14 カスケード方式によるマイクロプランニングの実施



カスケード方式による一連の研修の質を確保するために、パイロット県 6 県の県レベルトレーナー育成とマイクロプランニング研修、並びにノン・パイロット県 27 県のマイクロプランニング研修 (3 バッチ) は、すべて首都で行ってその実施状況について調査団がモニタリング及び指導を行った (図 3-14)。各県の教育分野ステークホルダーへの説明及び技術移転については、パイロット県については、調査団とコアトレーナーが担当県の活動に参加してモニタリング及び指導を行った。ノン・パイロット県については、コアトレーナーが担当県に対してモニタリング及び指導を実施した。

本案件は実証型の特性も持っており、パイロット県においてデモンストレーション・プロジェクトが行われた。デモンストレーション・プロジェクトの目的は、作成した県別教育開発計画の一部を県教育行政官が実施し、県レベルで計画し実施してみるとはどのようなことであるかを試してみることであった。同国では、中央政府がドナー支援により事業を行うことはあっても、県教育行政官が、自ら計画を作成し、予算管理を行って事業を実施することは初めてのことであった。マイク

ロプランニングのコンポーネントに対して、デモンストレーション・プロジェクトは県レベル行政官のやる気を起こさせるための補足的な役割を果たしたと言える。デモンストレーション・プロジェクトは小規模であり、県行政官の能力を実証するまでには至らなかったが、それでも県行政官が主体となって開発事業を進めていくのだという自覚を促し、また実施上の制約要因の一部を理解するには有益であったと考えられる。

本案件における住民参加は、「パイロット県に対するマイクロプランニング研修」と「ノン・パイロット県に対するマイクロプランニング研修」の前後で実施された。県レベルのトレーナー又はプランニングチームは、マイクロプランニング研修に先立って各県のステークホルダー（約 30 名）に対して同県内の教育事情に関する質問表を配布、ステークホルダーはその質問表の回答を持ち寄ってワークショップにおいて各県の教育課題の抽出と優先度付けを行った。トレーナーやプランニングチームは、首都で実施したマイクロプランニング研修には、同ワークショップの成果と県の教育データに基づいて問題分析を行い、県のステークホルダーの意見を反映させた。また、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(案)を持ち帰り、再度同じステークホルダーのメンバーとワークショップを持ち、計画案を説明して、彼らからコメントを得て、必要に応じて修正するという作業をいった。また、デモンストレーション・プロジェクトの一部（学校運営に関する校長・教員再研修）にも研修対象として住民リーダーが参加した。

なお、本案件の英文名は、もともとは「Study on Development of School Mapping and Micro-Planning」であったが、インセプションレポート協議の際に、マラウイ側から「本案件の内容は調査・分析よりも実施することに重点があり、自分たちもその部分に期待している。Study ではなく Project という案件名にすべきである」という要請が挙げられた。JICA 側及び調査団側もこれを妥当であると認め、案件名を「National School Mapping and Micro-Planning Project」と変更した。

本案件を通して、中央・地方レベルの教育行政官の計画作成の能力向上を行い、県別教育開発計画が作成されて、マイクロプランニングに対する彼らの関心と、教育データや計画作成に対する行政官としての自覚と責任感が強化され、また作成した計画をぜひ実施したいとの熱意が高まった。こうした状況を踏まえて、マラウイ教育省側から、作成した県別教育計画のレビューと精度を高めること、さらに一部を実施して、計画作成のみならず、実施、予算管理、モニタリング・評価に関する行政官の能力向上を目的としたフェーズ を行って欲しいとの強い要請が上げられた。これを受けて、 県別教育計画の更新、 行政官の計画作成・実施能力の向上、 県別教育計画に対する中央レベルの支援体制確立を目指して、教育開発調査のフェーズ が実施されることとなった。

(4) 教訓（学んだこと）

1) 実施体制

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、本案件に対する教育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、案件業務の計画作成・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、これによって案件の成果と妥当性を向上させることができた。

2) 技術移転

本案件は、上記のように、カウンターパートやコア・トレーナーを案件業務に積極的に取り込み、彼らを研修実施者として活動を行うことによって、彼らへの技術移転を図り、カウンターパートやコア・トレーナーの意識改革や能力向上に貢献することができた。

ただし、同国では、優秀な人材に限られており、これは教育省内でも同様であった。本案件の実施中にも、数少ない人材に複数のドナーからの業務が集中してしまい、或いはドナー間で調整がされないまま開催される様々な会議やワークショップにこうした人材が参加することが必要となっており、本来の教育省での業務遂行の優先度が低くなってしまいうケースも散見された。カウンターパートたちと相談しながら会議やワークショップの日程を設定していても、ドナーからの要請が突然入ることも多かった。本来は、教育省側に望まれるドナー調整であるが、同国のようなケースでは、ドナー側でセミナーやワークショップ、重要な会議の日程などを調整することも必要と思われる。

また、本調査内での人材育成には成果があったと思われるが、教育省行政官は給与が低く、業績に基いて昇格が行われないなど、待遇面での問題が多く、せっかく技術移転を受けたとしてもドナーや NGO へ転職してしまうケースが多い。一方、HIV/AIDS など保健・医療面での問題が多く、カウンターパートや本案件に関係する教育省行政官で案件中に死亡してしまうケースもあった。案件の業務としてはカバーしきれないことではあるが、技術移転の効率性を確保するために、こうした環境を踏まえて技術移転計画を作成することが重要であり、また行政官の待遇については相手国政府に提言をすることも必要と考えられる。

3) 研修プログラム

研修プログラムの改訂に当たっては、コアトレーナー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県レベルトレーナー、そして県ステークホルダーへと研修を進め、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及び技術移転を行うことができた。

研修内容やアウトプットについては、上記のように一定の成果が上げられた。ただし、同国では、従来日当・宿泊・交通費などをドナー側が負担して研修参加者に支払うことが通例となっており、本案件でも研修費の多くがこうした費用に費やされることとなった。質の良い参加者を集めるためドナー間で日当をより多く払う、リゾートホテルで会議を行うなどの傾向が一時見られたようだが、こうした状況を改善するために、本案件の開始時に、UNDP が主体となって、日当・宿泊・交通費の支払いに対するドナー及び政府間協定が締結された。

本案件では、こうした状況を少しでも改善すべく、当初はこの協定どおり、後半はそれ以下の規定で日当・宿泊等を参加者に主旨を説明の上で支払ったが、それでも、日当・宿泊・交通費をドナーから受け取ることを当然のこととしてワークショップ参加者が要請してくるとは常であった。研修に関する技術移転は行われても、研修そのものにかかる費用以外（つまり日当・宿泊など）が負担となつては、こうした活動の持続性が確保されないことから、時間は係るであろうがドナー側、教育省側、参加者側すべての意識改革が必要である。

4) トレーナーの資質

案件の成否は、教育科学技術省と選定したコアトレーナーの資質に負うところが多い。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覚・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。

5) 研修対象者

県教育行政官及び校長、教員、スクールコミッティ等県レベルの教育関係者に加えて、県議会の計画開発局長、財務局長を研修に参加させることにより、県別教育開発計画作成に、様々な視点からの現地ニーズを反映させ、県議会にも責任の一端を担ってもらうことができた。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。教育分野だけでなく県議会の参加も得ることにより、幅広いステークホルダーに対して本案件の活動を広報することが可能となった。

6) 研修マニュアル

本案件では、3つのユニットから成る研修マニュアルを開発した。同マニュアルは、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、マニュアルは実際の使いやすく、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。同マニュアルは、コアトレーナー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。案件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、内容の充実、レベルアップを行ったことも効果的であった。

7) 県別教育開発計画 (DEP) の作成

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県レベルのワークショップ開催等を通して理解すること、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、現場レベルが計画作成に参加すること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、彼らからの理解と支持を得ることが可能となる。また、計画作成の各段階でデータを活用し、客観的データに基づいた意思決定を行うことによって、研修生に正確なデータを把握することの重要性を体験的に理解してもらうことができた。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。

8) 啓蒙活動

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。本案件では、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ワークショップ、教育行政官との研修ワークショップ、デモンストレーション・プロジェクト(学校運営に関する校長・教員再研修)への地域住民の参加を通してステークホルダーへの啓蒙を推進した。住民からの理解・支援が重要である教育案件ではこうした啓蒙活動を盛り込むことが重要である。

9) デモンストレーション・プロジェクト

デモンストレーション・プロジェクトで行った EMIS 研修及び教員再研修は、主にデータ収集・管理に関する技術移転を目的とした。デモンストレーション・プロジェクトでは、限られた資源を有効に活用して、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すことに努めた。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、地域住民との連携向上、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・プロジェクトにおける EMIS 研修は、県行政官と学校長及び教頭の教育統計データに関する理解を深め、単なるスクールセンサスのデータ収集担当ではなく、自分たちで集めたデータの意味を理解し、蓄積して、サマリーを作り、活用していく能力を開発することにあつた。これを通してスクールセンサス収集データの精度向上も目指した。

まず初めに、調査団及びコアトレーナーによって首都において県レベルのファシリテーター育成研修及びコンピュータ研修を行った。ここでは、スクールセンサスの目的確認、学校レベル及び県レベルの教育データの意味と重要性、教育統計データ活用の重要性、学校レベルでの質問表記入作業の改善方法、県レベルでの学校レベルデータのチェックと県教育統計データサマリーの作成方法に関する研修、さらにファシリテーター育成研修の手法・手順に関する研修を行った。

次に、県レベルのファシリテーターがコアトレーナーの指導のもとに、各県において、PEA(視学官)を対象とした副ファシリテーター育成研修を行い、この副ファシリテーターが、それぞれの担当ゾーンに属する初等学校校長及び教頭に対して研修を行った。一連の研修は、スクールセン

サスの目的の再確認、 学校レベルのデータの意味と重要性、 学校レベルでの質問表記入の方法と精度の向上に関する研修と実地訓練を行った。

10) モニタリング・評価

モニタリング・評価は、案件の実施そのものに対してと、対象グループに対する成果及びインパクトに対しての両方に行うことが必要である。本案件では、案件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、或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と言えよう。一方、対象グループ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、本案件を通して観察されたコアトレーナー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。ま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されなかった。一方、技術移転対象グループに対するキャパシティ・ビルディングによる成果やインパクト評価は十分とは言えない。例えば、本案件を通して観察されたコア・トレーナー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。ま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されなかった。モニタリング・評価は、今後さらに重要な役割を果たし、またその専門性も必要であることから、今後は、「モニタリング・評価担当」を調査団員として配置することも検討していく必要があると考えられる。

11) JICA 本部、現地事務所、専門家間の案件に対する温度差の調整

マラウイ案件のフェーズ では、JICA 本部から十分な理解が得られ、現場でのマラウイ教育省を主体とした実施体制や相手国の実施能力や速度に応じた案件の進め方について柔軟な対応をしながら案件を効果的に進めることが可能であった。また、教育省に教育行政アドバイザーとして入っていた長期専門家からは、教育省或いは JICA の立場から調査団に適宜コメントや助言が与えられた。現地事務所には教育分野専門の担当者は不在であったが、長期専門家からの密な連絡により調査団に対する効果的な支援が行われた。参加型、或いは実証型のアプローチによる案件実施は、従来型とは異なる開発調査の進め方となり、案件形成からモニタリング、実施支援において現地事務所に期待される役割は大きい。

JICA 本部、現地事務所、長期専門家間の対象案件に対する温度差をなくして、オール JICA としての理解と合意の上に案件を進めることが重要なポイントとなる。

これから統合型技術協力プロジェクト（統合型技プロ）において民間コンサルタントの参加拡大が考えられることから、現地事務所による民間コンサルタントから成る調査団への理解と支援、そして適切なモニタリングが望まれる。

3.5.4 事例研究4(技術協力型アプローチ):ミャンマー

(1) 相手側のニーズ

本調査の開始以前にミャンマー教育省に派遣されていた JICA 専門家が、教師主導・暗記中心型教育が一般的であるミャンマーの教育に対して、基礎教育の質的改善が早急に必要であるということから、児童中心型学習 (Child Centered Approach: CCA) という新しい教授方法を導入することを提案した。そしてこの提案を実現するために、教科の組み替え (カリキュラムから削除されていた理科の復活、地理と歴史の社会科への統合、低学年における総合的な学習の導入等) 及び教員養成大学の質的改善等の具体的な施策を更に提案した。ミャンマー政府は自国の教育に対する強い危機意識があったため、上記提案の実施を望んでいたが、同国はこれらの提案を実施するための人的リソースにおいて十分であるとは言えなかった。

(2) 調査の目的

本調査の最終目標は、ミャンマーに CCA を普及させるための基盤を作ることであり、目的として以下の4つがある。

- 1) 初等教育で実施される「総合学習」「理科」「社会科」の3教科において CCA を念頭に置いた新しい教師用指導書のモデルを作成する。
- 2) CCA の導入・実施のための教師の能力向上を目的として、教員養成大学での教育・研修機能を強化する。
- 3) 基礎教育へのアクセスの改善及び学校環境の改善のために、小学校校舎の建設・補修・増築に関する整備計画を策定する。
- 4) ミャンマー国カウンターパートの教育計画作成及び実施能力を強化する。

(3) 調査の重点と調査デザイン

本調査は3つの異なるコンポーネントで構成され、調査団員もコンポーネント毎に配置されている。各コンポーネントは調査目的の最初の3つをそれぞれ実施するよう計画され、4番目の目的は全てのコンポーネントに共通する業務となっている。以下に各コンポーネントの具体的な内容を示す。

コンポーネント A では、総合学習、理科、社会科の3教科において CCA を取り入れた教師用指導書のモデルが作成された。作成対象となったのは総合学習が幼稚部から小学2年まで、理科及び社会科は小学3・4年で、それぞれ10単元程度である。作成にあたっては、まず各教科においてカウンターパート (教育省職員、教員養成大学教員、教員養成大学附属小学校教員) によるワーキンググループ (各グループ10名程度) が作られ、各グループとも毎週3回のミーティングを開いて調査団の各教科団員と討議を行いながら、CCA に対応した授業指導案が作成された。作成された指導案は、パイロット校の教員養成大学附属小学校においてパイロット授業として実施され、その指導案が適切であるかどうかの評価が行われた。この評価を基に再び調査団とワーキンググループとの間で指導案の検討がなされ修正が加えられた結果、最終的に教師用指導書のモデルとしてま

とめられた。しかし本調査が終了する前に、ミャンマー側から限られた単元だけではなく全ての単元を網羅した教師用指導書を作成するよう強く要望されたため、調査期間が約1年延長され、調査団の要員も変更・増員されて指導書を完成させるよう業務が追加された。本調査のTORは不明確な部分があり、コンポーネントAは指導書のモデルを作成することだけでカウンターパートに対するキャパシティビルディングについては言及されていなかったが、調査を通じてキャパシティビルディングの重要性が認識された。その結果、彼らのCCAに関する理解を深めさせ、将来的にCCA普及のリソースパーソンとすること、従来の暗記中心型教育に固執する教育関係者にCCAの利点を理解してもらうように人材育成することも目的とされた。

コンポーネントBでは、CCAを普及させるための教員養成のあり方という視点から、教員養成大学教員の学習者主体のアプローチ(Learner Centered Approach: LCA)に関する知識を高めて教員養成大学の授業改善を図ること、教員養成大学の学生が使用できるCCAに関するガイドブックの作成、教員養成大学教員に現行の教育実習に対する問題分析・課題設定・授業観察等の調査手法を指導し、それらの手法を使って実際に教育実習改善案を作成する活動が行われた。これらの活動の実施にあたっては、コンポーネントA同様、カウンターパート(教員養成大学教員、教育省職員、教育研究所スタッフ)によるワーキンググループ(10名程度)が組織され、調査団とワーキンググループが共に作業する形で行われた。教員養成大学におけるLCAの実践活動では、ワーキンググループのメンバーを対象にLCAの理解を促すワークショップが実施され、各メンバーがそれぞれの専門分野教科におけるLCAのコンセプトに基づいた講義案を作成した。作成された講義案はパイロット校の教員養成大学において実施され、その講義案が適切であるかどうかの評価も行われた。また、教員養成大学の教員の従来の教授方法を見直し、新しいCCAの教授方法を理解する上で重要な思考方法の改革を目的として、定期的な会議や集中的なワークショップも実施された。CCAに関するガイドブックはマニュアルではなく、使用者が実践することによって理解を深めていくようデザインされたワークシート方式で作成された。こうした活動の結果、コンポーネントBは全国の教員養成大学における更なる機能強化を目指した技術協力プロジェクトに移行されることになった。

上記の他、コンポーネントA・Bに共通する業務として、CCAの紹介と普及を目的とするワークショップが、当時全国に19校あった教員養成大学のうち10校において実施され、これらワークショップの参加者総数は6,000名に上った。

コンポーネントCは、もともとJICAが無償に繋げることを意図して本調査に追加的に組み込んだ業務であるため、CCAの普及は意図しておらず、コンポーネントA・Bとは趣旨の異なる内容となっている。業務内容は計画策定支援であり、小学校校舎の建設・補修・増築に関する整備計画の策定とカウンターパートへの技術移転が行われた。まず、調査団と現地コンサルタントにより地理的条件の異なる4つのパイロット地区における小学校の現状調査が実施され、その分析結果を基に小学校施設改善計画が策定された。そしてその計画策定のためのノウハウをミャンマー政府に移転するためのマニュアルが作成され、カウンターパート(教育省内の建設技術職員)に対してマニュアルの説明・実習訓練が行われ、彼らが独力で小学校施設調査を実施できるようキャパシティビルディングが図られた。その後調査開始から1年半経って、策定された小学校施設改善計画を基に、

草の根無償資金協力による小学校 8 校の既存校舎 9 棟の改修、給水施設・便所の改善等の事業が実施された。草の根無償実施にあたっては、調査団の担当団員がモニタリングを行うことが業務に加えられた。

以上が各コンポーネントの具体的な内容であるが、本調査の重点は、最終目標である CCA の普及を目指した実施主体の業務に置かれている。最終目標を達成させるために、コンポーネント A で CCA を取り入れた教師用指導書を作成することによって、従来の教師主導・暗記中心型授業の改善を狙い、また指導書だけでは不十分との理解から、コンポーネント B で教員養成大学での教育・研修機能を強化することによって、CCA の導入・実施のための教師の能力向上を図ることも狙っている。つまり、「モノ」の作成とそれを使用する「ヒト」の育成という双方向からのアプローチによって CCA の普及を目指すという調査デザインになっている。

本調査はミャンマー教育の質の向上を図るために CCA というコンセプトを取り入れ、ミャンマー教育に CCA を導入しそれを普及させるための事業を展開している。本調査では、CCA がミャンマー教育の質的向上に必要であるということを前提としており、CCA の有効性や適切性を実証するのではなく、実施（普及）すること自体が支援の中心目的となっている。コンポーネント A・B においてパイロット授業が実施され、作成した指導案や講義案が適切であるかどうかの評価が行われたが、その前後におけるベースライン・事後評価調査等は実施されていないため、これは厳密な意味での実証調査ではなく、実証的要素は少ない。また、実施にあたってはカウンターパートの参加が中心となり、最終受益者（小学校児童）による参加はパイロット授業を受ける児童のみであったため、その意味では受益者参加型の要素も少ない。本調査は技術協力的要素の強い案件ということができる。

(4) 教訓（学んだこと）

本調査では、コンポーネント A が業務拡大による延長、コンポーネント A 及び B が CCA の全国普及を目指す技術協力プロジェクトへ移行、コンポーネント C が草の根無償資金協力への移行と全てのコンポーネントが次に結び付く形となった。コンポーネント A の延長によって全ての単元を網羅した教師用指導書が完成し、コンポーネント B の後継技プロによって CCA の普及・定着が図られることになる。この意味で、本調査は最終目標である「CCA を普及させるための基盤作り」を達成したと言える。しかし、見方をかえると、技術協力型の開発調査を行っても開発調査でできることは基盤作りまでであり、更なる発展はやはり技プロ等に移行されて図られるものであるとも考えられる。その点では、技術協力型の開発調査には、後の技プロ等においてスムーズに展開が図られるためのしっかりした基盤作りが求められる。

また、本調査の特徴である技術協力型による案件実施においては、従来の開発調査においてコンサルタントに求められていた技量以上に教育開発の専門的な知見を要すると思われるが、現在日本でこのような専門的な業務を行える教育コンサルタントは人数的に限られているという事情もある。従って今後は、技術協力型の案件も担えるようなコンサルタントの発掘・育成を図っていく必要がある。

3.5.5 事例研究 5 (セクタープログラム支援型アプローチ): ベトナム

(1) 相手側のニーズ

ベトナム政府は教育セクター全体を網羅する「教育開発戦略計画 2001-2010」に基づき、初等教育分野を具体化するためのプログラム (Primary Education Development Program: PEDP) の策定を計画していた。PEDP は、初等教育における開発課題と事業実施が可能な分野に関して、教育省とドナーの間の共通認識の形成を支援する実用的な文書として機能することが想定されている。一方、ベトナムには多くのドナーが援助を行っており、ベトナム側がある程度オーナーシップを持って援助調整を図っているものの、十分な調整には至っていないのが実情であった。そのため、ドナー拠出の開発資金を効率的にマネージするための文書の作成及び手続きの整備 (ドナー間調整における手続き等、事務的作業の軽減を意図したもの) の必要性が認識されていた。

以上のような背景から本調査が形成されたが、形成に当たってベトナム側の意欲を合理的に引き出すことが難しかったため、案件形成における先方のイニシアティブの度合いは JICA が期待していた程大きくはなかったと推測される。このような状況に加え、S/W 締結後の環境の変化等もあって当初のベトナム・JICA 双方の共通認識から状況が変わり、調査開始時には TOR が必ずしも現状に適さない面があったため、その後のすり合わせに時間を要することになった。

(2) 調査の目的

本調査はフェーズ 1 とフェーズ 2 で構成される。それぞれのフェーズにおける目的は以下の通り。

フェーズ 1 :

- 1) 国家計画である初等教育開発プログラム (PEDP) の策定作業を支援する。
- 2) PEDP 策定プロセスにおいて、教育省によるドナー間調整を支援する。
- 3) PEDP 策定作業支援を通じて、PEDP 策定に係る関係機関の人材育成、PEDP のモニタリング・評価を行うための組織・制度構築を支援する。
- 4) PEDP 策定作業を通じて、日本の無償資金協力、有償資金協力、開発調査、プロジェクト方式技術協力、協力隊派遣、専門家派遣、研修員受け入れ事業等、各スキームを適切に組み合わせた初等教育分野における日本の協力案件を提案する。
- 5) 上記 4)の作業過程においても、ベトナム側関係機関の教育計画策定能力向上訓練を支援し、更に、世銀、ユネスコ、英国、NGO 等の他ドナーとの調整を支援することによって、日本の支援スキームの位置付けを明確にした PEDP を作成する。

フェーズ 2 :

- 1) 教育省による PEDP の更新作業 (PEDP2004) を支援する。
- 2) PEDP2004 更新作業において、教育省による他ドナーとの調整を支援する。
- 3) PEDP2004 更新作業と並行して教育計画策定能力向上訓練を行い、先方関係機関の人材育成、PEDP のモニタリング・評価を行うための組織・制度構築の支援を行う。

- 4) フェーズ2開始時の国内事前作業で合意を得た「我が国協力案件（ドラフト案）」について、再度状況調査を行い必要な更新を行うと共に、対象省、教育省、日本大使館、現地事務所等関係者と合意を取り付けた上で同ドラフト案の最終化を行うと共に、その後の形成・実施に向けた支援を実施する。

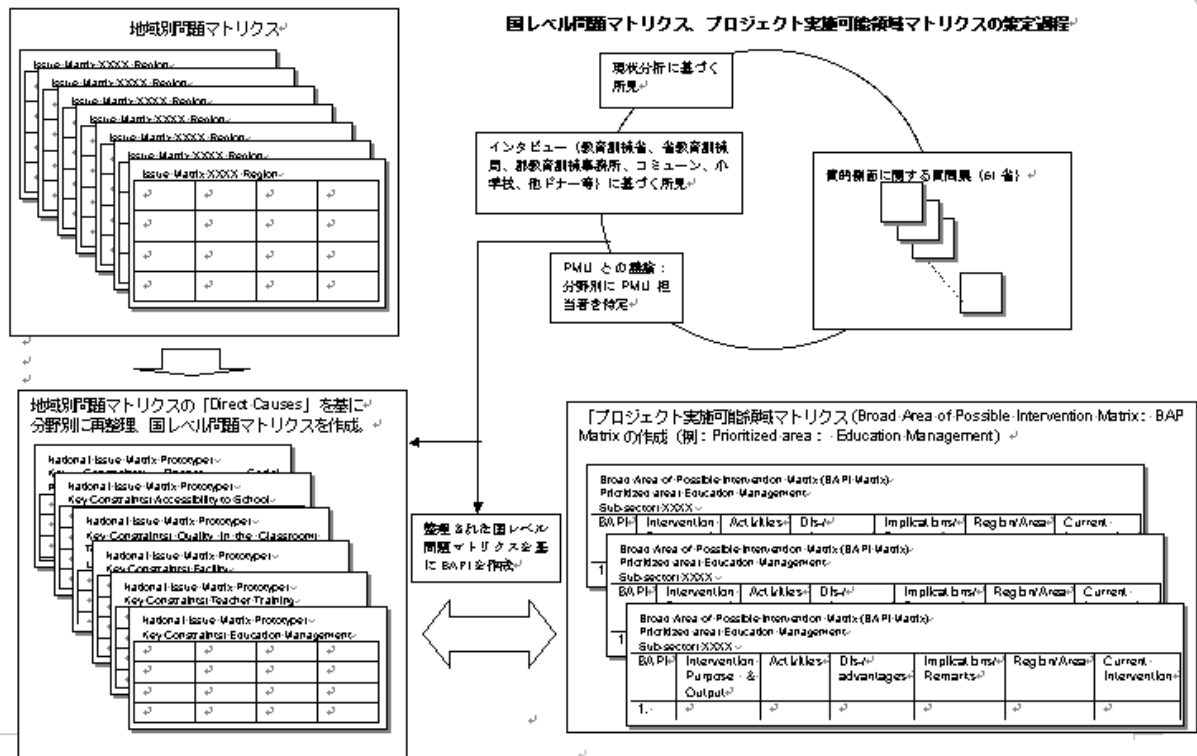
(3) 調査の重点と調査デザイン

本調査の業務は、国家計画である PEDP の策定支援が核となっており、それに付随して教育省及び関係機関に対するキャパシティビルディング、ドナー間調整、日本の協力事業案の作成も行われた。業務は2つのフェーズで実施され、フェーズ1では対象地域6省（県に相当する行政単位）での計画策定能力強化研修が行われ、それにより各省 PEDP が作成され、それらを踏まえた上で PEDP が策定された。フェーズ2では残り55省での計画策定能力強化研修及び省 PEDP 作成が実施され、PEDP の更新作業が行われた。フェーズ1は調査期間が約8ヶ月と調査内容に比して日数が短く、上記ニーズにもあるように現状と TOR との違いを埋めるのに時間を要したため、非常にタイトなスケジュールであった。

本調査は、調査名にも明記されているようにセクタープログラムとしての支援要素が強い。調査を通じてベトナム初等教育セクターにおける課題・問題点を整理して PEDP の策定を支援し、策定プロセスの中でドナーの援助動向を把握し、それらの調整を行うことも業務の一つとされた。ドナー調整に関連して、フェーズ1において PEDP 策定の前後2回、1回目は PEDP 概要の周知として、2回目は策定されたドラフト PEDP のプレゼンテーションとして、ドナー協調会議が開催された。フェーズ2では、主に更新された PEDP とその後の運用についての説明を目的として、計3回（2004年2月に最後の協議予定）会議が実施された。これらの会議には北欧以外の殆ど全てのバイ・マルチのドナー（22機関）が参加した。この他、各ドナー動向の情報を継続的に更新する等、ドナー調整の中核として携わる団員が1名現地に常駐し、他の調査団員もインフォーマルな場での交流により他ドナーとの関係を培いつつ積極的に情報収集・交換を行った。こういった個人ベースでの交流も貴重な情報源となっている。また、カウンターパートの1名がドナー調整の担当となり、ドナー調整における手続きの取り方等のキャパシティビルディングが図られた。

こうして策定された PEDP では、計画策定能力強化研修でのニーズアセスメントによって特定された地域毎に分類したニーズ表が作成され、その表に各ドナーの実施状況のマトリックスを加えることによって、各地域におけるニーズ及びそれらの地域における現行のドナー介入状況が分かるようになった。これに加え、各ドナーの「プロジェクト・ファクトシート」の配付・回収が行われ、これら各ドナーのファクトシートを基にプロジェクトデータベースも作成された。図3-15は PEDP の一部構成を示したものである。

図 3-15：初等教育開発プログラム（PEDP）の構成



出所：(株)パデコ「ヴィエトナム社会主義共和国初等教育セクタープログラム開発調査フェーズ I・ファイナルレポート和文要約」19 頁の図を抜粋

(4) 教訓（学んだこと）

本調査は国家教育計画の策定支援に加えてドナー間調整も行い、更に日本の協力事業案も作成するという、幅広く規模の大きい業務内容であった。教育開発調査ばかりでなく開発調査全体においても、現在のところこのタイプの調査はタンザニアで一件実施されている程度であり（「タンザニア国地方開発セクタープログラム策定支援調査」）、その意味で本調査は実験的要素の強い新しい試みであった。コンサルタント側にもこの種の調査の経験がなかったため、計画策定支援の実施は順調に進んだが、ドナー調整業務においては試行錯誤で実施された面があった。また調査開始当初は相手国側の意欲が低い等問題も多く、フェーズ1では調査人月が十分に配置されていなかったため、非常に厳しいスケジュールでの実施を余儀なくされていた。セクタープログラム支援型の調査にはまだ蓄積がなく、いわゆる難易度の高い調査であるため、実施にはそれ相応の期間・要員の配置が必要とされる。

また、本調査ではドナーである JICA の主導でドナー間調整を行ったという点において、特にバイの他ドナーからはよい印象を持たれなかったということである。本調査ではカウンターパート

を前面に立ててドナー間調整活動を行うことで対応したが、セクタープログラム支援型調査を実施するにあたってはこのような状況がしばしば発生し得る。JICA・調査団双方が適切に対処することが必要である。ドナー間での援助協調の必要性はここ数年重視されてきており、このタイプの調査も今後増えていくと考えられる。試行錯誤しながらも経験を積み重ねていくことによって、JICA・コンサルタント双方がセクタープログラム支援型調査の知見を更に深めていくことが必要である。

3.6 2 案件の事例比較

3.6.1 インドネシアとマラウイの比較

(1) 住民参加とコストシェアリング（住民負担）

一般に「住民参加」といった場合に、教育を専門にしている関係者間でも認識が違う場合がある。ここでは住民が単に研修に参加した程度のものを「浅いレベルでの住民参加」と呼び、一方、例えば教育データ統計書作成のために住民が協力してコミュニティを回ってデータを収集したり、住民を含めた学校委員会が住民集会を開き、そこでの議論を基に学校計画を策定したり、学校行事や学校施設修復への奉仕活動、地域の教育活動へ参加したりすることを「深いレベルでの住民参加」と呼ぶこととする。表 3-13 は、インドネシアとマラウイの住民参加の度合い等を比較した表である。

表 3-13 住民参加の度合い

案件名	浅いレベルの 住民参加	深いレベルの 住民参加	コスト シェアリング	地域と 国家経済力
インドネシア 1	低	高	多	東南アジア 一人当たり GDP「中」
インドネシア 2	高	高	多	
マラウイ 1	中	低	極少	アフリカ 一人当たり GDP「貧低」
マラウイ 2	低	高	極少	

分析視角による 12 案件横断的分析からもある程度確認できるように、住民参加の度合いは、スクールマッピングやマイクロプランニングといった参加型の教育開発計画策定に留まっている案件よりも、策定した計画の一部であっても実際に実施するいわゆるパイロット事業が含まれた案件のほうが、高い（あるいは深い）と考えられる。インドネシア 1&2 とマラウイ 1&2 の比較でみると、パイロット事業のための事前研修を十分実施していなかったインドネシア 1 は「浅いレベルの住民参加」は低く、またマラウイ 2 も既に県教育計画がフェーズ 1 で策定されておりフェーズ 2 では修正だけが求められることから「浅いレベルの住民参加」は低い。一方、パイロット事業がデモンストレーションのレベルでしかなかったマラウイ 1 では「深いレベルの住民参加」は低く、他方、大規模なパイロット事業を実施するマラウイ 2 では「深いレベルの住民参加」は高い。

住民の参加度合いは、参加型調査や実証調査がどの行政レベルで実施されているかによっても違ってくる。インドネシア 1&2 のように郡と学校を研修と実証の直接の対象とした案件は、県を主な対象としているマラウイ 1&2 に比べ当然住民参加の度合いは高い。調査がどの行政レベルをターゲットに能力向上のための活動をするかにより、住民参加を容易に促すパターンとそうでないパターンが生まれてくる。

次にコストシェアリング（物資・労働提供を含めた住民負担を含む）であるが、学校計画に基づく活動や行事が住民を巻き込む仕掛けになっているものであればあるほど、住民のコストシェアリング意識が高まることはインドネシア 1&2 の結果から明らかになっている。また、インドネシア

2 の経験からは TPK や学校教育委員会のリーダーが予算や会計などの情報をメンバーと共有し、メンバーと共に活動計画を立て実施していればいるほど、住民によるコストシェアリングの率も高い傾向にある。

コストシェアリングは、比較的経済活動が活発であり、人的・制度的・行政的なリソースがある程度備わっているインドネシアのような国であるからこそ実現可能であるとも考えられる。表 3-13 にあるように経済力に乏しいマラウイ 1&2 では、コストシェアリングの度合いは極めて低い。インドネシアとマラウイを経済・インフラ力、基礎教育就学率、衛生環境・平均寿命、社会インフラ力など経済・社会指標で比較すれば、ほぼどれを取っても国の平均ではインドネシアがマラウイを優っていることは明らかである。個々の家庭にまだ貨幣経済が浸透せず、自然環境が厳しく、自給農業が中心で貧困率が高いマラウイにとって、住民がコストシェアリングをすることが並大抵のことではないということは理解される必要がある。当然ながら、コストシェアリングの多・少で住民参加の度合いを判断することは、条件の違う国家間の比較においては適当でない。

(2) エントリーポイントと行政官の関与

表 3-14 は、インドネシア 1&2 とマラウイ 1&2 のエントリーポイントと行政官の関与の違いやパイロット事業資金の扱いを示したものである。

表 3-14 エントリーポイントと行政官の関与

案件名	エントリーポイント	行政官の関与	ローカルコンサルタントの投入	資金配賦先	配賦額決定権
インドネシア 1&2	郡と学校	低/中	高	郡と学校	調査団
マラウイ 1&2	県	高	低	県議会の下に設置されたタスクフォース	県タスクフォース

上でも述べた通り、インドネシア 1&2 が「郡や学校」をエントリーポイントとしているのに対しマラウイ 1&2 では「県行政組織」をエントリーポイントとしている。よって、各案件が狙う能力向上のターゲットは、インドネシア 1&2 が基本的に学校であるのに対し、マラウイ 1&2 は県行政組織である。このエントリーポイントの違いは、行政官の調査への関与の度合いにも影響しており、マラウイ 1&2 の場合のほうがインドネシア 1&2 より高い。インドネシア 1&2 の行政官の関与が低いのは、パイロット事業運営のファシリテーターとして、行政官ではなく一般のローカルコンサルタントを雇っていることも影響している。更にマラウイ 1&2 の場合、各学校へ配賦する資金額は基本的に県タスクフォースが決定できるのに対しインドネシア 1&2 の場合は調査団のみで決定している状況にある。この点からもマラウイ 1&2 が、県行政の巻き込みと県行政官に対する能力向上のための仕掛けをうまく組み込んでいることがわかる。インドネシアの県行政の巻き込みが弱いことは、インドネシア 1 で課題として取り上げられており、インドネシア 2 はインドネシア 1 と比較すれば格段に県行政を巻き込んでいることは確かであるが、それでも資金管理も含めてパイロット事業の運営を全面的に県行政組織に委ねる段階までは至っておらず、引き続きインドネ

シア 2 の課題となっている。そのような中、インドネシア 2 では、パイロット事業 2 年目に入り、幾つかの県で独自県行政予算を投入しながらパイロット事業を模倣・モデルとした県直轄事業が始まっており、調査団はこれに大きな期待を寄せている。また、調査団はこの県独自の事業実施能力を計るため数名のローカルコンサルタントを投入しモニタリングを始めている。

3.6.2 マラウイとタンザニアの比較

(1) セクタープログラムの進捗度合いの違い

初等教育セクタープログラムの施行状況をマラウイとタンザニアで比較した場合、明らかにタンザニアのケースは進捗のより進んでいる状況にあることがわかる。具体的には、初等教育セクタープログラムがタンザニア政府の初等教育政策として正式に認められ、担当庁（地方自治庁）の責任において実施されている状況にある。また、同セクタープログラムのもとドナー調整会議もタンザニア担当庁主導で頻繁に行われており、多くのドナーがその会議に出席している。財政面では、初等教育セクターに財政支援を行っているドナーが複数おり、コモンファンドによって初等教育セクタープログラムが施行されている。したがって、そのような状況下ではたとえ内容的にはセクタープログラムにおいて意義あるものだとしても、単体のプロジェクト（調査）を実施していくことは困難であり、プロジェクト（調査）の中央カウンターパートが教育文化省であっても、地方自治庁管轄下にある県政府の全面的な協力を得ることが難しい。一方、マラウイではフェーズ 1 同様フェーズ 2 でも教育省が作成予定の教育セクター戦略（初等教育セクタープログラム）がまだ完成しておらず、ドナーが教育セクター戦略の政策を重要視する態度を見せていながらもドナー調整会議ではドナー主導となっており、教育省のリーダーシップは非常に弱い。また、ドナー間の情報交換等の積極的な動きは見られない。表 3-15 は、マラウイとタンザニアのセクタープログラムでの位置付けの違いを示したものである。

表 3-15 マラウイ 1&2 とタンザニア 2 のセクタープログラムでの位置付け

案件	SP の進捗	SP 中での案件の位置付け
マラウイ 1&2	あまり進んでいない	教育セクター戦略がなかなか決まらない中で、本案件が始めて県教育計画を全国において策定した意義はマラウイの初等教育セクターにとって大きく、ドナーからも高い評価を得ている
タンザニア 2	相当進んでいる	SP が進んでしまっている後で単体プロジェクトとして入り込んだ本案件は、なんとか SP の一部に取り込もうと担当省庁やドナーに積極的に働き掛けているが、SP 活動との重複が見られたり、ドナーの理解が得られなかったりで苦戦している

SP：初等教育セクタープログラム

一般には教育セクタープログラムが走っていると理解されているマラウイとタンザニアであるが、セクタープログラムの内容や進捗度合いを比較すると歴然とした違いがあり、そこで実施されている開発調査のセクタープログラムにおける位置付けやドナーとの協調はやはり全く違うものがある。

セクタープログラムが既に走っている対象国に対して開発調査を導入する際は、以下の点について確認することが重要である。

- チェック 1: セクタープログラム（計画書）が、既に出来上がっている。
- チェック 2: セクタープログラムが、中央レベルだけでなく地方政府（州や県）レベルでも既に策定されている。
- チェック 3: セクタープログラムでは、単体のプロジェクトの導入が原則許されていない。
- チェック 4: セクタープログラムの財源は、複数のドナーのコモンファンドによるセクター財政支援によって既に賄われている。
- チェック 5: ドナー調整会議は、頻繁（毎月ベース）に開催され、当該政府担当省（庁）がリードしている。

上記のチェック事項に全て当てはまり、特にドナーがセクター財政支援を既に始めているところでは、教育開発調査導入の際の他ドナーとの調整は困難を伴うものと考えられる。

3.6.3 インドネシアとスリランカの比較

(1) 地方分権化の度合い

インドネシアでは、フェーズ 1 時には地方分権化がまだ進んでおらず、エントリーポイントは郡と学校であり、州カウンターパートとの連携によりパイロット事業を進めたが、フェーズ 2 では地方分権化が急激に進んだことにより県政府に対する働きかけが行われ、県行政のパイロット事業に対する関与と支援を積極的に求めている。一方、スリランカではまだ地方分権化がそれほど進捗しておらず、カウンターパートとしてパイロット事業に深く関わっているのは教育省と中央にある教育研究所だけであり、地方政府や行政の関わりは殆どない。表 3-16 はインドネシアとスリランカの比較を示したものである。

表 3-16 インドネシアとスリランカの比較

案件	地方分権化の進捗状況	カウンターパートとローカルコンサルタント	住民参加のレベル	学校開発ターゲット	パイロット事業の対象
インドネシア 1	進みはじめの頃	州教育局 (ローカルコンサルタント 9 名、 ジュニアアシスタント 8 名)	郡と学校	学校運営・管理	15 郡 151 中学校 (2 州 6 県 1 市)
インドネシア 2	相当進んでいる	州 / 県教育局 (ローカルコンサルタント 17 名)	郡と学校	学校運営・管理 / 教師育成	33 郡 272 中学校* (2 州 4 県 1 市)*
スリランカ	ゆっくりした進み	中央の教育省 (4 名)と 教育研究所 (7 名) (モニタリングメンバー - 6 名)	学校	理数科教育 内容の改善	25 初中等学校 (全国対象)

* 2004 年 2 月時点での学校数と県数であり、2002 年 7 月開始当初は 262 中学校、3 県 1 市となっている。

(2) パイロット事業のターゲットと規模

インドネシア 1&2 とスリランカを比較した場合、2 つ大きな違いがある。一つはスリランカは理数科教育内容の改善に特化しているのに対し、インドネシア 1&2 は学校運営・管理の向上に力を注ぎ、教育内容の改善に対しては全教科をカバーしていることである。スリランカが理数科の教科に絞って出発し理数科の授業改善から学校運営、住民参加による学校開発活動と広がっていくのに対し、インドネシアでは郡から入り込み郡にある十数校の学校をグループ化しての総合的学校運営・住民参加による教育開発から始まり個々の学校の運営・管理、そして全教科を対象とした教師の能力の向上を目指した活動の方向へ進もうとしている。

もう一つの違いは、インドネシアと比べスリランカの場合、パイロット校は 25 校と非常に少なく、調査団直轄の、よりきめ細かな能力向上支援とモニタリングが可能となっているところである。このようにモニタリングをより十分に行うこととしたのは、スリランカは理数科の教育内容の改善をより重視していることが理由の一つとして挙げられる。スリランカでは、中央の行政官を取り込んだナショナルコンサルタントチームを結成し、25 校の集中的なモニタリングに当たっている。スリランカではパイロット事業は調査団主導で実施されており、パイロット事業で行なわれている学校現場主体の授業改善アプローチの有効性の高さを検証する意味合いが強い。この点では、学校数（規模）では異なるがインドネシア 1 で実施されたパイロット事業の性格に似た面がある。インドネシア 1 でもどのような学校支援の仕方が有効かメニューを 5 つ用意し、それぞれの郡の活動をメニュー化しながら活動の効果を定量的に計る狙いがあった。この観点から、スリランカとインドネシア 1 におけるパイロット事業は共に極めて実験的な位置付けであると言える。調査団主導で実施しているスリランカとインドネシア 1 は地方行政官を巻き込んだものではないところ、パイロット活動終了後の持続発展性については別途対策が必要となる。スリランカの場合、パイロット事業結果を理数科マスタープランに反映しマスタープランの精度を高める狙いがあり、中央の教育省や政府がそのマスタープランをどのように活用するかによって、パイロット事業終了後の将来の展開も変わってくる。2004 年 3 月時点では後継技プロにより、学校主体の教育改善をスリランカ側の教育行政体制に組み込んでいくことを検討している。一方、インドネシア 2 では、インドネシア 1 の結果と課題を受け継ぎ、パイロット事業のコンポーネントを修正しながら学校数（規模）を拡大し、実証段階から実施段階に近づいたパイロット事業を展開しており、パイロット事業終了後の持続性や発展性を考慮した地方行政への働きかけと巻き込みに重点を置いた活動も展開している。結果として地方行政のインドネシア 2 への関心が高まり、後継の技術協力プロジェクトによって支援を継続しつつ完全にインドネシア側地方教育行政へ実施を移管していく予定である。

第4章 他スキーム・他ドナーによる教育開発と教育開発調査への示唆

JICA によるこれまでの教育分野への協力においては、第2章で述べた通り協力隊及びボランティア（2001年度教育分野の技術協力実績の37%）と旧プロジェクト方式技術協力（同34%）が大半を占めている。また、年度予算総額200億円前後の教育分野への技術協力のうち、60億円程度が基礎教育分野に対する協力と考えられる。基礎教育分野のみをとってみた場合、協力隊及びボランティアが占める割合は、2001年度で47%にのぼり、次いで研修員受入（20%）、開発調査（9%）、旧プロ技（6%）という順となっている。これらはJICAによる協力だが、その他に外務省が実施しJICAは基本設計調査と実施促進のみを行う無償資金協力が、基礎教育分野において毎年度100億円程度の規模となっている。教育分野への円借款（有償資金協力）は、年度によって額が異なり、また、JBICの年報では基礎教育分野への協力額を個別に表示してはいないが、2002年度の教育分野への円借款の承諾額総額は275億円となっている。

本調査の狙いの一つは、調査結果を通じた教育開発調査の更なる総合性の充実にある。上記のような我が国の教育分野への協力スキームの中で、協力内容にある程度の総合性を有すると考えられるスキームは、現在のところ、主に開発調査、旧プロ技、有償資金協力の3つのスキームである。無償資金協力にもソフトコンポーネントが認められるようになってきているものの、依然として、その活用は非常に限られたものとなっており、協力の総合性を十分に発揮するためにはまだ課題が多い。協力隊や研修員受入には、スキームの性格上、協力の総合性を期待することは困難である。

このような現状を踏まえ、本章では、旧プロ技（現技術協力プロジェクト）による教育開発、ならびに有償資金協力による教育開発についてレビューを行い、教育開発調査への示唆を得ることとする。また、有償資金協力に関してレビューするもう一つの目的は、教育開発調査による途上国へのインパクトを如何に拡大していくかについて検討することにある。個別の教育開発調査は各々成功事例も多々あるものの、資金的制約等からそのインパクトは途上国の一部の地域に限られており、他地域への波及が課題として指摘されている。なお、有償資金協力による教育開発のレビューにおいては、JBICの協力のみにとどまらず、JBICとの協調融資も行われている世銀・ADBによる協力も併せてレビューすることとした。

更に、マルチ・パイの諸ドナーの教育開発協力全般に関しても、マラウイへの現地調査の結果に基づき、事例的にレビューしておくこととしたい。ただし、マラウイにおける諸ドナーの協力が必ずしも、途上国全般に対する教育開発協力の一般的傾向に沿っているという訳ではないことには留意されたい。

4.1 旧プロジェクト方式技術協力(現技術協力プロジェクト)による教育開発

4.1.1 これまでの旧プロジェクト方式技術協力の教育開発案件の特徴

これまで旧プロジェクト方式技術協力における教育開発は主に理数科教育の改善について行われてきた。1994年にフィリピンで無償・JOCVも連携させたパッケージ協力が実施された後、1998年度にケニア、インドネシア、1999年度にガーナ、2000年度にカンボジアと相次いで理数科教育改善の旧プロ技が行われた。また、エジプト、南アフリカでは専門家チーム派遣による理数科教育改善事業も実施されている。具体的案件名は以下の通りである。

フィリピン	初中等理数科教育向上パッケージ協力、初中等理数科教員研修強化計画
エジプト	小学校理数科授業改善、小学校理数科教育改善
ケニア	中等理数科教育強化フェーズ1、フェーズ2
インドネシア	初中等理数科教育拡充計画
南アフリカ	ムブマランガ州中等理数科教員再訓練フェーズ1、フェーズ2
ガーナ	小中学校理数科教育改善
カンボジア	理数科教育改善
ホンジュラス	算数指導力向上

これら案件内容および評価結果の分析については、2003年度にJICA評価監理室が実施した「評価結果の総合分析(初中等教育/理数科分野)報告書」に詳しい。当該報告書ではこれら旧プロ技による教育開発案件を以下の4類型に分類している。

1. 伝達講習方式(カスケード型)の現職教員再訓練アプローチ
フィリピンパッケージ協力、ケニア
2. 伝達講習方式に直接講習方式を組み合わせた現職教員再訓練アプローチ
南アフリカ、ガーナ、フィリピン初中等理数科教員研修強化計画
3. 教授法ガイドブック開発を中心とした現職教員再訓練アプローチ
エジプト、ホンジュラス
4. 大学中心の現職教員再訓練と教員養成を組み合わせたアプローチ
インドネシア、カンボジア

上記のように、これまでの旧プロ技教育開発案件では、主に教員養成と現職教員を対象とした協力が行われてきた。これは、1)いずれの国でも教員の質が教育開発上の重要課題として取り上げられていたこと、2)様々な研究において教員の教育に対する投入は途上国では効果があるとされていること、3)日本による教育開発の優位性は理数科教育の改善にあると考えられてきたこと等が理由として挙げられる。ただし、近年では研究者の間で、理数科教育の我が国の技術優位性について疑問を呈する声も挙げられている。また、途上国における教育課題は幅広い範囲に及び、教育の

量、質の向上を学校現場において確実に図っていく上で、教員や教材に対する投入のみだけではなく、学校運営や教育行政等に対する支援も視野に入れた総合的な協力を行っていく必要性も主張されている。昨今は、協力の総合化等といった観点から、教育開発調査だけではなく、旧プロ技においても教員をターゲットにした理数科教育改善に留まらず、住民参加型の学校建設（エチオピア）や学校運営改善（ニジェール）といった案件も形成、実施され始めている。

4.1.2 旧プロ技教育開発案件の今後の方向性

上記報告書においては、これまでの旧プロ技教育開発案件における横断的分析から以下の5つの要素ごとに様々な教訓を導出している。

- (1) 企画立案
- (2) 成果の普及手段
- (3) 連携
- (4) 制度化
- (5) モニタリング・評価

これまでの旧プロ技による教育開発と比較した場合、3章までで述べてきた通り教育開発調査はその内容の幅広さが大きな特徴となっている。これは、開発調査における業務実施契約による事業実施では、再委託契約等を活用することによって、案件のデザインを柔軟に設定、変更することが比較的容易であったことが一つの要因として挙げられる。このことから、コンポーネントを多様化する必要のある教育開発協力のプログラム化に対応するという観点からも、業務実施契約の活用が有効であると考えられる。また、上記「評価結果の総合分析（初中等教育/理数科分野）報告書」において導出された教訓の中には、「知見・経験のある専門家の派遣を円滑化するために、日本人専門家のリクルートの拡大」の必要性も挙げられている。これまでの旧プロ技において行われていた直営型のプロジェクト実施に比べ、業務実施契約においては、投入する人材選定を比較的 JICA 主導で行い易く、民間コンサルタント、大学関係者、NGO、現地有識者等の人材を柔軟に活用できる。これらのことから、今後旧プロ技を業務実施契約により実施していくことも、教育開発協力の今後の発展のために有効な方策の一つであると考えられる。

しかしながら、一方で、日本のコンサルタント業界には未だ教育開発についての専門性を有するコンサルタントが必ずしも多くはなく、特に教授法の改善やカリキュラムの検討等の教育の内容そのものの分析において専門性を有する者は希少であるのが現状である。これまで教育開発のこれら分野において大きな役割を果たしてきた国立大学の独立法人化に伴い、今後 JICA が大学に直接プロジェクト実施を委託するケースやコンサルタントと大学関係者が共同して JICA から業務を受注するケースも進むと想定されるが、その展望は未だ不明であり、既存の専門家派遣制度を引き続き活用することも必要と考えられる。2004年4月1日に発足する人間開発部では、初中等教育開発を旧プロ技、開発調査の枠にとらわれず、総合的に実施していくことが意図されている。そのために、今後は教育内容の改善に専門性を有する専門家派遣と学校運営の改善や教育行政の能力向上に

経験があり、プロジェクト運営能力にも長けている、業務実施契約によるコンサルタント等の派遣を的確に組み合わせて教育開発プロジェクトを実施していくことが教育開発協力のプログラム化の観点からも必要であり、また期待される。

昨今では、旧プロ技において派遣する専門家を業務実施契約により選定することを実施し始めている。また、それ以外にも昨今は提案型技術協力プロジェクトの制度が発足し、NGO や大学も教育開発に直接参画し易くなっているところ、今後教育開発におけるアクターの多様化が期待される。こういった動向は JICA にとって、より適切な人材のリクルートといった観点から望ましいものであり、今後とも専門家派遣といった直営方の事業実施以外の手段も最大限活用していくことが期待される。

これらに加え、現在、教育開発調査の REDIP2 の持続性確保（ブロックグラント型教育開発システムの地方行政への移管）と一部地域への普及を図るための後継技プロを業務実施契約で行うべく準備を進めてもいる。このことにより、開発調査も旧プロ技といったスキームの違いに阻害されることなく、一つの開発課題に対応するために必要な活動を統合的に行っていく動きが促進されることが期待される。最終的には開発調査、旧プロ技というスキームごとの分類が意味をなさなくなり、途上国のニーズに応じて必要な協力を柔軟に選択し、かつ総合的に取り組むことが容易になることが予想される。そのためには、計画策定、実証調査、事業実施、キャパシティビルディングといったプロジェクトの内容を的確に設計し、かつそれに必要な投入として、業務実施契約、専門家派遣、機材供与を組み合わせしていく能力が JICA 職員に求められることとなる。更には、無償資金協力や有償資金協力による施設・機材整備とも連携し、学校運営の改善や教育内容の改善とハード面の支援をリンクさせる事等も推進し、途上国における教育開発の質の向上および規模の拡大を図っていくことが必要となると考えられる。

4.2 有償資金協力（世界銀行・アジア開発銀行を含む）による教育開発

本節では、教育開発調査による協力の更なる展開と教育開発の規模の拡大を模索するために、有償資金協力による教育開発案件の特徴を、教育開発調査における類似案件と対比しつつ事例的に分析・検討する。分析の対象とする案件はインドネシアとフィリピンにおいて実施されている以下の案件である。ここで対照した案件はいずれも学校運営の改善を重視していることから、教育分野の中でも協力目的に共通性が見られ、類似目的の下での協力アプローチの違いを比較する上で有効と考えられる。

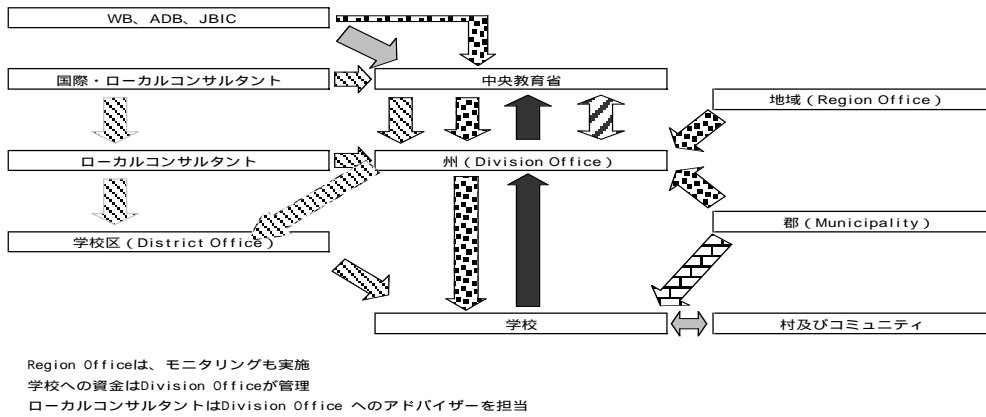
本調査における比較案件の選定にあたっては、教育開発調査 12 案件の内容の予備的分析をするとともに、世銀や ADB の案件を含めて教育分野の有償案件を広くリストアップした上で、本調査における比較案件選定の基準として、「ブロックグラントを用いて学校現場に直接的な支援を行うことをプロジェクト内容に有していること」を取り上げた。これは、検討の結果、有償案件と教育開発調査案件共通の特徴的要素として挙げられた点である。この観点に加え、短期間に現地調査を行うという制約から以下の案件を選定することとした。

- 有償案件： Third Elementary Education Project(TEEP: 貧困地域初等教育事業)：世界銀行と JBIC との協調融資（フィリピン）
Secondary Education Development and Improvement Project (SEDIP: 貧困地域中等教育拡充事業)：アジア開発銀行と JBIC との協調融資（フィリピン）
Decentralized Basic Education Project (DBEP)：アジア開発銀行の融資（インドネシア）
- 開発調査： 地域教育開発支援調査フェーズ 2, REDIP2（インドネシア）
- 選定理由： 近年実施された有償案件として、上記の 3 案件が代表となりうること
3 つの有償案件は、どれもブロックグラントの活用をコンポーネントに含んでいること
ブロックグラントを中心として有償案件と比較可能な内容を持つ開発調査としては REDIP が適切であったこと
DBEP の形成・実施に際しては、REDIP1 及び REDIP2 の教訓も既に一部活用されていたこと
TEEP と SEDIP がフィリピン、DBEP と REDIP2 がインドネシアで実施されており、4 案件を現地調査で同時に視察することが可能であったこと

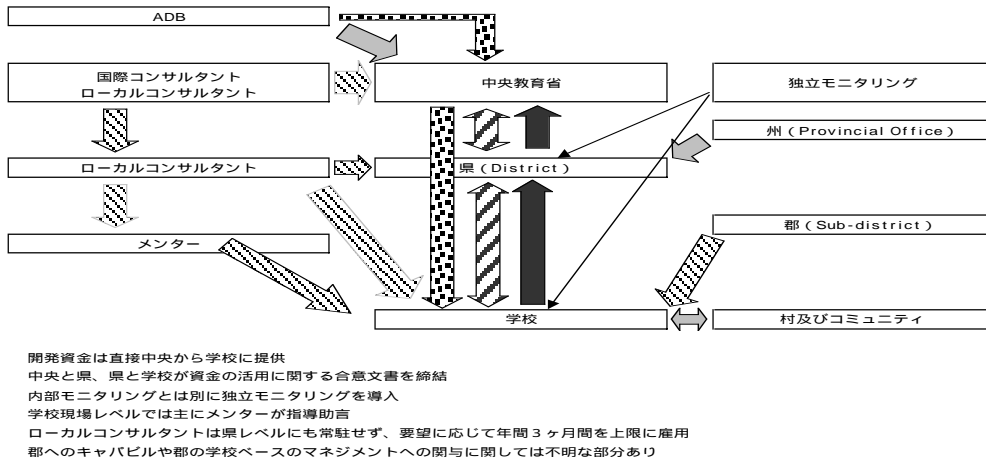
4.2.1 比較対照案件の概要と当該国教育セクターの現状

表 4-1 は各案件の概要についてまとめたものである。どの案件も、表現や焦点のあて方には違いがあるが、「質の高い教育へのアクセスの改善を通じて教育の公正度の向上を図る」という点では目的が共通している。TEEP が初等教育を対象としているのに対し、SEDIP と REDIP は中等教育を、DBEP は初等教育と中等教育の両方を対象としている。また、TEEP と SEDIP はどちらもフィリピンの同一地域を対象とし、もともと同一のコンセプトで形成され始めた案件であり、内容の共通性が非常に高い。

図 4 - 1
TEEP/SEDIPの概念図



DBEPの概念図



REDIP2の概念図

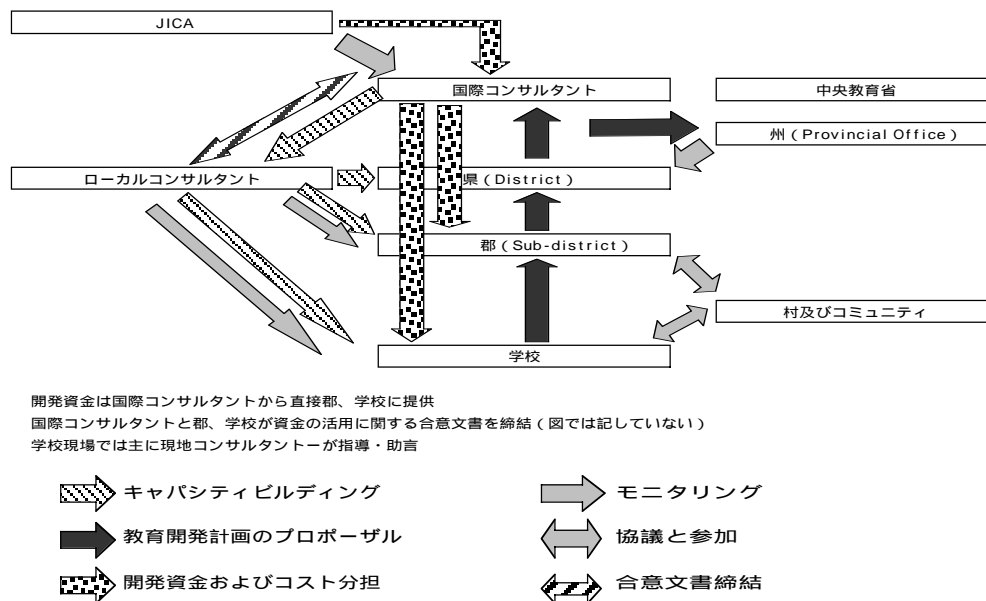


表 4-2 4 案件の前提となる実施環境と案件設計上の基本コンセプト

	TEEP	SED IP	DBEP	RED IP2
案件の実施環境（当該国教育セクターの状況）				
支援対象国	フィリピン		インドネシア	
分権化の進展度合	地方分権化が進展中 教育分野では分権化（Decentralization）の前段階としての中央政府内での地方分散化（Deconcentration）が進展中 教育分野では州（Province）レベルの中央の出先事務所（Division Office）が中心的な役割を果たす等、既存の地方教育行政がある程度確立している。 地方分権化の進め方は漸進的		制度上は地方分権化は既に実施済 教育分野では県が地方政府として中心的な役割を果たすことになっているが、地方教育行政体制の確立に向け試行錯誤の状態。 地方分権の進め方は急進的	
教育における男女格差	ほとんどなし 逆に女性の就学率の方が若干高い地域もある		女性の教育環境が劣る	
教育における地域格差	あり		あり	
公立学校以外の学校	教育レベルの高い多数の私立学校の存在あり 私立学校は学費も高い 私立学校は一般に学費が高く、主に良家の子女が通学 ミンダナオ西部地域にはイスラム宗教学校（マドラサ）あり。		宗教省の管轄下にある多数の宗教学校（マドラサ）の存在あり 宗教学校の多くは貧困家庭の子どもを多く受け入れている 教育省管轄の公立学校と比べて宗教学校の財政は厳しく設備も整っていない場合が多い	
相手国内での行政の説明責任への意識			行政における透明性確保への国民の意識が非常に高まってきている（特に行政手続きや財政管理手続きの遵守（コンプライアンス）に関するモニタリング）	
案件設計上の基本コンセプト				
目的	地域（州）の貧富の差に起因する教育環境の地域格差の是正		貧困緩和と地域自治の促進	地域における教育開発の活性化・向上
対象地域設定	貧困州にフォーカス（州内全部をカバー）		貧困県の貧困地域および富裕県の貧困ポケットにフォーカス（対象校のみをカバー）	貧困フォーカスではない（郡レベルで地域を設定し、対象郡内全部をカバー）
対象地域規模	大規模（22州）	大規模（26州）	大規模（16県）	中規模（4県・市）
協力の思想	持続性のある組織制度・システムの構築を通じて目的の達成を目指す トップダウンの制度設計とボトムアップの活動の組み合わせ		組織制度構築には中長期的に対応 トップダウンの制度設計を最小限に抑えボトムアップの活動を重視	まず効果のある先行事例を実現・提示し、それを誘因として、相手国の組織制度・システムの構築に働き掛けることを目指す
組織制度・システム構築に対するスタンス	教育行政の組織制度構築を重視 行政による予算執行管理能力の強化を重視 オン・バジェットによる資金のフロー		教育行政の簡素な制度構築を重視 コミュニティレベルの予算執行管理能力の強化を重視 オン・バジェットとオフ・バジェットの中間型（資金のフローは中央から直接学校へ）	教育行政の組織制度構築は先の課題 行政（中央及び県）による予算執行管理能力の強化は先の課題 郡及びコミュニティにおける予算執行管理能力の強化を重視 オフ・バジェットによる資金のフロー

出所：World Bank, Staff Appraisal Report Republic of The Philippines Third Elementary Education Project, October 25, 1996.

Aisan Development Bank, Report and Recommendation of the President to the Board of Directors on SEDIP, November 1998.

Aisan Development Bank, Report and Recommendation to the Board of Directors on DBEP, October 2001.

JICA, REDIP2 に関する各種報告書。

フィリピン・インドネシアにおける現地調査でのインタビューと収集資料。

表 4-2 は当該国教育セクターの現状と案件設計上の基本コンセプトについてまとめたものである。両国教育セクターの状況の相違としては、地方分権化の進捗程度の差異が主なものとして挙げられる。フィリピンにおいては、地方分権化は漸進的に行われており、既存の中央集権的な教育行政体制が一定の役割を保持しつつ、教育省地方事務所や地方自治体への権限委譲がなされつつある。一方インドネシアにおいては、地方分権化は急進的である。2001 年に地方政府（県）が主体となる地方行政が既に開始されたものの、各地方における教育行政のシステムは實際上準備されておらず、学校へ配分される教育予算が大幅に削減されてしまう、教師、校長、教育行政官の間での権限関係が混乱するといった事態が生じており、地方分権化後の有効な教育行政システム構築に対するニーズが高い状態にある。事項以降では、上記案件概要や案件設計上の基本コンセプトの中から特に以下の点について有償資金協力の特徴を、REDIP2 との比較も行いつつ記述する。

- (1) プロジェクトの規模と内容（コンポーネント、対象組織・地域）
- (2) プロジェクト実施上のアプローチ
- (3) コンサルタントの活用

4.2.2 有償案件の特徴

- (1) プロジェクトの規模と内容（コンポーネント、対象組織・地域）

1) プロジェクトの規模

有償案件の特徴として、まず第一に挙げられるのは、「プロジェクト対象規模の大きさ（あるいは案件がカバーする対象地域の広さ）」である。ここでは、対象とする学校数で見ることとした。表 4-3 は各案件における協力対象校数（TEEP/SEDIP については審査時点）を表したものである。

協力対象校数に関する TEEP と REDIP2 とを比較することについては、TEEP が初等教育（小学校）対象、REDIP2 は前期中等教育（中学校）対象であることから、単純な比較は意味を成さないかもしれないが、TEEP は REDIP2 の約 32 倍もの学校を対象としている。一方、REDIP2 と同じ中等教育を対象としている SEDIP（26 州合計）は、REDIP2 の約 3 倍の学校をカバーしている。

REDIP2 と同じインドネシアで実施されている DBEP との比較では、DBEP は小学校も対象に含んでいるという留意点はあるものの、10 倍以上の学校をカバーしていることがわかる。

表 4-3 協力対象校数

	TEEP	SEDIP	DBEP	REDIP2
対象校数	9512	620 (重点 14 州) 842 (全 26 州合計)	3109	295
比率 (REDIP2 = 1)	32.2	2.1 2.9	10.5	1.0

1) プロジェクトの内容(コンポーネント、対象組織・地域)

表 4-4 プロジェクトのコンポーネント

TEEP (US\$569.4mil.)	SEDIP (US\$163.4mil.)	DBEP (US\$125.0mil.)	REDIP2 (約 US\$4.2mil.)
1. 学校・事務所建設 2. 機材整備・学校家具供給 3. 教科書・指導書配布 4. 教員・行政官訓練 5. 学校改善基金 6. コンサルティングサービス(設計・施工管理、スクール・マッピング、政策改善調査など)	1. 学校建設 2. 機材整備・学校家具供給 3. 教科書・教材配布 4. 教員・行政官訓練 5. 中学校改善基金 6. コンサルティングサービス(設計・施工管理、スクール・マッピングなど)	1. 機材整備・学校家具供給 2. 教員・行政官訓練 3. 学校開発基金 4. 県教育開発基金 5. コンサルティングサービス	1. ブロックグラント供与(郡教育開発委員会及び学校に対して) 2. 教員訓練(学校運営等)(1、2は実証調査としての位置づけ) 3. コンサルティングサービス

上記表 4-4 は各案件のコンポーネントについてまとめたものである。本表から、TEEP と SEDIP は非常に類似したコンポーネントを有していることが分かり、両案件が同一コンセプトで形成されていることを裏付けている。特徴としては学校建設、機材整備・学校家具供給、教科書等の配布、訓練といった多様な内容を総合的に実施していることが挙げられる。また、学校からのプロポーザル内容に応じて直接資金供給をする基金を設置することで、学校運営の活性化も図っている。一方 REDIP2 においては、実証調査内におけるブロックグラントの学校・地域への直接供与を通して、学校運営の活性化、教育に対する地域の意識向上のための啓蒙活動、教員の校内研修、教材作成等を支援している。学校建設についてはその資金規模の制限もあり、基本的には対象としていない。DBEP は REDIP2 と同様にブロックグラントを主体とし学校現場のニーズに直接応えることを目的とし、また REDIP2 の活動に加え、学校施設のリハビリ等資金規模の大きな活動も対象としている。

4 案件ともブロックグラントを学校に直接供与するコンポーネントを有する点においては共通しているが、TEEP、SEDIP ではブロックグラントはコンポーネントの一部という位置付けであるのに対し、DBEP、REDIP2 はブロックグラント供与による学校主体あるいは地域主体の教育開発を促進することを主眼としており、地方分権後の地方教育行政の混乱期において、一つの有効な地方教育行政モデルを提示することを目指している。TEEP、SEDIP においても、地方分権化の流れの中での教育行政体制構築を意識し、教育現場の実状に即した教育開発のため各学校が計画策定を行うといったボトムアップ方式の取り入れや、地方分権化後の教育行政において主要な役割を担う DECS ディビジョンレベル(教育省の州レベルの出先事務所)の組織体制強化にも軸足が置かれている。ただし、フィリピンの地方分権化はインドネシアに比べ緩やかに進捗していることから、既存の教育行政体制を革新的に変更することはせず、地方分権化後の中央政府と地方政府の役割分担等を意識した組織制度の構築を強く意識している。実際、TEEP では「中央とリージョンのキャパシティビルディング」とされていた活動が、数年後に開始された SEDIP においては、「分権化の

下での教育マネジメントの促進」として掲げられており、より地方分権化を意識した形となっている。

次に4案件の協力の対象組織は、表4-5の通りである。

表 4-5 協力の対象組織

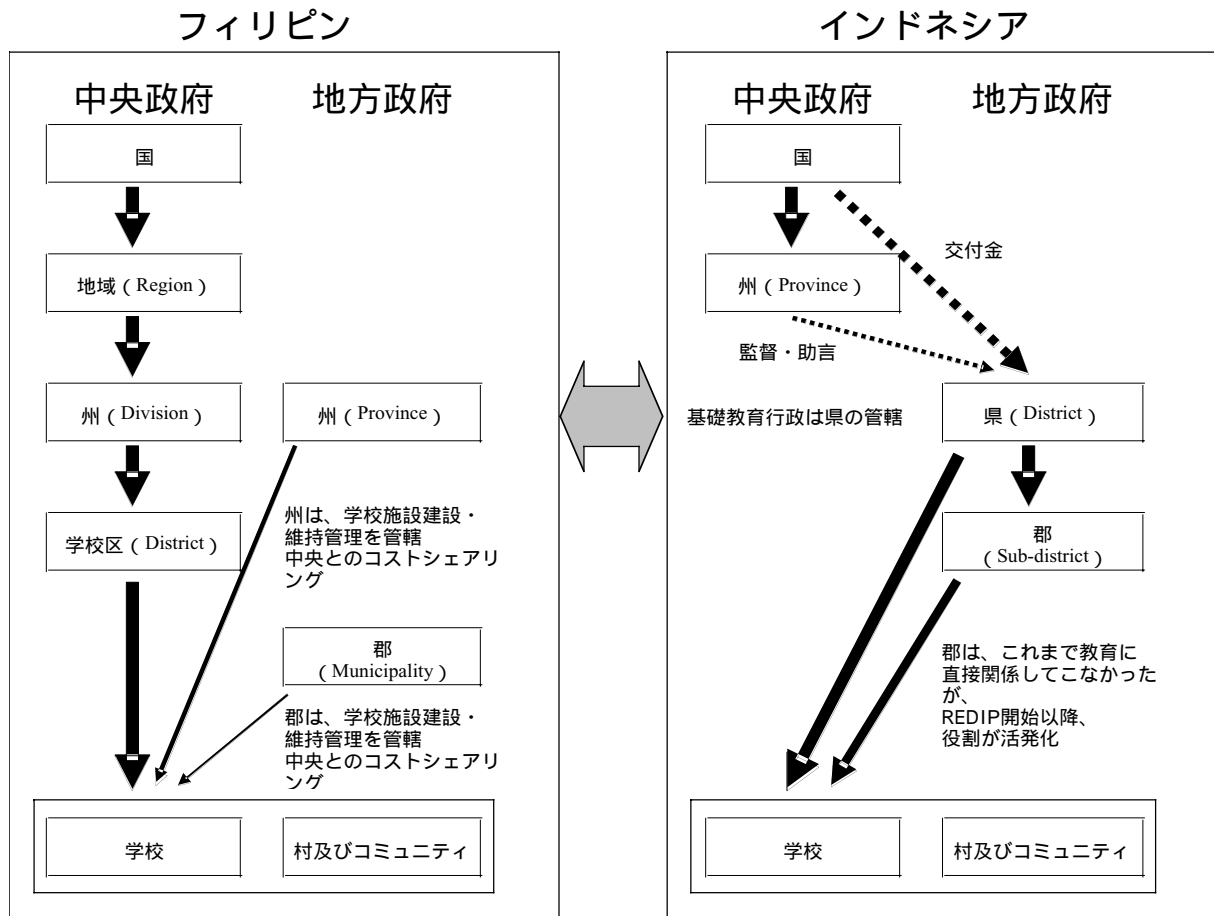
	TEEP	SEDIP	DBEP	REDIP2
中央教育行政機関	教育省の中央レベル			
地方教育行政機関	教育省ディビジョン事務所レベル	教育省のディビジョン事務所レベル	自治体としての県（ディストリクト）レベル	
地域（コミュニティ）学校	補助的に学校レベル	学校レベル	学校レベル	郡レベル 学校レベル

（注）プロジェクト関連文書及び現地調査でのインタビューから調査団が作成

TEEP、SEDIP においては、中央と地方の役割分担を考慮しつつ地方分権後の教育行政体制を構築するといった観点から、中央教育行政機関、地方教育行政機関、地域、学校と幅広く協力の対象としている。SEDIP において、中央レベルへの支援が弱まったことは、前述の通り SEDIP が「分権化の下での教育マネジメントの促進」を重視していたことの表れであると考えられる。一方 REDIP2 においては、インドネシアの混乱する地方教育行政の中で、教育現場あるいは多様な地域コミュニティのニーズに基づき、Demand-driven な教育開発を確実に実施するために、直接学校あるいは地域を協力の対象とした。特に、地域の学校をつないで地域的な活動を通じて教育開発を進めるといった観点から、学校レベルの一段上に位置する行政単位（郡）を対象とし、既存の行政体制にはない郡教育開発委員会を組織した。REDIP2 を参照しつつ形成された DBEP においては、学校現場および地域主体の教育開発をインドネシアの地方教育行政の中で制度化していくために、地方教育行政の実施主体である県を対象に含めている。

なお、両国の基礎教育にかかる行政機構の概要に関しては、図 4-2 を参照されたい。フィリピンにおいては、教育省ディビジョン事務所は州レベルに位置し、学校レベルとの間にディストリクト（学校区）レベルが存在する。地方自治単位という面では、州の下に、ムニシパリティ（郡）、更にバラングイ（村）が存在している。教育行政は中央教育省と地方政府が役割分担をしつつ執行されている。インドネシアにおいては、ディストリクト（県でカブパテンと呼ばれる）が国からの交付金と自己財源を用い、基礎教育行政を管轄することとなっている。なお県の下に郡（ケチャマタンと呼ばれる）がある。

図 4-2 フィリピンとインドネシアの教育行政機構の概要



4 案件の協力の対象地域の特色は、表 4-6 の通りである。

表 4-6 協力の対象地域

TEEP	SEDIP	DBEP	REDIP2
貧困州 地域 (対象州) 全体を網羅	貧困州 地域 (対象州) 全体を網羅	貧困県、貧困地域 地域 (対象ディストリクト) の中でも貧困家庭の子供が多く在籍する学校を対象	特段貧困地域を対象としていない。 地域 (対象郡) 全体を網羅

4 案件のうち、REDIP2 のみが貧困地域を優先的に対象とはしていない。REDIP2 においては、その位置付けとして、急進的に教育の地方分権が進められ混乱状態にあるという状況下で、確実に地方教育行政のモデルを提示するという必要性があった。そのため、モデルとして適切な地域を選定するという観点から特段貧困地域を対象としなかったという経緯がある。

一方、対象地域についてその全体をカバーする点は、TEEP、SEDIP、REDIP2 に共通するものであり、DBEP のみが、地域全体を網羅した学校選定を行っておらず、貧困指標を基準に用いて、対

対象地域の中から対象学校の選定を行っている。TEEP や SEDIP では、DBEP と同様貧困に焦点を当てているが、対象地域内の学校は全て対象とすることが可能な枠組みとなっており、学校に供与する資金の額など支援の手厚さを変えて濃淡をつける工夫をしている。

対象地域に属する学校全てを支援対象とすることで、どの学校にも一律で対応することができ、行政にとっては、施策が打ち出しやすくなると考えられる。また、教育開発に地域的な活動を導入しようとする際に、地域内に支援対象となっていない学校が含まれる場合、地域的な活動の盛り上がり欠ける結果となる可能性がある。REDIP2 では、対象とした郡における全学校を対象としたことが、地域の人々の教育への関心を促すことに好影響を与えたとされている。

(2) プロジェクト実施上のアプローチ

4 案件それぞれのアプローチについては、教育開発、組織制度改革、プロジェクト運営上のそれぞれについて特徴・工夫を分析した(表 4-7)。表中の「教育開発面」では、学校現場に効果を及ぼす上での特徴、工夫を述べており、「組織制度面」では相手国教育行政組織・制度への働きかけを、「プロジェクト運営面」では、案件を監理する上での特徴・工夫を述べている。また、補足的に資金の流れについても表中で記述した。さらに、後述する通り、各案件を通し途上国側のキャパシティビルディングをどのように行っているかについても各案件の特徴を述べる。

表 4-7 活用されている主なアプローチの特徴・工夫

TEEP	SEDIP	DBEP	REDIP2
教育開発面 総合的かつ選択的なインプットを行う(広い選択肢の中から学校がインプットをある程度自由に選択) 校舎建設は独立したサブコンポーネントとする 学校現場のニーズ(Demand)に基づく Demand-driven な計画を策定・実施する 学校現場だけで解決できない課題にはディビジョン(州)レベルで対応するための計画を策定・実施する 学校現場レベルの改善にクラスターを用いる 児童中心型の授業を重視する	教育開発面 総合的かつ選択的なインプットを行う(広い選択肢の中から学校がインプットをある程度自由に選択) 校舎建設は独立したサブコンポーネントとする 学校現場のニーズ(Demand)に基づく Demand-driven な計画を策定・実施する 学校現場だけで解決できない課題にはディビジョン(州)レベルで対応するための計画を策定・実施する 学校現場レベルの改善にクラスターを用いる	教育開発面 総合的かつ選択的なインプットを行う(広い選択肢の中から学校がインプットをある程度自由に選択) 校舎建設は独立したサブコンポーネントとする 学校現場のニーズ(Demand)に基づく Demand-driven な計画を策定・実施する 学校現場だけで解決できない課題にはディストリクト(県自治体)で対応するための計画を策定・実施する 学校現場レベルの改善にクラスターを用いる ピアサポートを用いる プロセス志向に立つ 私立学校・宗教学校も対象に含める	教育開発面 総合的かつ選択的なインプットを行う(広い選択肢の中から学校がインプットをある程度自由に選択) 校舎建設は行わず、修繕も極力最小限に押さえる。 学校現場のニーズ(Demand)に基づく Demand-driven な計画の自主的な策定・実施を支援。 REDIP が組織化を働き掛けた郡の教育委員会にブロックグラントを提供し、地域単位での教育開発を支援する 学校現場レベルの改善に郡レベルでの月例教科別教員研修を活用する ピアサポートの概念を用いる 私立学校・宗教学校も対象に含める

<p>組織制度面</p> <p>教育開発を推進するために教育行政の組織制度・機構を整備し、能力向上を図る。</p> <p>分権化に対応すべくプロジェクトにからむ指揮命令系統・資金の流れを一部地方自治体に委譲するとともに啓蒙を図る</p> <p>教育財政制度強化のために自治体とのコストシェアリングを実施する</p> <p>教育管理情報システムの整備を図る</p> <p>便益評価のために一部において国家アセスメントテストを実施する</p>	<p>組織制度面</p> <p>教育開発を推進するために教育行政の組織制度・機構を整備し、能力向上を図る。</p> <p>分権化に対応すべくプロジェクトにからむ指揮命令系統・資金の流れを一部地方自治体に委譲するとともに啓蒙を図る</p> <p>教育財政制度強化のために自治体とのコストシェアリングを実施する</p> <p>自治体の財務状況を踏まえ安全網を設ける</p> <p>教育管理情報システムの整備を図る</p> <p>便益評価のために一部において国家アセスメントテストを実施する</p>	<p>組織制度面</p> <p>自治体とのコストシェアリングを実施する</p> <p>自治体（ディストリクト）をキャパシティビルディングの核とする</p> <p>郡の活用も図る</p> <p>コミュニティ管理型の土木事業、維持管理、教科書購入などを採用する</p> <p>現場を重視したコミュニティへの継続的な技術支援のためにメンタリングアプローチを用いる</p> <p>ディストリクトレベルにステークホルダーの代表者で構成する教育委員会（スクールボード）を設置し、学校開発基金(SDF)の配分と使途を監督する</p> <p>内部モニタリングとは別に独立モニタリングを設けるなど、モニタリング・評価・報告を制度的に扱う</p> <p>インパクト評価ではなく、便益評価を行う</p>	<p>組織制度面</p> <p>自治体や地域の負担を段階的に増やすコストシェアリングを実施する</p> <p>郡教育委員会と学校（学校教育委員会）にプロポーザルベースでブロックグラントをつける</p> <p>事業の実施者はすべて郡教育委員会が学校教育委員会である</p> <p>中央・州・県のカウンターパートに対しては、組織制度的な縛りかけけるのではなく、相手側の興味を引き出すことで調査およびパイロット事業にコミットしてもらえよう働き掛ける</p> <p>フィールドコンサルタントによるモニタリング・月例報告に加えて、州及び県のカウンターパートならびに調査団によるモニタリングを実施する</p> <p>ベースライン調査、中間評価調査、事後評価調査を実施する</p>
<p>プロジェクト運営面</p> <p>プロジェクトを一機に全面展開するのではなくバッチを分け、まずパイロット的な実施から始める</p> <p>変革管理過程を重視する</p> <p>プロジェクトデザインの精緻化に伴った複雑な業務・情報のフローを採用する</p> <p>自国の行政機構・人材主導で実施し、技術的な部分でコンサルタントを活用する</p>	<p>プロジェクト運営面</p> <p>プロジェクトを一機に全面展開するのではなくバッチを分け、まずパイロット的な実施から始める</p> <p>プロジェクトデザインの精緻化に伴った複雑な業務・情報のフローを採用する</p> <p>自国の行政機構・人材主導の原則の下、ADB から適宜助言を受ける</p>	<p>プロジェクト運営面</p> <p>プロジェクトを一機に全面展開するのではなくバッチを分け、まずパイロット的な実施から始める</p> <p>単純・柔軟なプロジェクトデザインを用いる</p> <p>長期的な観点にたち組織制度能力整備支援を行う</p> <p>自国の行政機構直営のみでなく、現場でのファシリテーションのために現地コンサルタントを多数活用する</p>	<p>プロジェクト運営面</p> <p>既に REDIP1 を終了しており、結果的に REDIP1 は REDIP2 の実施から見るとパイロット的な位置付けとなっていた</p> <p>詳細な規則や複雑な手続きをできる限り省き、単純・柔軟なプロジェクトデザインを用いる</p> <p>キャパシティビルディングは研修よりも OJT が中心であり、現場での指導・助言のために経験豊富で有能な現地コンサルタントを活用する</p> <p>行政官の関与はこれまで限定的</p>
<p>資金の流れ</p> <p>オンバジェット（行政機構を通じて流れる）</p>	<p>資金の流れ</p> <p>オンバジェット（行政機構を通じて流れる）</p>	<p>資金の流れ</p> <p>オンバジェット（ただし、特殊な流し方、中央政府のアカウントからダイレクトに学校へ）</p>	<p>資金の流れ</p> <p>オフバジェット（調査団がカウンターパートとともに管理し、直接、郡・学校に資金をつける）</p>

1) 教育開発面

4 案件とも、学校運営改善を重視し、Demand-driven な事業実施のため、総合的なメニューの中から選択的なインプットを行う点は共通している。しかし、各案件における中央政府の地方事務所あるいは地方自治体の役割は異なっている。TEEP・SEDIP では、中央政府の地方出先事務所である DECS ディビジョン事務所が、学校レベルでは解決出来ない課題に対処するとともに、教育行政及びプロジェクトの実質的な推進役となっている。REDIP2 においては、ODA 事業の通常のカウンターパートとなりうる中央・州・県のレベルではなく、より学校現場に近い郡を教育開発委員会の形で組織化して、地域全体の学校教育の活性化を促進するというアイデアが用いられている。DBEP においては県と郡の活用が取り入れられているが、郡による効果的な活動を実現する上での REDIP2 との違いは、REDIP2 が郡内の学校全てを対象として教育開発を実施するのに対し、DBEP は、郡内からも選択的に貧困の影響が大きい学校を対象校としている点にある。同じ郡内にあって支援対象から外された学校が支援対象校と同じ意気込みで郡の事業や行事にコミットするしない可能性があり、地域の学校横断的な問題に対処することが難しくなることが懸念される。

更に、インドネシアにおいては、多くの貧困層の子供たちがマドラサと呼ばれる宗教省管轄の宗教学校に通っている。DBEP と REDIP2 ではこれらマドラサも対象に含めている。インドネシアにおいて、宗教省管轄のマドラサが教育省の所管する教育開発案件に取り込まれたケースはあまりないということである。前述した通り、REDIP2 の例では、同一地域内の全ての学校を対象としたことから地域主体の教育改善が促進されたとされており、この観点からマドラサも対象とした意義が大きいものであったと考えられている。

なお、校舎建設を含む TEEP、SEDIP、DBEP においてはその円滑な実行のために、学校運営改善等のソフトコンポーネントとは独立した実施体制を採用している点も特徴として挙げられる。

2) 組織制度面

TEEP と SEDIP は、フィリピンにおける地方分権化の流れに対応しつつ、貧困州の教育開発を推進するための教育行政制度を構築することも念頭においたプロジェクトである。両プロジェクトは、対象の 26 州での実施が成功すれば、その後に同様の事業の全国展開を図る可能性を残すパイロット的な位置付けにあることから、不確実な部分の残る地方分権化の流れの中で教育行政の組織制度面の構築をするという難しい課題に対応している。両案件においては、例えばプロジェクトにおける一部（学校建設）のコンポーネントで自治体（Municipality）とのコストシェアリングを行うばかりでなく、自治体に学校建設のモニタリングの任務を移管することなどが行われており、それらに関する指揮命令系統や開発資金の学校現場・コミュニティまでの流れが必然的に複雑になっている。TEEP、SEDIP とともに、この一見複雑なプロジェクトの実施体制について多数に及ぶ関係者の共通認識を得る必要があることから、プロジェクトの立ち上げに時間を長く要する可能性が高くなる。また、プロジェクトの実施体制が複雑であると、それに携わる関係者へのトレーニングの内容も難易度が高まり、実施自体の進捗にも影響が出る可能性が高くなる。ただし、プロジェクト終了後の持続性や他地域への拡大を鑑みた場合、既存の教育行政制度を巻き込み、プロジェクト実施を

通したキャパシティビルディングを図っていくことが、上記のようなリスクはあるものの必要であると考えられる。また、できるだけ幅広い範囲に（つまりできるだけ多数の児童、生徒に）プロジェクトの効果をできるだけ早く提供する必要があることにも留意すべきである。REDIP2 のような技術協力においては、プロジェクトの実施を日本側主導で比較的確実に行い得るが、日本側主導で行えるプロジェクトの規模は限られたものとなる。そのため、TEEP、SEDIP のように大規模に教育開発を行う場合には、先方行政機関を巻き込んだ実施体制をとらざるを得ないものと思われる。

一方、TEEP・SEDIP の教訓もあり、フィリピンの両案件と比較すると、DBEP は学校開発においても地域や学校による管理を積極的に活用し、資金も中央政府のアカウントから地方政府を通さず直接受益者に供与するという非常にシンプルな実施体制をとっていると言える。また、インドネシアにおいては現在説明責任・透明性の確保が非常に重視されているために、資金使途等についてのモニタリングが非常に重視されている。このことも DBEP が地方行政機関を十分には巻き込まないシンプルな実施体制を選択した理由であり、モニタリング・評価・報告のための仕組みがプロジェクトの中で大きなウエイトを占めることとなっている。ただし、実施体制に地方行政機関を十分に含まない点から、プロジェクトの持続性については懸念がある点も指摘できる。

REDIP2 は、TEEP・SEDIP・DBEP と異なり規模が小さいため、相手国内における教育開発に対する案件自体の影響は比較的小さく、当初は、地方教育行政制度の構築についてもモデルの提示を目的とするに留まっていた。しかし、プロポーザル方式のブロックグラントによる学校・郡主体の教育開発の有用性および資金の透明性や意思決定の合議制を重視したプロジェクト実施に対し、教育省や地方自治体の高い関心が寄せられた。これには、地方分権化後の混乱期において地方教育行政体制を緊急に構築することがインドネシアの教育セクターにおける重要な課題であったことも影響していると考えられる。その結果教育省や地方自治体がこのような、透明性や合議制を重視したプロポーザル方式のブロックグラントを地方教育行政の中に取り込もうとする動きが加速している。

3) プロジェクト運営面

プロジェクトのリスクを軽減し、プロジェクト実施中に発見されるかもしれないプロジェクトデザインあるいは実施プロセスの問題を克服して、プロジェクトを最終的に成功に導くために、TEEP、SEDIP、DBEP においては、対象地域を複数のバッチに分け、最初のバッチをパイロット的に実施するという運営方法がとられている。これが一つの有償案件の中にパイロット（実証）を取り込む工夫となっている。これに対し、REDIP2 においては調査自体が地方分権化の下でブロックグラントを活用した学校主体による教育開発の有効性を実証することを目的の一つとしたものである。

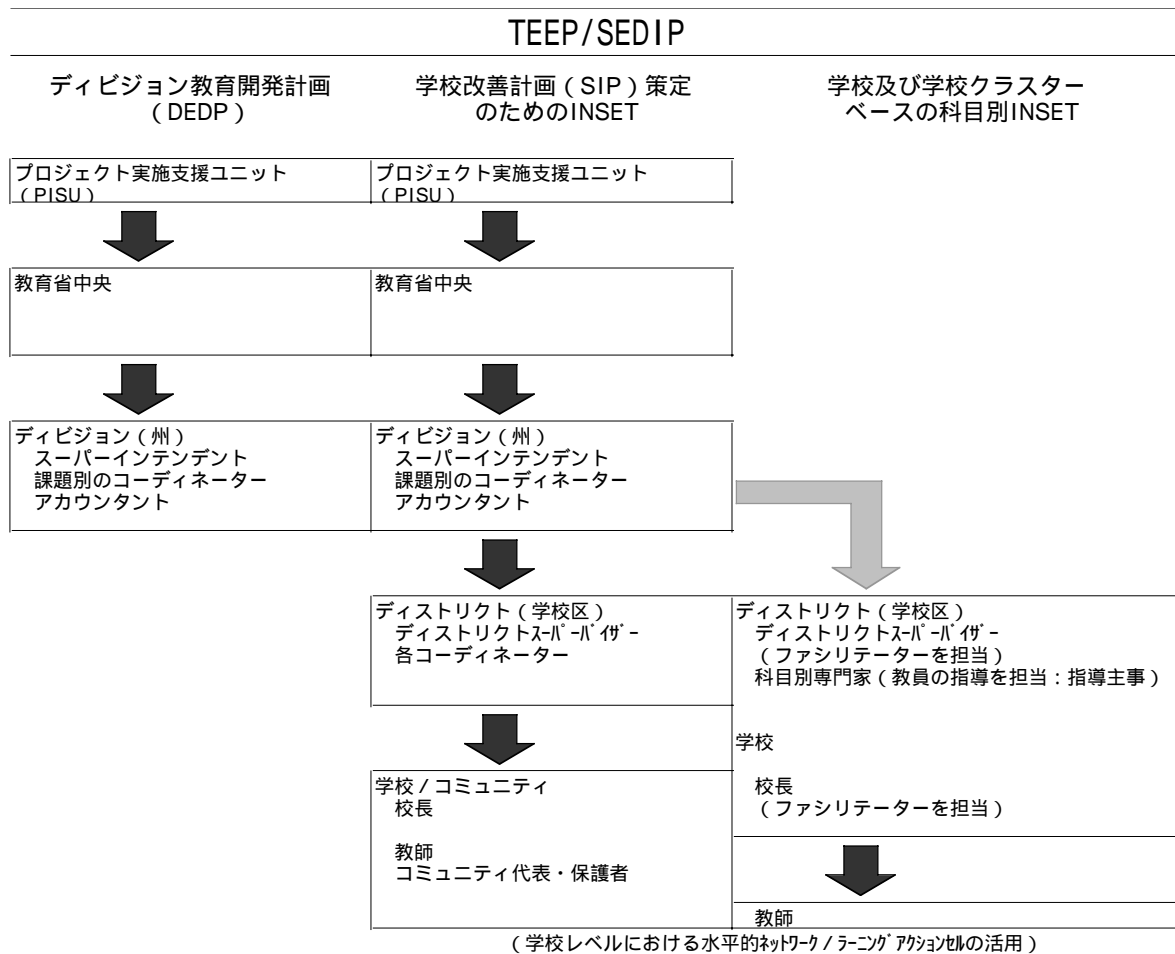
次に、プロジェクト運営における実施主体についての特徴を記述する。TEEP・SEDIP においては、プロジェクトの実施主体はフィリピン側の教育行政官であり、コンサルタントはあくまで支援・助言者として位置づけられている。一方で REDIP2 と DBEP においては、事業実施は事実上コンサルタント主体で行われており、インドネシア側教育行政官の関わりはこれまでのところ限定的である。むしろ、教師や校長あるいは両親、コミュニティリーダーといった教育現場に直接関係する人々のキャパシティビルディングや活動のモニタリングを十分かつ柔軟に、継続して実施することに重点を置き、多くの現地コンサルタントを活用している。しかしながら、ある時点で現地コンサルタ

ントの役割を教育行政官に委譲し、プロジェクトの手法を教育行政制度に組み込まないとプロジェクトの持続性は確保できず、今後長期的に追加的な支援を行いつつ、プロジェクトの持続性を図る必要性があるものである。

4) キャパシティビルディングの内容

4 案件の主なキャパシティビルディングの内容は、図 4 - 3 の通りである。

図 4-3 キャパシティビルディングの内容



カスケード方式の活用

学校レベルにおける水平的ネットワークの活用

DEDP、SIPに関する計画策定前のアップフロントのトレーニングとOJTの組合せ

ディビジョンスーパーインテンドントに対するTEEPアドバイザーによる助言とOJT

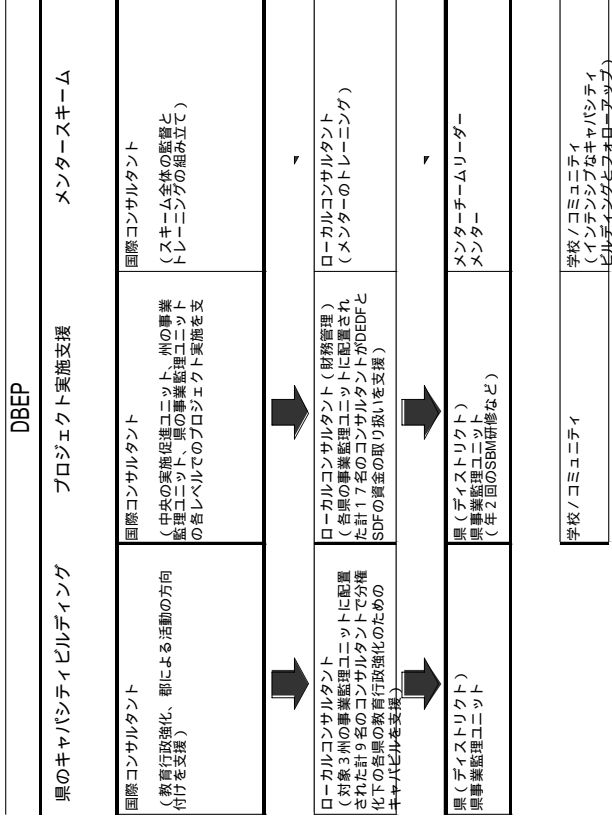
(オンデマンドベースで3年間毎年3ヶ月まで)

コミュニティモビライゼーションの実施

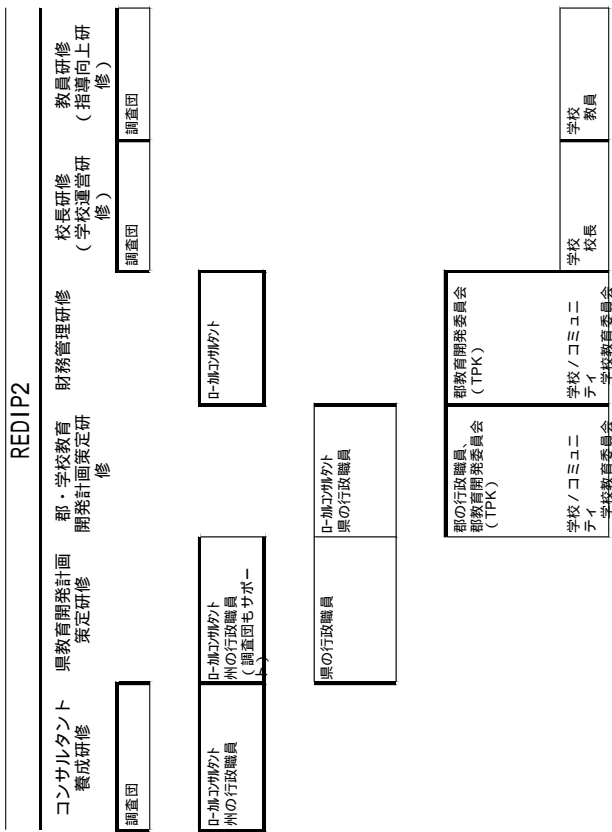
国際コンサルタントは現場レベルへの直接指導や、キャパビル結果を直接現場で確認する機会をもたない

アップフロントでの研修が中心で、現場レベルでのキャパビル支援はやや弱い

出所：World Bank, Staff Appraisal Report, October 25, 1996 及びインタビュー。



学校あるいは現場ベースのマネジメントにおける合同研修(コミュニティ、学校スタッフ、地方行政官)中央や州のレベルでの一回限りの集団研修ではなく、学校現場におけるクラスターベースの継続的研修の活用
 メンターリングアプローチによるコミュニティベースの活動に対する継続的な指導・助言
 個人の知識やスキルの上に加えて、適切な組織構造の構築や支援政策・システム、マネジメントプロセスの構築
 対象各県におけるソーシャライゼーション・アクトがカシーによる市民の意識の向上とコンセンサスの構築
 研修形式のトレーニングに加えて、OJT的な現場での技術支援
 国際コンサルタントは現場レベルへの直接指導や、キャパビル結果を直接現場で確認する機会をもたない
 アップフロントでの研修以上に、現場レベルでの継続的なキャパビル支援を重視



まず、調査団がローカルコンサルタントを指導し、ローカルコンサルタントが県の行政職員ならびに郡の行政職員・TPK・学校/コミュニティ、学校教育委員会を指導
 研修の過程では、ローカルコンサルタントとともに州や県の行政職員も研修実施制として参加
 様々な研修で合同研修の形態を活用(特に指導レベルでの研修)
 校長・教員研修はパイロット活動1年目の終了直前に実施、その他は、パイロット活動実施前に実施
 ローカルコンサルタントによる研修ばかりでなく、調査団が直接学校レベルを指導する研修や県におけるワークショップなどを取り入れ、キャパビルの成果を調査団が直に確認できる仕組みを導入
 既にREDIP1を終了しており、ローカルコンサルタントのキャパビルがある程度進んだ状態でREDIP2のトレーニングを開始
 研修に引き続き、ローカルコンサルタントによる継続的な現場レベルでの指導助言・モニタリングを実施

キャパシティビルディングの内容は、TEEP と SEDIP に関しては共通性が高く、共に、中央レベル、核となるディビジョンレベル、学校レベルを対象としており、地方分権化後の教育行政制度の組織構築のために幅広い層に対しキャパシティビルディングを行っている。なお、TEEP、SEDIP においては、その対象とする学校数、関係者が多数に及ぶことから、カスケード方式により研修を行っている点が特徴として挙げられる。カスケード方式を活用している点については DBEP も REDIP2 も同様である。ただし、REDIP2 の場合はカスケード方式における伝達を二段に留める（日本人コンサルタントが養成したローカルコンサルタントが州、県、郡、学校それぞれのレベルの参加者に対し研修を行う。）ことで、カスケード方式の研修において危険性があるとされている、研修内容の不正確な伝達等を極力防ぐ手立てとなっている。ただし、REDIP2 でこの方式が可能だったのは、1) キャパシティビルディングの対象者が TEEP、SEDIP に比べ格段に少なかったこと、2) 制度構築よりも学校・地域レベルにおける確実な教育開発効果発現に注力していたこと等の要因がある点には留意が必要である。

TEEP、SEDIP 共に 4 案件とも、プロジェクト実施を通じた OJT の重要性を認識している点は共通である。ただし、TEEP・SEDIP ではプロジェクトの実施を教育行政官主導で行うことを通して、行政官の能力向上を図り、地方分権化後の教育行政制度構築に資することも念頭においている。REDIP2 では、校長、教員、コミュニティリーダー等の教育現場に近い関係者が OJT によるキャパシティビルディングの対象であり、教育行政官に対する OJT は今後の課題となっている。

(3) コンサルタントの活用

開発調査のような技術協力案件であれ有償案件であれ、案件監理やキャパシティビルディングを確実に行う上で重要なのはコンサルタントの役割である。ここでは、特に国際コンサルタントと現地コンサルタントの活用方法の特徴について検討する。ここで対象とした有償案件については、現地コンサルタントを非常に多く活用していることが特徴として挙げられる。


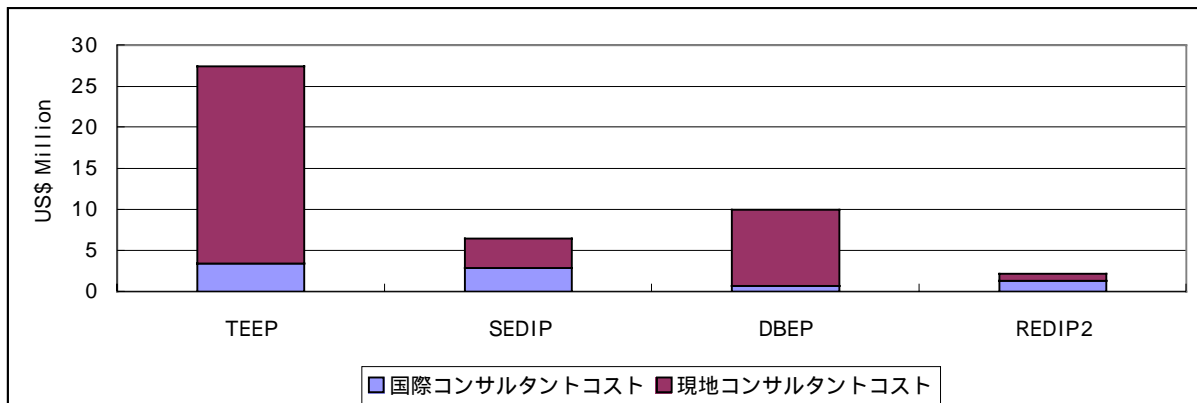
金額ベースで 4 案件の国際コンサルタントコストと現地コンサルタントコストとを示したのが、 図 4-4 である。

図 4-4 コンサルタントコストに占める国際コンサルタントと現地コンサルタントの割合



TEEP も SEDIP も案件のコスト総額の違いに関わりなく、国際コンサルタントコストは、それぞれ US\$3.4Million、US\$2.9Million と比較的近い金額となっている。これに対し、現地コンサルタントのコストは、TEEP が US\$24.0Million、SEDIP が US\$3.6Million と、こちらは案件規模に応じて額が増加する傾向があると考えられる¹。国際コンサルタントは中央のみに配置され、各地域を担当する現地コンサルタントを中央で指揮することが中心で、あとは現地コンサルタントが各地域でプロジェクト運営を支援するというプロジェクト形態をとっていることから、このようなコンサルタントコスト構造になると考えられる。

同じ有償案件であっても、DBEP においては、国際コンサルタントコストが US\$0.65Million と非常に少ないことが注目に値する。7 年間のプロジェクト期間中、国際コンサルタントは 3 人がプロジェクトに延べ 60M/M 従事するのみである。DBEP は TEEP や SEDIP の経験を踏まえプロジェクトデザインを極力シンプルなものにしたということだが、枠組みを単純なものにしプロジェクトに適用される原則が簡素化されると、プロジェクト運営上、現場での状況に柔軟に対応することが必要とされる。この点で、非常に限られた国際コンサルタントの投入でプロジェクトの進捗とともに発生する種々の問題に十分に対応できるかどうかプロジェクトの成否を分ける。インドネシア教育省中等教育局長へのインタビューでも、この点に関連して、DBEP は必ずしも十分な経験を有さない現地コンサルタント達が、どこまで学校現場レベルにおける活動の実施促進をすることができるかが鍵であるという指摘であった。

REDIP2 の場合、DBEP と比較しても国際コンサルタントコストが US\$1.2Million で、2 倍弱の金額規模となっている（ただし、M/M ベースでは、DBEP が 60、REDIP2 が 64 とほぼ等しい）。したがって、プロジェクトの規模に対して相対的に REDIP2 の方が国際コンサルタントの関与の度合い

¹ SEDIPのコンサルティング・サービスに係るコストはADB審査時のものであり、実際はADB審査後に行われたJBIC審査を通じ、コンサルタントの投入量が若干増加した。具体的には、国際コンサルタントはUS\$ 3.2（うちJBIC: 1.6）Million、182（うちJBIC: 76）M/M、現地コンサルタントはUS\$ 4.8（うちJBIC: 4.1Million）、1,467（うちJBIC: 1,188）M/M。

が深いことがわかる。この傾向は、DBEP よりは国際コンサルタントを多く投入してきた TEEP、SEDIP と REDIP2 との比較においても共通している。フィリピンの教育省でのインタビューからは、有償であるプロジェクト資金の効率的な利用と国内への経験蓄積という観点から、できる限り国際コンサルタントよりも現地コンサルタントを活用したいという意向が強いことが確認できた。

コンサルタントを多用せず行政機構内部でプロジェクトを自主的に監理しようとする方針は自立発展性の観点から必要不可欠のものであるが、プロジェクトの監理運営に必要な知識・スキル・ノウハウが支援対象国の内部に備わっているかについては検討が必要である。対象国のプロジェクト監理運営能力に応じたコンサルタントの投入を行うことが重要となってくる。

また、国内への技術・ノウハウの蓄積とコスト削減によるプロジェクト効率の向上の観点から、国際コンサルタントよりも現地コンサルタントを活用したいという考えもある面では合理的といえることができる。しかし、TEEP や DBEP の例を見ると、プロジェクトの遂行に必要とする現地コンサルタント投入の膨大さから、国内にプロジェクトの要求を満たすだけの経験と資質を備えたコンサルタントが存在するか、また、プロジェクトがそれらのコンサルタントを確実に調達できるかどうかという点が重要となっている。現地調査を通じて、DBEP の現地コンサルタントあるいはコミュニティレベル・メンターとして雇用されている立場の人々の中には、非常に若く明らかにまだ経験が浅いとわかる者が一部に確認された。必ずしも DBEP の現地コンサルタントについての全体像を把握できているわけではなく、また、若くても非常に高いパフォーマンスを示す現地コンサルタントが存在することも事実であるが、インドネシア教育省中等教育局長の言にもあった通り、総体として DBEP の現地コンサルタントの経験は、REDIP2 を担当している現地コンサルタントの経験と比して差があると認識されており、懸念材料の一つとされている。

4.2.3 特徴についての考察

本節では、これまで、(1)プロジェクトの規模と内容(2)プロジェクト実施上のアプローチ、(3)コンサルタントの活用という 3 つの観点から有償案件の特徴を検討した。ここでは、上記の分析の結果を踏まえ、また、現地調査で得たその他の情報を加えて考察を述べることにしたい。

(1) プロジェクトの規模と内容に関する考察

有償案件の第一の特徴はその規模の大きさである。また、学校建設や機材整備・学校家具供給等のハード面の整備も主要なコンポーネントとなっている点も特徴と言える。一方、REDIP2 は校舎建設を含まず、限られた校舎修繕までを対象としている。ハード面の整備をどの程度重視すべきかについては、二通りの考え方があると思われる。REDIP2 のように、校舎や器材・家具の量、質が十分ではなくても、それらの整備よりもまずは、学校運営や授業内容の改善により教育改善は行えるとする考え方がある。一方で、学校運営や授業内容の改善と同様に校舎や器材・家具の整備を十分整備し、施設面での先進国 途上国間の公正度向上あるいは途上国国内の格差の是正を図ること

も重要であるという考え方も存在する。両観点のどちらを選択するかは、各国の状況、ドナー側の資金のアベイラビリティ等によりケースバイケースで判断していくことが重要である。

次に REDIP2 のように中小規模でプロジェクトを実施した場合には、モニタリングを比較的頻繁にかつ密度高く行えるため、対象校における教育開発の質はある程度担保できるが、一度にカバーできる対象地域数・対象校数が限られ、全国をカバーするまでには、非常に長い年月を要する。反対に、TEEP・SEDIP・DBEP のような規模の大きいプロジェクトでは、比較的短期間に広範囲の地域にわたってカバーすることが可能である。ただし、投入可能な人的資源の制約やキャパシティビルディングに用いる研修方式（カスケード方式が中心となる傾向が強い）のもつ特性（研修参加者を幅広くカバーできるが、研修内容の質を担保する上でリスクがある）から、小規模プロジェクトに比べた場合、プロジェクトによる教育開発の質を確保する上で相対的に難易度が高まることが予想される。プロジェクトによる対象規模と質が担保できる確度とは、トレードオフの関係にあると考えられるかもしれない。どちらを優先するかは、相手国の実状と協力を実施するドナーの方針ならびに相手国政府の方針によるところが大きい。

（２）プロジェクト実施上のアプローチに関する考察

TEEP や SEDIP では、フィリピンにおいて、校舎建設や学校運営の改善等の教育開発を実施するだけでなく、地方分権化進展の流れに対応するためにボトムアップによる地方教育行政の制度的仕組みを開発することも重視している。そのため、学校レベルの教育開発計画をどのようにボトムアップ方式で集計し、教育行政に反映させるかという制度づくりを既存の行政体制に組み入れつつ行わなければならない、カスケード方式のキャパシティビルディングを行い、プロジェクト実施上必要な複雑な仕組みを学校レベルまで周知・適用させなければならなかった。なお、校舎建設についてはサブコンポーネント的にプログラムあるいは資金のつけ方を切り離しており、如何に対象校数の規模が大きくとも、校舎建設は非常に順調に進んでいる。特に TEEP 対象校では、現地規格に則った立派な校舎が完成しているのを確認することができた。

これに対し、インドネシアにおける REDIP2 や DBEP については、十分な制度的準備がないまま既に地方分権化が行われた混乱期に案件形成がなされたものであり、地方に確実に教育開発効果を及ぼす上で必要な支援を重視した上で、地方における教育行政制度のモデルを新たに構築するというスタンスの方が重視されていたものと考えられる。この、地方分権化後の混乱期という外部環境が、これまでの教育行政システムとは別システムとして提唱した REDIP2 における地方教育開発上の特徴的なアプローチ（プロポーザル方式によるブロックグラント供与、郡教育開発委員会の設置等）に対し、インドネシア政府からの高い注目を集めた一つの要因であると考えられる。

しかしながら、REDIP2 でとったアプローチを仮に国家レベルで適用しようとする際に、全ての地域を国としての一律の規則で管理し、地方のキャパシティビルディングについて、標準化した研修をただ単にカスケード方式などにより機械的に適用していく場合には、REDIP2 におけるアプローチが必ずしも機能しない可能性がある。現時点においてインドネシア政府は REDIP 型の地方教育行政の普及を図ることとしているが、今後 REDIP2 や DBEP におけるアプローチを如何にインド

ネシアの地方教育行政の制度として定着させ、全国に広げていくかは今後の大きな課題となっている。

上記では、プロジェクトの外部環境から派生した、相手国の組織制度構築支援への取り組み姿勢の相違について記述したが、この相違には別の要因もあるものと考えられる。有償資金協力においては、基本的に途上国側が実施主体となるため、TEEP・SEDIP では、プロジェクトの初めに、プロジェクト運営に関わる相手国の組織制度を構築し、その制度に乗せてプロジェクトを動かすというアプローチを採っている。そして、プロジェクトの資金もオンバジェットであるために、相手国の行政機構がその資金の配分と用途に関して、自分達で意思決定し管理するという経験をすることができるようになっている。多様な地方の独自性を活かし、学校ベースのマネジメントを中心に据えて、Demand-driven な教育開発を目指すに際して、地方教育行政システムの構築と現場レベルにおける教育開発を同時に行う場合、様々な準備、研修等のため、現場レベルで実質的な活動が動き出すまでには、TEEP・SEDIP の例から考える限りでは、長い時間を要する可能性が高い。ただし、いったん活動が開始された後では、そのシステムの持続性が確保される可能性は、教育行政機関を十分巻き込まない方法よりも高いと考えられる。

一方、技術協力である REDIP2 では、日本側にプロジェクト実施の主導権があることから、相手国の教育行政体制から受ける影響は小さく、まずは現場における活動を効果的に行うことに集中し、組織制度構築は後々の課題とされている。初めは、行政手続きの流れならびに教育行政機関を通じた資金の流し方に関しては触れずに、まず、プロジェクトを実施すると現場レベルでどのような効果が期待できるのか、学校レベルにおいて参加者に実際にプロジェクトを体験させ、その成果を見せることを通じて、プロジェクトの有効性や実現性を肌で感じてもらうところに主眼が置かれている。こちらのアプローチは、参加者自身が良いと感じ、自分たちにもできると確信して、更に必要性を認識すれば、自分たちの活動実施に必要な組織制度づくりへの要求が自然発生するという考え方によると考えられる。この場合は、後に中央ならびに地方行政における組織制度の整備が必要となるが、初めは、煩雑な制度整備作業を除外するために、直接学校等の活動主体に資金を流し、調査団とカウンターパートが独自に資金を管理することになる。このアプローチの場合、プロジェクトの終了に向けて最終的に調査団と現地コンサルタントが果たしてきた役割を如何に相手国の地方教育行政システムに移譲していくかが大きな課題となる。REDIP2 も現在この点を課題としており、持続性確保のために追加的に数年間の技術協力プロジェクトを実施する予定である。なお、DBEP は組織制度整備よりも教育効果の発現をより重視し、有償資金協力ではあるものの、REDIP2 と同様に既存の教育行政体制を巻き込まないプロジェクト実施体制を構築している。資金フローについても、地方教育行政機関を通さず、中央から直接学校に資金供与する等、インドネシアにおける既存の教育行政体制の資金フローとは異なる方法をとっており、同様に持続性確保に課題がある。

(3) コンサルタントの活用に関する考察

相手国にとって、有償案件においては、借り入れた資金の効率的活用は非常に重要な事項である。フィリピンでの現地調査では、中央政府としては、プロジェクト活動にかかるコストを削減しつつ、

借り入れた資金を極力ハード部分を中心とする形が残る実質的な投資に充当し、できるだけ少ない費用で教育開発のソフト部分を効率的に開発・強化したいとする意見があった。また、自立発展に向けた自国内へのプロジェクト経験の蓄積・学習という面では、国際コンサルタントを多用してプロジェクトを実施し、プロジェクトが終了したら国内に経験が蓄積されていなかったという事態を避けるためにも、できる限り国内のコンサルタント（現地コンサルタント）を活用し、少なくとも国内の人材に経験が蓄積されるようにしたいという意識が働く（なお、言うまでもなく一般に現地コンサルタントは国際コンサルタントよりも安価である。）。TEEP・SEDIPにも上記のようなフィリピン政府の意識は強く表れている。

ただし、人材の質については十分留意が必要である。TEEPの場合、視察した教育省ディビジョン事務所には非常に優れた人材が存在した。しかし、実際に学校に指導助言するのは、ディビジョンの下のディストリクトに属する職員であり、人的リソースの質をいかに揃えるかが重要である。

DBEPにおいては、ADB作成の文書によれば、85人の現地コンサルタント（ファシリテーター）や85人のコミュニティレベル・メンターが学校に対する指導・助言を行うこととなっている。しかし、既に記した通り、これらの現地コンサルタントは、プロジェクトの経験がほとんどない状態で活動を始めている。

学校現場に対して、的確な指導・助言を行おうとすれば、経験とスキルを有する人材が各学校にある程度密着して指導することが望ましい。この点で、REDIP2は3つの有償案件と異なり、指導・助言を非常に手厚く行っている。REDIP2で学校への指導・助言を主に担当しているのは現地コンサルタントだが、彼らは、担当地域に精通しているばかりでなく、JICAによる在外研修（COPSEP）やREDIP1などを通じて、徐々に経験を蓄積してきたコンサルタントである。また、プロジェクトの経験とは別に教育開発分野における専門性も高い人材が選ばれている。TEEP、SEDIP、DBEP、REDIP2が目指しているようなOJTを重視して学校ベースのマネジメントを軸とした教育開発案件を行うには、必ずしも現地コンサルタントに限らないが、このような条件を備えた人材をモニタリング要員としてどれだけ確保できるかが一つの鍵である。

ここで更に、プロジェクトにおける国際コンサルタントの役割に関しても、触れておく必要がある。REDIP2のようにOJTを中心として現場において学校運営改善に対して的確な助言・指導を行うためには、主力となる現地コンサルタントの経験とスキルに加えて、現場に赴いて現地コンサルタントの活動の質を監理できる人材が必要である。REDIP2ではこの役割をカウンターパートと調査団（国際コンサルタント）が担っており、実質的には、最終的な品質管理をするのは調査団と行うことができる。規模の大きい有償案件においても現地コンサルタントの業務について質の監理を行う必要があり、国際コンサルタントがそれを行うことが期待される。しかしながら、対象規模の大きさから必要な現地コンサルタントの数も大きなものとなり、必ずしも国際コンサルタントが十分現地コンサルタントを監理し切れないといった懸念がTEEPやDBEPからは感じられた。もちろん、現地コンサルタントの監理は必ずしも国際コンサルタントではなければならないということではなく、現地コンサルタントの内、経験と技能を有するものや有能な行政官にその役割を担わせることも可能である。いずれにせよ、現地コンサルタントによる現場レベルでの活動の質の担保を確実にを行うためには、現地コンサルタントを監督できる人材（国際コンサルタントあるいは優秀な現地

コンサルタント・教育行政官)の数がプロジェクトの規模の制限要因になってしまうことが考えられる。

ただし一方でモニタリングを確実にかつ手厚く行うために、リスクを避けプロジェクトを小規模化することが果たして妥当なのかという議論もある。できるだけ多くの児童・生徒に対し、できるだけ早く教育開発効果を裨益するという観点からは、多少 REDIP2 程の手厚いモニタリングが不可能であっても、何らかの工夫により、一定程度の監理を行いつつ大規模に実施せざるを得ないとも考えられる。

4.2.4 教育開発のインパクトの拡大に向けて

上記の議論を踏まえ、教育開発プロジェクトにより、できるだけ広範囲をカバーし、かつ OJT を重視して学校運営の活性化を軸とした教育開発を行っていく上では、以下の点が重要と考えられる。

- 1) 学校及びコミュニティの自主性・主体性・独自性を重視すること(持続性ならびに対象範囲の面的な広がりを重視すると、プロジェクトに関連して組織制度構築が必要となり、どうしてもトップダウンの要素が入ってくるが、その際、できる限りボトムアップの志向を取り入れた柔軟な対応をとれるようにすることが必要である。)その一つの手法として、学校レベルならびに地域レベルの Demand に応じて必要な資金を直接提供するブロックグラントのような方法が有効と考えられる。
- 2) 現場レベルで学校運営改善を支援できる人材(多くの場合は、現地コンサルタントであり、望むべくは地方行政官の役割になると考えられる)を必要十分数確保すること
- 3) 対象地域として広範囲をカバーするためにモニタリング要員を育てる上でカスケード方式を採用する場合でも、現場のモニタリング要員の活動を現場での直接かつ確実に監理することができる人材(多くの場合は、国際コンサルタントであり、望むべくは教育行政官の役割になると考えられる)を必要十分数確保すること
- 4) 学校現場とコミュニティの人々がプロジェクトを十分理解し納得して活動できるように、プロジェクトのデザインと必要な手続きをでき得る限り簡素なものにすること。ただし、その際には持続性を確保するための既存行政制度との親和性も十分考慮する。
- 5) 学校単位ならびに学校横断的な活動を促進するために、複数の学校をカバーする一段上の地域(例えば郡など)レベルにおける教育開発を、地域主導で行うこと。なお、その際には地域単位の活動が促進されるように地域内の対象サブセクターの学校全てを対象とすること
- 6) 研修は講義主体のものについては、オリエンテーション的な位置付けとして、実際のプロジェクトにおける活動を通じた OJT による密着型の訓練を充実させること

- 7) 校舎建設自体を学校運営の中に敢えて取り込まない、あるいは校舎建設は別コンポーネントとして明確に分けることも円滑な事業実施上有効である可能性がある。その上で、校舎の維持管理と活用に関しては学校運営に組み入れることが重要

また、教育開発調査（あるいは統合型教育開発技術協力プロジェクト）と有償資金協力の具体的な連携可能性としては以下の3点が考えられる。

- 1) 教育開発調査において、パイロット的に事業を実施し、そこで有効性を確認したアプローチを有償資金協力に適用して拡大を図る。（ただし、教育開発調査は日本側調査団主導でプロジェクトが実施できるのに対し、有償資金協力は基本的には相手国側が実施主体となる。有償資金協力への移行の際には、相手国教育行政機関が運営可能なプロジェクトデザインであるか事前に先方政府との協議等を通じて十分確認する必要がある。特に、教育開発調査におけるパイロット事業は、モニタリングや資金供給を、途上国の行財政システムとは独立した形で（オフバジェットで）手厚く行う傾向がある点には留意が必要である。有償資金協力で広い地域に、途上国政府を主体として、途上国の予算に組み込みつつ（オンバジェット）行う際に、同程度の手厚い投入は困難であることに鑑みながらプロジェクト設計することが必要となる。）
- 2) 有償資金協力で施設整備・機材供与等を含む教育開発案件を実施し、それと同時並行的に教育開発調査（あるいは統合型技プロ）を実施して、有償資金協力の中でも特に技術協力を必要とする地域において、例えば学校運営改善や現職教員研修等について補完的な協力を実施する。（学校運営改善や現職教員研修等においてまずは先方政府にモデル的な好例を提示する必要がある場合には、日本側主導で行える技術協力で行うことが効率的なことがある。ただし、最終的には先方政府に運営を移管する必要があることには留意が必要。）
- 3) 学校運営改善を中心とした教育支援に関しては、規模の違いを除けば有償資金協力と教育開発調査とがほぼ同様の協力内容を提供できることから、相手国あるいは地域の事情に応じて有償と開発調査とで、対象地域の分担をする。

4.3 他ドナーによる教育開発（マラウイの事例に基づいて）

本調査において実施した教育分野の開発調査に関する分析、並びにマラウイ現地調査で収集した教育分野の他ドナー支援案件に関する情報の分析に基づいて、他ドナーによる協力との比較を以下に示す。なお、本章の冒頭でも述べた通り、ここでの分析は、他ドナーによる途上国への教育分野への協力を網羅したものではなく、あくまで事例的にマラウイでの状況をレビューしたものである。したがって、たとえ同じアフリカの途上国であっても、例えばセクターワイドアプローチがあまり進展していないマラウイにおける状況と非常に進んでいるタンザニアにおける状況とは大きく異なることを踏まえて、事例研究的に扱っている。

(1) マラウイ基礎教育分野の援助動向

マラウイ政府は、1994年に新政権が発足するのに伴い、周辺環境の整備もないまま、初等教育の無償化政策を導入した。これにより初等学校の入り口での就学率は急激に拡大したものの、初等教育の質の低下、中等教育のアクセスと質の低下が深刻となった。後手に回りながらも、このようなマラウイの初等・中等教育の状況を改善すべく主要ドナーは様々な援助を行っているが、課題解決には至っていない。むしろ、同国の教育達成度を示す全国レベルの初等学校及び中等学校卒業資格検定試験の合格率は、ここ数年低下傾向にある。

マラウイの基礎教育分野における最重要課題としては以下が挙げられる。

初等・中等教育における施設、機材の圧倒的な不足と未整備

基礎教育、特に中等教育の教員の質が悪い（絶対数の不足、魅力的でない教授法、欠席や遅刻が多い、教員の待遇が悪い、遠隔地の問題、HIV/AIDSによる死亡等）

住民の教育への無関心（貧困、女子教育への無理解、就職機会がない）

地方分権化実施へ向けての体制整備

貧困削減、HIV/AIDS 軽減へ向けての教育分野からの貢献

一方、本報告書「3.6.2 マラウイとタンザニアの比較」に示すとおり、マラウイではセクター・プログラムの進捗が遅い。マラウイ教育省の行政能力に問題があり、教育省による援助調整も機能していない。このため、主要ドナーは、教育現場の緊急課題に対応するため、教育省をほとんど無視するような形で教育の現場（県地方自治体、学校等）や NGO に直接支援を行っている。

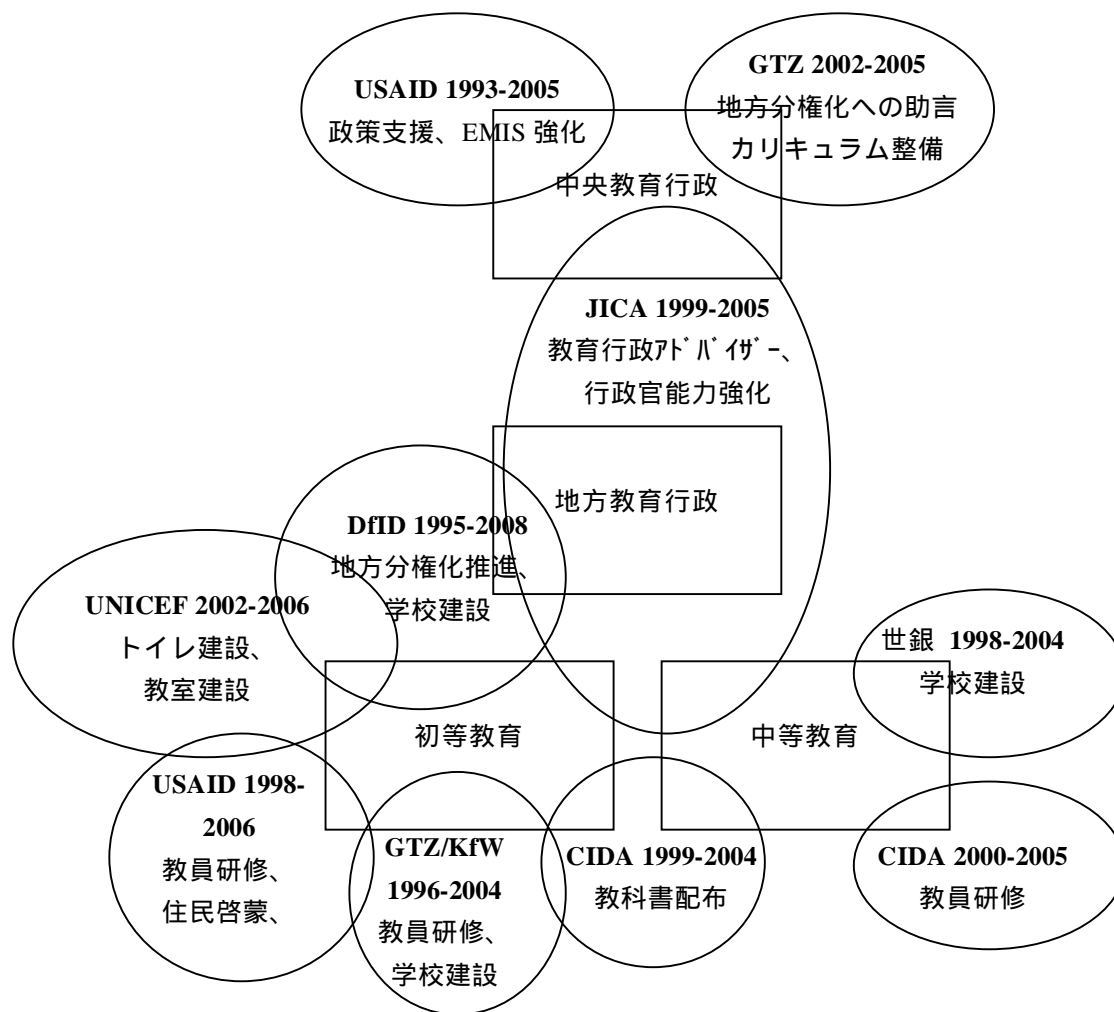
マラウイ基礎教育分野の主要ドナーとしては、DfID、USAID、CIDA、GTZ/KfW、UNICEF、世界銀行、JICA、WFP 等が挙げられる。DANIDA は、2002 年末まで、中等教育分野に焦点を当て、教室建設や教員養成、教材配布等の積極的な支援を行ってきたが、自国内の経済情勢の悪化と、マラウイ政府への不信感から、マラウイの全分野への援助から撤退した。

DfID、USAID、GTZ/KfW、世界銀行は、教室建設を中心に組織強化を行う支援を行っており、援助額が大きい。JICA、CIDA、UNICEF、WFP については、援助額は比較的小さいが、JICA は教育行政官の能力向上、USAID は教員再研修と住民啓蒙、CIDA は教材配布、UNICEF は衛生施設整備など、課題を絞りながら、施設整備と能力強化の両方を狙った支援を行っている。

JICA は、開発調査を通して、中央及び地方レベルの教育行政官に対する能力強化を行っており、このほか、教育省に教育行政アドバイザーとして長期専門家の配置、無償資金協力による教員養成学校の施設・機材整備、理数科教員として海外青年協力隊の派遣を行っている。

マラウイの基礎教育分野における主要ドナーの援助状況は、図 4-4 のように取りまとめられる。

図 4-4 マラウイ国教育分野の主要ドナーの援助状況（2004 年 1 月現在）



(2) ドナーによる教育分野の協力体制と主要開発案件

1) JICA

JICA では、マラウイの JICA 事務所には、教育分野の専門家は配置されていない。社会開発セクター全体のコーディネーターとして企画調整員 1 名とマラウイ人の社会開発専門家 1 名が配置されている。JICA 現地事務所が実施中の教育分野案件のモニタリングを行っている。教育分野のドナ

一調整については、現地事務所の担当職員、教育省に派遣されている長期専門家、並びに企画調整員、マラウイ人の社会開発専門家が担当している。

JICA 事務所では、ここ数年急速に増加した開発調査案件をはじめとするプロジェクト対応に追われているのが現状である。教育分野のみならず、農業分野、水産分野で行われる開発調査や技ブ口、無償資金協力案件、派遣専門家、海外青年協力隊の後方支援を担当職員 2 名で対応しており、案件形成や実施中のプロジェクト管理、ドナー調整まで注力するのは困難な体制である。

教育分野では、わが国のアフリカ支援の重点分野である基礎教育に焦点を当てた支援を行っている。主な援助内容は以下の通りである。

理数科教員としての海外青年協力隊員の派遣（1970 年代より）。

教育省への教育行政アドバイザーとしての長期専門家の派遣（1999 年より）。

教員養成カレッジ（DOMASI 校）の実習校として中等学校を新設。同校の施設建設及び機材整備のための無償資金協力を 2003 年より実施。

同国の中央・地方教育行政官の教育計画作成及び実施能力の向上と、地方分権政策推進への寄与を目的として開発調査「全国スクールマッピング・マイクロプランニング」(2000 年～2002 年)、「全国地方教育支援計画策定調査」(2003 年～2005 年)を実施。

2) DfID

DfID では、マラウイの DfID 事務所に同国の教育分野全体を見る教育専門家（シニアの英国人コンサルタント）を配置し、同専門家がマラウイ政府との協議及びドナー連携を担当する。基礎教育の中でも特に初等教育に焦点を当て、長期的な初等教育支援計画の下にマラウイへの支援を行っている。主な援助内容は以下の通りである。

チラズル県をパイロット県として、県教育事務所の能力強化、同県内における小学校建設（2001 年までに完了）：コンサルタントからなる調査団による事業の実施。技術協力と資金援助から構成。建設案件の比重が強く、調査団員はエンジニアが多かった。

2001 年からは、チラズル県での経験を踏まえた県別の開発事業を新たなパイロット県 6 県で展開：コンサルタントから成る調査団が実施し、現地に 5 名程度の専門家が長期に張り付いて実施している。地方分権政策を踏まえ、県議会と県教育事務所の能力向上を目指す。JICA 案件で作成した県教育開発計画（DEP）の活用も考慮中。相手国側への技術移転はほとんど見られない。

全国スクールマッピング・マイクロプランニング事業の、スクールマッピング・コンポーネント（コモン・バスケット）への参加：ジンバブエのコンサルタント企業から成る調査団が実施。相手国の能力強化というより、DfID のデータ収集という目的が全面に出る事業であった。

県教育事務所施設の整備と学区(ゾーン)ごとに設置される教員開発センター（TDC = Teacher Development Center、教員が会合や再研修に使う施設、教科資料も多少準備されている）の全国建設：アフリカ銀行の資金も活用して TDC 建設をいった。現場でのニーズに合致した事業内容で、施設は県行政官や教員、コミュニティによって活用されている。

3) USAID

USAID も、基礎教育に焦点を当てて、同国への長期的な支援計画に基づいて、教育政策の策定、女子教育の改善、教員再研修システム強化、HIV/AIDS 対策と個別の課題を取り上げ、それぞれの対策に力を入れてきた。同国は、マラウイの USAID 事務所に、従来は米国人の USAID 職員（教育博士）を同国の教育分野の担当者として配置していたが、ローカル・スタッフの育成ができたため、マラウイ人の教育専門家 2 名（うち 1 名は元教育省財務担当者）が USAID のマラウイにおける教育援助のマネジメントを行っている。また、USAID では、事業ごと NGO へ業務委託するケースもある。主な援助内容は以下の通りである。

教育分野の政策・投資フレームワーク（PIF = Policy Investment Framework）の作成支援及び実施モニタリング：SWAP 作成を目指して、まず PIF 作成支援を行った。ケニア人コンサルタント（教育博士）を雇用し、教育大臣をトップに置き、コンサルタントをコーディネーターとして、複数のワーキング・グループからなる PIF 作成体制を作り、各ワーキング・グループの協議と計画取り纏めを通してフレームワークを作成した。その後、新たに米国人コンサルタントを雇用して、PIF の実施への移行状況の確認と実施のモニタリングを行っている。女子教育改善事業の実施（GABLE プロジェクト）：コンサルタントからなる調査団による事業の実施。ジェンダー研修、啓発キャンペーン、女子への奨学金制度実施等から構成された。一定の成果を上げ、すでに終了している。

スクール・センサス実施及び EMIS 開発支援：スクール・センサス実施のための資金援助を教育省に毎年行っている。2003 年より、スクール・センサス強化と EMIS 拡充のため、コンサルタント 1 名を配置した。

教育の質の改善：Save the Children USA に業務委託して、学校建設、教員再研修、スクール運営コミッティ強化からなる事業を行っている。2003 年まではマンゴチ県他 2 県で QUEST（Quality Education through Supporting Teaching）事業を行い、INSET では、特にメンター教員を養成して、現地のリソースを活用した教授法を取り入れ、木目の細かい再研修を展開し、成果を上げている。2003 年からは新たなパイロット県 4 県で、メンター教員の養成、教員再研修、住民の学校運営参加の推進等から成る事業を始めた。

HIV/AIDS 対策：コンサルタントを派遣して、教育省のプランナーとともに教育分野における HIV/AIDS 対策のポリシーペーパーを作成した。現在は、具体的な活動展開を検討中である。

4) CIDA

CIDA の関心も基礎教育であるが、特に教科書配布と中等教育の教員再研修に重点を置いている。マラウイ事務所には、CIDA 職員の教育専門家とマラウイ人の教育専門家（元教育省計画局副局長）を配置して、CIDA のマラウイにおける教育支援をマネジメントしている。CIDA の主な活動は以下の通りである。

教科書・教材配布プロジェクト：教科書及び教材が全国の学校に適切に配布されるように質問表による各学校の児童数、教科別教科書数、教材数の調査を行い、データベースを開発し

た（教育省の EMIS とは別のデータベース）。このデータに基づいて、各学校に教科書・教材保管のための CIDA マークのついたキャビネットを配布し、カナダ（又は南ア等）で印刷した教科書・教材を配布中である。世界地図等の配布も計画している。

教員養成拡充：コンサルタント並びにマラウイ国の教員養成機関（Malawi Institute of Education）により、マラウイ国の教員養成校である Domasi College における教職員の研修を実施している。

中等学校教員の再研修：無資格教員の多い Community Day Secondary School の教員に対する再研修を実施している。

5) GTZ 及び KfW

GTZ は主に教員研修、カリキュラム改善、技術教育での援助を実施し、KfW は初等学校建設及び教員研修センター建設を行っている。GTZ/KfW のマラウイ事務所には、教育専門家（ドイツ人コンサルタント）を 1 名配置して、GTZ/KfW のマラウイにおける教育支援をマネジメントしている。同教育専門家は、マラウイに長期的に継続して滞在し、教育省や他ドナーとの信頼関係を築きながら、活動を行っている。GTZ/KfW の主な活動は以下の通りである。

初等学校のカリキュラム改訂支援：GTZ がカリキュラム改訂にともなう教員再研修の内容更新と実施に関する技術支援、教員用教材のニーズ・アセスメントと作成支援を行い、KfW が、教員再研修用のテキスト印刷及び配布に関する財政支援を実施。

初等学校教員の質の改善と教員研修施設建設：GTZ が教員研修改善のための技術支援を行い、KfW が教員研修カレッジのリハビリ及び建設支援を行う。

技術教育の改善：GTZ が初等教育からの技術教育の盛り込み方について支援を行い、特に初等教育をドロップアウトした児童に対する技術教育プログラムの開発と普及支援を実施する。

地方分権化プロセスへの支援：GTZ は教育省の調整能力向上のための助言を行い、KfW はセクター財政支援アプローチのフレームワークが確定次第、協調融資に参加する予定である。

6) 世界銀行

世界銀行は、中等教育への支援を中心としている。また、社会開発セクターへの支援基金として MASAF (Malawi Social Action Fund) を設置して第 1 次、第 2 次の資金提供を行い、地域レベルでの教室建設への支援を行っている。世銀のマラウイ教育分野担当官は、通常は米国の世銀本部にあり、定期的にまたは適宜マラウイ事務所に滞在する。マラウイ事務所には基本的にはプロジェクトごとの担当者が配置されている。世銀の主な活動は以下の通りである。

中等学校建設：全国を対象に中等学校 20 校を新設

教科書及び教材の整備：中等学校 110 校に対して教科書及び教員用教材、理科教材、学校運営・管理のための資機材、スポーツ機材の配布

学校運営強化：中等学校の教授法アドバイザー、教頭、教科主任教員、新任校長に対する学校運営体制の強化研修の実施。

HIV/AIDS 教材配布：中等学校 4 年生を対象とした HIV/AIDS 教育用のシラバス、教員用及び生徒用のガイドを作成し、全中等学校へ配布中。

技術教育の改善：GTZ が初等教育からの技術教育の盛り込み方について支援を行い、特に初等教育をドロップアウトした児童に対する技術教育プログラムの開発と普及への支援。

中等教育のモニタリング・評価能力強化支援：中等教育のモニタリング・評価システムの整備と、コンピュータ導入による財務マネジメント体制の確立に対する技術支援。

7) UNICEF

UNICEF は、初等教育を中心とした支援を行っており、特に、児童の人権の保障と保健・衛生分野の改善に焦点を当て、他ドナーや NGO と協力しながらプロジェクトを行っている。マラウイには、UNICEF 職員のマラウイ教育分野担当者が配置されている。UNICEF の主な活動は以下の通りである。

初等教育プログラム：教室建設、教育資機材整備、トイレ建設、安全な水の供給を具体的な活動として、就学率の向上、ドロップアウトの軽減、初等教育の質の改善、住民参加の推進、HIV/AIDS 教育の導入、女子就学率の向上、ライフ・スキル教育の推進等を目指す。他ドナーとの協力、そして Plan International、FAWEMA (The Forum for African Women Educationalists in Malawi) 等の NGO との協力を重視している。

4) DANIDA

DANIDA は、マラウイ国教育分野において DfID と共に中心的な役割を果たしてきた。特に、中等教育援助の牽引車であり、クラスター制度の導入、学校強化計画の作成、学校建設、教科書配布等を進めてきた。全国スクールマッピング・マイクロプランニング事業でも DfID とともにスクールマッピング・コンポーネントに参加していた。

しかし、2003 年から、デンマーク国内の経済情勢の悪化と、同国の長年の投入にもかかわらず開発効果が上がらないことからマラウイ政府への不信感が高まり、教育分野を含め、マラウイでの援助をすべて停止した。

(3) 他ドナー支援の特性

1) 援助政策レベル

具体的な長期的協力方針の策定

他ドナーの場合、例えばマラウイのように相手国政府の実施能力や持続性に問題があるような国に対しては、長期間（10 年から 15 年程度）に亘る協力計画を表明した上で実施に入るが、協力期間中に定期的に見直しを行い、相手側の進捗状況や達成度に応じて、協力内容を見直しするケースが見られる。この場合、状況によっては、途中での協力計画の中止も選択としてあり得る。

セクター・プログラムへの協調

ドナー連携によって作成した援助方針又はセクター・プログラムに沿って、コモンバスケット等による財政支援を行う。組織制度や財政的に制約の大きな国に対しては、セクター財政支援への協調融資も計画している。

援助重点国の設定

重点サブ・セクターを決めて支援を行うだけでなく、重点支援国を決めて支援を行うケースがある。例えば、GTZ 等は、アフリカ諸国全体を援助対象とするのではなく、同国の外交対策や相手国の現状を踏まえて重点支援国を選定して優先度も決め、それに従って援助を展開している。

2) 現地事務所レベル

教育専門スタッフの配置

多くのドナーが教育分野を同国支援の最重点分野と見なしているため、現地事務所に教育分野の専門スタッフを配置している。例えば、マラウイでは、DFID や GTZ は、教育専門家（コンサルタント）を教育担当官（1 名）として配置し、相手国政府との交渉、他ドナーとの連携、教育分野案件のモニタリングや実施支援に当たらせている。USAID や CIDA は、ローカルの教育専門家を雇用し、同じく相手国政府との交渉、他ドナーとの連携、教育分野案件のモニタリングや実施支援を行っている。

ドナー調整会議への参加

上記の通り、他ドナーの現地事務所に配属された教育分野担当官は、それぞれの機関の対象国における「教育分野支援の責任者」としての役割を果たしている。また、本部に問い合わせなくても意思決定のできる権限の範囲を持ち、ドナー調整会議では、それぞれの機関を代表して、専門的かつ具体的な協議に参加している。

NGO の活用

教育分野の案件は、住民啓蒙や INSET 研修など、相手国の状況を理解して、時間をかけて支援を行っていくことが必要となる。また、エスニック・グループ毎に言語が異なる場合など、初等教育や住民啓蒙については、現地の言葉が話せ、習慣や伝統にも詳しいことが重要である。このため、現地 NGO や国際 NGO からの事業提案書を募集し、それに対して予算を付けて案件を実施するケースも見られる。例えば、USAID の INSET 研修事業は、現地 NGO (Save the Children USA) に丸投げの業務委託の形で実施されている。USAID はモニタリング、実施支援を行うのみである。UNICEF も NGO との協力を推進している。

モニタリング・評価の重視

各ドナーとも、モニタリング・評価に重点を置いている。他ドナーの場合、指標については、少数の指標に絞り、また新たに指標を収集するのではなく既存の指標を活用することが多い。ただし、

モニタリング・評価活動は、援助機関内で行われるケースが多く、相手国側への技術移転やフィードバックはあまり実施されていない。

なお、インドネシアの ADB 案件では、教育案件の終了直後や終了後 1 年くらいでインパクトを見ることは不可能であるため、同案件ではモニタリングと Benefit Evaluation を実施する計画である。Benefit Evaluation では、資金や資機材、施設等が予定通り配分、設置されたか、そして効果的に活用され、維持管理が行われているかについてチェックが行われるとのことであった。

3) 協力案件レベル

戦略的アプローチ

各ドナーの教育協力は、教育の質やアクセスの向上、公正度の改善を目指すことが多く、教室建設、教育機材整備、教科書配布、教員再研修等が主要活動となっており、基本的に類似するものが多い。

ただし、他ドナーの場合、施設建設や研修などの各活動コンポーネントが個別に行われるのではなく、目標達成に必要な活動を組み合わせて、複合的なアプローチがとられることが多い。例えば、教室建設を主要活動としながら、同時に校長や教員への研修や住民啓蒙活動も行うというようなプログラム・アプローチが採られる。

パイロット県への重点的投入

教育案件について、広範囲に浅い投入を行うよりも、パイロット県に対して複数のアプローチによる支援を行った方がより投資効果が高いことから、各ドナーともパイロット県を選定し、そこへ集中投入するケースが多い。借款事業ではパイロット地域は広範となる場合もあるが、グラント事業では、パイロット対象地域を 2 地域（県）から 4 地域（県）と小規模に限定することが多い。ただし、DfID が行ったチラズル県におけるパイロット事業では、県教育事務所の増員や IT 化や教室整備、教員研修などを集中して行ったため、パイロット事業終了後には、マラウイ政府のみではパイロット事業の成果を維持管理していくことが不可能となった。

キャパシティ・ビルディング

キャパシティ・ビルディングは、各ドナーが重視する活動コンポーネントである。各ドナーとも、教育現場の担い手である学校長、教員などへの研修を中心としたキャパシティ・ビルディングを積極的に行っている。短期的に成果を上げるためには教育現場へ直接働きかけることが重要であるが、開発事業の持続性を考えた場合、相手国政府の能力強化は必要不可欠である。

他ドナーの場合は、国際コンサルタントや NGO を活用して研修を実施しており、中央や地方レベルの行政官を巻き込まないか、或いは直接の短期研修コースの対象とするのみで、教育現場に直接現地政府側に持続的な研修体制を持たせることを目的としないケースが多い。

一方、JICA の場合は、教育省に、教育行政アドバイザーを配置して中央行政への助言を行うとともに、開発調査では中央・地方の教育行政官に対する研修だけでなく、調査業務全般を通じた技

術移転や、相手国政府の中に研修システムを確立するなど相手国政府のキャパシティ・ビルディングを目指している。

自国の開発ポリシーや手法の適用

各ドナーとも、自国の教育分野や人材育成等で効果があったとされる開発戦略や手法を、支援事業に盛り込み、相手国の教育制度や教育現場にも導入しようとするケースが多い。例えば、Student-centered Class や参加型授業等の教授法が挙げられる。アフリカ諸国やアジア諸国では、確かに一方的な講義形式のものが多く、欧米型の先生と生徒の自由なコミュニケーションを重視した教授法はより魅力的と考えられるが、欧米型の教授法がそのまま当てはめられるとは限らない。対象国の文化や伝統に配慮した教授法の改善でなければ持続性に乏しい事業となるケースも見られる。

日当 (Allowance) の提供

研修やワークショップを行う場合、各ドナーは、よりよい参加者を、或いはより多くの参加者を集めるために、実施場所をリゾートのホテルとしたり、より高い日当を提供するなどの方策を長年に亘って実施してきた。このため、相手国側の行政官や学校職員、住民の間にこうした特典を受けることが当然となってしまう、開発事業に対するオーナーシップを育て、持続性を確保する上での大きな阻害要因となっている。

現在は、ドナー間で連携して日当の金額を減額し、こうしたドナーが生み出したとも言える悪癖をなくすことに尽力している。

(4) 相手国 (マラウイ政府) 側の反応

相手国政府は、ドナーからの支援を歓迎しているものの、以下のようなコメントを挙げている。

- 1) 多数のドナーが、それぞれの援助方針に沿って援助事業を行っており、また長期的な援助計画も十分に説明されないことが多いことから、教育省としてはドナー調整が困難である。
- 2) ドナーからの援助案件によって、数多くのポリシー・ペーパーや計画、報告書が作成され、教育省職員が協力してきたが、それらの書類を作成すること自体が目的となって、実施に移されることとが少ない。
- 3) ドナーからプロジェクトごとにカウンターパートの配置を要請されるため、教育省内の人材不足が起こり、本来業務にも支障が生じる。
- 4) パイロット県を選定して集中的に事業を行うことのメリットは認めるが、パイロット事業が終了後の対象県内での持続性を維持し、他県へ同種事業を展開していくことは、自分たちだけでは不可能である。
- 5) ドナーの支援事業に対するリカレント費用の負担が求められるが、本来業務の予算も不足しがちな状況にあり、リカレント費用を捻出するような余裕がない。
- 6) 教育省との十分な協議がないままに、ドナーが、直接、教育現場において学校建設や教員再研修などの事業を実施するケースが多い。これでは中央政府は、全国での教育開発の現状が把握できない。

以上の相手国からのコメントは、相手国自体の組織体制が未整備であることに起因していることも多いが、わが国の教育開発案件を計画、実施する上で、参考とする点も多いと考えられる。

(5) わが国の教育開発案件へのインプリケーション

わが国の教育開発案件を計画、実施する上での重要な留意点は以下のように考えられる。

- 1) DfID や USAID 等のように相手国の教育分野に対する長期的かつ具体的な支援計画を作成し、相手国との協議・合意の上で、その支援計画に沿って開発案件を行っていくことが望ましい。
- 2) アフリカのような他ドナーの活動が活発な地域においては、総花的に様々な活動をカバーするのではなく、相手国のニーズや、自国内で可能な技術や人材、他ドナーとの調整等を検討の上、サブ・セクターを絞って支援を行っていくことが効果的と考えられる。
- 3) 教育分野を重点援助分野とするのであれば、現地事務所に教育分野の専門家であり、かつわが国の援助体制やプロジェクト運営・管理を理解した要員を配置して、案件形成、案件実施前の 2 国間協議などの教育開発案件の入り口部分を強化すると共に、モニタリング、わが国の教育分野支援の総合評価、ドナー調整、本部教育グループとの連携など、教育分野の支援体制を強化し、また経験や情報を効果的に蓄積する体制を整備することが望まれる。あるいは JICA が派遣する長期専門家にこれら業務の権限を与える事等が考えられる。
- 4) 技術協力の運営のしやすさ、投資効果等を考えると、パイロット地域を選定して複数のインプットから成る事業を行うことがより適切と考えられるが、他ドナーのパイロット県との調整、相手国の維持管理能力や今後の展開方法に配慮することは不可欠である。
- 5) 各ドナーが、国際社会や自国の経験を踏まえて、開発手法や教授法を相手国に適用しようとするケースがあるが、現地には該当する言葉や概念が存在しなかったり、教育現場や住民には受け入れにくいこともあり得る。わが国も理数科教育等の経験を他国に応用することを実践中である。いずれの場合も、相手国の基礎教育のレベルや社会・経済の現状等を勘案して、教授法の導入内容や技術レベルを検討していくことが望まれる。
- 6) 他ドナーの場合、調査団選定に当たっては、実施機関が委託する調査業務の目的と内容、必要とされる専門性と技術レベルを十分に把握し、専門性や経験を重視した調査団構成や技術プロポーザルを重視して、見積り額にとらわれない選定を行っているケースが多い。お互いのプロフェッショナリズムを尊重しあうことが、延いてはお互いの専門技術や経験の蓄積を質・量ともに高めていくことにつながると考えられる。
- 7) 他ドナーの場合、実施機関と他ドナーの業務委託契約については、調査団の業務範囲も達成されるべき目的も明確に設定される。目的達成重視型であり、予算管理についてはランサム契約であるか、或いはプロジェクト経費については現地事務所の管理となることから、調査団が、調査業務に費やす時間より、使用する予算が精算対象になるか悩んだり、領収書の収集・整理に多くの時間をかけることなく、本来の調査業務に専念できる。また、高額のプロジェクト資金を立替払いすることにも対策が講じられ、コンサルタント企業側の負担が軽減される。今後、教育分野の開発案件の充実により、調査業務内容が、長期に

巨り、また実証調査を盛り込むなど多岐になっていくことが考えられる。また、海外コンサルタントを調査団に入れることも増加する。実施機関にとっても、調査団にとっても、煩雑な規則を軽減して、事務手続きを簡素化し、国際的に受け入れやすく効率的な調査実施体制とすることが望まれる。

第5章 教育開発調査の改善のための教訓と提言

本報告書では、これまでに教育開発調査 12 案件の横断的分析、他スキーム・他ドナーによる協力との比較を通じて、教育開発調査における様々な取り組みとその結果に関して確認してきた。第5章では、まず、これまでの分析から得られた教訓をまとめ、続いて、JICA の教育開発調査の改善に関する提言を述べることにする。

5.1 分析から得られた教訓

これまでの分析から得られた教訓や課題は、案件形成段階に関するもの、案件計画段階に関するもの、案件実施段階に関するものに分けることができる。得られた教訓を段階毎に順を追って示すことにする。また、本調査で実施した有償案件との比較分析から得られた留意点についてもまとめておくことにしたい。以下に順を追ってまとめる。

(1) 案件形成段階に関する教訓

案件形成段階に関する教訓は、以下の通りである。

教訓 1 . 案件形成・事前段階で協力ニーズや案件の目的・進め方・内容に関して十分に協議し、相手国政府と具体的に合意しておくことが必要

本調査の分析を通じて、12 の開発調査案件の中には、JICA 側が主体的に相手側のニーズの内容を修正・整理し直し開発調査を適用したと見られるケースや、相手政府との理解・合意形成が必ずしも十分ではなかったと考えられるケースが認められた。これらのケースでは、案件が実際に実施されてから、案件の進め方や実施内容について相手政府の理解や協力がなかなか得られないなどの事態に直面する可能性が高まることとなった。

案件形成においては、相手国の開発の状況の中で当該案件の位置付けを明確化し、その位置付けに適合するよう、協力ニーズや目的に応じた案件スコープの幅と深さの選択をすることが重要である。また、その際、案件を監理可能にするために、現実的な規模での対象（地域と内容）範囲の設定をすることも考慮に入れる必要がある。そして、現状認識や事業目的に関する相手側との本質的なレベルでの合意を取り付けることが不可欠である。十分な協議を行わずに合意文書を交換し、相手側と日本側双方がお互いにとって都合のよい解釈により事業準備・実施を進めるようなことがあると、双方が同床異夢の状態となりがちで案件の遂行に支障を生じる危険性が高まる。合意文書の文言や内容には、明確で具体的な記述が要求される

教訓 2 . 形成しようとする案件に関わる相手国のリソースを十分に把握し、リソースが不足する場合には形成する案件によるインプットでそれらを補完するように準備することが重要

分析対象案件の中には、ニーズ把握に比べ人的・資金的・組織的リソースの把握が相対的に弱いような案件があり、リソースの把握があまり十分でない状況で見切り発車的に案件の実施に及ばざるを得ないケースや、相手国側が準備しなければならないリソースの手当ての見通しが十分立たないまま案件が実施されているケースがある。また、例えば、特にアフリカの場合、いずれのリソースも弱いことは明確であるにもかかわらず案件形成の段階でそれらを克服する仕掛けが案件に組み込まれない場合がある。そのような場合、案件の実施が困難に直面したり、無事に実施できた場合でも、案件終了後の持続性を確保することが困難となる場合がある。したがって、案件の実施に必要なリソースの中で本来相手国側の準備すべきリソースに関して、それを相手国側が如何に努力しても用意できないと考えられる場合には、案件の実施においてその部分をどのようにカバーするか日本側によるインプットを追加・拡充することの可否を含め具体的な方策を検討し、十分な見通しを立てた上で実施に臨むことが重要である。なお、ここでいう具体的な方策とは、必ずしも、日本の ODA による負担とは限らず、他ドナーや NGO などその他の関係者の有するリソースの活用も含めたものである。

教訓 3 . 外部環境の把握に関しては、相手国の近い将来の政治・経済状況の見極めだけでなく、他のドナーの動きの把握とドナー間調整の動向の把握も重要

限られた援助リソースの効率的で効果的な活用が国際的に強く意識されるようになった現在、通常相手国への協力を行っているのは日本ばかりではないことから、新たに協力を検討する際には、他ドナーの動向やドナー間調整の動向の把握に基づいて、不必要な重複を回避すること、ならびに、他ドナーの協力の方向との整合性を保つことが重要となる。特にドナーが協調してセクタープログラムを推進しようとしているような国においては、少なくとも他ドナーとのある程度の協調はどうしても必要となる。

例えば、タンザニアで実施中の「地方教育行政強化計画」においては、スクールマッピング・マイクロプランニングを行うことについては、教育セクタープログラムの中でその重要性和高い優先順位が位置づけられていたものの、コモンファンドの活用が進んでいる中でプロジェクト型の支援を行っているために、ドナー間の調整が難航している点がある。そのため、開発調査の成果がどのようにセクタープログラムに取り入れられるようになるか不確実な部分がある。

教訓 4 . 場合によって長期的な協力プログラムに基づく案件実施が必要

特にアフリカなどの貧困国を対象とする場合、協力を実施しても、投入リソースに対する課題の深刻さや規模の大きさのために、短期間には相手国の教育の量・質・公正度が改善されないというケースもある。このようなケースにおいては、教育開発協力もプロジェクト毎の短中期的な対応のみでは不十分である。また、特に成果重視の流れの中では、長期的に評価を行わなければ、これらの協力を正当に評価することが困難となる。

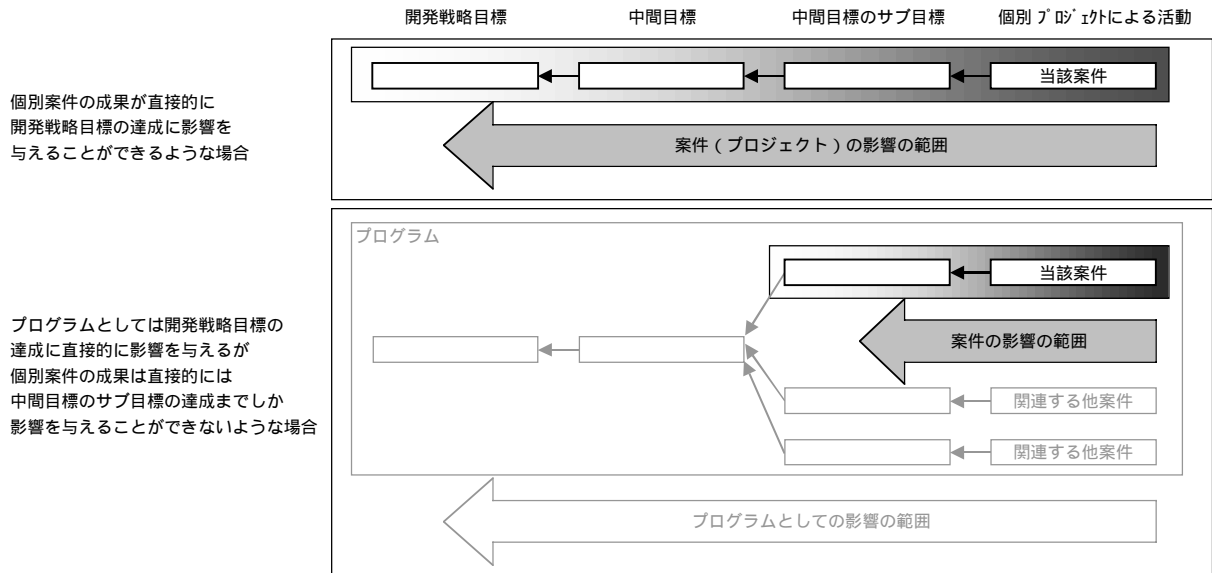
相手国の全対象受益者人口あるいは全対象地域（開発ニーズ）の規模に対し、実施する案件でカバーできる対象受益者あるいは対象地域の規模が限定的である場合には、協力案件の成果を当

該案件において対象外とされていた人々あるいは地域にまで拡大・普及していくために、ドナー側相手国側を問わず別の追加的な開発リソースを投入することが必要な場合がある。加えて、協力案件終了後の案件成果の定着のために、当該案件の対象受益者・対象地域に対し何らかの継続的な支援や対策を行うことが必要な場合も少なくない。しかし、相手国が貧困国の場合、相手国側に自前での追加的な開発リソースの確保を期待することは困難な場合が多い。そのような状況に対応するためには、日本側でも長期的な観点にたつて個別案件の集合体としての協力プログラムを用意し、ステップバイステップで、関連するあるいは後継の案件（プロジェクト）を継続的に実施していくことにより、実現した成果を持続発展させるために必要なリソースの手当てを可能としておくことが必要である。そして、相手国に対する日本としての長期的な協力プログラムを用意する場合には、予算確保など日本の国内的な事情から完全なコミットメントはできないまでも、想定される協力プログラムの全体像をあらかじめ相手国側と共有し、日本の基本的な方針として、成果発現の状況をにらみつつ長期にわたって協力していくことが前提であることを相手国側に対し明らかにしておくことが重要である。

長期的な観点は評価においても重要である。成果重視の観点からみれば、当然ながら成果の持続・発展が期待できるような協力ほど一般的に評価は高くなる。また、相手国側による開発リソースの手当ての可能性を個々の案件単位でのみ検討することに加え、それら個々の案件が総体としてどれくらい有効かつ持続的に相手国の開発ニーズを満たすことができるのかを検討することで、協力を的確に評価することができるようになる。例えば、個々の案件が組み合わせられて全体として相手国の教育開発に対する協力プログラムを構成している場合、個別案件単独では、相手国側の自立発展（開発戦略目標の達成）を確保するような自己完結的な案件スコープになっていないことも多い。そのような案件を個別案件レベルの視点のみから評価した場合、当該案件の果たすべき役割に対する認識を十分持たないままに、当該案件に対し過度な要求基準を適用した評価を行ってしまうような危険性もあるので長期的な協力における当該案件の果たすべき役割に関して留意する必要がある。

昨今 JICA 内において、上記のようなプログラムアプローチの実行が推進され、組織改編や制度改革等が行われているところ、今後の発展が期待されるところである。

図 5-1 個別案件の役割・影響の範囲

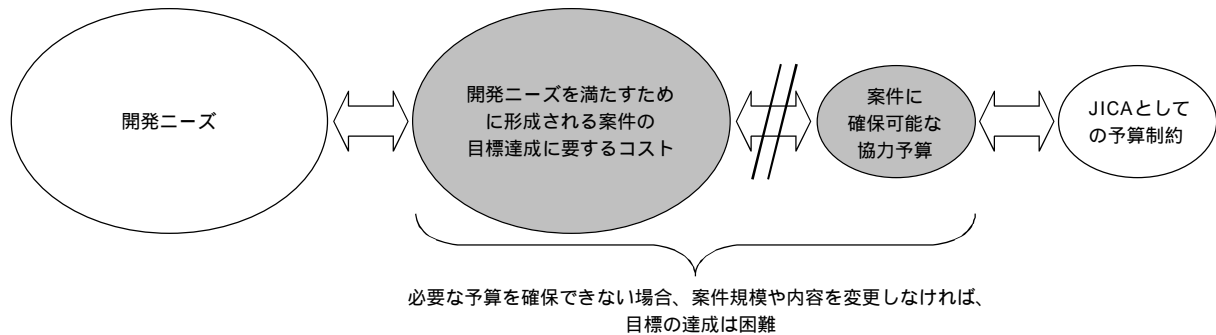


教訓 5 . 案件形成時においては、協力予算と目標のバランスへの留意が必要

協力案件のデザインの善し悪しとは別に、設定された目標に対して、協力予算が少な過ぎる場合には、十分な協力プロセスを経ることができず、案件の効果が見えにくくなる可能性がある。したがって、案件形成、選定の過程では、目標と予算とを併せて検討する必要がある。

個別案件の目標設定は開発ニーズに応じて行い、一方、設定された目標を達成するための案件に充てられる協力予算は、目標の規模や内容にリンクするのではなく JICA としての確保可能な予算の制約に縛られるという形で、目標とそれに必要な予算とが整合していない場合、如何に的確な目標設定を行っても、実施プロセスにおいて十分な協力が行えないことになるので、目標と予算との整合性をとるために、案件形成過程において、確保可能な予算規模を意識して検討を行うことが重要である。

図 5-2 案件形成時に考慮すべき予算の制約



教訓 6 . 明確なニーズと将来の相手政府側からのコミットメント、特に財政的なコミットメント（あるいは日本・他ドナーからの支援）が期待できない場合においては、協力を実施しないという選択も含めて方針を検討することが重要

協力効果の持続性・自立発展性という観点からすると、敢えて協力を実施しないという選択肢も用意しておくことで、無理な案件形成を行うことがなくなり、合理性のある案件形成を進めることができる。案件形成を行うからには、何が何でも案件の実施につなげなければならないという考え方に立つと、相手側にあまりニーズが無く必要性が低いにもかかわらず案件が実施されることもなりがちで、案件を実施し始めてから何のために実施しているのかわからないという事態に陥る可能性がある。また、形成しようとした案件に対し相手側が積極性とコミットメントを示さないような場合には、案件の実施に際しても相手側のオーナーシップを期待することが難しい場合がある。そのような状況では、必ずしも「協力ありき」を前提に対応するのではなく、相手側の対応次第では、形成しようとした案件を断念することもありとして検討することで、協力ニーズの有無についてより中立的な観点に立って案件形成を行うことができる。

特に協力案件の実施にかかる財政面を考慮した場合、相手側ばかりでなく日本や他ドナーからの支援による予算の捻出を含めても、予算的に手当てをすることができないような案件を形成しようとしていることが判明した場合は、いずれにしても実施が困難となることから明らかであることから、スコープを再検討して規模を縮小するか、それができない場合には、費用を削減することが可能な別のアプローチによる案件を形成するか、あるいは、形成を断念することを検討することが必要である。

(2) 案件計画段階に関する教訓

案件計画段階における教訓は以下の通りである。

教訓 7 . 実証調査の計画と実施に絡んで案件計画時に以下の点に留意することが重要

- ・ 案件目的の本質を具体的に表現する指示書の作成（一般的な表現や多様な目的の併記の回避）
- ・ 協力案件における実証の位置付けと目的の明確化（何のための実証か、実証をどう活用するのか、特に開発計画策定とその中での実証の役割の明確化）
- ・ 実証調査終了後のフォローアップの対応（中止・持続・普及拡大）の下準備
- ・ 「結果として」の総合性・柔軟性から「意図した」総合性・柔軟性への転換

案件（開発調査）に実証調査を含む場合には、上記の点などを案件計画段階から意識して、指示書を作成することが必要である。

まず、案件の計画内容はその実施に際して指示書としてまとめられることになる。その際、指示書に示される案件目的が、「住民参加型のスクールマネジメントの向上」など教育協力における一般化された記述となっていたり、様々な目的が関連性なく併記されていると、それを基に提案書（プロポーザル）を作成するコンサルタントにとって、JICA の狙いの本質や軸足をどこに置くべきかなどについての的確に理解できず、的を外したプロポーザルが作成される危険性がある。コンサルタントによるよりよいプロポーザルの作成を促すためには、JICA にとっての狙いを的確かつ明解に示す案件目的の記述が必要である。

次に、案件（開発調査）とそれに含まれる実証調査の関係あるいは開発調査における実証調査の目的や位置づけ・役割が曖昧で、漠然と実証調査を行って開発調査を進めることを指示するような指示書となっていると、JICA が意図する内容に沿わない実証調査が提案される可能性が高まるので、実証調査の使い方を明確に示すことが必要である。

また、実証調査は、開発調査への何らかのインプットとなるとしても、それ自体がパイロット事業の形で受益者を巻き込んだ活動となっていることから、実証調査終了後も、パイロット事業に関わった人々に対する責任ある対応を用意することが必要である。もちろん、パイロット事業のパフォーマンスによっては、実証調査が終了した段階で中止することも選択肢の一つであるが、終了時点である程度の成功が認められた場合には、調査終了後にどのような後継案件につなげるか、当該事業の持続あるいは普及拡大を可能とするような支援を用意するための検討が重要である。

更に、これまでに実施された実証調査を含む開発調査においては、結果から見ると、総合性・柔軟性の高い案件が多いが、それらは、必ずしも当初から意図されたものばかりではなく、実証調査の最中に予期せずに起きた事態に対処するうちに、結果として総合的で柔軟な調査となった

ものもある。計画段階から意図的に総合性・柔軟性を発揮するような案件を計画することに留意することが重要である。

教訓 8 . 開発調査の調査目的は明確に指示書に記す一方で、調査デザインや方法については指示書であまり詳細に規定せず、ある程度自由度を持たせた内容で留めておくことが、結果的にデザインの適切性を高める場合もある。

調査の目的を明らかにすることは調査の発注者としての JICA の重要な役割だが、目的を果たすために有効な方法論を検討し提案するのは、コンサルタントの重要な役割の一つである。コンサルタントがその知見・経験を活かして創造的に方法論をまとめるよう努める一方で、JICA としても、指示書に調査デザインや方法を規定することによって、調査に応札するコンサルタントの知見・経験に基づく自由な発想を阻害してしまわないように留意することが重要である。

ただし、一方で JICA 側においても適切であると考える調査設計をした上で、コンサルタントのプロポーザルと照らし合わせ、両者の協議により最終的に案件の方法論を決定することが必要である。

また、上記に関連して、調査デザインに関する留意項目として以下の点を挙げることができる。

- ・費用対効果を高めるための協力実施時期と学校年度の同期化への配慮
- ・資金提供を梃子にしたグループあるいは組織間のダイナミクスの活用
- ・コストシェアリングの活用
- ・実証に関する評価メカニズムの事前段階からの組み込み
- ・参加する当事者に熟考と意思決定を促すプロポーザル方式のブロックグラントの活用
(一般にプロポーザル方式にも訓練型と競争型があるが、基礎固めには訓練型を活用)

後述するように、これまでの教育開発調査の実施経験から、協力実施時期と相手国の学校年度を同期化させることにより、調査の効率性を高めることができることが判ってきている。学校を中心に据えた実証調査を行う場合、特にこの点が重要となる。

相手側のグループや組織を動員したパイロット事業を実施する場合には、それらのグループや組織による事業実施に必要な資金を提供することにより、活動を促進することができるが、その際には、関係するグループや組織の間におけるグループダイナミクスがうまく働くように、資金提供の仕方を工夫することが重要である。例えば、学校ベースのマネジメントを促進するために、行政単位としての郡を活用し、郡に資金提供する場合にも、郡が郡内の学校に働きかけて地域ぐるみで活動を行うためには、郡内のすべての学校をパイロット事業の対象校として取り込んでおくことが効果的である。もし、郡内の一部の学校が対象校から外されているような場合には、郡内の学校間の結束力が弱まったり、活動が地域的な盛り上がりにつながらなかつたりというようなことも想定される。

資金を提供する際には、パイロット事業にかかる資金をすべて JICA が負担するよりも、相手側にも応分の負担を依頼する方が、相手側のオーナーシップを高めることにつながると考えられることから、コストシェアリングを活用することが重要である。

実証調査においてはパイロット事業を評価することが必要だが、評価を行うには、中間評価、終了時評価のそれぞれの時点において確認される指標の実績値と比較することができるよう、パイロット事業を開始する（事前の）段階でベースラインを把握しておくことが必要となる。そのためには、実証調査に関する評価メカニズムを開発調査に組み込むことを開発調査の計画段階から視野に入れておくことが必要である。

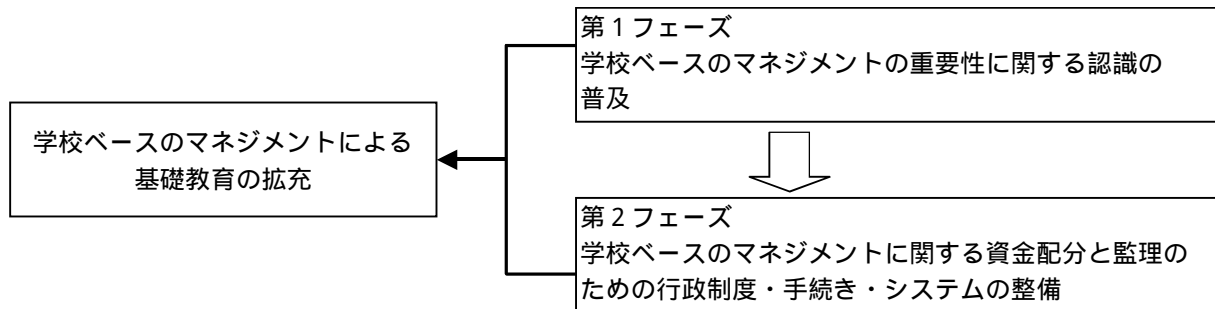
JICA の教育開発調査においては、プロポーザル方式による学校や自治体などへのブロックグラントの提供を取り入れている。ブロックグラントを得るために各学校や自治体は、自分たちに何ができるかまた何をしなければならないかを自ら検討するようになるとともに、提供されたブロックグラントの使用に際しては、必然的に資金の使い道に関する意思決定と管理を実地で行うことになる。プロポーザル方式によるブロックグラントの提供には、訓練を目的として対象とする全ての学校や自治体にグラントをつけるものと、学校間あるいは自治体間の競争の導入によるより効率的な資金の活用を目的としたものがある。前者は、全ての学校や自治体に意思決定や資金・事業の管理の訓練機会を提供するものであり、的確なプロポーザルを作成して提出すれば全ての対象（学校や自治体など）に漏れなくグラントが与えられる。後者は、競争原理に基づき提出されたプロポーザルの中から優れたプロポーザルにグラントをつけるものである。教育開発調査の対象となる多くの国々の実情を踏まえると、現時点では、対象となる学校や自治体などの基礎的な能力を養成するという意味から、訓練を目的とするプロポーザル方式の方が適していると思われる。

教訓 9 . 開発調査のフェーズ分けにより段階的に調査の目的を設定して、確実に目的を遂行することが、限られた期間に実施する開発調査と協力全体の効果を高める

開発調査の実施期間は長くとも 2~3 年程度が一般的であり期間が限られることから、一度の開発調査で到達できる目標（成果）には限界がある。また、あまり消極的な目標を立てても協力の効果は期待できない可能性がある。この点では、第 2 フェーズを設けること、あるいは開発調査終了後の旧プロ技のような案件によるフォローアップ（継続支援）を念頭に置き、開発調査期間内に確実に達成できる目標を設定しながら、段階を経て着実に協力の最終目的に近づくような計画を立てることにより、協力全体の目標を達成することが可能となる。

例えば、初めのフェーズで、まず教育開発に学校ベースの活動が有効であるということを相手側に認識してもらうという点に重点おき、次のフェーズでそのような活動を支え拡大するために必要な行政システムの整備・構築にとりかかるなどという段階的な目標の立て方も想定できる。

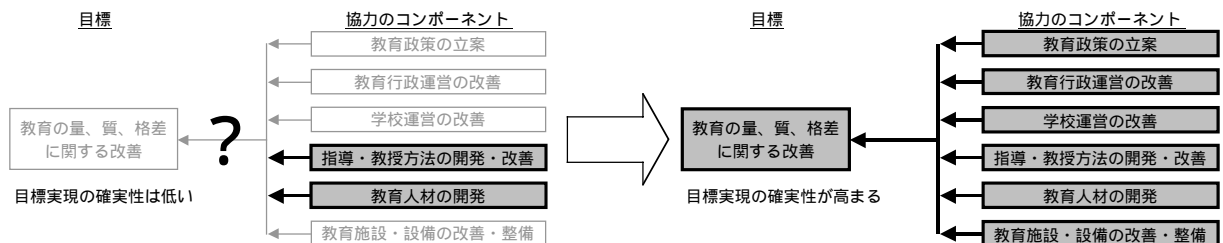
図 5-3 想定される開発調査のフェーズ分けの一例



教訓 10 . 教育開発は単純にコンポーネントで区切りながら実施できるものではなく、教育の量、質、格差の改善は、それぞれ、教育行政の向上、学校運営の向上、教授方法や人材、施設の改善を組み合わせる実施することが重要

教育開発を進める上では、特定の教育支援の要素を取り出してその要素（例えば、教授方法）のみの改善を支援したところで、その他の要素が十分に整っていないために、結果として協力の効果が発現しないということが起こる。したがって、実施する教育支援の内容をバランスよく組み合わせることが重要となる。

図 5-4 必要に応じた協力コンポーネントの組合せとバランスの確保



教訓 11 . 開発調査で必要となる要員の業務量については、過不足のない量を過去の案件例と個別の案件の状況から慎重に検討する必要がある。

分析視角に関する情報収集において殆どの案件調査団長から総人月数の不足が指摘されている。特に実証調査を実施する上で、パイロットプロジェクト管理・モニタリング要員は非常に重責であるにもかかわらず、人月数が不足しているために十分に現地に滞在することができず困難に直面している。これらの点に対する対応としては、契約更新時に人月数を追加するなどの工夫がなされているが、まだ十分とは言い難い面がある。過去の案件例と個別の案件の状況から、個々の案件の業務スケジュールを慎重に検討し、業務量を設定することが求められる。

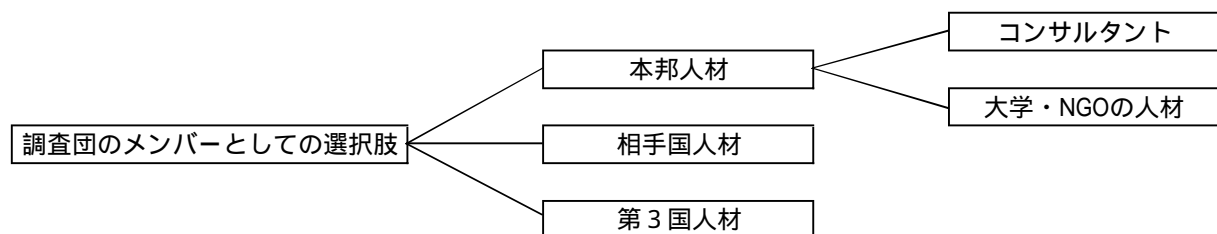
教訓 1 2 . 業務実施契約を通じて本邦以外のコンサルタントや専門的技術を備えた人材の活用を検討することも重要、また、調査の進捗により調査団のメンバー構成が調査業務の内容と合わなくなった場合は契約の変更によりメンバー構成を変更することが重要

人材の投入は、協力目的を達成するために行うものであり、目的に合った人材の投入を行うことが重要である。そのためには、人材活用の選択肢を広くすると同時に、状況に応じたメンバー構成の変更を行うなど、業務実施契約の長所を活かした案件計画を行うことが重要である。

業務実施契約においては、調査団に第3国ならびに相手国の人材をメンバーとして加えることが容易である。本邦コンサルタント人材を補完する人材の活用も視野に入れておくことで、調査の内容を充実させることができる。また、教育開発に関する専門的な技術を備えた人材という観点では、本邦人材に関しても、本邦コンサルタントに加えて、例えば、昨今、大学が調査を受注する動きも出てきていることから、大学教員などを調査メンバーとすることも一つの方策となる。

調査の進捗に応じた調査メンバー構成の変更に関しては、複数年次にまたがる開発調査では、これまでも既に契約更新時における当初計画からのメンバー変更が一部で行われてきているが、指示書で調査団に求められた担当分野の構成自体を変更するということはあまり一般的ではない。業務実施契約においては、契約変更を行うことが可能であることから、必要性が認められた場合には、協力目的の達成のために柔軟に調査団の構成を変更するなどの対応をとることも重要である。ただし、契約変更による柔軟な対応が可能であるからといって、当初計画の検討が不十分にならないよう留意することが併せて重要となる。

図 5-5 調査団のメンバーとしての人材の選択肢



課題 . 開発調査の計画段階において実証調査の実施時期を相手側の学校年度の切れ目の時期に合わせる必要がある

JICA と本邦コンサルタントとの契約年次の切れ目がパイロット事業の現地の学校年度の切れ目と合致していないことにより様々な非効率が発生するため、これを一致させていくことが今後の課題となっている。これは、実施段階で大きな問題となるため、計画段階からこの点に配慮しておくことが必要である。

例えば、学校ベースのマネジメントに関する実証調査を実施する場合、パイロット事業の評価を行う必要があるが、学校を中心とした活動は、学校年度に基づき実施され各学年の生徒も年度で入れ替わることから、学校年度を跨いだパイロット事業を1年間実施しても、その開始時点と終了時点を取り上げて事業を評価することは難しい。実証調査の開始時期を学校年度に合わせる

ことができれば、ほぼ1年間の実証期間を確保することができるが、開始時期がずれる場合、たとえ調査スケジュール上では実証期間を1年間確保したとしても、実質的な実証期間は学年の区切りに対応して短くならざるを得ない。実証期間が実質的に短くなると十分な実証を行うことができなくなる危険性も高まるので、学校年度に合わせた実証調査の実施が必要と言える。

(3) 案件実施段階に関する教訓

教訓13. 調査計画時点における入手情報の制約や現地の動向に関する不確実性の高さなどのために、案件実施途中において、調査デザインが不適切となったことが判明した場合、それに対応して調査デザイン変更を適宜行うことが重要

如何に調査計画段階までの現状把握を充実させたとしても、入手可能な情報には限界があり、また、刻々と変化する現地事情とその動向・将来見通しには常に不確実性がつきまとうことから、調査開始時の調査デザインが調査開始後にも必ずしも適切であるとは断言できない。現地の状況の変化により当初の調査デザインが適さなくなる可能性もある。当然ながら安易な調査デザインの変更は慎まなければならないが、デザインに関する問題が提議された場合には、できるだけ迅速にデザイン変更の必要性和妥当性を確認し、その上で、必要ならば積極的に対応することが重要である。それにより、最終的な目標達成度を高めることになる。調査デザインの変更が容易にできるような仕組みになっていれば、調査途中での軌道修正により、最終的な調査の目的達成度を高い水準に保つことが可能である。

この点では、教育開発調査では、これまでも調査デザインの変更により効果的な協力を実施した実績のあるスキームである。実際、本調査における分析結果を見ると、例えばタンザニア2調査やミャンマー調査においては、調査開始時の調査デザインの適切性は比較的低かったものの、デザイン変更を行った結果、かなり高い調査目的の達成度を実現している。

教訓14. 効果的なキャパシティビルディングを実施する上では、以下の点が重要である。

- ・現場に近い行政単位の活用・重用
- ・調査団ではなく、カウンターパートを含め相手国側の人々が主体となって実施する事業や研修の機会を提供し、OJTを行うこと
- ・実地体験と成功体験の機会提供
- ・関係者間のつなぎ役としての調査団の活用
- ・不足する行政人材の補完人材ならびにファシリテーションの専門家としての現地コンサルタントの有効活用

ほとんどの教育開発調査は、キャパシティビルディングを伴う調査となっており、効果的なキャパシティビルディングを実施することが非常に重要である。一般的にキャパシティビルディングの対象となるテーマが高度で複雑あるいは抽象的なものになるほど、内容を一度の座学研修で修得するのは困難となり、ある期間にわたる継続的・反復的な訓練により、体験的に修得することが有効と考えられる。キャパシティビルディングの方法にもさまざまなものがあるが、特にキャパシティビルディング参加者によるスキルの修得を目的とする場合には、OJT的な要素を加えた

キャパシティビルディングが有効と考えられる。座学的な研修に加え、協力案件を通じた相手側の人々自身による案件の運営管理や事業実施の中で、OJTの形で継続的なキャパシティビルディングを行うことにより効果が期待できる。

そのためには、調査の実施を通じて、カウンターパートを含め相手側の人々が主役となって実施する事業や研修の機会（実地体験の機会）を提供することが重要である。その際にも、はじめは、調査団が相手側の人々と共同で活動を実施し、見本を示すとともに相手側の背後でしっかりと活動を見守り（シャドウイング）必要に応じて助言・提案を行うことが重要である。そして、徐々に相手側に責任と事業の運営管理を任せていくことにより、無理のないキャパシティビルディングを行うことができる。この過程で実地体験を通じて成功体験を得ることにより、相手側の人々の当事者意識も更に高まると期待される。

キャパシティビルディングを必要とする教育開発に関わる相手側のステークホルダーは、中央政府とその出先機関の職員、地方政府（自治体）職員、学校の位置するコミュニティの人々、校長などの学校管理者と教員、生徒の保護者、生徒など多岐にわたる。ステークホルダー間で、教育開発におけるそれぞれの利害が一致しない場合やお互いに他のステークホルダーに対して先入観を持っている場合などもあるので、効果的にキャパシティビルディングを行うためには、ステークホルダー間のコミュニケーションを密にし、相互の理解と認識の共有を図ることが重要である。それには、ステークホルダー同士による対話が重要であることはもちろんだが、その際、中立的な立場をとることができる外部者である調査団がファシリテーターとなってコミュニケーションを促進するきっかけを提供することが効果的であると考えられる。

キャパシティビルディングを実施するレベルにも様々なレベルがあるが、まず、目に見える成功体験をつくるという意味では、より現場に近いレベルでの活動が有効であることから、キャパシティビルディングも教育の現場に近いコミュニティレベルあるいは地方行政・自治体レベル（地域的なまとまりを考慮すると郡レベル）などでの実施から着手することも考えられる。特に地方行政・自治体レベルにおける活動を学校レベルでの活動と併せて実施する場合には、インドネシアにおける教育開発調査の例などでも明らかな通り、地域ぐるみの教育開発に対する取り組みが促進され高い効果を期待することができる。

教育開発調査におけるキャパシティビルディングを、政府省庁レベルではなく、より教育の現場に近いレベルで実施する際には、調査団が直接ファシリテーションを行うよりも、より現地の事情に詳しい者がファシリテーションを行う方が効果的である場合やより効率的である場合もある。その場合に、最も望ましいのは、地方の行政官や地域のリーダー的な立場にある人々がファシリテーションを行うことだが、それらの立場の人々自身もファシリテーションスキルに欠けていてキャパシティビルディングを必要としている場合も少なくない。そのような場合には、短期的には、現地事情に明るくファシリテーションスキルと教育開発に関するある程度の知識を有する現地コンサルタントをファシリテーターとして活用することが有効と考えられる。そして、時間をかけて、徐々に現地コンサルタントから地方行政官にファシリテーターの役割を移していくことが必要である。

キャパシティビルディングの対象者を動機づけするためには、様々な角度から働きかけることが必要である。動機づけのために着眼すべき、キャパシティビルディング対象者の立場から見て重要と思われる要素を Box.5.2 に示す。

Box.5.2 動機づけのための要素

1. 問題の共有と陳情窓口の確保（私の辛さを理解して欲しい）
2. 背景・必要性の理解・認識（そもそもこういうことが問題だ）
3. 追従逆転可能な範囲の相対的比較劣位（頑張れば追い付けるぞ）
4. 対策の方向・枠組みの理解・認識（ああやればよいのか）
5. 成功例（見本）の把握（是非ああ成りたいし、私にもできそうだ）
6. 圧倒的な問題例（失敗見本）の把握（何が何でもああは成りたくない）
7. 対策実施に必要なスキルの所有（必要なスキルはもっている）
8. 意思決定に参画（人に命令されず自分の考えで行動することができる）
9. 参加者間の連帯意識の醸成（仲間と一緒にやらせて仲間のためなら頑張れる）
10. 対策実施に必要なリソースの確保（必要なリソースは手当てできる）
11. 対策実施に必要な技術支援の確保（やり方が解らないときは直ぐに教えて欲しい）
12. 実地を通じた成功体験（やればできるじゃないか）
13. 対策実施成果の体感（裨益体験）（確かに実利もある）
14. 対策実施結果としての相対的比較優位（結果的に優越感に浸れた）
15. 対策実施成果に関する他者からの認知・称賛（注目され羨ましがられるのも悪くない）
16. 対策実施成果に応じた制度的な優遇措置の適用（業績がよいと優遇してもらえる）
17. 対策実施に関する持続性確保の見通し（このまま行けばどんどん良くなる）
18. 持続性確保が困難な場合の安全網の用意（万が一失敗しても助けてもらえる）
19. 他者への指導を通じた優越感（私が教えてあげる、こんなの簡単じゃないか）
20. 対策実施の結果としての更なる問題発見（対処すべき新しい問題を見つけた）

教訓 15 . 成果重視への対応としての成果の確認とそのためのデータ収集が必要

開発調査が調査結果をまとめた報告書の作成を中心とするものであれば、報告書自体が成果となっているため、敢えて成果を示すためのデータを収集することは必要なかったが、成果重視の流れの中で、開発調査においても、投入と活動の結果、対象者あるいは地域の状況がどのように変化したかを示すことが求められる。そのためには、成果を確認できるデータの収集が必要となる。

成果とは、教育開発調査に当てはめた場合、調査の実施を通じてその投入（インプット）と活動（アクティビティ）により、結果として生み出されるものでアウトカムにあたる。これに対し、アウトプットはインプットの裏返しであり、成果と同義ではない。例えば、「1年間に1000人の教員に研修を実施する」という場合、そのための講師（費用）、教材（費用）、会場などの施設（費用）、付随する事務管理（費用）などはインプットである。これらを用いてどれだけ研修したか（例えば、「1100人の教員に研修を実施した」など）というのは、アウトプットということになる。アウトカムとは、例えば、その研修の結果として「教員がどのように能力を向上させたか」、「指導方法がどのように変わったか」などを指す。

教育開発調査においても、実証調査を実施しパイロット事業という形で教育開発のための事業を行うようになってきている。実証調査とは、何らかのアイデアや仕組みについてその有効性を確認するための調査であるが、そのために実際に資金を投入して事業を実施することから、単に調査団自体が有効性を確認しさえすればよいというだけでなく、説明責任として、これらの事業に関しては、実際にどれだけの投入と活動を行って、どれだけの成果があったのかをできる限り具体的かつ客観的に示すことが必要となる。

そのためには、成果を客観的、具体的に示すためのデータが必要である。データを用いてどのように成果を示すかに関する基本的な考え方は、パイロット事業の実施の有無でどれだけの違いが生じているかを示すことである。しかし、実際の教育開発調査においては、パイロット事業の対象グループと対象としない統制グループを設定して比較することが現実的でない場合も多い。そのため、統制グループのデータにあたる部分に関しては、代用可能なデータを用いて比較することも検討することが重要である。また、実施の有無による違いは確認できないまでも、パイロット事業の実施を通じて対象グループにどのような変化が生じたか、事業実施に先立ち前もっていくつかの指標を定めておいて定期的にモニター・記録することにより、確認することも必要である。これらを行うことで、実施したパイロット事業によりどれだけの成果があがったのかを示すことで、説明責任を果たすことができる。

教訓 16 . 持続発展性の向上に向けて対応すべき事項として、以下の点は重要である。

- ・ 協力案件による事業の相手側への移譲メカニズムの構築
- ・ 実証調査を通じた成功モデルの提示による相手国政府の取り込み・予算獲得
- ・ 既存情報の活用等によるローコストの協力
- ・ 相手国における協力案件の政策的位置付けの明確化とセクター開発の中への取込み
- ・ 政府から学校へのフィードバックや双方向のコミュニケーションを含む参加の促進

協力案件は最終的には相手国側に移譲されなければ持続性を持つことにならない。したがって、協力案件の実施の中で、案件の管理運営を相手側に移譲することができるようなメカニズムを構築していくことが必要である。具体的には、開発調査の形成・計画段階から案件の管理運営を段階的に移譲するためのスケジュール案を相手国側に提示するとともに、それに沿った予算措置について働きかけることが必要である。また、インドネシアの教育開発調査の結果に現れている通り、実証調査におけるパイロット事業が目に見えて成功すれば相手側からパイロット事業の内容に興味を示す場合もある。相手国側の中央・地方政府の教育予算の増額につなげるためには成功モデルを提示することも重要である。

開発調査では、全国を対象とせず一部の地域を取り扱うようなアプローチを採り得るが、開発調査で実施したパイロット事業が用いている手法やメカニズムを相手国政府が全国展開しようとする場合には、それに伴って新たな行財政上の制度や手続きの整備・構築が必要となる場合がある。パイロット事業の成否ならびに相手国側の全国展開の意志の有無を見極めつつ、相手国政府に対し必要となる制度手続きの整備・構築を働きかけることも協力効果の持続性を高める上で重要である。

しかしながら、いくら相手国政府に案件の管理運営を移譲しようとしても、管理運営のコストが相手国にとって負担困難なほど大きい場合には、協力案件の持続性は期待できない。したがって、持続性を高める面からもローコストの協力を心がけることが重要である。そのためには、例えば、協力案件に用いるデータの入手のために新規にデータ収集を行うよりも、可能な限り既存データを有効に活用することを検討することなどが必要である。

また、協力の開始に際して、相手国の教育セクター開発における協力案件の役割を明確にして、協力案件が相手国の教育セクター開発の中にしっかりと取り込まれるようにすることで、協力内容の将来的な発展が期待できる。教育開発調査は協力期間が限られており、協力期間内に到達可能な目標が、最終目標にまで届かないようなデザインとなっている場合も多いことから、協力の成果が活用されるためには、協力案件の政策的位置づけを明らかにしておくことが重要である。

持続性を高めるために参加を促進する場合、学校関係者等ボトムレベルの参加者は、情報提供面では参加を求められても、提供した情報がどのように取りまとめられそれがどのような結果につながったかをフィードバックされていないケースもあるようである。参加者の当事者意識を高めるばかりでなく、収集された情報に基づいて整理された統計データが個々の学校においても活用されるようになるためにも、スクールマッピングに協力する学校関係者など参加者へのフィードバックを行う必要がある。

教訓 17 . 研修を実施する場合、直接方式とカスケード方式とでは、カバーできる規模の面と研修内容の質の面でトレードオフが生じる可能性が高いので、状況に応じた使い分けが必要

調査団あるいは現地コンサルタントなどが全ての研修対象者に直接研修を実施する直接方式と、一度研修に参加した参加者が次の研修においては講師となって順々に研修を実施していくカスケード方式とでは、どちらが絶対に良いということはないが、カバーできる規模の面と研修内容の質の面でトレードオフが生じる可能性がある。直接方式では、内容をよく理解した講師が全ての研修対象者に対して研修を実施するので、研修の質は確保することが比較的容易だが、講師となる人的資源の制約からカバーできる規模はどうしても小規模となる。一方、カスケード方式を用いる場合、研修場所まで参加者を集めるために研修費用が莫大なものになったり、現場から離れたところで研修することなどから、一過性の研修事業で終わってしまう危険性がある。また、研修により伝えたい内容が、カスケードを一段下るごとに、変化して伝わっていつてしまう可能性もある。しかし、広い範囲（地域と対象者）をカバーすることができる。したがって、研修を実施する場合には、ここに示したトレードオフの関係を認識した上で、どのような研修方式を採るか検討し、2つの基本的な研修方式の考え方を、状況に応じて使い分けることが必要である。

(4) 有償案件との比較から得られた留意事項

教育開発調査（REDIP2）と有償案件（TEEP、SEDIP、DBEP）との比較を通じて、開発調査案件にも有償案件にも共通する案件実施上の留意点をまとめた。教育開発案件により、できるだけ広範囲をカバーし、かつ OJT を重視して学校ベースのマネジメントを軸とした教育開発を行っていくためには、従来から指摘されてきた様々な教訓に加え、以下の 7 の事項を満たすことが重要と考えられる。

1) 学校及びコミュニティの自主性・主体性・独自性を重視すること

学校ベースのマネジメントの当事者である学校ならびにコミュニティが自主性・主体性を持ち、独自性を発揮することにより、活発で効果的な地域に適した学校ベースのマネジメントを実現することができる。ただし、学校ベースのマネジメントの行財政面の持続性と対象範囲の面的な広がり重視すると、案件の実施に関連する相手国の行財政組織制度の構築が必要となり、どうしてもトップダウン（中央政府 地方政府 学校）の要素が入ってくる。その際にも、調査・事業実施上できる限りボトムアップ（学校 地方政府 中央政府）の志向を取り入れた柔軟な対応が可能な実施体制を築くことが必要である。その一つの手法として、学校レベルならびに地域レベルの Demand に応じて必要な資金を直接提供するブロックグラントのような方法が有効と考えられる。

2) 現場レベルで学校運営改善を支援できる人材（多くの場合は、現地コンサルタントであり、望むべくは地方行政官の役割になると考えられる）を必要十分数確保すること

開発調査の調査団、あるいは有償案件事業実施機関（多くは相手国中央政府）のプロジェクトチームのメンバーが直に現場レベルで網羅的に学校ベースのマネジメントをファシリテートすることは、投入できる人的リソースの面から不可能である。したがって、調査団あるいはプロジェクトチームのメンバーの監理・助言の下に、対象地域全域を網羅し現場レベルのファシリテーションを行う相当数の人材が必要となる。多くの場合は、これらの人材は、現地コンサルタントあるいは地方行政官の役割になると考えられる。行財政面からの持続性を考慮すれば、最終的には、現地コンサルタントよりも、地方行政官がこの任にあたることが望ましい。ただし、地方の行政官がファシリテーション能力を有していない場合や、マンパワー的に不足している場合などで、できる限り早く学校ベースのマネジメントの効果を学校やコミュニティの人々に示し、彼らを動機づけたい場合には、まず、現地コンサルタントを活用して、彼らに一定期間ファシリテーターを担当してもらうことが有効である。

3) 対象地域を広げるためにモニタリング要員を育てる上でカスケード方式を採る場合でも、現場のモニタリング要員の活動を現場での直接かつ確実に監理することができる人材（多くの場合は、国際コンサルタントであり、望むべくは教育行政官の役割になると考えられる）を必要十分数確保すること

現場レベルでのモニタリング要員の活動の質が学校運営の質とその効果を大きく左右することになるので、モニタリング要員による指導・助言の品質管理は非常に重要である。全てのモニタリング要員の活動を100%直接管理することは不可能としても、個々のモニタリング要員が現場でどのような指導・助言を行っているかに関して、調査団ないしは相手国の中央のプロジェクトチームのメンバー（多くの場合は、国際コンサルタントや中央政府の行政官）が十分な現場視察を通じて的確に把握しておくことが重要である。そして、各モニタリング要員による指導・助言に問題がある場合には、問題を指摘し、対策を講じなければならない。もちろん各モニタリング要員の間での横の情報交換を活用し、自分たちで指導・助言のベストプラクティスを共有してもらうようにすることも重要だが、モニタリング活動の品質管理・監督を行うためには、その任にあたるに足る十分なスキルを持った人材を確保することが必要である。また、協力案件の規模が大きくなればなるほど、モニタリングの善し悪しによる案件成果全体に対する影響（リスク）も大きくなることから、規模の大きな案件ほど、本来は現場のモニタリング要員の活動を現場で直接監理することが重要となると考えられる。

- 4) 学校現場とコミュニティの人々がプロジェクトを十分理解し納得して活動できるように、プロジェクトのデザインと必要な手続きをでき得る限り簡素なものにすること。ただし、その際には持続性を確保するための既存行政制度との親和性も十分考慮する。

これは現場レベルでの活動に限らず、行政制度に関しても当てはまることだが、協力案件を通じて新たな制度手続きを導入する場合に、複雑で難解な制度手続きほど一般的に導入が困難となる。そして、そのような制度手続きの運用に直接携わる人々にとって実質的に適応可能なものでなければ、実践性の面で支障をきたす場合がある。また、プロジェクトのデザインやそれに必要となる手続きが単純明解で、その運用に直接携わる人々に十分納得のいくものである場合には、彼らの積極性を引き出す上でも、プラスに作用すると考えられる。したがって、プロジェクトのデザインをはじめ、それに必要となる手続きについては、可能な限り簡素化することが望ましい。ただし、持続性を確保する上で、最終的に相手国側行政に事業を委譲していくためには、既存の行政システムとの親和性を考慮することも必要である。

- 5) 学校単位ならびに学校横断的な活動を促進するために、複数の学校をカバーする地域（例えば郡など）レベルにおける教育開発を、地域主導で行うこと。なお、その際には地域単位の活動が促進されるように地域内の学校全てを対象とすること

学校ベースの活動を側面から支援する上で、例えば、郡レベルなど地域ぐるみの活動の重要性は大きい。地域内の学校を集めたイベントを開催することなどを通じて、学校間の競争（Competition）、協力（Cooperation）、協調（Coordination）関係を強化促進することができる。そのためには、学校およびコミュニティベースの活動に加えて、それよりも一段上のレベルで郡などの地域ベースの活動（教育開発支援メカニズム）を活用することが有効と考えられる。実際、インドネシアの教育開発調査においては、ブロックグラントを用いてコンテストや競技

会、教科別の教員の勉強会の開催などを含む郡レベルの活動を支援することにより効果を上げている。

なお、地域単位で、行政的にその地域に属する学校の活動を支援・促進するためには、地域内の同一サブセクターの学校すべてを案件による協力の対象に含めることが重要である。もし、地域において、協力案件が対象とする学校と対象とならない学校とが混在している場合には、地域の行政の立場から見た場合、全ての学校を一律に取り扱うことができず、活動を活発化させることが難しい。また、個々の学校の立場から見た場合にも、同じ地域内で一部の学校が協力案件において差別的な扱いを受けているように見える可能性があり、その場合には、結果として域内の学校間の協力・協調を促進する際にマイナスの影響が出てくる危険性があるので留意する必要がある。

6) プロポーザルを作成するための事前の研修はオリエンテーション的な位置付けとして、ファシリテーターの活動を通じた OJT による密着型の指導プロセスを充実させること

各学校あるいは各地域にブロックグラントを要請するためのプロポーザルを提出してもらう際には、プロポーザル作成のために事前の研修を行う必要がある。しかし、実際にプロポーザルを作成してもらう上では、研修での演習に加えて、ファシリテーターを活用して、プロポーザル作成者の実地における個別具体的な疑問に対し相談にのり、適宜助言を行うとともに、コミュニティの利害関係の調整に関しても、OJT により密着型の指導を行うことが不可欠である。

7) 校舎建設自体を学校運営の中に敢えて取り込まない、あるいは校舎建設は別コンポーネントとして明確に分けることも円滑な事業実施上有効である可能性がある。その上で、校舎の維持管理と活用に関しては学校運営に組み入れることが重要

学校ベースのマネジメントを行う上では、必ずしも校舎建設をその中に含まなければならないというものではないが、校舎の補修・維持管理・活用はどの学校のマネジメントにおいても必要である。また、当然ながら学習環境を整えるためには校舎建設も有効であり、新たな校舎を必要としている学校が対象に含まれることは多いと考えられる。今回調査の対象とした有償案件を見ると、基本的には校舎建設は、学校ベースのマネジメント（ソフト部分）とは別のコンポーネントとして扱われており、学校への予算配分上も明確に分けられていた。これは、校舎建設に関しては、必要となる予算が他の活動コンポーネントとは異なり非常に大きくなることと、建設の施工監理には技術的に学校ベースのマネジメントをファシリテートするファシリテーターとは別のスキルや知識が要求されることによるものと考えられる。したがって、校舎建設を取り込む場合にも、コンポーネントは分けて設置し、的確な施工監理を行うことができる体制（単に建築設計を監理できる調査団員を置くだけでなく監理に必要な人数を配置するなど）をしくことも有効であると考えられる。（実際、校舎建設は、REDIP2 には含まれておらず、また、TEEP や SEDIP では、独立したコンポーネントあるいはプログラムとして取り扱われて、比較的順調に進捗している。）

5.2 提言

ここでは、本調査を通じた分析と上記の教訓を踏まえ、教育開発調査の改善のための提言をまとめ、提言は、大きく教育開発調査を計画、検討する上での 6 つの側面と教育開発調査の監理に関する留意点とに分かれる。なお、教育開発調査を計画、検討する上での 6 つの側面に関しても、これまでの教育開発調査はここに示す提言のかなりの部分を既に実施していることから、留意点としての意味合いが強いが、案件形成を中心とする教育開発調査改善のための提言として、体系的に調査デザイン検討上のポイントを示すこととした。

5.2.1 教育開発調査を検討する上での 6 つの側面

教育開発調査を検討する上では、以下の 6 つの面に配慮することが重要である。

教育開発調査を検討する上での 6 つの側面

- (1) 教育開発に効果のある協力を効率的に実施するために
- (2) リスクを軽減するために
- (3) 持続性を高めるために
- (4) レプリカビリティを高めるために
- (5) 調査分析・計画策定支援から事業実施支援への継続性ある円滑な移行のために
- (6) 協力の範囲を拡大するために

各側面に対しては、これまでの開発調査でも意識されてきたが、体系的に整理されてはいなかったため、各案件において気がついた点をその都度取り入れるという対応がなされてきた。今後も、個々の案件の実施に際して、状況に応じた対応は必要となるが、調査をデザインする上での検討事項をチェックリスト的に活用することができるようまとめておくこととしたい。

(1) 教育開発に効果のある協力を効率的に実施するために

まず、協力を効果的・効率的に実施するという面では、以下の 7 つの観点を念頭に置くことが重要となる。

- 1) 開発の状況
- 2) 需要主導型
- 3) 現場主導型
- 4) 戦略性
- 5) 総合性
- 6) 柔軟性
- 7) 人的リソース

1) 開発の状況

教育開発協力は、他の分野への協力と同様、相手国の総合的な開発の状況の中で捉えられるべきものである。当該国の開発の流れと整合する協力を行わない限り、開発調査あるいはその中で実施するパイロット事業のスコープ内での整合性や自己完結性が如何に高くとも、その成果が活かされない危険性がある。当該国の開発の現状と長期的な開発の方向性（長期の目標）とを踏まえ、その間を結びつける開発の方向性を把握した上で、調査およびパイロット事業の位置付けや期待される成果が開発の状況の中で果たすべき役割を明確にすることが重要である。

特に、案件形成においては、相手国における教育開発を中心としながら、同国の社会経済ならびに開発全体の動向を把握することが不可欠である。これは、教育開発調査の形成ということから、とかく教育分野の枠内で調査の枠組みを完結させデザインしてしまう傾向があることに対する注意喚起でもある。例えば、アフリカなどの貧困国においては、教育開発を促進させるための支援は必ずしも教育分野のみへの支援で十分とは限らず、協力が経済開発支援を伴わない場合に十分な効果を発揮し得ないことも想定される。経済が停滞し、たとえ教育を受けても卒業後の就業が期待できない状況では、教育に付随して発生するコストを家計が負担してまで子供を学校に通わせるインセンティブは生まれにくい。また、当該国において、たとえ教育開発・基礎教育の拡充が不十分であったとしても、そのことのみをもって、同国における開発を効果的にすすめる上で教育開発が最優先課題であるとは限らない場合も想定される。他のセクターへの協力を取って先に進めることで教育開発協力を効率的に進めることができる場合もあり得る。また、相手国の開発の状況を理解する上では、相手国の社会経済開発の動向自体に加えて、他ドナーによる同国への協力の動向を把握することも重要である。特に援助協調が進んでいる国などにおいては、援助協調の進展状況の把握と開発目標の共有・協力内容の調整が欠かせない。更に、時代とともに変化する教育開発分野に関する国際社会における潮流を確認しておくことが必要である。特に、教育開発の目標に関する国際社会における合意事項や、新たに取り入れられる教育開発のアプローチなどがこれにあたる。

相手国の教育開発のみに焦点を絞っても、セクター開発の状況を理解する必要性は大きい。教育開発における相手国の優先順位が、基礎教育にあるのか高等教育にあるのか、基礎教育の中でも初等教育は十分なレベルまで普及しているのか、初等教育への就学率向上のために就学前教育の整備が必要か、初等教育の修了率向上のため前期中等教育の整備が効果的であるのかなど状況を分析することで、同国の教育セクター開発の全体像を把握しておくことが必要である。その上で、教育セクター開発全体を大きなプログラムとして捉えた場合に、形成すべき教育開発調査がどのような位置を占めるのか、目標とすべきものは何かを分析し、調査のイメージを少しずつ絞り込むことになる。

2) 需要主導型 (Demand-driven)

如何に完成度の高い自己完結型の開発のモデルであっても、それがうまく当てはまらない状況に適用した場合には、効果は期待できない。したがって、定型の協力デザインをどの国にもどの地域にも適用するというような供給主導型 (Supply-driven) のやり方ではなく、原理・原則を共通のものとして、状況に応じて処方を変える需要主導型 (Demand-driven) の協力が必要である。

教育開発調査も、必要なところに必要なタイミングで必要な投入を行うということが重要である。同国の実態に即し基礎教育の現場で何が求められているかを把握し、（それが、ビジョンであるか、情報であるか、分析手法であるか、戦略であるか、能力開発であるか、意識改革であるか、単に人・モノ・資金などのリソースであるかにかかわらず）求められているものを可能な限り適切なおとこに適切なタイミングで、（予算の制約からの不足は仕方がないとしても）極力必要な量を提供するような開発調査案件を形成すること、そして、その必要性を相手側としっかり共有することが求められる。

3) 現場主導型 (Bottom-up)

学校を起点とする基礎教育の改善には、現場主導 (Bottom-up) のアプローチが重要である。基礎教育の中心は学校であり、個々の学校の置かれている状況は非常に多様である。学校に対し、中央集権的にトップダウンで一律の制度を当てはめて整備し管理運営を画一化しようとするよりも、学校自体と学校が位置するコミュニティの考え方に基づいて、自分たちの学校づくり・学校運営に支援をすることで、より効果的に学校運営を改善することができ、自立発展性が高まるといふ認識が、学校ベースのマネジメント (SBM) の基本的となっている。また、個々の学校の問題点・改善すべき点は、その地域の人たちや校長をはじめとする教員たちが一番よく理解しているということも、SBM が重視されている理由と考えられる。(ただし、政府の教育政策や教育行政機構・組織などに関する問題への対処は、必ずしもこの限りではない。)

更に、既に運営が行われている学校の課題に対処するためには、理想を絵に書いて計画にし、計画に予算をつけるような PDCA (Plan-DO-Check-Action) のサイクルによる計画主導のアプローチではなく、現場で起きている問題の実態とその原因を的確に捉えて、現場の現実に即した実現性の高い対応策を検討し、実施するような CAPD (Check-Action-Plan-Do) あるいは DCAP (Do-Check-Action-Plan) によるアプローチが求められる。このようなアプローチは、机上では習得することが困難であり、現場で現実を前にして体験を通じて修得するほうが適している。問題は、現場の人々の当事者意識である。

4) 戦略性

成果重視のマネジメント (RBM) の流れの中で、ODA による教育開発協力にも、効率性の向上と効果の最大化の両面のバランスを保ちつつ、これまで以上に持続性の高いアプローチを志向していくことが求められている。しっかりした展望の下に、目標を明らかにし、目標達成のために必要十分なリソースを、適切なタイミングで投入するための戦略が不可欠となっている。戦略性と本調査で整理した開発調査アプローチの類型の関係について述べるならば、類型を適用できる協力を形成するのではなく、目標の達成に効果的な類型を適用することが重要であり、戦略性を重視するためには、既存の類型がそのまま適用できない場合には、類型にこだわるのではなく、ニーズにこだわって類型に修正を加えることが必要となる。

5) 総合性

戦略性を重視した協力を行うためには、戦略の内容に応じて、協力メニューやリソースの投入を組み替えることが必要である。実行される協力の内容が多岐にわたるほど、必然的に提供可能な協力メニューやリソースを充実させておくことが必要となる。つまり、総合性が要求されることになる。学校の教育現場においては、教育に不可欠な各種のリソースをバランスよく活用できるように、現場に不足する人的・物的な投入リソースあるいは教育スキルや教授法などを不足状況に応じて総合的に提供していくことが鍵となっている。

協力メニューの他にも、協力アプローチや協力スキームの総合性も重要である。アプローチの総合性に関しては、「調査分析・計画策定支援から事業実施支援への継続性ある円滑な移行のために」で触れる。開発調査スキームの総合性への取り組みについては、スキームの統合化が予定されており、統合型技術協力プロジェクトとなることで提供できる機能が更に総合化されることになる。具体的には、調査分析機能に加えて、手法の改善・開発、人材養成、資機材設備の提供を行ったうえで、策定する計画や手続きの実証、更には、計画された事業の実施機能までがスコープに含まれるようになる。

6) 柔軟性

柔軟性は、プロジェクトのデザインよりも、運営に関する内容が中心だが、デザイン上もパイロット事業に関連して重要な点がある。開発調査においてもパイロット事業を実施する案件が増えている。パイロット事業の内容は、調査が開始された後で、詳細が決定される。既にこれまでの開発調査でも、柔軟にパイロット事業に対応するために、再委託調査の活用などが調査デザインに取り込まれている。

また、事業計画の実施に際しては、既存の行政との親和性を考慮した上で可能な範囲で極力シンプルなプロジェクトデザインを用いるよう配慮しつつ、事業実施中の様々な状況に対し柔軟に対応できる体制をとることが重要である。

7) 人的リソース

いかなる技術協力プロジェクトにおいても、鍵となるのは人材である。ここで言う人材とは、開発調査を担当する調査団のメンバーに限った話ではなく、調査やパイロット事業に中心的に関わる途上国側の人々を含んだ人材である。このうち、JICA が選択できるのは、調査団のメンバーと現地コンサルタントである。当然、他のグループは重要だが、選択の余地は少なく、また、多くの案件においては、調査団のメンバーが、これらのグループの理解を促進し、共に調査やパイロット事業を推進していくように参加してもらうことが必要となる。その際に、調査団のメンバーを支えるのは現地コンサルタントである。したがって、開発調査の運営上、如何に調査団のメンバーと現地コンサルタントが重要であるかは明らかである。

パイロット事業を形成する上で制約となる可能性の最も高い人的リソースという面では、現地コンサルタントを挙げることができる。基礎教育分野のパイロット事業においては、現場主導型（Bottom-up）の事業展開が必要な場合が多い。そのような場合には、対象となる学校を中心とし

た地域での事業活動を的確に指導・助言・技術支援・モニタリングし、その内容を JICA チームに確実に報告することができる現地コンサルタントが必要である。(ただし、本来なら、この現地コンサルタントの役割は、地方分権が進んだ国であれば自治体の教育行政担当職員が、また、中央政府が教育の末端まで管轄している場合は、出先事務所の担当職員が果たすべきものである。)このような役割を果たすことができる現地コンサルタント人材は、残念ながら現地に豊富に存在するとは言い難い。また、パイロット事業を通じて育成しようとしても、彼らが遂行すべき業務が総合的で状況に応じた判断を伴うような場合には、1~2年では養成することができない。したがって、有用な現地コンサルタント人材の調達の可能性が、協力の規模を検討する際の1つの制約要因となる場合がある。

また、たとえ現場での活動を現地コンサルタントに委託したとしても、JICA チームが彼らの活動を現場ベースで直接モニターすることが事業の品質管理上必要と考えられる。したがって、JICA チームの相手国内におけるマンパワーも、形成しようとするパイロット事業の規模に影響を与えるもう一つの制約要因となる。

調査団を構成するメンバーに関しても、触れるべき重要な点が1点ある。それは、調査団のメンバーとしての第3国コンサルタントあるいは、現地コンサルタントの起用である。教育分野における開発協力経験を有する本邦人材は未だ限られているのも事実であり、協力先の国によっては当該国での教育開発協力経験を豊富に有する第3国コンサルタントを起用することが可能である。更に、現地の教育事情に明るいという点では、現地コンサルタントも調査団のメンバーとしての起用の対象となりうる。実際に、マラウイの調査では、現地の人材を調査団員として起用している。

(2) リスクを軽減するために

統合型技プロが抱えるリスクとは、例えば、

- ・ 政策や経済状況の変化等により、プロジェクトで策定した計画が実施につながるかどうか不明な場合
- ・ プロジェクトで実施する活動内容・アプローチなどが現地の状況に適用可能かどうか不明な場合
- ・ プロジェクトで提言しようとする政策・制度改善の有効性が不明な場合

等が考えられる。これらのリスクに対応するために実証調査(パイロット事業)の活用が検討される。上記の3つのリスクが生じる原因の一つは、プロジェクト実施に際してアイデアやコンセプトの有効性が確認されていないことである。有効性を確認せずに策定された計画は先方政府によって実施に移されにくい、また、本格的に実施してしまった場合でも、もし、それらの活動内容・アプローチが有効でなかった場合に大きなロスが発生する危険がある。したがって、実証調査の形で、それらの活動内容・アプローチを小規模に実施して、その結果を基に検証し、リスクを軽減することが重要である。

実証調査において、活動内容・アプローチの有効性を検証すると共に、相手国政府の関心を惹起し、先方政府の政策と JICA プロジェクトで実施する活動内容あるいは政策・制度改善との関連

性を構築することも、政策の変更等により計画が実施されない、プロジェクト後の運営・維持管理が行われないといったリスクを軽減する上で有効な方策と考えられる。

また、これも実証調査の変形とも考えられるが、プロジェクトでカバーする対象地域への介入を一度に開始せず、複数のバッチに分けるという対応も検討する余地がある。この場合、はじめのバッチをパイロットとして活用し、その結果を踏まえて、次のバッチにフィードバックすることになる。ただし、プロジェクトの実施期間は限られるので、あまり多くのバッチ分けは実現性が低い。

更に、もう一つのリスク分散の方法としては、対象地域を複数に分けるという方法が考えられる。プロジェクトが特に地域の多様性に対応した提言を行う必要がある場合には、これが重要となる。ただし、この場合には、対象地域が分散することによるコスト（現地コンサルタントの必要数の増加、複数の地域間を移動するための時間やそのための各種アレンジに要する手間の増加など）の増加を考慮する必要がある。特にプロジェクト予算が限られている場合には、予算的な制約から実行可能な範囲が限定されることも考えられる。

（３）持続性を高めるために

教育開発プロジェクトによる活動の持続性を高めるためには、

- ・ 受益者のニーズを掘り起こす（プロジェクトを通じて計画・実施される事業が提供するサービスを需要する人を増やす）
- ・ 人材を育成する（事業を実施する人材のキャパシティを高める）
- ・ 計画・実施される事業を動かすための制度や組織を構築する（組織・制度のキャパシティを高める）
- ・ 計画・実施される事業のための資金を手当てする
- ・ 相手国の政策との強い関連性を構築する。

等が考えられる。

第１に、プロジェクトによる活動がどれほど意義のある活動であっても、それにより提供されるサービスが様々な理由（阻害要因）により実際に対象受益者に活用されないとすれば、そのようなサービスを持続させることは困難である。逆に、受益者ニーズがある限り活動が一度機能し始めれば、そのサービスに対する需要者（受益者）が活動によるサービスの継続を後押しして、結果として持続性を高めることになると考えられる。ただし、公共サービスに共通する傾向として、サービスを一度開始するとそのサービスにより便益を得るようになった受益者グループにとってそれが既得権益となってしまう、実際にはそのサービスが継続されなくても何ら問題が生じない（実質的に必要性の無い）状態に至っても、その受益者グループはサービスの継続を要望するようになることがあるので注意が必要である。実質的に必要性の無い（あるいは低い）サービスを敢えて継続させることは限られた資金の浪費につながるので回避しなければならない。ここで述べたいことは、あくまでも当該国の教育開発において実質的に必要性が高いにもかかわらず、ニーズが顕在化していない場合に、サービスについての受益者の潜在的なニーズを掘り起こすこ

とが必要ということである。それにより、当該国にとって本当に必要なサービスが十分に活用されるようになり、活動の持続性も高めることができる。

第2に、活動によるサービス（事業）を提供（実施）する人材が相手国側に育っていなければ、プロジェクト（活動）において事業の形で何らかのサービスを提供する場合にも、プロジェクトの終了が、そのまま活動によりもたらされたサービスの終了となってしまいうので、相手国側に事業を実施することのできる人材を養成することが必要である。例えば、JICA チームが現状分析から計画立案まで全てを行い、日本側のみで計画を策定して終了してしまうようなプロジェクトを実施した場合には、プロジェクト期間を通じて実質的に相手国側の人材育成は行われぬ場合が多い。このような場合には、計画した事業を実施しようとしても、事業の持続性を確保することは難しいことが多い。

第3に、人材の育成は持続性を高める上で重要だが、特に事業を拡大して国内に広く普及させようとする場合には、人材の育成に加えて事業の運営に関する制度や組織の整備が必要となる。特に教育のような公共サービスの提供においては、公正度に配慮することが重要であることから、制度の構築による秩序の維持が必要となる。

第4は、事業のための資金を手当てすることによる持続性の確保である。教育開発プロジェクトに限ったことではないが、如何に人材が育成され、組織制度が整っても、それらを動かすための財務的な基盤が整わなければ、持続性を確保することは困難である。

これらのうちのどこまでを調査のスコープに取り込むかが重要となる。また、これら4点について、途上国側の教育政策（地方分権化、児童中心型学習の推進、学校運営の改善等）に深く関連した案件とすることにより、先方政府のオーナーシップや資金の確保等の面でより有利になる面も指摘できるところ、プロジェクト形成時の教育政策についての分析や途上国政府の支持獲得も欠かせない。

（4）レプリカビリティを高めるために

協力成果の普及を念頭に置くと、開発調査が提示する計画あるいは実施するパイロット事業のレプリカビリティ（他地域等への拡大・普及のし易さ）を高めることが重要である。そのためには、普及しようとする仕組みや概念などをできるだけ簡潔かつ普及対象者に理解されやすくすると同時に途上国の教育行政制度として採用可能なものとすることが重要となる。また、普及対象者にとって必要な投入リソースが入手可能でなければ、いくら解りやすい仕組みや概念であっても、普及することは困難である。更に、財政的に賄えるということも重要である。その意味では、低コストで Affordable であることも必要と言える。さらに、上述した様に相手国の教育政策との関連が深い方が、パイロット事業を普及する途上国側のインセンティブが高まる傾向があることも重要な点である。

(5) 調査分析・計画策定支援から事業実施支援への継続性ある円滑な移行のために

調査分析・計画策定支援から事業実施支援へスムーズにつなげるためには、計画策定から事業実施までの間で必要となる活動およびインプットのうち「不足する部分」を協力案件（開発調査）を通じて補うことが有効であり、まず、「不足する部分」の見極めが重要である。このためには、必要な活動と投入を整理する枠組みが必要となる。そこで、本報告書では次の枠組みを提示する（表 5-1）。

本枠組みでは、便宜上、協力案件を事業段階（現状把握 問題分析 計画策定 計画実証 計画実施）と機能的要素の二つの観点から整理することとした。機能的要素は表 5-1 にある通り 10 の要素に分類し、教育開発調査において果たす機能の高次化に沿った順に整理している。すなわち、開発調査の最も初期的機能である、「日本側主導の計画策定」や C/P への「技術移転」から、オーナーシップを醸成するための「啓蒙・参加促進」、計画や事業実施円滑化のための「合意形成・ステークホルダー間の調整」といったように、求められる協力機能は多様になってきたと考えられる。更に、単に既存の方法を活用するのみならず、「方法・技術の改善・開発」が行われ、計画・事業の主体・裨益者となる途上国側行政官、教員、両親、地域の関係者等に対するキャパシティビルディングとしての「能力開発・訓練・人材養成」も協力の範疇とされてきた。その過程で、当初開発調査では対象とはなりにくいと考えられていた、「資機材・設備の調達・提供」や「資金の調達・提供」も必要と認識されつつある（インドネシアの「地域教育開発支援調査」(REDIP1&2) やマラウイの「全国地方教育支援計画策定調査」(NIPDEP) などでは、パイロット事業の実施主体への「資機材・設備の調達・提供」「資金の調達・提供」までも小規模ながら実施している。)

もちろん、本枠組み以外に、教育政策、教育行政、学校運営、教育手法（教育内容・教育技術・教授法等）、教育人材育成、教育資機材・施設の整備といった教育開発のどの領域（What）を対象としているか、といった観点からの分析も可能ではあるが、第 3 章で記述したように、本報告書では報告書開発調査のアプローチ（How）に焦点を当てた分析を行っているところ本枠組みを採用した。

表 5-1 教育開発協力の枠組み

協力案件に含まれる機能的要素	現状把握	問題分析	計画策定	計画実証	計画実施
計画策定・事業管理（日本側主導）					
技術の移転					
啓蒙・参加促進					
合意形成・ステークホルダー間の調整					
方法・技術の改善・開発					
能力開発・訓練・人材養成					
資機材・設備の調達・提供					
資金の調達・提供					

出所：調査団作成。

相手国が教育開発を推進するために事業を実施するとして、その事業を行う上で、上記の枠組みのどの部分を実施することが困難であるかを把握し、それを補うような開発調査をデザインすることが必要である。この考え方は第 3 章で示した教育開発調査のアプローチの類型を整理し直したものである。第 3 章では、教育開発調査のアプローチの類型として、以下の 5 類型を挙げている。

教育開発調査のアプローチの類型

- 1) 計画策定支援型
- 2) 参加型
- 3) 実証型
- 4) 技術協力型
- 5) セクタープログラム支援型

これらの 5 類型を表 5-1 の枠組みに当てはめると、図 5-6 のようになる。

図 5-6 教育開発調査のアプローチの類型とその範囲

協力案件に含まれる機能的要素	現状把握	問題分析	計画策定	計画実証	計画実施
計画策定・事業管理	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; background-color: #cccccc;"> 計画策定支援型 </div>			➡	➡
技術の移転				➡	➡
啓蒙・参加促進	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; background-color: #cccccc;"> 参加型 </div>			➡	➡
合意形成・ステークホルダー間の調整				➡	➡
方法・技術の改善・開発	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; background-color: #cccccc;"> 実証型 </div>			➡	➡
能力開発・訓練・人材養成				➡	➡
資機材・設備の調達・提供	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; background-color: #cccccc;"> 技術協力型 </div>			➡	➡
資金の調達・提供				➡	➡

(注) ただし、セクタープログラム支援型はこの枠組みでは表示が困難なため除いている。

この枠組みで示した場合、技術協力型が最もスコープが広いように見えるが、これはアプローチがカバーする活動やインプットの範囲を示したものであり、協力案件がカバーする領域の大きさは直接の関係がないことを、念のため誤解を生まないように書き添えておきたい。例えば、計画策定支援型のアプローチを採っていても、基礎教育全体のマスタープランを策定するような

場合もあるし、技術協力型のアプローチを採っていても、初等教員の教授法の開発とその INSET を実施するような場合もある。各アプローチ類型の内容については、第 3 章を参照いただきたい。

こうして、5 つの教育開発調査アプローチの選択と組合せ、計画策定から事業実施までの間で必要となる活動およびインプットのうち「不足する部分」を見極め、その部分を協力案件（開発調査）を通じて補うことにより、計画策定支援から事業実施支援までを円滑に進めることができるような協力を設計することができる。

（6）協力の範囲を拡大するために

途上国における教育開発の抱える課題は、対象各国において地域限定的な局所的なものではなく、全国にまたがる場合が多いことから、協力規模が限定的である教育開発調査でカバーした協力を更に規模的に拡大して実施することも大きな課題である。その場合には、教育開発調査のみあるいは今後実施される統合型技術協力プロジェクトのみでは対応が困難な場合も予想される。そこで、他の協力スキームとの連携を視野に入れる必要が出てくる。

連携により効果が期待できるものとして有償資金協力との連携が挙げられる。有償資金協力は途上国側が事業の実施主体となるため、連携することは範囲の拡大のみならず、上記の「（3）事業の持続性を高めるため」、「（4）レプリカビリティを高めるため」という観点からも有用であると考えられる。さらに、「（5）調査分析・計画策定支援から事業実施支援への継続性ある円滑な移行のため」にも有効である。今後連携を図る際に想定される連携方法は主に以下の 3 つが考えられる。

教育開発調査と有償資金協力との連携案

- 1) 教育開発調査においてパイロット的に協力を実施し、そこで有効性を確認したアプローチを有償資金協用に適用して拡大を図る
- 2) TEEP や SEDIP など既に有償資金協力により実施されている教育分野の案件があるので、これらの経験やこれまでの教育開発調査の経験を活かしつつ、有償資金協力で教育案件を実施し、それと同時並行的に教育開発調査（あるいは統合型技プロ）を実施して、有償資金協力の対象地域の中でも特に技術協力を必要とする地域あるいは分野を教育開発調査（あるいは統合型技プロ）が対象として、例えば、SBM や INSET 等に関して、補完的な協力を実施する。
- 3) SBM を中心とした教育支援に関しては、規模の違いを除けば有償資金協力と教育開発調査とがほぼ同様の協力内容を提供できることから、相手国あるいは地域の事情に応じて、有償と開発調査とで、対象地域の分担をする。

以下にそれぞれの連携案について、簡単に説明する。

連携案 1： 教育開発調査においてパイロット的に協力を実施し、そこで有効性を確認したアプローチを有償資金協力に適用して拡大を図る

この連携案においては、教育開発調査でパイロット的に実施する協力と有償資金協力により実施する協力とは、基本的に同じ内容のものあるいは同じコンセプトに基づくものである。開発調査の側から見れば、予算的に制約があり大規模な協力を行うことが難しい中で、調査の意義を高めるためには、このような連携により開発調査で有効性を確認したアプローチを有償案件につなげることは一つの方策と言える。有償案件により規模の拡大を図る際には、教育開発に関連する相手国の行財政組織制度への改善・構築を行い、持続発展のための基盤を整備することも同時に検討することが可能である。ただし、教育開発調査は日本側調査団主導でプロジェクトが実施できるのに対し、有償資金協力は基本的には相手国側が実施主体となるところ、有償資金協力への移行の際には、相手国教育行政機関が運営可能なプロジェクトデザインであるか事前に先方政府との協議等を通じて十分確認する必要がある。特に、教育開発調査におけるパイロット事業は、モニタリングや資金供給を、途上国の行財政システムとは独立した形で（オフバジェットで）手厚く行う傾向がある点には留意が必要である。有償資金協力で広い地域に、途上国政府を主体として、途上国の予算に組み込みつつ（オンバジェット）行う際に、同程度の手厚い投入は困難であることに鑑みながらプロジェクト設計することが必要となる。

留意しなければいけない点の一例としては、開発調査と有償資金協力における、実施を担当する人材とその体制の違いが挙げられる。開発調査では、基本的に JICA の案件監理の下、本邦コンサルタントが中心となって調査の運営を担当し、相手国側の参画を促しつつ、調査とパイロット事業の内容の品質管理を直接行うのに対して、有償案件では、プロジェクトの運営監理は基本的に相手国政府の責任事項であり、資金を貸し出す機関が如何に実施促進を強化しても間接的な監理になる。そのため、それらの機関による案件の監理をコントロールする上では限界がある可能性がある。また、投入される資金も、有償案件においては、資金は後に返済を要する借り入れであることから、相手国側のコスト意識が非常に高まる。コスト意識が高まることは望ましいことであるが、反面コストを意識するあまり、人的・物的リソースの調達をコストの低い国内調達に頼ったり、案件監理に必要なコンサルティングサービスの金額を抑制したりする傾向があり、場合によっては、それがマイナスの影響を与えることもある。教育開発協力の規模を大きくした際に、その質の確保における難易度は高くなる傾向があることから、連携案 1 を活用する場合にも、この点を十分に認識しておくことが必要である。

連携案 2： 有償資金協力で教育案件を実施し、それと同時並行的に教育開発調査（あるいは統合型技プロ）を実施して、有償資金協力の対象地域の中でも特に技術協力を必要とする地域を教育開発調査（あるいは統合型技プロ）が対象として補完的な協力を実施する

この連携案においては、開発調査（あるいは統合型技プロ）は、技術協力としての強みを発揮することに注力し、広い対象地域をカバーすることに関しては、有償案件に委ねることとなる。有償案件においては、技術支援のために本邦の人材の派遣が必要と考えられる場合でも、有償案件自体としては本邦人材の調達・派遣を計画することが困難な場合がある。特に SBM や INSET な

ど現場レベルでの人材のキャパシティビルディングについては、通常有償資金協力では現地で教育研修機関などを通じて実施することで対応が図られるが、研修が形式的なものになるなど、それだけでは十分な対応がとれない場合もある。このような局面では、有償案件と並行して開発調査（あるいは統合型技プロ）を計画実施することにより、特に現場レベルのキャパシティビルディングなどを必要とする地域を特定して、集中的に技術協力を行うことが考えられる。当初から計画された連携ではないが、フィリピンにおける有償案件である SEDIP と JICA の旧プロ技案件の SBTP とは、SBTP が SEDIP と同じ地域を対象とすることにより INSET による教員訓練を実施することで、このタイプの連携に近い協力を実質的に実施しようとしている。

有償案件と開発調査がそれぞれの長所を活かして連携するという面では、この連携案も一つの方策であるが、実施に際しては、有償案件と開発調査との実施タイミングや進捗スピードの調整など JICA と JBIC の間での綿密な擦り合わせが必要となる。

連携案 3： SBM を中心とした教育支援に関しては、規模の違いを除けば有償資金協力と教育開発調査とがほぼ同様の協力内容を提供できることから、相手国あるいは地域の事情に応じて、有償と開発調査とで、対象地域の分担をする

この連携案においては、有償案件と開発調査が対象地域を分担する。実質的には、同様の協力であり、しいて開発調査が担当する地域と有償案件が担当する地域とに違いを見出すとすれば、人材のキャパシティビルディングが重点となっている地域を対象とする場合や短期間に目に見える SBM の成功例を提示することに重点がある場合には開発調査を適用し、行財政制度の構築を伴う協力が求められている場合や規模の大きな協力とならざるを得ない地域を対象とする場合には有償資金協力を適用するなどが考えられる。

これら 3 つの連携案は、上の記述からも明らかな通り、どれも完全なものという訳ではなく、状況によって柔軟に連携方法を構築する必要がある。ここで記述した以外にも、開発調査による教育分野における政策・制度改善に対する提言と有償資金協力におけるプロジェクトを関連付けることによって、プロジェクトの効果発現と政策・制度改善の双方を推進するといった連携方法等これら以外の連携方法もあり得る。いずれにしても、開発調査で実施可能な規模を超えた協力を行う際には、これらの連携案をプロトタイプとして、対応を検討することが必要である。

以上が教育開発調査を検討する上で考慮すべき 6 つの側面に関する提言である。5.1 で整理した教訓をレビューすることに加えて、ここで述べた 6 つの側面に関して検討することにより、教育開発調査の改善を図ることができるものとする。

5.2.2 教育開発調査の監理に関する留意点

教育開発調査の監理に関する提言は、12 案件の分析とその過程を通じて得られた各種コメントを踏まえてまとめた、各案件に関連する監理上の実務的な対応を改善点・留意点である。大きくは以下の4つの項目に分かれる。

- (1) 協力体制
- (2) 案件形成
- (3) 調査実施
- (3) 調査準備・学習

4項目それぞれについて以下に列挙する。

(1) 協力体制

協力体制に関する留意点はほとんどが認識や情報の共有に関するものである。

協力案件に関する JICA 内部における関係部署間の認識と情報の共有を図っていくことが必要

本調査で実施した質問票により、在外事務所と本部の間を含め、JICA 内部の関係部署間における協力案件に関する認識と情報の量にかなりの差があることが判明した。関係者間での協力案件に関する認識と情報量の差は、相手国側あるいは調査団と在外事務所との間での連絡ならびに報告過程において誤解を生じさせる原因となったり、協力に関する判断を誤らせる原因になったりする可能性がある。質問票調査の結果からは、本部の案件担当者は、一般的傾向として、必ずしも現地の事情を総合的かつ詳細に把握しているという訳ではないが案件自体については深く理解しているのに対し、在外事務所の担当者は、現地の事情を把握している反面案件自体に関しては限られた情報しか持っていない場合があることが読み取れる。本部の案件担当者と在外事務所の案件担当者との間に温度差があると調査を円滑に進めることが困難となる場合があるので、認識と情報の共有を図っていくことが重要である。

特に案件形成段階での JICA の関係部署間での連携とすりあわせを行っていくことが重要

案件の実施プロセスの重要性もさることながら、戦略的で効果的・効率的な協力を行う上では、今後は一層案件形成段階の重要性が増すものと考えられる。

プログラムアプローチが進む中では、形成される個々の案件の位置づけを明らかにしつつ、最終的な目標に向かって期待される個々の案件成果を効率的に組み上げるように案件を形成することが重要である。ひとたび目標を定めて案件を実施しはじめてしまってから、他の JICA 案件あるいは他ドナー案件との調整のために、後づけで JICA の相手国への協力における案件の位置づけや目標を修正しようとする、実施中の案件における手戻りやロジックの矛盾が生じる場合がある。個々の案件においてはもともとそのような調整や修正のための予算や

作業期間は見込んでいないので、それらはそのまま案件の実施を担当する調査団などへの負担となることも考えられる。このような事態は回避される必要がある。そのためには、案件形成段階において、予め関連が予測される関係部署間で連携をとり擦り合わせをしておく必要がある。案件形成段階で案件間の擦り合わせができていて、実施プロセスにおける他案件との調整の手間を削減し、個々の案件の協力内容の充実に専念することができる。なお、JICA においては、今後開発調査とプロ技とが統合型技プロという形で統合されることとなっているが、一国への全ての協力を統合型技プロがカバーする訳ではなく、依然として関係部署間での連携の必要性は残る。

開発調査などの協力案件と派遣専門家との連携を図っていくためには専門家にも案件の背景を含む全体像を把握してもらうことが重要

質問票調査の結果からは、これまでの教育開発調査案件に関わった専門家の多くは、各案件をスナップショット的に把握しており、時系列的に案件の全体像を把握するに足る情報をもっていない場合があることが判明した。そのため、各案件の評価や改善のための助言につきアドバイスを得る際にも、どちらかという事実よりも認識に基づくコメントも見られた。現地に派遣されている専門家は、時期を同じくして実施されている開発調査に関しては、仮にスナップショット的に状況を把握しているに過ぎない場合や開発調査の実施に至った背景と推移について必ずしも的確に把握していない場合であっても、開発調査の方向付けなどについての JICA 内部での意思決定に与える影響力は一般的に調査団以上に大きい面がある。したがって、実施されている開発調査に関して専門家が、これまで以上に認識と理解を深めることも重要である。専門家は、貴重な人的リソースであることから、情報の共有と連携を深めることにより、これまで以上に案件形成・実施への大きな貢献につげることができる。

(2) 案件形成

開発調査の形成をする場合にも、十分な情報の把握が必要なことは言うまでもない。調査は枠組みが設定されれば、現地の状況に対応しつつ基本的にはその枠組みを実行することが求められるので、調査枠組みは非常に重要である。内容的には、既に開発調査の検討に関する提言の部分で触れた通りである。

相手国との案件実施に関する合意事項や調査デザインの適切性と具体性を高めるために事前調査を充実させることが必要

今後の開発調査の事前調査は、「開発調査で何を行いたいのか」についてはっきりさせた上で、開発調査を通じて計画されることが予想される事業の内容を見込んで、そのような予想される事業を計画するための開発調査に必要な調査リソースと調査枠組みを設定するように心がけて実施することが重要である。

また、実際に開発調査を開始しようとした時に、時として多様に解釈できるスコープオブワーク (S/W) が結ばれていることに気がつく場合もあるが、これは、開発調査で計画され

る事業に関する具体的なイメージを持たずに事前調査を実施した結果総論的な調査結果になってしまった、あるいは日本側が言外に調査スコープに様々な意味合いを含ませようとした結果であるという場合もあると考えられる。特に後者の場合は、日本側の意向を十分に相手側に伝えずに合意を取り付けているということにもなりかねず、そのような場合には、本格調査開始後に、相手側と JICA の間で考え方に食い違いが出てくる場合もある。その際、議論の焦点が双方互いに譲れない事項にある場合には、大きな問題となる。いずれの場合も、事前調査団と相手側との間で協議が十分に行われれば、双方にとって曖昧な点や疑義が生じそうな点について質問が出され、本格調査の実施に関する合意事項の内容の具体性が増し、そのような疑義が生じる余地は減少していくと考えられる。相手側と深く協議するためにも、「開発調査で何を行いたいのか」という点につき、明確なイメージを持っておくことが必要である。

協力の内容に応じた適切な協力期間と協力時期を設定することが重要

案件形成・計画段階で、形成される開発調査の期間や時期が決定されるが、調査期間や調査時期は日本側の事業年度などの制約に縛られ実質的に短くなる場合があることに加えて、相手側の理由で協力時期が遅れたりすることも考えられる。また、協力内容に関して相手側から新たな要望が付け加えられたりすることもあり得ることから、事前調査を通じて協力内容が増加拡大する可能性がある一方で、個々の開発調査に関しては、近年調査期間は一般的にタイトになる傾向にあり、通常、事前調査の段階で調査期間が追加延長されることはあまり期待できない。結果として、協力内容に対して無理な調査スケジュールとなってしまう場合がある。これまでに実施された教育開発調査においても、パイロット事業の実施までの現状把握・計画期間の設定やパイロット事業の期間の設定などの点で、実施しなければならない活動の内容に比して期間が非常に短く設定されているという場合もあった。日本側の制約も相手側の事情も加味して調整を行い、その上で協力期間や協力時期を設定することは重要だが、必要な調査内容を実施し得ないスケジュールで調査を実施しても協力の目的が果たせず意味がなくなるので、最終的に、協力の内容を十分に果たしうる協力期間・時期を確保し、設定することが不可欠である。

(3) 調査実施

今後 JICA において進展することが予定される開発調査と旧プロ技とのスキームの統合を考えると、今後の開発調査の役割はこれまでの開発調査の役割以上に後につながる事業実施を意識したものとならざるを得ない。そのためには、提言を出して終了となる開発調査から提言の実施まで相手国と共に準備する開発調査へと変わることが必要である。そのような開発調査の監理のためには、以下の点が重要である。

教育開発調査の重点を調査終了後における後継案件をスムーズに実施するための基盤づくりにおくことが重要

今後、開発調査は事業（いわゆるプロジェクト）を計画・準備するためのものという性格が強まる（あるいはそのような位置づけの開発調査が増加する）と考えられることから、開発調査の実施を通じて、開発調査に続く案件（後継案件）を意識した上で、提案する事業に関する啓蒙活動、合意形成、事業計画策定をするにとどまらず、そのような案件の実施に必要な（機材・施設の整備や人材育成を含む）キャパシティビルディングを行っておくこと、あるいは、必要となる組織制度整備支援を一部開始することなどが重要となる。したがって、これらの投入と活動が調査のスコープに入ると考えられる。

開発調査においてもキャパシティビルディングやパイロット事業を実施する場合にはロジックモデルを明確にして必要な活動を効率的に実施することが重要

調査分析と事業とは、機能の面から考えるとそれぞれ期待される成果が異なる。調査分析においては、分析結果を示し提言を行うことが求められるが、事業においては、活動を行い事業が働きかけようとする対象あるいは状況に何らかの変化を起こすことが求められる。開発調査において、キャパシティビルディングやパイロット事業を実施する場合には、これらは、実態としては調査分析ではなく何らかの目標を目指して活動を行うことから、事業として捉えられるべきものである。事業を効率的に実施するには、その事業のロジックモデルを検討して、それに沿って必要な活動を準備することが重要である。加えて、実施したパイロット事業の効果や効率性を説明するためには、そのパイロット事業によりもたらされた成果に関する評価が必要となる。

特に評価を念頭に置いた場合、開発調査を通じて最終的にカバーしようとする対象範囲（受益者や地域）と調査におけるパイロット事業でカバーする対象範囲との位置付けの違いを意識することが必要

開発調査の対象とする受益者や地域の範囲と開発調査におけるパイロット事業が対象とする受益者や地域の範囲は、必ずしも一致するものではなく、パイロット事業の対象範囲の方が狭く設定されていることもある。したがって、パイロット事業を評価する場合と、開発調査の成果自体を評価しようとする場合とでは、評価の対象が異なることを認識することが必要である。ただし、開発調査の評価に関しては、その手法はまだ確立されていない。また、

本調査において、教育開発調査12案件を対象に、各開発調査の評価について質問した際にも、各調査の関係者から得られた回答はほとんど全てパイロット事業の評価に関するものとなっており、開発調査自体の成果の評価に関する言及は得られなかった。開発調査の成果を評価しようとする場合、実績に基づいた評価が可能となるまでに非常に長い期間を要することや、必ずしも調査結果がそのままのかたちで活用されない場合でも後の政策などへの何らかのインプットとなっている場合が考えられることなどから、評価はあまり容易ではない。本調査を通じては、開発調査の成果をどのように評価するかという点については、実績案件のレビューからは具体的な提言を導くことができなかった。

今後の開発調査においては、調査の目的や内容に応じて、例えば、パイロット事業の実施そのものが大きな重要性を持つような調査と、パイロットはあくまでパイロットでありその結果をどのように後継案件の形成に活用していくかを重視する調査とが出てくる。計画策定ばかりの調査よりも実証調査を伴う調査の方が望ましいという漠然とした認識ではなく、実証調査を行う際には、少なくとも、それが当該開発調査においてどのような意義をもつものであるかを明らかにするとともに、当該調査がどこに軸足を置いているかを明確に認識しておくことが必要である。

(4) 調査準備・学習

調査準備・学習としてまとめたのは、JICAにおけるナレッジマネジメントに関する項目である。

教育開発協力で用いられる用語の定義を明確化統一していくことが必要

教育開発調査の関係者への質問票調査からも、教育開発案件に用いられている用語の定義や使われ方には、幅があり、場合によっては、同じ言葉で異なる意味を差しながら、協議・調整が行われるような状況も想定される。例えば、教育の「質」とは何を指すかといった場合、個々の協力によりその内容は異なることが多い。しかし、「質」とは何を指すかということに関してあまり明らかにされることなく、協力が進んでいる場合もあり、あるところまで協力が進んでから、実は関係者間で「質」について考えている内容が違ったということも起こりうる。このような状況になっているとパイロット事業を評価しようとする時にも、支障を生じる可能性がある。また、キャパシティビルディングという言葉も、様々な意味を持っており、単にトレーニングを指す場合もあれば、組織制度の整備を指す場合もあり、また、施設整備などを含めている場合もある。実証調査あるいはパイロット事業も同様にあまりその言葉の意味を考えずに用いられているように見える案件もある。普遍的な定義を設けることが困難な場合も多いと考えるが、そのような場合でも、少なくとも個々の協力毎に、それぞれの言葉が何を意味するかを明らかにして、用語の定義を共有することが協力の効率性を高める上では重要である。

今後の案件実施の効率化を図るうえで、個々の協力案件で作成した各種マニュアルを集約化してそれらの経験を基礎資料にまとめることが重要

これまでに個別の教育開発調査ならびに旧プロ技案件の実施を通じて、多くのマニュアル類が開発されてきた。特に訓練用のマニュアルやテキストなどは、他ドナーのものも含めて多くの蓄積がある。基礎教育分野においては、対象とする教育内容に共通性の高い部分もあるので、既存のマニュアル類の集約化も重要である。本調査においては、教育開発調査そのものを集約化することに主眼が置かれており、評価に関しては、一部のマニュアルを集約化することができた。今後、訓練用のマニュアルやプロジェクト運営上のマニュアルについても集約化を進めていくことが有用と考えられる。

協力の内容に応じた要員の投入量（所要業務量）を的確に見積もるために実施された個別案件の内容と主要業務量（要員投入量）実績に関するデータの蓄積と分析が必要

案件内容と対応する業務量（要員投入量）との関係を、標準化することは、過度なマニュアル志向につながりかねず危険を伴うが、過去の実績データを整理しておくことは、新たな調査案件の投入を検討する上で大いに参考とすることができる。また、どのような案件で、どのような担当分野の投入が多く必要であるかなど、個別の担当分野への人月配分を検討する上でも調査報告書と併せて活用が期待できる。

以上が教育開発調査の監理に関する提言である。

これまでに第5章で述べてきた教訓、提言を踏まえて、教育開発調査を形成、実施することにより、今後の統合型技プロにおける教育開発調査（調査計画部分）が、より円滑にそして迅速に教育開発事業（事業実施部分）につながることを期待したい。

参考資料

国際協力事業団（現国際協力機構）（JICA）開発調査報告書

インドネシア

（2004年）The Study on Regional Educational Development and Improvement Project (REDIP) (Phase 2) in the Republic of Indonesia - Progress Report 4

（2003年）The Study on Regional Educational Development and Improvement Project (REDIP) (Phase 2) in the Republic of Indonesia – Progress Report 2

（2002年）The Study on Regional Educational Development and Improvement Project (REDIP) (Phase 2) in the Republic of Indonesia – Inception Report

（2001年）『インドネシア国地域教育開発支援調査 最終報告書—和文要約』

（2001年）Regional Educational Development and Improvement Project (REDIP) Final Report – Executive Summary

（2001年）Regional Educational Development and Improvement Project(REDIP): Final Report

ガーナ

（2001年）『ガーナ国技術教育計画開発調査 ファイナルレポート 要約編』

（2001年）The Study for Development of a Master Plan to Strengthen Technical Education in the Republic of Ghana, Final Report, Executive Summary

（2001年）The Study for Development of a Master Plan to Strengthen Technical Education in the Republic of Ghana, Final Report, Main Report

スリランカ

（2003年）The Master Plan Study for the Development of Science and Mathematics in the Primary and Secondary Levels in the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka Progress Report 1

（2002年）The Master Plan Study for the Development of Science and Mathematics in the Primary and Secondary Levels in the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka Inception Report

セネガル

（2003年）The Study on the Improvement of Environment for Early Childhood in the Republic of Senegal, Progress Report (2)

（2002年）The Study on the Improvement of Environment for Early Childhood in the Republic of Senegal, Interim Report (2)

(2002 年) The Study on the Improvement of Environment for Early Childhood in the Republic of Senegal, Inception Report

タンザニア

(2003 年) The Study on School Mapping and Micro Planning in Primary Education in the United Republic of Tanzania (Phase 2), Inception Report

(2002 年) 『タンザニア地方教育行政強化調査(スクールマッピング・マイクロプランニング)ファイナル・レポート 要約』

(2002 年) The Study on School Mapping and Micro Planning in Education in the United Republic of Tanzania , Final Report , Summary

(2002 年) The Study on School Mapping and Micro Planning in Education in the United Republic of Tanzania, Final report, Vol. I (Main Report)

ベトナム

(2002 年) Support Program for Primary Education Development in the Socialist Republic of Vietnam, Phase II, Inception Report

(2002 年) 『ヴェトナム社会主義共和国初等教育セクタープログラム開発調査フェーズ I ファイナルレポート和文要約』

(2002 年) Support Program for Primary Education Development Phase I , Final Report, Main Text

(2001 年) 『ヴェトナム国初等教育セクタープログラム開発調査インセプションレポート』

(2001 年) Support Program for Primary Education Development, Inception Report (Final)

マラウイ

(2003 年) The National Implementation Program for District Education Plans (NIPDEP) in the Republic of Malawi, Progress Report I

(2003 年) Guide – Baseline, Mid-Point and Post-Pilot Project Evaluation Vol. 2 Instruments and Report Formats, The MoEST Division of Planning, Malawi and JICA Project Team

(2003 年) The National Implementation Program for District Education Plans (NIPDEP) in the Republic of Malawi – Inception Report

(2002 年) 『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・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) The National School Mapping and Micro-Planning Project in the Republic of Malawi – Micro-Planning Component- Final Report Summary

(2002 年) The National School Mapping and Micro-Planning Project in the Republic of Malawi – Micro-Planning Component – Final Report

(2001 年) The National School Mapping and Micro-Planning Project : Micro-Planning Training Manual, Unit II: Data and Tools for Micro-Planning, MoEST of Malawi and JICA Project Team

ミャンマー

(2002年)『ミャンマー国基礎教育改善計画調査 最終報告書－和文要約』

(2002年) Development Study for the Improvement of Quality and Access of Basic Education in the Union of Myanmar (MBESS) Final Report I – Executive Summary

(2002年) Development Study for the Improvement of Quality and Access of Basic Education in the Union of Myanmar (MBESS) Final Report I

ヨルダン

(2003年) The Study on Digital Self-Learning Material Development in the Hashemite Kingdom of Jordan, Draft Final Report

(2002年) The Study on Digital Self-Learning Material Development, Inception Report

Aisan Development Bank (ADB) (2001) *Report and Recommendation of the President to the Board of Directors on a Proposed Loan to the Republic of Indonesia for the Decentralized Basic Education Project (DBEP)*, October 2001.

Document downloaded from ADB website: <http://www.adb.org>

Aisan Development Bank (ADB) (1998) *Report and Recommendation of the President to the Board of Directors on a Proposed Loan to the Republic of Philippines for Secondary Education Development and Improvement Project (SEDIP)*, November 1998.

Document downloaded from ADB website: <http://www.adb.org>

World Bank (WB) (1996) *Staff Appraisal Report, Republic of The Philippines, Third Elementary Education Project*, October 25, 1996.

Document downloaded from WB website: <http://www.worldbank.org>

添付資料 1 : 12 案件分析視角一覽表

分析視角のリストと細目・内容

大分類	小分類	分析視角	細目・内容
計画段階	案件形成	案件形成のためのニーズ把握、リソース把握、外部環境の把握	<ul style="list-style-type: none"> 案件形成の背景（専門家形成、継続案件、本部プロ形による形成等） 案件発掘、形成から実施決定までの経緯、参画した主な関係者と役割 適確な現地ニーズの把握 適確な現地ニーズの把握 適確な外部要因の把握
	案件計画	案件形成の体制と方法	<ul style="list-style-type: none"> 案件発掘、形成から実施決定までに生じた問題点と対応策 案件発掘、形成から実施決定までに行われた調査・分析・協議の概要 相手国政府との協議・合意（要請書、M/M、S/M等） 他ドナーとの協議・調整 実施計画作成のために行われた調査・分析、参画した主な関係者と果たした役割
		案件の背景は何か？どのような経緯で発掘された案件か？現地のニーズの把握はどのように行われたのか？活用可能なニーズの把握はどのように行われたのか？外部要因の把握はどのように行われたのか？何がどうなるか（あるいはある）はどのような条件が整うと）案件としてジェンダーアイデンティファイされるのか？	<ul style="list-style-type: none"> 調査業務の主要目的 案件タイプ（W/P作成型、実証型、政策支援型等） 主要業務（情報収集・分析、実証調査、プランニング等） 対象分野の選定 対象グループの選定
		どのような体制で案件形成が行われたのか？特徴は？どのような方法で案件形成が行われたのか？特徴は？どのような体制・方法をこったのは何故か？理由は？	<ul style="list-style-type: none"> 調査期間全体における国内・現地調査業務量と年次の取り方 年次ごとの活動と国内・現地調査業務量
		何をどのように状態にするための調査か？目的は？そのために用いられた案件の類型はどれか？（マスタータラップ型/技術協力型、実証型/非実証型）調査における主な業務内容は何か？対象分野は何か？（就学前、初等教育、前期中等）対象グループは誰か？どうしてそのグループが対象となったのか？	<ul style="list-style-type: none"> 調査期間全体の予算見積りと配分（実証調査の見積り） 年次ごとの予算規模と配分
		調査の要員はどのような配置となっているか？どのようにに要員構成が決定されたのか？	<ul style="list-style-type: none"> 調査業務全体を通して技術移転の体制（頻度、誰から誰へ） 具体的な技術移転、技術協力内容と実施の優先度 調査業務における技術移転、技術協力の優先度の状況 調査手法、手順、分析方法等に関する技術移転の状況 調査業務及びパイロット事業の計画作成、マネジメント、評価に関する技術移転 持続的人材育成体制への貢献（指導者育成、トレーナー育成、マネージャ育成等）
		JICA担当者が発注にあたり）何を基準としてどのような調査予算の見積を行なったのか？調査予算の総額はいくらか？年次ごとの配分はどのようにになっているか？パイロット事業部分の調査予算の年次ごとの配分はどのようになっているか？結果として、年次ごとの調査予算はどのような配分となっているか？	<ul style="list-style-type: none"> 調査業務を実施する上での援助協調の優先度 相手国政府の援助協調に対するリーダーシップ 援助協調の内容、具体的活動内容、タイムライン 他ドナーからの反応、調査業務へのインパクト
		技術協力的要素は組み込まれているか？従来の開発調査では行われてこなかった技術移転に類する内容は何か？それはパイロット事業を通じて行われたのか？それとも調査そのものとして行われたのか？それは何故行われたのか？本当の狙いは何か？	<ul style="list-style-type: none"> 調査業務を実施する上での援助協調の優先度 相手国政府の援助協調に対するリーダーシップ 援助協調の内容、具体的活動内容、タイムライン 他ドナーからの反応、調査業務へのインパクト
		セクタープログラムなどの援助協調への対応	<ul style="list-style-type: none"> カウンターパートの人教、構成、役割、能力・技術レベル、所属機関の役割 カウンターパートの参加意欲 カウンターパート機関全体の当該調査への支援体制、コミットメント カウンターパート機関中央・地方行政官の参加意欲 ローカル・コストの負担（カウンターパートの日当・宿泊・交通費、会議費等）
		C/Pのコミットメント、実施能力、予算*	<ul style="list-style-type: none"> 教育分野の技術協力案件との連携状況、連携によるインパクト 教育分野以外の技術協力案件との連携状況、連携によるインパクト 無償資金協力案件との連携状況、連携によるインパクト 青年海外協力隊、シニア海外ボランティアとの連携状況、連携によるインパクト 有償資金協力案件との連携状況、連携によるインパクト

大分類	小分類	分析視角	細目・内容	
実施段階	案件監理	「業務実施契約」に基づく案件実施	何を業務実施契約に盛り込んでいるか？（特殊請人、再委託、その他） どのように入り込んでいるか？ 成果品にはどのようになっているか？ 契約精算手続はどのようになっているか？	
			C/Pのコミュニティメント、実施能力、予算*	・プロポーザルによる実施方針、方法、手順、スケジュールの採用 ・再委託契約の活用状況（相手先、契約内容、成果品等） ・実証調査の契約形態、実施、モニタリング体制（調査団直営、再委託等） ・成果品の種類と提出期限 ・契約遂行に係る各種業務と精算
			カウンターパートはどのような案件監理にかかわったか？	・カウンターパートの人数、構成、役割、能力・技術レベル、所属機関の役割 ・カウンターパート機関全体の当該調査への支援体制、コミットメント ・カウンターパート機関中央・地方行政官の参加意欲 ・ローカル・コストの負担（カウンターパートの日当・宿泊・交通費、会議費等）
	案件実施	作業監理委員会の活用・位置付け	当該案件において作業監理委員会が果たした主な役割は何か？	・作業監理委員会の位置づけ、メンバー構成と役割 ・作業監理委員会開催のタイミングと頻度 ・作業監理委員会の協議内容、問題点への対応状況 ・作業監理委員会、JICA担当課、調査団とのコミュニケーション
			コンサルタントの活用（本体調査団、第3国リソースの活用）	・団員構成と業務量、専門分野の優先度（評価対象が否か） ・起用した本邦コンサルタント会社の特徴と問題点 ・主要分野を担当した本邦コンサルタントの担当分野、経験年数、長所・短所 ・外国人コンサルタントの担当分野、経験年数、長所・短所
			本邦リソースの活用	・日本の大学・NGO関係者の調査活動への参加（きっかけ、活動内容、参加形態、期間） ・日本の大学・NGOを対象とした調査活動の有無（情報収集、イテュー等）
	C/Pのコミュニティメント、実施能力、予算*	現地リソースの活用	現地リソースの活用	・海外の大学・NGO関係者の調査活動への参加（きっかけ、活動内容、参加形態、期間） ・海外の大学・NGOを対象とした調査活動の有無（情報収集、イテュー等） ・現地コンサルタント・NGOの雇用（契約形態、業務内容、期間、成果品等） ・現地大学・研究機関との協力（きっかけ、活動内容、協力形態、期間）
			C/Pのコミュニティメント、実施能力、予算*	・カウンターパートの人数、構成、役割、能力・技術レベル、所属機関の役割 ・カウンターパート機関全体の当該調査への支援体制、コミットメント ・カウンターパート機関中央・地方行政官の参加状況 ・ローカル・コストの負担（カウンターパートの日当・宿泊・交通費、会議費等）
			日本におけるC/P研修の実施	・研修生の概要（所属機関・役職、人数、調査団での役割、選定基準、期間等） ・日本での研修スケジュール、活動内容、受入機関 ・調査全体における同研修の位置づけと成果
	実証調査の計画・実施	各種手法や既存マニュアルの活用	実証調査の計画・実施	・実証調査の位置づけ、目的、投入規模、活動内容 ・実証調査の計画作成の方法・手順、計画作成への参加者 ・実証調査の運営・モニタリング体制、方法、報告体制等 ・実証調査のベネフィット調査、評価実施体制、方法・手順 ・実証調査から得られる成果・教訓の活用方法
			各種手法や既存マニュアルの活用	・使用した手法や既存マニュアルの種類と内容 ・使用した手法や既存マニュアルの頻度 ・既存マニュアルの現地言語化 ・使用した手法マニュアルに対する研修受講者の意見あるいは妥当性 ・作成された全国・地方・学校教育開発計画などの成果物
			住民参加の仕組み	・ステークホルダー参加推進の目的、方針、具体的活動、対象グループ、タイミング ・ステークホルダー参加推進により期待された効果とそれの達成度 ・ステークホルダー参加推進のために用いられた手法・手順、実施体制
在外事務所ならびにJICA専門家からの支援	・在外事務所からの支援状況、具体的内容、タイミング ・教育分野JICA専門家からの支援内容、具体的内容、タイミング			

大分類	小分類	分析視角	細目・内容
終了段階	案件結果	キャパシティビルディング、オーナーシップの醸成のための研修	<ul style="list-style-type: none"> ・カウンスラーパート構築に必要と思われるキャパシティビルディングの項目 ・キャパシティビルディングの目的、対象機関、具体的方法、タイミング ・キャパシティビルディングに対する相手側の反応・参加意欲 ・中央/地方機関の調査活動へのコミット状況(委員会運営、パイロット運営等) ・カウンスラーパート構築における人材配置・技術レベル・組織体制へのインパクト
		総合的アプローチの形成・実施	<ul style="list-style-type: none"> ・総合的アプローチの形成、実施の対象とした調査業務 ・総合的アプローチの形成にあたっての基本方針 ・総合的アプローチの具体的内容と実施体制、実施規模、タイミング ・総合的アプローチの形成・実施から得られた成果・教訓
		調査を通じた協力モデルの形成・精査	<ul style="list-style-type: none"> ・教育分野技術協力について構築された協力モデルの内容 ・教育分野全般について構築された協力モデルの内容 ・協力モデルの構築に用いた方法 ・構築したモデルへの精査の状況
		調査を通じたキャパシティビルディング、オーナーシップの醸成	<ul style="list-style-type: none"> ・キャパシティビルディングに対する相手側の反応・意欲の向上 ・オーナーシップ、リナーシップの表れ ・中央/地方機関の調査活動への関与状況(委員会運営、パイロット運営等) ・カウンスラーパート構築における人材配置・技術レベル・組織体制へのインパクト ・保護者やコミュニティの教育の重要性認知と学校運営への参加 ・学校運営体制の強化
		教育予算/人的資源の増大と実施体制強化への働きかけ	<ul style="list-style-type: none"> ・相手国における教育予算配分の現状と問題点 ・教育予算増大へむける具体的な活動内容 ・相手国政府の反応と実留意欲
評価段階	案件成果	調査から実施へのスムーズな移行	<ul style="list-style-type: none"> ・開発調査における案件形成状況 ・提案した案件の実施状況 ・調査から実施へ移すための効果要因・阻害要因 ・実施へ移行するに当たっての実証調査の活用状況
		中央/地方政府のオーナーシップと実施能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・中央/地方機関における人材・技術の増強や組織体制の強化 ・中央/地方教育予算の増大 ・中央/地方政府独自の教育開発への取組みの動き
		妥当性	<ul style="list-style-type: none"> ・開発調査の目標の妥当性(そもそも目標は妥当だったのか) ・国家教育開発計画とマスタープラン、教育政策支援計画等との整合性 ・実証調査評価結果の妥当性
		有効性1(アクセスの向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・教育施設の改善 ・ドロップアウト率、留年率、卒業率
		有効性2(質の向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・学生/教員比率、教員の質 ・教育資機材の整備 ・教科書、教材の整備 ・適切なカリキュラム作成
評価段階	事後評価	有効性3(公正度の向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・男女格差、ジェンダー配慮 ・地域格差 ・民族や人種による格差 ・生徒一人当りの支出
		効率性	<ul style="list-style-type: none"> ・マスタープランや教育政策支援計画等の政府教育政策への取り込み・活用 ・学校施設の建設・修復、教科書、教材等の調達、研修実施における費用対効果 ・地域住民の教育重要性認知と学校運営の参加

大分類	小分類	分析視角	細目・内容
		インパクト（外部効果の向上）	<ul style="list-style-type: none"> ・貧困削減への貢献 ・ジェンダー格差削減への貢献 ・地方分権化政策推進への貢献 ・HIV/AIDS削減への貢献 ・実証調査モデルの他地域への波及
		自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ・開発調査後の実証モデルの自立発展性 ・新カリキュラムの教育システムへの導入 ・教育システム全体の発展性など

天分類	小分類	分析視角	インドネシア1	インドネシア2	タンザニア1	タンザニア2
		セクターごとの補助面調への対応	<p>特になし</p> <p>C/P機関：国家教育者教育研究開発総局</p> <p>C/P：教育研究開発総局3名、州教育員3名（実証調査のバイロット地域である中部ジャワ州2名、北ジャワ州1名）</p> <p>C/Pのコミットメント、学習機会、学習</p> <p>・ステアリング・コミティや州レベルの調整機関が設置された。</p> <p>・中央の教育員からの干渉が強く、州に働き掛ける際に各中央を通すことを要求された。</p>	<p>ADBや世帯による多様な組織的な基礎教育プロジェクトが進んでいるが、それらドナーごとの補助面調は重複しており、教育者も口頭ではドナー間調整が必要であると言っているが、行動には表れていない。</p> <p>CGI (Consultative Group on Indonesia) のドナーが教育分野においてプラットフォーム構築を設立し小さな会合を持っているが、ドナー間調整にはまっています。</p>	<p>・教育セクタープログラム（EGSPからPEPPへ移行）が第2年度頃から活発化したが、本調査がセクタープログラムに与える影響としては、本調査の実施を一度性のものでなく、セクタープログラムのなかで継続的なシステムとして導入しようとすることを求め、タンザニア政府が開発及びリソース・コスト予算を手当している状況。</p> <p>・EGSPの進行中、技術協力への依存を小さくしようとするとドナーの動きが異なる。また技術協力を教育文化省やドナー等関係者が共同で選定・承認する過程を取っている状況。</p> <p>・本調査・小学校施設改善（1期無償、2期有償）社会開発セクター（無償）が新しい組織運営（MOU/ロー/参加、日本の協力の明確化のためにJICA企画調書を配分）を完了した。</p> <p>・CIDAとの連携が試みられ、CIDAが2つの県で本調査を実施するための現地コンサルタントの費用を全額負担し、本調査のコンサルタントがその2名を含めて調査全体を監督する形となった。</p>	<p>・援助面調の優先度は高い。一方で、教育公開期は2001年頃からセクターを支援することを基本原則に定められていない。セクタープログラムに本調査は補助教育者に対する支援を行うことには認められておらず、JICA現地事務所は対応に苦慮している。</p> <p>・基礎教育セクタープログラムで、タンザニア政府の責任は後者は地方自治庁であり、基礎教育のCPである教育文化省ではない。これは、地方で実施するいかなる事業も地方自治庁の管轄にあるためであり、セクタープログラムの傘下にある事業も地方自治庁の管轄であることである。</p> <p>・CP（教育文化省）のリーダーシップは地方自治庁ほどではない。また、地方自治庁は、教育文化省の管轄がりは薄く、自治庁間で役割を引き継いでいる。教育文化省は、地方自治庁が教育開発事業をこなしていることをあまり快く思っていない。</p>
		補助面調への対応	<p>・JICA専門家（基礎教育局アドバイザー）がフェーズ1の調査員メンバードであったこともあり、十分な連携が図られていた。</p> <p>・案件計画段階で扶プロとの連携は計画されたが、案件が走り出して1年半経過した時点で（思惑強化型）との連携が図られなくなり、扶プロの継続と技術支援のハイロケット活動の向上へ取り戻すようとしている。</p> <p>・有償との連携は計画段階では考えられていなかったが、案件開始1年半後、この意見交換がインセンティブで調整された。</p>	<p>・JICA専門家（基礎教育局アドバイザー）がフェーズ1の調査員メンバードであったこともあり、十分な連携が図られていた。</p> <p>・案件計画段階で扶プロとの連携は計画されたが、案件が走り出して1年半経過した時点で（思惑強化型）との連携が図られなくなり、扶プロの継続と技術支援のハイロケット活動の向上へ取り戻すようとしている。</p> <p>・有償との連携は計画段階では考えられていなかったが、案件開始1年半後、この意見交換がインセンティブで調整された。</p>	<p>・本調査は先ず1997年からの実施が完了した。CPSE及びCPLANNER地域・学校主体の教育制作活動に対する支援（目的）の専門家調査員が実施された。最終的に出資校としても同プロジェクトの専門家調査員が実施された。CPSEの調査は、CPSEの調査員が実施された。CPSEの調査は、CPSEの調査員が実施された。</p>	<p>・援助面調への対応は、CPSEの調査員が実施された。CPSEの調査は、CPSEの調査員が実施された。</p>
		実施段階	<p>指示書にはどのようにバイロケット事業を実施するか具体的な指示は出していない。実施が実施された。最終的に出資校としても同プロジェクトの専門家調査員が実施された。CPSEの調査は、CPSEの調査員が実施された。</p>	<p>・実証調査中のバイロケット活動実施において、活動を支援・モニタリングするための現地コンサルタントであるフィールド・コンサルタントを再委託により雇用した。</p> <p>・実証調査中のバイロケット活動実施において、活動を支援・モニタリングするための現地コンサルタントであるフィールド・コンサルタントを再委託により雇用した。</p>	<p>・県以下のスクールレベルと県のマイクロプログラムニングの研修に係る一連の業務（ファシリテーターの供給、県への研修費の送金、研修に雇用した研修指導員（アシスタント）の研修費の送金、再委託を再委託を再委託を行う。各県に専用のベースライン調査、事後評価調査を再委託を行う。</p>	<p>・フェーズ1と同じようにスクールレベルとマイクロプログラムニングに係る一連の業務を行う。現地コンサルタントを雇用し、雇用形態はフェーズ1の再委託ではなく、特許権で調査員自身の形式で行った。</p> <p>・各県には専用の特別口座を開設させてそこに研修費を送金し、研修費は毎月抽出される予定。</p>
		CPのコミットメント、学習機会、学習	<p>・中央の教育員からの干渉が強く、州に働き掛ける際に各中央を通すことを要求された。</p> <p>・州C/Pは現地コンサルタントであるフィールド・コンサルタントと共に、実証調査のバイロケット活動に対するモニタリングを調整に行った。</p>	<p>・中央C/Pは過去2回程大きな規模のモニタリングを実施した。</p> <p>・実証調査のバイロケット活動期間中は、現地コンサルタントであるフィールド・コンサルタントに加え、また州C/Pは県C/Pに対する技術支援を行っている。</p>	<p>・CPの参加意欲は低くはないが、本調査に関わる決定事項をCPとの協議の上で決断することにはなっていない。調査員が決定・実施したCPの活動を本調査の進捗に提出することでCPのモニタリングの機会が得られる可能性がある。</p> <p>・S/Cではモニタリング費用は教育者が負担すると明記されているにも関わらず費用を要求してきており、調査員が関与しないためモニタリングに同行したことはこれまでない。</p> <p>・本調査は毎月実施している現在では、中央C/Pの機関の人員・技術・組織体制に与っていないインフラは、どこか、CPの名のうしろに隠れている。本調査の進捗は常に把握しているが、そこまでのレベルに終わっている。</p>	

大分類	小分類	分析視角	インドネシア1	インドネシア2	タンザニア1	タンザニア2
	作業監理委員会の活用・位置付け	作業監理委員、年田東京工業大学教授 ・委員会において調査業務内容へのコメント、助言提供等、作監のコミットメントは非常に強かった。	作業監理委員、年田東京工業大学教授、内海大阪大学教授、黒田広島大学助教 ・調査業務内容へのコメントや助言を受け。 ・委員会の開催は各レポートの提出時にすることが基本となる。協議内容は調査の進捗内容、C/Pの実施状況と進捗、実施計画の進捗状況が中心となる。本調査は、調査業務内容へのコメント、助言提供等、作監のコミットメントは非常に強かった。	作業監理委員、黒田早稲田大学助教、文部科学省入国管理局国際課、泉JICA理事、成瀬JICA調査課課長、重岡JICA補佐センター業務課長 ・国内委員会はこれまで、回だけの開催であるが、調査団が現地から帰国する度に連絡報告を黒田助教、重岡課長、馬淵職員としており、ほぼ2ヶ月間に1回のペース。上記3名は選考候補者の他にメンバーとして報告や意見交換もしており、特に黒田助教は、馬淵職員、調査団の間のコミュニケーションは良好であり、両者の対応は迅速である。		
	作業実施条件	コンサルタント会社：(株)ハテコ ・本邦コンサルタント会社であるAcademy for Educational Development: AED(専門コンサルタント)に、インドネシアで調査を実施するにあたり、現地調査員を確保し、現地調査員に調査に1人1台のスマートフォンを渡すことにより、調査員が現地調査員と連絡を取り合うことができるようにした。	コンサルタント会社：(株)ハテコ ・本邦コンサルタント会社であるAcademy for Educational Development: AED(専門コンサルタント)に、インドネシアで調査を実施するにあたり、現地調査員を確保し、現地調査員に調査に1人1台のスマートフォンを渡すことにより、調査員が現地調査員と連絡を取り合うことができるようにした。	コンサルタント会社：(株)ハテコ ・本邦コンサルタント会社であるAcademy for Educational Development: AED(専門コンサルタント)に、インドネシアで調査を実施するにあたり、現地調査員を確保し、現地調査員に調査に1人1台のスマートフォンを渡すことにより、調査員が現地調査員と連絡を取り合うことができるようにした。	コンサルタント会社：(株)ハテコ ・本邦コンサルタント会社であるAcademy for Educational Development: AED(専門コンサルタント)に、インドネシアで調査を実施するにあたり、現地調査員を確保し、現地調査員に調査に1人1台のスマートフォンを渡すことにより、調査員が現地調査員と連絡を取り合うことができるようにした。	
	現地リソースの活用	・当初、中央C/Pは事業費(調査費)が調査団ばかりではなくC/Pにも与えられると懸念しており(借款と混同していた)、それが誤解と分かるにつれて人数が減っていた。 ・中央C/Pの中心業務担当者がバイロッド事業やベースライン事業の業務方針に強い意思を出してきて、調査団との間に齟齬が発生した。齟齬が度々あった。 ・中央C/Pのローカルコストは相手政府機関がカバーした。 ・中部ジャワ州教育局において、バイロッド事業対象県の決定で調査団と教育機関で意思の強い連携が発生した。 ・中部ジャワ州C/Pは当初の担当者が代わり、新しい人物になると本調査のバイロッド事業の狙いを十分に理解し技術を適切に吸収していた。この時点でC/Pのコミットメントは高く、参加意欲も実家の参加状況も極めて高かった。 ・ベースラウウォンC/Pは当初から4名であったが、始めからコミットメントは高く本調査のバイロッド事業を通じて技術転移がなされたことは確実であり、また北スラワエ州C/Pから調査団が学ぶのも多々あった。	・本邦コンサルタント会社で、タンザニアコンサルタント1名を起用し、3年以上にわたって教育文脈に動かし、専ら中学校教育現場の調査業務であったことからも、地元の教育専門家と協力して調査を実施する力は十分なものであった。 ・要員構成を考えるとかなり多岐に渡る担当分野になっていたが、若手調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。現地調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。現地調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。	・本邦コンサルタント会社で、タンザニアコンサルタント1名を起用し、3年以上にわたって教育文脈に動かし、専ら中学校教育現場の調査業務であったことからも、地元の教育専門家と協力して調査を実施する力は十分なものであった。 ・要員構成を考えるとかなり多岐に渡る担当分野になっていたが、若手調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。現地調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。現地調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。	・本邦コンサルタント会社で、タンザニアコンサルタント1名を起用し、3年以上にわたって教育文脈に動かし、専ら中学校教育現場の調査業務であったことからも、地元の教育専門家と協力して調査を実施する力は十分なものであった。 ・要員構成を考えるとかなり多岐に渡る担当分野になっていたが、若手調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。現地調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。現地調査員は調査団と密着して、特に調査現場にはある程度他の調査員と連携して調査を実施している。	
	本邦リソースの活用	・特別に、中央C/Pは事業費(調査費)が調査団ばかりではなくC/Pにも与えられると懸念しており(借款と混同していた)、それが誤解と分かるにつれて人数が減っていた。 ・中央C/Pの中心業務担当者がバイロッド事業やベースライン事業の業務方針に強い意思を出してきて、調査団との間に齟齬が発生した。齟齬が度々あった。 ・中央C/Pのローカルコストは相手政府機関がカバーした。 ・中部ジャワ州教育局において、バイロッド事業対象県の決定で調査団と教育機関で意思の強い連携が発生した。 ・中部ジャワ州C/Pは当初の担当者が代わり、新しい人物になると本調査のバイロッド事業の狙いを十分に理解し技術を適切に吸収していた。この時点でC/Pのコミットメントは高く、参加意欲も実家の参加状況も極めて高かった。 ・ベースラウウォンC/Pは当初から4名であったが、始めからコミットメントは高く本調査のバイロッド事業を通じて技術転移がなされたことは確実であり、また北スラワエ州C/Pから調査団が学ぶのも多々あった。	・特別に、中央C/Pは事業費(調査費)が調査団ばかりではなくC/Pにも与えられると懸念しており(借款と混同していた)、それが誤解と分かるにつれて人数が減っていた。 ・中央C/Pの中心業務担当者がバイロッド事業やベースライン事業の業務方針に強い意思を出してきて、調査団との間に齟齬が発生した。齟齬が度々あった。 ・中央C/Pのローカルコストは相手政府機関がカバーした。 ・中部ジャワ州教育局において、バイロッド事業対象県の決定で調査団と教育機関で意思の強い連携が発生した。 ・中部ジャワ州C/Pは当初の担当者が代わり、新しい人物になると本調査のバイロッド事業の狙いを十分に理解し技術を適切に吸収していた。この時点でC/Pのコミットメントは高く、参加意欲も実家の参加状況も極めて高かった。 ・ベースラウウォンC/Pは当初から4名であったが、始めからコミットメントは高く本調査のバイロッド事業を通じて技術転移がなされたことは確実であり、また北スラワエ州C/Pから調査団が学ぶのも多々あった。	・特別に、中央C/Pは事業費(調査費)が調査団ばかりではなくC/Pにも与えられると懸念しており(借款と混同していた)、それが誤解と分かるにつれて人数が減っていた。 ・中央C/Pの中心業務担当者がバイロッド事業やベースライン事業の業務方針に強い意思を出してきて、調査団との間に齟齬が発生した。齟齬が度々あった。 ・中央C/Pのローカルコストは相手政府機関がカバーした。 ・中部ジャワ州教育局において、バイロッド事業対象県の決定で調査団と教育機関で意思の強い連携が発生した。 ・中部ジャワ州C/Pは当初の担当者が代わり、新しい人物になると本調査のバイロッド事業の狙いを十分に理解し技術を適切に吸収していた。この時点でC/Pのコミットメントは高く、参加意欲も実家の参加状況も極めて高かった。 ・ベースラウウォンC/Pは当初から4名であったが、始めからコミットメントは高く本調査のバイロッド事業を通じて技術転移がなされたことは確実であり、また北スラワエ州C/Pから調査団が学ぶのも多々あった。	・特別に、中央C/Pは事業費(調査費)が調査団ばかりではなくC/Pにも与えられると懸念しており(借款と混同していた)、それが誤解と分かるにつれて人数が減っていた。 ・中央C/Pの中心業務担当者がバイロッド事業やベースライン事業の業務方針に強い意思を出してきて、調査団との間に齟齬が発生した。齟齬が度々あった。 ・中央C/Pのローカルコストは相手政府機関がカバーした。 ・中部ジャワ州教育局において、バイロッド事業対象県の決定で調査団と教育機関で意思の強い連携が発生した。 ・中部ジャワ州C/Pは当初の担当者が代わり、新しい人物になると本調査のバイロッド事業の狙いを十分に理解し技術を適切に吸収していた。この時点でC/Pのコミットメントは高く、参加意欲も実家の参加状況も極めて高かった。 ・ベースラウウォンC/Pは当初から4名であったが、始めからコミットメントは高く本調査のバイロッド事業を通じて技術転移がなされたことは確実であり、また北スラワエ州C/Pから調査団が学ぶのも多々あった。	
	日本における日弁修の美	・2回実施。1回目は教育研究開発局長で、2回目は同僚の中核スタッフの一人。 ・研修は、マハビルとビロッドは研修員の意欲を高めることにおいて、常に効果があった。	・2回実施。1回目は教育研究開発局長で、2回目は同僚の中核スタッフの一人。 ・研修は、マハビルとビロッドは研修員の意欲を高めることにおいて、常に効果があった。	・2回実施。1回目は教育研究開発局長で、2回目は同僚の中核スタッフの一人。 ・研修は、マハビルとビロッドは研修員の意欲を高めることにおいて、常に効果があった。	・2回実施。1回目は教育研究開発局長で、2回目は同僚の中核スタッフの一人。 ・研修は、マハビルとビロッドは研修員の意欲を高めることにおいて、常に効果があった。	

天分類	小分類	分析視角	インドネシア1	インドネシア2	タンザニア1	タンザニア2
終了段階	案件結果	協力的アプローチの子の形成・実施	<p>・メイン業務となる実証調査、それを実施するためのC/Pに対するキャパビリティを含む技術協力の2つの業務が行われた。</p> <p>・実証調査に於けるパイロット活動項目の中に、校長会による学校運営能力改善、教科研推進委員会の電話性化、教科研配布一元化、管理改善、協働委員会活動の活性化、学校補助運営代行といった複数のコンポーネントが存在している。</p>	<p>・メイン業務となる実証調査、それを実施するためのC/Pに対するキャパビリティを含む技術協力の2つの業務が行われた。</p> <p>・プロポーザル形式をベータ版にし、且つ既成一つの教育者対象地域のエントリポイザブルな環境をベースとした計画・実施・運営・管理；モータリゼーションをセットにした協力がモラル。</p> <p>・地方分権化の中でスクール・レベル、マネジメントが政府の政策の柱と認識されていること、本調査の住民参加型調査がモラルの一つとして捉えられている。</p> <p>・協力モラルの構築に用いた方法は実証調査（パイロット活動）である。</p> <p>・既に2つの国で本調査の方法をモデルとした事業が対象国以外でも実施され始めており、教育者でも独自の準備を付けて、本実証調査をモデルとした事業をインドネシアの教育開発プロジェクトとして捉えられている。</p>	<p>・アクトラブルランニング・マイクロプログラム（MCP）に対するキャパビリティを含む技術協力の2つの業務が行われた。</p> <p>・アクトラブルランニング・マイクロプログラム（MCP）に対するキャパビリティを含む技術協力の2つの業務が行われた。</p>	<p>・アクトラブルランニング・マイクロプログラム（MCP）に対するキャパビリティを含む技術協力の2つの業務が行われた。</p> <p>・アクトラブルランニング・マイクロプログラム（MCP）に対するキャパビリティを含む技術協力の2つの業務が行われた。</p>
		調査を通じた協力モラルの形成・精進	<p>・実証調査の進捗から、学校だけでなく町まで取り込み、協働委員会の中で有効な活動を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・パイロット活動実施において、現地に定着し中央がその効果を認め、後、独自の事業を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p>	<p>・実証調査の進捗から、学校だけでなく町まで取り込み、協働委員会の中で有効な活動を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・パイロット活動実施において、現地に定着し中央がその効果を認め、後、独自の事業を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p>	<p>・実証調査の進捗から、学校だけでなく町まで取り込み、協働委員会の中で有効な活動を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・パイロット活動実施において、現地に定着し中央がその効果を認め、後、独自の事業を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p>	<p>・実証調査の進捗から、学校だけでなく町まで取り込み、協働委員会の中で有効な活動を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・パイロット活動実施において、現地に定着し中央がその効果を認め、後、独自の事業を実施するまでには時間がかかるとして、協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p> <p>・協働委員会がパイロット活動の進捗を定期的にモニタリングする際には大きな意思を必要としている。</p>

天分類	小分類	分析視角	インドネシア1	インドネシア2	タンザニア1	タンザニア2	
	調査を通じ キャパシティ エンパワー メンツの醸成		<ul style="list-style-type: none"> ・バイロレット活動開始前、KIC/Pや現地コンサルタントが実証調査の意図やコンセプト等を理解していたかどうかは疑問だが、バイロレット活動実施を通じて後々の理解が高まり、また実施によって結果が良くなったことにより、後者の方も飛躍的に高まった。もともとKIC/Pの運営・実施能力は高かったが、更にその能力が向上した。 ・郡中学校開発委員会の牽引する活動を通して、コミュニティにおける教育の重要性認知の向上が図られた。また、各学校委員会が実施した活動を通して、学校運営への参加が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画ばかりでなく資金と実施を伴ったキャパビルに対する相手政府側の反応は非常に良く、本調査（実証調査）への関与は極めて高い。 ・リーダシップの現れ方として中部ジャワ州の2県では、県政府（教育局長）が中心に中央政府と州政府とが協働して独自の予算で実証調査型の教育開発を実施する予定である。 ・保護者やコミュニティの教育の重要性の認知は、郡教育開発委員会による教育啓蒙活動や学校の各種の活動を通じて非常に高まっている。一部の自治体においては、中央政府と協働して実施した活動が活発に行われ、これにも関わらず管内で貧困が生徒への支援のための資金活動が行われている。 ・これまでのインドネシアの中学校では、学校の教職で利用できる開発予算は少なかった。本バイロレット活動が学校に与えたインパクトは大きく、直接サポートして、本調査の検証とノウハウは学校運営体制の強化に直接寄与している。 ・中部ジャワ州の2県では、バイロレット活動1年目を始め、経験と実績を得たことで、独自に県から予算を取り、本調査のバイロレット対象以外の県で本調査の実証調査アプローチを取り入れた学校運営能力向上プログラムを実施している。 ・本調査のバイロレット活動が県に対しては、知事や県議員に働きかけ後々の理解を得て県教育予算の増加に成功している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2001年開始の教育セクタープログラム(PEDP)による教育予算の増大は、既に教育の重要性が認識され、その結果として、教育予算の増大が開始された。また、地方分権化により前期中等教育予算の増大は県に任せられ、県のインシニアが教育が非常に重要になるようになっており、特に県知事の教育に対する理解の深まりが、教育予算の増大に直接寄与している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修に対する各県、郡、学校の反応は高く、参加意欲も高いところが多い。特に県の教育計画策定能力の向上に貢献しており、県によって実証調査団からの研修予算の不足分を自前でカバーする等、オーナーシップの現れているところがある。 ・スクエアシップの研修では、校長、教員、教師がチームを作って各課題でデータ収集を実施しており、スクエアシップの研修がチームを作って各課題で実施している。 ・KIC/Pは基礎教育指標についての理解度を高めたが、収集したデータを県独自で整理することができるようになるには更なるキャパビルが必要。 ・財務管理能力(実施・モニタリング)能力はまだ不足、及び適切な財務管理に対する責任感を向上させる必要があると判断される。 ・3年次調査終了時点において、教育者は調査のマネジメントに関しては、調査開始当初に比べてかなり高いレベルで理解を深めている。しかし、KIC/Pにスクエアシップの研修がもたらしたインパクトは、この調査開始のようになっている教育者層がいないためと考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2001年開始の教育セクタープログラム(PEDP)による教育予算の増大は、既に教育の重要性が認識され、その結果として、教育予算の増大が開始された。また、地方分権化により前期中等教育予算の増大は県に任せられ、県のインシニアが教育が非常に重要になるようになっており、特に県知事の教育に対する理解の深まりが、教育予算の増大に直接寄与している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。
	教育資源の増大と体制強化の働きかけ		<ul style="list-style-type: none"> ・インドネシア全体の状況を見れば、豊かでの教育予算の殆どは教師の給与などのリカレント・コストで占められている。 ・地方分権化により前期中等教育予算の増大は県に任せられ、県のインシニアが教育が非常に重要になるようになっており、特に県知事の教育に対する理解の深まりが、教育予算の増大に直接寄与している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2001年開始の教育セクタープログラム(PEDP)による教育予算の増大は、既に教育の重要性が認識され、その結果として、教育予算の増大が開始された。また、地方分権化により前期中等教育予算の増大は県に任せられ、県のインシニアが教育が非常に重要になるようになっており、特に県知事の教育に対する理解の深まりが、教育予算の増大に直接寄与している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2001年開始の教育セクタープログラム(PEDP)による教育予算の増大は、既に教育の重要性が認識され、その結果として、教育予算の増大が開始された。また、地方分権化により前期中等教育予算の増大は県に任せられ、県のインシニアが教育が非常に重要になるようになっており、特に県知事の教育に対する理解の深まりが、教育予算の増大に直接寄与している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2001年開始の教育セクタープログラム(PEDP)による教育予算の増大は、既に教育の重要性が認識され、その結果として、教育予算の増大が開始された。また、地方分権化により前期中等教育予算の増大は県に任せられ、県のインシニアが教育が非常に重要になるようになっており、特に県知事の教育に対する理解の深まりが、教育予算の増大に直接寄与している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。 	
	調査から実態への介入の移行		<ul style="list-style-type: none"> ・調査団より他スキャン乗機に向けての積極的な働きかけを行ったが、有償購入がなかった。無償でも当該の理数教科書の採択が開始されたため、このままでも進捗には支障がなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2001年開始の教育セクタープログラム(PEDP)による教育予算の増大は、既に教育の重要性が認識され、その結果として、教育予算の増大が開始された。また、地方分権化により前期中等教育予算の増大は県に任せられ、県のインシニアが教育が非常に重要になるようになっており、特に県知事の教育に対する理解の深まりが、教育予算の増大に直接寄与している。 ・KIC/Pや調査団がバイロレット地域の県知事や市長、議会議員、州教育局、教育開発の重要性を訴えた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査から技術サポートや研修に繋がることがある。理由は、基本的には技術サポートが中心に行われているが、KIC/Pが新しい技術サポートを持ってくることは非常に難しいため。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査から技術サポートや研修に繋がることがある。理由は、基本的には技術サポートが中心に行われているが、KIC/Pが新しい技術サポートを持ってくることは非常に難しいため。 	
	中央/地方府庁のオーソップと実施能力の向上		<ul style="list-style-type: none"> ・地方府庁、特に中部ジャワ州教育局の組織体制の強化があった。 ・中央/地方府庁の増大はなかったが、実証調査のバイロレット活動実施中にコミュニティからコンスタンス・エアリアントの可能性が伺い、コンスタンス・エアリアントを通じていくことは重要。 ・中央/地方府庁とも本調査の実証調査が有効であると認識していたが、従来独自の教育開発への取組みはなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・県政府(特に教育局)、郡行政(特に郡教育局)、学校、コミュニティに対して技術強化がなされたのは確か。 ・県の初等教育予算は中央からのコモンスケット財源に頼っているのが実情。 	<ul style="list-style-type: none"> ・県政府(特に教育局)、郡行政(特に郡教育局)、学校、コミュニティに対して技術強化がなされたのは確か。 ・県の初等教育予算は中央からのコモンスケット財源に頼っているのが実情。 	<ul style="list-style-type: none"> ・県政府(特に教育局)、郡行政(特に郡教育局)、学校、コミュニティに対して技術強化がなされたのは確か。 ・県の初等教育予算は中央からのコモンスケット財源に頼っているのが実情。 	

添付資料 1 : 12 案件の分析視角一覧表

天分類	小分類	分析視角	インドネシア 1	インドネシア 2	タンザニア 1	タンザニア 2
評価期間	事後評価	妥当性	<ul style="list-style-type: none"> 調査目標である 1) 経済危機による就学率の低下を阻止するための効果的な施策の検討、2) バイロレット調査の高齢者を通じて対称州全体の前期中等教育の取組みを促進する点であったことと見入る。 実証調査の妥当性を評価するためにベネズエラライン調査と事後評価調査が実施された。結果として併せて実施された結果として見られ、また生徒の成績が向上しているが、結果の妥当性はまた確認しきれない。多くの郡で就学率が向上し、向上はテラワット郡が最も顕著であった。多くの郡で就学率が向上し、向上はテラワット郡が最も顕著であった。 ケルジャタル郡 (中部ジャワ州) では郡の関心が低く、生徒は就学率が 40-50% で低迷していたが、68% に向上した。同時に、ケルジャタル郡 (中部ジャワ州) では、TPK が実施された。9 年制義務教育の開始により、TPK が実施された。9 年制義務教育の開始により、TPK が実施された。9 年制義務教育の開始により、TPK が実施された。 ケルジャタル郡 (中部ジャワ州) では、TPK が実施された。9 年制義務教育の開始により、TPK が実施された。9 年制義務教育の開始により、TPK が実施された。 ケルジャタル郡 (中部ジャワ州) では、TPK が実施された。9 年制義務教育の開始により、TPK が実施された。9 年制義務教育の開始により、TPK が実施された。 	<ul style="list-style-type: none"> 「目標として提示した内容が妥当である」と見える。 国家教育政策計画では地方分権化の下での地方を中心とした教育行政、学校を基礎とした運営・管理を謳っており、この政策に本調査で実施された取り組みは高い整合性を示している。 現在の計画は、1 年目の実証調査を終了し、定量的には顕著な効果を示している。2 年目の実証調査を終了し、定量的には顕著な効果を示している。2 年目の実証調査を終了し、定量的には顕著な効果を示している。 防犯計画の目標は、現在、ベネズエラライン、サベイトと中間地帯へのはげしい注目を集めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 当時の企画調査員の報告書の中では、本調査の大きな目標の一つは調査過程を基礎として運営・管理を謳っており、この政策に本調査で実施された取り組みは高い整合性を示している。 国家教育政策計画では地方分権化の下での地方を中心とした教育行政、学校を基礎とした運営・管理を謳っており、この政策に本調査で実施された取り組みは高い整合性を示している。 現在の計画は、1 年目の実証調査を終了し、定量的には顕著な効果を示している。2 年目の実証調査を終了し、定量的には顕著な効果を示している。 防犯計画の目標は、現在、ベネズエラライン、サベイトと中間地帯へのはげしい注目を集めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 本調査は 3 年間の調査を通じて、合計 13,908 人に上る様々なレベルの関係者が参加し、トレーニングの重値を計算すると、調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。 本調査は 3 年間の調査を通じて、合計 13,908 人に上る様々なレベルの関係者が参加し、トレーニングの重値を計算すると、調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。
有効性 (質の向上)			<ul style="list-style-type: none"> 本家証調査の郡教育委員会の一つの活動の注目が教科書研究研修であり、多くの郡で毎月ベネズエララインで教科書の購入、整備、教科書の調達が行われ、学校の質の向上に寄与している。 カリキュラムについては、国家教育政策の一環として州教育局が中心となって、テラスに成績だけでなく本家の生徒の能力向上に重点を置いた新たなカリキュラムの導入を図っており、本家証調査でも研修の機会を設けて、研修者自身で研修を実施している。男女格差の是正や質量の差による就学率の格差の是正などを計画してきている。 県教育局への働きかけにより、県内で本家証調査の対象地域に該当していない郡に対しては、県が独自予算を付けながら支援を行い県内での地域格差をなくそうとしている。 本家証調査では、対象郡にある公立、私立、宗教教育の学校、公開学校すべてをカバーし、郡内の中学校を差別しないようにしている。 公正度の向上という観点から、本家証調査では過去 2 年間に他ドナーから支援を受けている学校より受け付けていない学校へ多くの資金配分をしており、また多くの学校へは特別補助金を出している。 全体の調査のうち一割の調査については学校の規模に比例した資金配分をしており、大きな学校と小さな学校の学校運営・管理費の違いをカバーしている。 	<ul style="list-style-type: none"> 本調査は 3 年間の調査を通じて、合計 13,908 人に上る様々なレベルの関係者が参加し、トレーニングの重値を計算すると、調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。 本調査は 3 年間の調査を通じて、合計 13,908 人に上る様々なレベルの関係者が参加し、トレーニングの重値を計算すると、調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。調査団にかかった費用を念み、1 人あたり約 100 万に達する。 	<ul style="list-style-type: none"> スクールの質が男女格差や地域格差の実態は異なっているが、それを向上させるための活動はなされていない。 スクールの質が男女格差や地域格差の実態は異なっているが、それを向上させるための活動はなされていない。 	<ul style="list-style-type: none"> スクールの質が男女格差や地域格差の実態は異なっているが、それを向上させるための活動はなされていない。 スクールの質が男女格差や地域格差の実態は異なっているが、それを向上させるための活動はなされていない。
有効性 (量の向上)			<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。
効果性 (公正度の向上)			<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。
効果性			<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 	<ul style="list-style-type: none"> バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。 バイロレット調査の開始により、教師のモチベーションが高まった。

天分類	小分類	分析視角	インドネシア1	インドネシア2	タンザニア1	タンザニア2
自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自立した社会経済・留 ・ 拠点 	<ul style="list-style-type: none"> ・ バイロネット活動への取り組みは至らなかつたが、本調査を基により包括的なバイロネット事業アプローチを取ったフェーズ2が形成された。 ・ 教員研修の高まりによって、製学制度の開始、寄付金、授業料値上げ、住居転貸等の動きに繋がった。 ・ バイロネット活動が終了しても、いくつかの観点では継続的に資金集めが実施され、製学全職職やフェーズ2センター配布活動等の継続性が保たれていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本調査により作成された幾つかの県のマイクロプログラムが準備計画に統合された。また、県レベルの教育開発計画を策定することはタンザニアの地方分権化政策の一つであり、よって本調査が地方分権化政策に対してインパクトがあったと考えられる。 ・ 本調査の結果利用については、学校現場に開示は100%のマイクロプログラムは、DfIDによって始められたEgSキーム（現在はEGSキームという名称）と日本政府の見返り資金を利用して、実施される予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査実施中につき記述不可 	
自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自立した社会経済・留 ・ 拠点 	<ul style="list-style-type: none"> ・ バイロネット活動への取り組みは至らなかつたが、本調査を基により包括的なバイロネット事業アプローチを取ったフェーズ2が形成された。 ・ 教員研修の高まりによって、製学制度の開始、寄付金、授業料値上げ、住居転貸等の動きに繋がった。 ・ バイロネット活動が終了しても、いくつかの観点では継続的に資金集めが実施され、製学全職職やフェーズ2センター配布活動等の継続性が保たれていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本調査により作成された幾つかの県のマイクロプログラムが準備計画に統合された。また、県レベルの教育開発計画を策定することはタンザニアの地方分権化政策の一つであり、よって本調査が地方分権化政策に対してインパクトがあったと考えられる。 ・ 本調査の結果利用については、学校現場に開示は100%のマイクロプログラムは、DfIDによって始められたEgSキーム（現在はEGSキームという名称）と日本政府の見返り資金を利用して、実施される予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査実施中につき記述不可 	
自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自立した社会経済・留 ・ 拠点 	<ul style="list-style-type: none"> ・ バイロネット活動への取り組みは至らなかつたが、本調査を基により包括的なバイロネット事業アプローチを取ったフェーズ2が形成された。 ・ 教員研修の高まりによって、製学制度の開始、寄付金、授業料値上げ、住居転貸等の動きに繋がった。 ・ バイロネット活動が終了しても、いくつかの観点では継続的に資金集めが実施され、製学全職職やフェーズ2センター配布活動等の継続性が保たれていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本調査により作成された幾つかの県のマイクロプログラムが準備計画に統合された。また、県レベルの教育開発計画を策定することはタンザニアの地方分権化政策の一つであり、よって本調査が地方分権化政策に対してインパクトがあったと考えられる。 ・ 本調査の結果利用については、学校現場に開示は100%のマイクロプログラムは、DfIDによって始められたEgSキーム（現在はEGSキームという名称）と日本政府の見返り資金を利用して、実施される予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査実施中につき記述不可 	
自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自立した社会経済・留 ・ 拠点 	<ul style="list-style-type: none"> ・ バイロネット活動への取り組みは至らなかつたが、本調査を基により包括的なバイロネット事業アプローチを取ったフェーズ2が形成された。 ・ 教員研修の高まりによって、製学制度の開始、寄付金、授業料値上げ、住居転貸等の動きに繋がった。 ・ バイロネット活動が終了しても、いくつかの観点では継続的に資金集めが実施され、製学全職職やフェーズ2センター配布活動等の継続性が保たれていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本調査により作成された幾つかの県のマイクロプログラムが準備計画に統合された。また、県レベルの教育開発計画を策定することはタンザニアの地方分権化政策の一つであり、よって本調査が地方分権化政策に対してインパクトがあったと考えられる。 ・ 本調査の結果利用については、学校現場に開示は100%のマイクロプログラムは、DfIDによって始められたEgSキーム（現在はEGSキームという名称）と日本政府の見返り資金を利用して、実施される予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査実施中につき記述不可 	
自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自立した社会経済・留 ・ 拠点 	<ul style="list-style-type: none"> ・ バイロネット活動への取り組みは至らなかつたが、本調査を基により包括的なバイロネット事業アプローチを取ったフェーズ2が形成された。 ・ 教員研修の高まりによって、製学制度の開始、寄付金、授業料値上げ、住居転貸等の動きに繋がった。 ・ バイロネット活動が終了しても、いくつかの観点では継続的に資金集めが実施され、製学全職職やフェーズ2センター配布活動等の継続性が保たれていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 ・ 教員研修は、中央政府（教員研修）が具 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本調査により作成された幾つかの県のマイクロプログラムが準備計画に統合された。また、県レベルの教育開発計画を策定することはタンザニアの地方分権化政策の一つであり、よって本調査が地方分権化政策に対してインパクトがあったと考えられる。 ・ 本調査の結果利用については、学校現場に開示は100%のマイクロプログラムは、DfIDによって始められたEgSキーム（現在はEGSキームという名称）と日本政府の見返り資金を利用して、実施される予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査実施中につき記述不可 	

添付資料1：12案件の分析視角一覧表

天分類	小分類	分析視角	マラウイ1	マラウイ2	ペトナム	ガーナ
	C/Pのコミットメント、業務計画、実施計画、予算	<ul style="list-style-type: none"> ・スクラップ部分に於いて、DFID、DANIDA、USAIDと当初より計画されていた形式的な連携がある。 ・USAIDによって作られた教育分野別助産計画（DIF）を上位目標として、本調査における別助産計画を在野・民間計画は他ドナーやNGOに受け入れられ、彼らの援助活動への情報源となった。 ・ドナー調整会議はドナー主導であり、教育省のリーダーシップは非常に小さい。 ・本調査のフエアリング・コミニティ、テクノカル・コミニティへ各ドナー代表が参加した。 ・調査団からは積極的な働きかけを行ったが、ドナーの反応は総じて緩やかで進行を待つというもので受身的であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ドナー調整会議はドナー主導であり、教育省のリーダーシップは非常に小さい（フエアリングと同様）。 ・フエアリング・コミニティ、テクノカル・コミニティへのドナー代表の参加はドナー主導であり、具体的な他ドナー案件と協力実施。 ・他ドナーとはフエアリングと同様連携を強調し、バイロットでの連携も視野に入れていることに加え、 ・全国地方教育支援計画（WEP）作成にあたっては、教育省作成予定の教育セクター・ストラテジーを軸として連携も重視している。但し、現状ではセクター・ストラテジーはまだ完成していない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査の主要事項、初級教育開閉プログラム（PEP）、策定にあつてドナー間の調整を行う。ドナーPEPの前後、開閉プログラムの進捗を定期的に報告し、調整を行う。ドナーPEPの前後、開閉プログラムの進捗を定期的に報告し、調整を行う。ドナーPEPの前後、開閉プログラムの進捗を定期的に報告し、調整を行う。 ・上記会議以外、調査団1名が現地に滞在し、各ドナー別の進捗を継続的に把握し、ドナー間の調整を行う。ドナーPEPの前後、開閉プログラムの進捗を定期的に報告し、調整を行う。 ・PEPにおいて、地域毎に分類した二次表に各ドナーの実施状況のマトリクスを作成することに加え、各地域におけるドナー間の調整も実施する。ドナーPEPの前後、開閉プログラムの進捗を定期的に報告し、調整を行う。 ・ドナー間の調整会議はドナー主導であり、教育省のリーダーシップは非常に小さい（フエアリングと同様）。 ・フエアリング・コミニティ、テクノカル・コミニティへのドナー代表の参加はドナー主導であり、具体的な他ドナー案件と協力実施。 ・他ドナーとはフエアリングと同様連携を強調し、バイロットでの連携も視野に入れていることに加え、 ・全国地方教育支援計画（WEP）作成にあたっては、教育省作成予定の教育セクター・ストラテジーを軸として連携も重視している。但し、現状ではセクター・ストラテジーはまだ完成していない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ドナー調整会議はドナー主導であり、教育省のリーダーシップは非常に小さい（フエアリングと同様）。 ・フエアリング・コミニティ、テクノカル・コミニティへのドナー代表の参加はドナー主導であり、具体的な他ドナー案件と協力実施。 ・他ドナーとはフエアリングと同様連携を強調し、バイロットでの連携も視野に入れていることに加え、 ・全国地方教育支援計画（WEP）作成にあたっては、教育省作成予定の教育セクター・ストラテジーを軸として連携も重視している。但し、現状ではセクター・ストラテジーはまだ完成していない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ドナー調整会議はドナー主導であり、教育省のリーダーシップは非常に小さい（フエアリングと同様）。 ・フエアリング・コミニティ、テクノカル・コミニティへのドナー代表の参加はドナー主導であり、具体的な他ドナー案件と協力実施。 ・他ドナーとはフエアリングと同様連携を強調し、バイロットでの連携も視野に入れていることに加え、 ・全国地方教育支援計画（WEP）作成にあたっては、教育省作成予定の教育セクター・ストラテジーを軸として連携も重視している。但し、現状ではセクター・ストラテジーはまだ完成していない。
	C/Pのコミットメント、業務計画、実施計画、予算	<ul style="list-style-type: none"> ・調査団がプログラマー・ガーナがPEP取得者であるが、教育計画作成の実績経験に乏しい。 ・教育大臣、PS、計画局長の本調査に対するコミットメントは高いが、支援全体へのリッパ・サービスの傾向もある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 ・青年海外協力隊の理数科教師派遣員から中学校の現状について情報収集を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 ・青年海外協力隊の理数科教師派遣員から中学校の現状について情報収集を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 ・青年海外協力隊の理数科教師派遣員から中学校の現状について情報収集を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 ・青年海外協力隊の理数科教師派遣員から中学校の現状について情報収集を行った。
	業務整理、実施印刷	<ul style="list-style-type: none"> ・業務整理は「業務整理契約」に基づいて実施された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務整理は「業務整理契約」に基づいて実施された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務整理は「業務整理契約」に基づいて実施された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務整理は「業務整理契約」に基づいて実施された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務整理は「業務整理契約」に基づいて実施された。
		<ul style="list-style-type: none"> ・CPはJICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・CPはJICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・CPはJICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・CPはJICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・CPはJICA専門家（教育省アドバイザー）と調査全体を通して積極的な連携が図られた。

添付資料 1 : 12案件の分析視角一覧表

大分類	小分類	分析視角	マラウイ1	マラウイ2	ベトナム	ガーナ	
		検証調査の計画・実施	<ul style="list-style-type: none"> ・パイロット県6県のみで実施・作成した個別教育開発計画の定規・運営・予算管理・モニタリングの実施、個別計画の作成と実施にあたっての教訓を得ることを目的とした。 ・教育データと個別教育計画に基づいて、各県代表者（県行政官、初等・中等学校長）を中心に計画作成ワークショップで計画作成を行った。 ・各県行政官を中心に運営、モニタリングはコア・トレーナーが実施。 ・ベースライン調査と事後評価調査は調査団が技術支援してコア・トレーナーが実施。 ・成果・教訓についてはファイナル・レポートに取りまとめ、フェーズ2で活用する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・パイロット県6県で実施。作成した個別教育開発計画の実施・運営・予算管理・モニタリングの定規的強化を目的とする。県は2県では、教職員の役割分担を含み比較的小規模の案件内容とした。 ・パイロットプロジェクトにおいて、校舎建設、教科書配布、教員研修等を実施した。 ・準備、体制確立のための期間が非常に短いため、タスクフォースの実施能力が十分でない。またリーダーの能力・コミットメントに大きく左右される。 ・建設案件について年度内に計画から入札・建設の全てを完了することは、現地事情からして非常に困難である。 ・為替変動が大きくなり、再委託契約額に活動内容・レベルが左右される。 ・フェーズ1で作成した個別教育計画に基づいて、各県代表者（県行政官、初等・中等学校長）を中心に計画作成ワークショップで計画作成。 ・各県行政官とタスクフォースを中心に運営、モニタリングと技術指導はコア・トレーナーが実施。 ・ベースライン調査と事後評価調査は現地コンサルタントが実施し、コア・トレーナーもメンバーとして参加した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査案件について年度内に計画から入札・建設の全てを完了することは、現地事情からして非常に困難である。 ・為替変動が大きくなり、再委託契約額に活動内容・レベルが左右される。 ・フェーズ1で作成した個別教育計画に基づいて、各県代表者（県行政官、初等・中等学校長）を中心に計画作成ワークショップで計画作成。 ・各県行政官とタスクフォースを中心に運営、モニタリングと技術指導はコア・トレーナーもメンバーとして参加した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査案件について年度内に計画から入札・建設の全てを完了することは、現地事情からして非常に困難である。 ・為替変動が大きくなり、再委託契約額に活動内容・レベルが左右される。 ・フェーズ1で作成した個別教育計画に基づいて、各県代表者（県行政官、初等・中等学校長）を中心に計画作成ワークショップで計画作成。 ・各県行政官とタスクフォースを中心に運営、モニタリングと技術指導はコア・トレーナーもメンバーとして参加した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査案件について年度内に計画から入札・建設の全てを完了することは、現地事情からして非常に困難である。 ・為替変動が大きくなり、再委託契約額に活動内容・レベルが左右される。 ・フェーズ1で作成した個別教育計画に基づいて、各県代表者（県行政官、初等・中等学校長）を中心に計画作成ワークショップで計画作成。 ・各県行政官とタスクフォースを中心に運営、モニタリングと技術指導はコア・トレーナーもメンバーとして参加した。
		検証手法や既存マニュアルの活用	<ul style="list-style-type: none"> ・計画作成においてPOA手法等の参加型計画策定手法を活用し、既存マニュアルとしてはUNESCOのマイクロプランニング研修ガイドライン、教育職のEMIS研修マニュアルを活用した。 ・マイクロプランニング手法・手順について、UNESCO本部から情報収集を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画作成においてPOA手法等の参加型計画策定手法を活用し、フェーズ1で作成したマイクロプランニング・マニュアルを活用。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ニーズ・アクセスメント、ログ・フレームワーク、教育計画策定手法の3つを柱とする手法を使用。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ニーズ・アクセスメント、ログ・フレームワーク、教育計画策定手法の3つを柱とする手法を使用。 	
		住民参加の仕組み	<ul style="list-style-type: none"> ・調査開始にあたって、キックオフ・ワークショップを対象県の行政官と学校長代表者招いて実施。 ・自県関係者には、県教育開発計画作成前に、県レベルで顧問表調査とホルディングミーティングを開催し、また、現地調査を確認し、各県行政官の個別教育計画作成前に、また県レベルでステークホルダーへの説明ワークショップを開催した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・パイロットプロジェクトプロジェクト計画作成と実施にあたって、ステークホルダーとのワークショップを実施。 ・タスクフォース・メンバーには、学校長、教員、PTA代表、NGO等が参加。 ・パイロットプロジェクトの実施にあたっては、参加型を積極的に進め込む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査開始にあたって、キックオフ・ワークショップを対象県の行政官と学校長代表者招いて実施。 ・自県関係者には、県教育開発計画作成前に、県レベルで顧問表調査とホルディングミーティングを開催し、また、現地調査を確認し、各県行政官の個別教育計画作成前に、また県レベルでステークホルダーへの説明ワークショップを開催した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査開始にあたって、キックオフ・ワークショップを対象県の行政官と学校長代表者招いて実施。 ・自県関係者には、県教育開発計画作成前に、県レベルで顧問表調査とホルディングミーティングを開催し、また、現地調査を確認し、各県行政官の個別教育計画作成前に、また県レベルでステークホルダーへの説明ワークショップを開催した。 	
		在外事務所 JICA専門家からの支援	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA専門家による積極的な後押しもあり、JICA現地事務所から非常に意向的な協力・支援を得られた。また、現地事務所と本部との連携はあまり良好ではないように見受けられた。また、現地事務所担当者には非常に多忙で、コミットメントが低いように見受けられた。また、現地事務所から追加の意向はなかった。 ・JICA専門家と教育省側には、調査団の各種会議に積極的に参加を促すことがあり、JICA専門家からの支援は非常に効果的であった。これは結果的に本調査の成果を上げる上で非常に役に立った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA現地事務所は、本調査業務の内容が自分なりに興味があること、JICA現地事務所と本部との連絡が非常にスムーズで、現地事務所から追加の意向はなかった。 ・JICA現地事務所は、本調査業務の内容が自分なりに興味があること、JICA現地事務所と本部との連絡が非常にスムーズで、現地事務所から追加の意向はなかった。 ・フェーズ1に引き続き、JICA専門家による積極的な参加がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA現地事務所からは協力を得たが、現地事務所と本部との間の意思疎通が十分に図られていないように見受けられた。JICA本部内及び本部と現地事務所との権限・責任関係が曖昧であり、コンタクト・パーソンが不明であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・JICA現地事務所からは協力を得たが、現地事務所と本部との間の意思疎通が十分に図られていないように見受けられた。JICA本部内及び本部と現地事務所との権限・責任関係が曖昧であり、コンタクト・パーソンが不明であった。 	

添付資料 1 : 12案件の分析視角一覧表

大分類	小分類	分析視角	マラウイ1	マラウイ2	ベトナム	ガーナ
	キャリアシフト、キャリア開発、キャリア支援	キャリアシフト、キャリア開発、キャリア支援	<p>キャリア開発の対象：C/P（教育省職員、州教育行政官、県教育行政官）、現地コンサルタント、校長</p> <p>キャリア開発の目的：キャリア開発期間を通じて教育データの収集・管理、計画作成、実施・運営、モニタリング、評価のための継続的な参加が得られた。実施した研修は以下の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 <p>35県の県教育開発計画が作成された。</p> <p>研修で使用されたマニキュアルは、マイクロプログラミング研修マニキュアル、個別実施マニキュアル、現地C/Pの意見を取り入れた調査員が作成した「パイロット研修」の成果、教訓を踏まえ、調査期間を通じて修正を加えていった。マニキュアルと調査計画書100部ずつ印刷・製本し、教育省が配布した。地方関係者は村長を除くと英語でのコミュニケーションが可能であり、マニキュアルは英語のまま。</p>	<p>キャリア開発の対象：C/P（教育省職員、州教育行政官、県教育行政官）、現地コンサルタント、校長</p> <p>キャリア開発の目的：キャリア開発期間を通じて教育データの収集・管理、計画作成、実施・運営、モニタリング、評価のための継続的な参加が得られた。実施した研修は以下の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 「キャリア開発、キャリア支援」 <p>35県の県教育開発計画が作成された。</p> <p>研修で使用されたマニキュアルは、マイクロプログラミング研修マニキュアル、個別実施マニキュアル、現地C/Pの意見を取り入れた調査員が作成した「パイロット研修」の成果、教訓を踏まえ、調査期間を通じて修正を加えていった。マニキュアルと調査計画書100部ずつ印刷・製本し、教育省が配布した。地方関係者は村長を除くと英語でのコミュニケーションが可能であり、マニキュアルは英語のまま。</p>	<p>キャリア開発の対象：C/P（教育省内のPEPP実行組織）、調査補助員としての現地コンサルタント、省（県）教育行政官、郡教育行政官、校長</p> <p>C/Pに対するキャリア開発は、調査員が調査計画作成に係る様々な手法（フエニス1では主に手法の伝授が中心となり、フエニス2からは伝授した手法に関する講義をC/Pに与え、彼らが自らその手法を使うよう指導することによってキャリア開発を図る。フエニス2時に、これら指導した内容を手引きとして纏めたオペレーションマニュアル・ガイドラインを作成した。</p> <p>現地コンサルタント、地方行政職員、校長に対するキャリア開発は、マイクロプログラミング手法、教育開発手法等に関する研修をカスケード方式により実施した。まず調査員が現地コンサルタントに対して事前研修を行い、その後、地方での研修実施に際しては、C/Pと調査員の下、現地コンサルがファシリテーターとして研修を行った。実施した研修は以下の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「初等教育開発プログラム（PEPP）導入ミニセミナー」：現地コンサル、C/P、調査員から県教育行政官へ、全国レベルでのPEPPの周知及び包括的な初等教育に係るニーズ情報の収集 「教育計画編成能力強化研修」：現地コンサル、C/P、調査員から県教育行政官へ、PEPP実施研修プログラムのフシリテーター育成のための研修 「PEPP実施研修プログラム」：県教育行政官、現地コンサル、調査員が郡教育行政官及び校長へ、具体的な省PEPPの作成及びより詳細なニーズ情報の収集 <p>フエニス1において対象地6省、フエニス2では残り全ての省（55省）において上記研修を実施した。研修で使用したマニキュアルは調査員が作成した。</p>	<p>キャリア開発の対象：C/P（教育省内のPEPP実行組織）、調査補助員としての現地コンサルタント、省（県）教育行政官、郡教育行政官、校長</p> <p>C/Pに対するキャリア開発は、調査員が調査計画作成に係る様々な手法（フエニス1では主に手法の伝授が中心となり、フエニス2からは伝授した手法に関する講義をC/Pに与え、彼らが自らその手法を使うよう指導することによってキャリア開発を図る。フエニス2時に、これら指導した内容を手引きとして纏めたオペレーションマニュアル・ガイドラインを作成した。</p> <p>現地コンサルタント、地方行政職員、校長に対するキャリア開発は、マイクロプログラミング手法、教育開発手法等に関する研修をカスケード方式により実施した。まず調査員が現地コンサルタントに対して事前研修を行い、その後、地方での研修実施に際しては、C/Pと調査員の下、現地コンサルがファシリテーターとして研修を行った。実施した研修は以下の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「初等教育開発プログラム（PEPP）導入ミニセミナー」：現地コンサル、C/P、調査員から県教育行政官へ、全国レベルでのPEPPの周知及び包括的な初等教育に係るニーズ情報の収集 「教育計画編成能力強化研修」：現地コンサル、C/P、調査員から県教育行政官へ、PEPP実施研修プログラムのフシリテーター育成のための研修 「PEPP実施研修プログラム」：県教育行政官、現地コンサル、調査員が郡教育行政官及び校長へ、具体的な省PEPPの作成及びより詳細なニーズ情報の収集 <p>フエニス1において対象地6省、フエニス2では残り全ての省（55省）において上記研修を実施した。研修で使用したマニキュアルは調査員が作成した。</p>
終了段階	案件結果	<p>・スクールプログラミング/マイクロプログラミングの実施支援、実施する際のC/Pに対するキャリア開発を含む技術協力、マイクロプログラミング作成後の実証調査の実施の3つの業務が行われた。</p>	<p>・スクールプログラミング/マイクロプログラミングの実施支援、実施する際のC/Pに対するキャリア開発を含む技術協力、マイクロプログラミング作成後の実証調査の実施の3つの業務が行われた。</p>	<p>・スクールプログラミング/マイクロプログラミングの実施支援、実施する際のC/Pに対するキャリア開発を含む技術協力、マイクロプログラミング作成後の実証調査の実施の3つの業務が行われた。</p>	<p>・M/P作成、調査員からC/Pに対するOJTでの指導及び全国展開の研修実施等を含む技術移転、他ドナーとの援助協力を要した調整の3つの業務が行われた。</p>	
	調査を通じた協力モデルの形成・精進	<p>・教育データ収集・管理・分析と計画作成に関するキャリア開発に関する協力モデル構築。</p> <p>・マイクロプログラミング（個別教育開発計画作成）に関する研修体制確立に際する協力モデル構築。</p> <p>・調査・分析だけでなく、先方と研修やモニタリング/運営を通して、調査員が「教育モデル」に気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。</p> <p>協力モデル構築にあたっては、相手方にコア・トレーナーを相識し、計画作成段階から巻き込んで実施した。</p>	<p>・教育データ収集・管理・分析と計画作成に関するキャリア開発に関する協力モデル構築。</p> <p>・マイクロプログラミング（個別教育開発計画作成）に関する研修体制確立に際する協力モデル構築。</p> <p>・調査・分析だけでなく、先方と研修やモニタリング/運営を通して、調査員が「教育モデル」に気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。</p> <p>協力モデル構築にあたっては、相手方にコア・トレーナーを相識し、計画作成段階から巻き込んで実施した。</p>	<p>・教育データ収集・管理・分析と計画作成に関するキャリア開発に関する協力モデル構築。</p> <p>・マイクロプログラミング（個別教育開発計画作成）に関する研修体制確立に際する協力モデル構築。</p> <p>・調査・分析だけでなく、先方と研修やモニタリング/運営を通して、調査員が「教育モデル」に気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。</p> <p>協力モデル構築にあたっては、相手方にコア・トレーナーを相識し、計画作成段階から巻き込んで実施した。</p>	<p>・教育データ収集・管理・分析と計画作成に関するキャリア開発に関する協力モデル構築。</p> <p>・マイクロプログラミング（個別教育開発計画作成）に関する研修体制確立に際する協力モデル構築。</p> <p>・調査・分析だけでなく、先方と研修やモニタリング/運営を通して、調査員が「教育モデル」に気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。調査員も自らも気づき、彼らの関心やリーダーシップを高める。</p> <p>協力モデル構築にあたっては、相手方にコア・トレーナーを相識し、計画作成段階から巻き込んで実施した。</p>	

添付資料 1：12案件の分析視角一覽表

天分	小分類	分析視角	マラワイ1	マラワイ2	ベトナム	カーナ	
		<p>・調査した際にコア・ドクトリーナを明確にあげてプレザンテーションや配 布資料の準備と実践において技術向上が見られた。リーダーシップやトレー ナーとしての自信が見られるようになった。</p> <p>・一般的な建設条件に比べ、最初は疑心暗算の部分もあったが、自分達が中 心となって進めることで、他地域の参加者は驚いた。ただし、他地域 からは、他地域の参加者は驚いた。ただし、他地域からは、他地域の 参加者は驚いた。ただし、他地域からは、他地域の参加者は驚いた。</p> <p>・せっかく技術研修を行ったも、C/Pの一部はNGOや他ドナーへ移籍してしま うケースがあった。</p> <p>・マイクロプロジェクト研修の参加者は、テーマを活用して計画を作成する ことに自信をもち、自らが行った研修計画案をストーリーが、リアルター ンにも自信を持って出さなくなった。報告している。また、生協を 通じて研修を作成し、指導及びサポートからニーズ、問題点を分析して受け 合っている。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。</p> <p>・研修後、研修参加者は総合的に本調査の活動内容、成果共に驚き、マ ラワイ側の教育計画ニーズに反響するものであったと評価している。また、研修 分野に留まらず、マラワイ政府の実施する地方分権化政策の推進にも関心し ていた。</p> <p>・マイクロプロジェクト研修で作成された部分のDIPの目標については、開 発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。</p> <p>・DIP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配慮したことにより、研修プログラムの実践性 を高めることができた。また、開発レベル、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。</p> <p>・教育計画作成の研修時に、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DIPとの関連性を強調した。</p> <p>・教育データの収集、管理、分析とそれに基づく計画作成能力向上により、 Planning and Finance分野を対象とした総合的アプローチを推進。</p> <p>・個別教育計画作成にあたって、Access, Quality, Equity, Relevance, Management, Planning, Financeの7項目について問題分析をして優先度を 付け、それに基づいて総合的戦略を立案した。</p>	<p>調査実施中につき記述不可</p>	<p>・マラワイの政府予算は更に厳しい状況にあるが、実施体制強化への働きか けは重要さを識り、今後どのようにアプローチするかを模索中。</p>	<p>・フェーズ1で構築された研修体制や信頼、自信が実施への効果要因として 挙げられる。</p> <p>・現地体制や資金管理要因が低いこと、現地調査が不安定であること、大統 統選挙が近いことが阻害要因として挙げられる。</p>	<p>・調査開始当初から予算取りのためのロビー活動を、調査団から教育者側副大 臣に積極的な働きかけを行った。その後大臣が変更されたが、新副大臣に対しては 引き続き積極的な働きかけを行った。その結果、本調査終了後も継続されるよ うな関係構築が強化されている。</p>	<p>・現地企業の協会（AGI）から強力なサポートが得られることになった。AGI が計画を遂行するに、指導者の手配、教材作成等の面でサポートすることをコ ミットしてくれた。</p>
		<p>調査実施中につき記述不可</p>	<p>調査実施中につき記述不可</p>	<p>・調査開始当初から予算取りのためのロビー活動を、調査団から教育者側副大 臣に積極的な働きかけを行った。その後大臣が変更されたが、新副大臣に対しては 引き続き積極的な働きかけを行った。その結果、本調査終了後も継続されるよ うな関係構築が強化されている。</p>	<p>・調査開始当初から予算取りのためのロビー活動を、調査団から教育者側副大 臣に積極的な働きかけを行った。その後大臣が変更されたが、新副大臣に対しては 引き続き積極的な働きかけを行った。その結果、本調査終了後も継続されるよ うな関係構築が強化されている。</p>	<p>・本調査でのM/P確定後、直ちに無償等に結び付けるよりもCompetency- Based Trainingに關して現地の関係者を啓蒙する必要があることから、短 期専門家派遣の取組が検討された。</p> <p>・「CBT方式技術研修推進プロジェクト事前評価調査」が実施される予定 (2004年1月に公示)</p>	
	案件成果	<p>中央/地方政 府のオーソ パシー 向上</p>	<p>・調査実施中につき記述不可</p>	<p>・調査実施中につき記述不可</p>	<p>・調査実施中につき記述不可</p>	<p>・調査実施中につき記述不可</p>	

添付資料 1 : 12案件の分析視角一覧表

大分類	小分類	分析視角	マラウイ1	マラウイ2	ベトナム	ガーナ
評価段階	事後評価	妥当性	<ul style="list-style-type: none"> ・マイクロプランニングを通して計画作成の能力向上を行うという目標は妥当であったが、スクリーニングとスクリーニングとの関係が明確になるか、或いはスクリーニングとスクリーニングとを定めることが必要であった。 ・教育投資計画 (EIF) を意識した個別開発計画作成を行っており、整合性を有する。また、HIV/AIDS対策、MPSG等との整合性も視野に入れている。 ・実証調査の準備については、活動が研修中心で短期間であったこと、終了時評価をパイロット終了と同時に行ったことから、有意義な教訓も得られているものも十分な結果が得られたとは言えない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地方行政を強化するという目的は妥当性が無いが、マラウイ側の行政が当初の通り地方分権化政策を導かれていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・技術移転としての妥当性は大きいと言えらる。 ・本調査で作成したM/Pが初等教育開発プログラム (PEPP) の一部を構成し、そのM/Pを中央に組み込むための意見調査も行っているため、国家教育開発計画との整合性は十分取れている。 	
		有効性1 (コアプロセスの向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・各県行政官がアクセスを示すデータの意味、重要性、計画作成の仕方について自身の知識を共有し、また自分の県の質に関する現状を把握できた。また、調査のための計画も作成された。 ・本調査では、アクセス改善に対する直接的活動は行っていない。 	調査実施中につき記述不可	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査では目的としていない。但し、作成した計画が実施されれば何らかの向上は期待できると言える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査では目的としていない。但し、作成した計画が実施されれば何らかの向上は期待できると言える。
		有効性2 (質の向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・各県行政官が自身の県の質に関する現状を把握できた。また改善のための計画も作成された。 ・質の改善に対する直接的活動は行っていない。 	調査実施中につき記述不可	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査では目的としていない。但し、作成した計画が実施されれば何らかの向上は期待できると言える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査では目的としていない。但し、作成した計画が実施されれば何らかの向上は期待できると言える。
		有効性3 (公正度の向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・各県行政官が公正度の意味、そして公正度を示すデータの意味・重要性、改善計画作成の仕方について知識を得、また自分の県の公正度に関する現状を把握できた。また改善のための計画も作成された。 ・公正度の改善に対する直接的活動は行っていない。 ・ジェンダー平等には留意したものの、結果的には十分な成果が上げられなかったと言え、コア・トリーナーやナショナル・トレーナー、またマイクロプランニング研修のメンバに占める女性の割合が低かった。研修で作成されたDIPにおいても、教育行政分野に占めるジェンダー・バランスの改善が指摘された。DIP作成では、女子児童の読字率・算数率の改善の必要性が認識された。研修は児童のアクセスの向上、障害者及び障がい児童のアクセスの向上が重視された。 	調査実施中につき記述不可	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査では目的としていない。但し、作成した計画が実施されれば何らかの向上は期待できると言える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査では目的としていない。但し、作成した計画が実施されれば何らかの向上は期待できると言える。
		効果性	<ul style="list-style-type: none"> ・県教育開発に当たって利用可能なリソースの把握が行われ、また住民参加の重要性が認識された。 ・これに基づいて個別教育開発計画を作成し、県毎のニーズとリソースに合った開発を遂行する基礎ができた。 ・学校運営強化、出席簿記入等学校レベルのデータ管理強化、スクール・マネージャー向上等、県レベル及び学校レベルの研修を行い、能力向上が図られた。 	調査実施中につき記述不可	<ul style="list-style-type: none"> ・セクタープログラムとしてのドナー間の援助重複現象の整備化、事務手続きの改善が図られる。 ・本調査はセクタープログラム的要素が強く一般的な教育案件ではないため、指標は他の教育案件とは共有できない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査では目的としていない。但し、作成した計画が実施されれば何らかの向上は期待できると言える。

添付資料1：12案件の分析視角一覧表

大分類	小分類	分析視角	マラウイ1	マラウイ2	ベトナム	ガーナ
		インパクト (外部効果 の向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・個別開発計画の中にジェンダー格差削減、貧困削減、HIV/AIDS対策等が盛り込まれた。 ・地方分権化を進める上で、地方行政官の能力向上が図られた。 ・実証調査で行われたスクール・センサス研修で使われたフォーラムや、配布された出席簿フォーラムについて、UNICEF等の他ドナーによる他県での活用が図られた。 	調査実施中につき記述不可	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査で決定した初等教育プログラム(PBPF)が「EFA活動計画2003-2015」の初等教育部分に取り込まれ、またPBPF策定の際に使用した計画手法、ワークショップ手法はEFAに引き継がれる見込み。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査で作成したM/Pが国家教育計画に取り込まれた。
		自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ・実証調査で行ったスクール・センサスのソーン及びレベルでのサマリー作成については、一部パイロット県では自主的に継続活用が行われている。 ・作成した個別開発計画を自らドナーやNGOに売り込んで計画を実施している県があり、他ドナーやNGOの計画作成の基礎資料としても活用されている。 	調査実施中につき記述不可	特になし	特になし
		発生したその他課題・留意点	<ul style="list-style-type: none"> ・スクールの準備に当たっては、養成したコア・トレーナー及びパイナル・トレーナーと関係する人材とり回しを有効活用し、効果的に活動を進めた。 ・本調査で作成された個別開発計画(DEP)は、地方分権化政策の下で実施が期待されることを踏まえられている。個別開発計画のなかで最初として用いられたものは、全セクターをカバーする個別開発計画の活用を進める上でモザンビークのインパクトを与えている。地方分権化政策への貢献 ・教育科学技術普及びDID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。 ・マイクロプログラミング研修用に作成したDIF要約版、デモンストラーション、プロジェクト用に作成した出席簿も、教育科学技術普及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およびデモンストラーション、プロジェクトでの研修参加者のインパクト評価に活用された出席簿も、研修生の学習成果とインパクト評価に活用された出席簿も、研修生の学習成果と研修能力の向上に有益であった。 		<ul style="list-style-type: none"> ・一番の問題はS//の問題。実際にあった正直なものであるべき。また、JICAの自分達でできないことをコンサルに投げるという姿勢はよくない。JICAの代理をやめるのならJICAが全部やってほしい。コンサルに任せるとすれば、ある程度コンサルに権限を委譲してdecision-makingさせてほしい。 ・JICAのフレキシビリティのなさが案件実施上の障壁になっている。現地であった調査実施ができないという弊害が起きている。 ・C/P研修費用が付かない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・大抵が作れるとそれまでに合意していた協力内容が変更される場合がある。大抵は、調査2年目に対象が5つのポリグラフニクから8つまで拡大された。 ・技術教育の成果がビジネス上有効かどうかを確認するためには、民間セクターの人事マネージャーに話をし、そのことが非常に重要だが、そのような予算取りや仕組みの導入は困難。 ・現地調査においてallowanceが認められない場合がある(特にC/Pの出張関係費用等)。 ・CBTに固有の問題として、企業にとって素直にしてメリットがデメリットを上回るのかが疑問が残る。

天分類	小分類	分析視角	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー
	案件実施	作業監理委員会の活用・位置付け 作業監理委員：田中由美子専門員、村田敬雄専門員、外務省、文部科学省、厚生労働省 ・委員会の開催は各しがーの選出時を基本とし、協議内容は、現況把握の資料（181）を日直接に委員会で確認を取る。 ・或いは調査団から直接に作業監理委員会と連絡を取る。	作業監理委員：赤堀東京工業大学教授、原専門員、外務省、文部科学省 ・委員会の開催は各しがーの選出時を基本とし、協議内容は、現況把握の資料（181）を日直接に委員会で確認を取る。 ・或いは調査団から直接に作業監理委員会と連絡を取る。	作業監理委員：赤堀東京工業大学教授 ・作業監理委員：赤堀東京工業大学教授 ・作業監のコミットメントはそれぞれ強くない。 ・JICA本部担当（馬淵勲）：現地事務所担当（早田浩花）とコミュニケーションが非常に高く、調査団との交流も多かった。 ・延床フェーズに入った後、後継技口開始時から、JICA本部担当は社調一課から社一課に変更になった（技口は実施延期状態）。	作業監理委員：佐藤北海道教育大学教授、小島国際基督教大学教育研究所研究員（前述のミャンマー教育へ提案を行ったJICA専門家）、村田敬雄専門員 ・作業監のコミットメントはそれぞれ強くないと言える。 ・JICA本部担当（馬淵勲）：現地事務所担当（早田浩花）とコミュニケーションが非常に高く、調査団との交流も多かった。 ・延床フェーズに入った後、後継技口開始時から、JICA本部担当は社調一課から社一課に変更になった（技口は実施延期状態）。	作業監理委員：佐藤北海道教育大学教授、小島国際基督教大学教育研究所研究員（前述のミャンマー教育へ提案を行ったJICA専門家）、村田敬雄専門員 ・作業監のコミットメントはそれぞれ強くないと言える。 ・JICA本部担当（馬淵勲）：現地事務所担当（早田浩花）とコミュニケーションが非常に高く、調査団との交流も多かった。 ・延床フェーズに入った後、後継技口開始時から、JICA本部担当は社調一課から社一課に変更になった（技口は実施延期状態）。
	本邦リソースの活用	特になし	特になし	特になし	特になし	・C/P研修を通して、日本の小・中学校及び高校においてインタビュアー役業参加を実施。
	現地リソースの活用	・フィールド調査及びパイロット活動のモニタリング業務を行う現地コンサルタントを雇用。コンサルタントは現地NO。 ・フィールド調査及びパイロット活動のモニタリング業務を行う現地コンサルタントを雇用。コンサルタントは現地NO。	・デジタル教材の開発、開発用機材の購入、パイロット調査のデータ収集と統計処理の業務をそれぞれ行う現地コンサルタントを雇用した。コンサルタントは3名を雇用し、デジタル教材の開発業務を2名、統計処理業務を1名に振り分けた。若し集団で常時2名を雇うことが出来れば、デジタル教材の開発業務を2名に振り分けたデジタル教材開発業務を2名に振り分けた。その後他国に手を広げている。	・デジタル教材の開発、開発用機材の購入、パイロット調査のデータ収集と統計処理の業務をそれぞれ行う現地コンサルタントを雇用した。コンサルタントは3名を雇用し、デジタル教材の開発業務を2名、統計処理業務を1名に振り分けた。若し集団で常時2名を雇うことが出来れば、デジタル教材の開発業務を2名に振り分けたデジタル教材開発業務を2名に振り分けた。その後他国に手を広げている。	・コンボ・ネットワークの調査では、コンボ・ネットワークの調査を行う現地コンサルタントを雇用した。コンサルタントは民間の建設関係技術者。 ・教師の研修方法に関して、英ミャンマー日本人学校やインターナショナルスクールの協力を得た。インタビューによる情報収集と意見交換。	・コンボ・ネットワークの調査では、コンボ・ネットワークの調査を行う現地コンサルタントを雇用した。コンサルタントは民間の建設関係技術者。 ・教師の研修方法に関して、英ミャンマー日本人学校やインターナショナルスクールの協力を得た。インタビューによる情報収集と意見交換。
	C/Pのコミットメント、実施能力、予算	・パイロットプロジェクトにおいて、C/Pは調査団と共に子供センター運営委員会メンバーや教員/保母へセンター運営に必要な計画立案とその実施方法に関する指導を行った。コミットメントは、C/P機関・メンバー共に高い。 ・優秀なC/Pは他トナーのプロジェクトや運営業務にも忙しく、また海外研修等のため欠かや交代もあり、本調査にコミットできる時間に制約が多い。	・C/Pリーダーは教育研究所職員であり本省との連絡に強い。本省側のリーダー的存在のメンバーが業務運営上窓口になることが多い。 ・調査団事務所が（日本の無償で建てた）教育研究所にあり、また教育省と車で20-30分の距離があるため、特に教育省本省のC/Pとの連絡が疎かにならず。 ・優秀なC/Pは他トナーのプロジェクトや運営業務にも忙しく、また海外研修等のため欠かや交代もあり、本調査にコミットできる時間に制約が多い。	・C/Pの本調査に対する意欲は非常に高く、厳しいスケジュールの下、日々休みを返上してデジタル教材作成に従事した。 ・調査団、C/P、モジナル教材開発を行う現地コンサルタントの連携作業による、作業負担が大きい。C/Pは、デジタル教材の開発業務を2名に振り分けた。若し集団で常時2名を雇うことが出来れば、デジタル教材の開発業務を2名に振り分けたデジタル教材開発業務を2名に振り分けた。その後他国に手を広げている。	・コンボ・ネットワークにおいては、C/Pは理科、社会、総合学習の各教科におけるリーディング・グループにおいて毎週3回ミーティングを持ち、調査団の各メンバーと意見を交わす機会が多かったことから、C/Pの意欲は極めて高いと言える。 ・コンボ・ネットワークでは、コンボ・ネットワークと同様、ワーキング・グループのミーティングへの出席率が高いことから、C/Pの意欲は極めて高いと言える。 ・コンボ・ネットワークでは、調査団による指導の後、C/Pが実際に各々のパイロット・ミーティングの場においては非常に高い意欲を示した。 ・上記のようにC/Pの意欲、コミットメントは高かったが、ワーキング・グループの高さにはバラツキがあった。 ・能力のあるC/Pは開かれていたため他トナー（UNICEF）との取り合いにならなかつたが、調査延長時からC/Pがフルタイムでアサインされるなど、本調査へのコミットメントは強くなっている。 ・年度1回で計3回実施（2004年2月に4回実施予定）、1年目は教育省教育研修局、2年目は教育省のフルタイムのC/P3名と教育養成大学の計4名。1年目は研修期間は2週、研修後は小学校を中心に、教育省研修センター、教育省総合センター、大学、教育関係者。 ・研修後、本調査の基本コンセプトである児童心理学習に対する研修員の理解が深まり、その研修員もそれぞれの所属先において早速、本調査に更に積極的に協力するようになった。	
	日本におけるC/P研修の実施	・1回実施、新学術教育・子供センター後援員のDeputy Director, Division Chief, Technical Advisorの3名、期間は3週間、研修先は幼稚園、保育園、保育士養成機関、幼稚園教諭養成機関、大阪薫英女子短期大学、東京学芸大学、お茶の水女子大学等。	・第2年次に、教育事務次官補とC/Pリーダー（教育研究所部長）2名の研修を2週間程度の予定で計画。	・1回実施、カリキュラム、教材開発部の副部長及びスクウェア・モーションのメンバーから1名の計7名、研修先は副部長、小学校、関係専門家の所長補充。	・研修後、本調査の基本コンセプトである児童心理学習に対する研修員の理解が深まり、その研修員もそれぞれの所属先において早速、本調査に更に積極的に協力するようになった。	

天分類	小分類	分析視角	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー		
			<p>・セネガルの国家財政状況と自立強靱性を考慮して、コミュニティによる自主運営の方法を実証する。コミュニティからの現人のみで運営を継続させるため、コミュニティの所管向上計画にも含む。ハイロケット・プロジェクトの組織を基盤に、子供の生活環境を促進向上、法的権利整理、教育前教育段階等の多面的重点により改善するための、記憶所モジュールの構築を決定する。</p> <p>・住民参加型による子供センターを、対象州のカオラック州とタンバクンダ州の都市部と農村部に各1ヶ所、計4ヶ所建設し、子供センターとは準運営を通じて各1ヶ所取り入れ、子供センターとは準運営となる子供のための託児所や放課後だけでなく、地域住民の生活向上活動も含めた総合センターとしての機能を持っている。実施した内容は以下の通り。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 住民参加（栄養提供等）による子供センターの建設 2. 保母の養成・地域住民の人材養成（センター運営管理、教育、保健、栄養、保健、身所（保育機能） 3. 幼保連携（保母の養成） 4. 衛生講習会等） <p>・調査団が負担したのは子供センターの建設費のみで、運営費は利用者負担（一人300円程度）で賄っている。</p> <p>・住民参加による子供センターの運営方法は検討し、調査開始時には運営に必要なノウハウが他国から子供センターに不足していたため、自前で全て作成した。</p> <p>・ハイロケット・プロジェクト開始前にベネズエラ調査を行い、月毎のモニタリング、C/Pと調査員による4半期毎の子エックを行った。その後インパクト調査として、子供センター閉鎖前全員と子供を対象としたインパクト調査と、子供センター閉鎖後全員と子供を対象とした比較における調査を実施した。ベネズエラインパクト調査は現地コミュニティが実施した。</p>	<p>・ポトムアム型アプローチの実証調査を、25校のハイロケット校を運営し、実証調査の他他校に実証調査を実施し、5校活動が作成し、ハイロケット校をC/Pと実証調査のプログラムに加えて、ポトムアム型アプローチの成果を盛り込んだWPを策定する。</p> <p>・全国より25校のハイロケット校を選定し、8ヶ月間（12ヶ月間に延長予定）に渡って地域別と民族別の比率を大きく調整した。</p> <p>・調査団の監修の下に運営していく。モニタリングは特設チームを雇用し、ナシヨナル・コンサルティング・チームとC/Pと共に毎月各学校を訪問して実施する。</p> <p>・実証調査においては、日本の製造業に起源を持つ「改善」アプローチの導入により、日英色を出す仕組み。</p> <p>・ベネズエラ型調査が実施され、ハイロケット活動後に事後評価調査が実施される予定。成果・教訓についてはフタインナル・レポートに取り組み、フェーズ2で活用される予定。</p> <p>・各ハイロケット校に5つずつ設立したQuality Education Circle (Quality Control Circle)を特設した名称)による、教育改善活動の計画立案及び実施。</p>	<p>・本調査において作成したデジタル教材に対するハイロケット・テストを実施。対象としたのは、アンマンと地方の子供校と女子校1校ずつの計4校。実施する生徒は、各校の物理2章分の物理2章分と事後テスト2日間の物理2章分。その後、各校の物理2章分の物理2章分と事後テスト2日間の物理2章分を実施。その後、各校の物理2章分の物理2章分と事後テスト2日間の物理2章分を実施。その後、各校の物理2章分の物理2章分と事後テスト2日間の物理2章分を実施。</p> <p>・本調査において作成したデジタル教材の内容を実施後、事後テストと事後アンケートを行った。</p> <p>・事後テストの結果は、デジタル教材を使用した自習グループが最もよい得点を得た。また事後アンケートから、デジタル教材を使用した自習グループでは新しい形式等に対する拒否反応が少ないと確認されている。今後ともデジタル教材で学習したいと確認しているという結果が得られた。</p>	<p>・教材開発部とインストゥクショナル・デザインとしてまとめられた開発プロセスの整理と手法を活用。</p> <p>・コンピュータソフトウェアの開発方法であるウォーターフォール、モデルを活用。</p>	<p>・日本の教師用指導書や、UNICEF現地事務所が作成したライフ・スタイルに関する教材、教科書副読本等の資料を参考にしながら、基本的には、教師用指導書はミャンマーのニーズに合わせて新規作成した。</p> <p>・児童中心型学習の普及、デモンストレーション授業の実施等を目的としたワークショップを全国に展開した。参加したのは、村・タウンシップにおける教育行政官、全国にある教員養成大学の教員等。</p>	<p>・本調査では、作成した教師用指導書及び教員養成大学における授業案の有効性を検証したが、ベネズエラ型授業案事後評価調査の調査は一併行われておらず、厳密な意味での実証調査は実施されていない。</p> <p>・コンボ・ネットワークにおいて、作成した教師用指導書の授業案を基にハイロケット授業（各教科0時間程度）を実施した。これにより作成した指導案が適切であるかどうかの評価を行った。</p> <p>・コンボ・ネットワークにおいて、ローミング・グループのメンバーをそれぞれ、CCの理解を促すワークショップが実施され、各メンバーそれぞれの専門分野調査に役立てる教員養成大学での授業案を作成し、実際にハイロケットの教員養成大学で授業を行い、作成した指導案が適切であるかどうかの評価を行った。</p>
			<p>・安全対策のための連絡について外務省や省、JICA本証、現地事務所、及び調査団の4者の協議が重ねられてしまいが、如事のよい調整が難しくなっている。</p> <p>・JICA現地事務所担当者は主要なワークショップや委員会には原則として出席している。</p> <p>・JICA専門家と業務内容に重なる部分があることから、互いに協力する体制を取った。調査団の専門家であったため、調査対象のワークショップでの子も実働の業務など、調査団の強い部分を補ってくれた。</p>	<p>・実証調査のハイロケット活動実施のための各校によるプロポーザル作成にあたっては、生徒の家庭、また学校のOB/OGを含んだコミュニティの参加を重視する項目の一つとすることにした。</p>	<p>・調査結果を重前に、調査の成果やC/Pが得た知識や技術を広めることを目的として開かれた2日間のワークショップにおいて、教育者職員のみ、地方教育委員会委員、情報教師、スーパーバイザー等も招待した。</p> <p>・地方の教育委員会の力は強く、教科書の教師等、横の連携も強い。</p>	<p>・JICA現地事務所と本機関からは、重の組織の連携、本調査の進展、技プロへの連携等に当たって多大な支援を得た。</p> <p>・JICA現地事務所担当者は本調査について非常に深い理解を示し、機会のある毎にワークショップ等の視察を行い、進捗状況の把握や迅速な手続き等に努めていた。</p> <p>・吉田JICA専門家（中学校理科教育）との意見交換あり。</p>		
			<p>・本調査における地域住民の参加度合いは非常に大きい。ハイロケット・プロジェクトの推進に住民の参加が非常に高く、住民参加型調査から参加している。住民参加による子供センターの持続的な組織作り、運営が進められている。</p> <p>・実証調査のハイロケット活動実施にあたっては主要な受益者を子供だけとせず、コミュニティ全体が受益する活動方針を取った。</p>	<p>・JICA現地事務所からの協力態勢は良好、担当者は主要なワークショップや委員会には原則として出席している。</p>	<p>・在外事務所ならびにJICA専門家からの支援</p>			

天分類	小分類	分析視角	ゼネカトル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー
	チャバシ チャイルド オーナー オーナー オーナー	チャバシの形成のための研究	チャバシの形成のための研究	チャバシの形成のための研究	チャバシの形成のための研究	チャバシの形成のための研究
終了段階	総合的アプローチの形成・実施	総合的アプローチの形成・実施	総合的アプローチの形成・実施	総合的アプローチの形成・実施	総合的アプローチの形成・実施	総合的アプローチの形成・実施
	調査を通じた協力モジュールの形成・精進	調査を通じた協力モジュールの形成・精進	調査を通じた協力モジュールの形成・精進	調査を通じた協力モジュールの形成・精進	調査を通じた協力モジュールの形成・精進	調査を通じた協力モジュールの形成・精進

大分類	小分類	分析視角	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー
	調査を通じ キャリアビル、 ティーン、 オナーナードの ネットワークの 醸成	<ul style="list-style-type: none"> 本調査によってこれまで回で不成功に終わっていた地域住民による子供センターの連携が成功し、本調査の傍が一つのモデルになった。更なる広がりは今後の展開次第。 パイロットプロジェクト成功の 8割はC/Pの能力の結果と言ってもよいく、キャリアビルは十分に図られたと言える。 実証調査におけるパイロットの参加により、コミュニティにおけるオナーナードのネットワークの醸成は必要最低限に押さえたことがオナーナードの醸成に寄与したと言える。 パイロット地域の住民に子供センターの良い面が理解された。 	<ul style="list-style-type: none"> トップダウンによる運営管理の傾向が強いスリランカにおいて、教育現場である初中等学校に直接介入が行われる方式は新鮮味を持って受け入れられてきた。しかしC/Pはまたボトムアップ・アプローチの意義をなかなか理解できず、戸惑う様子が見える。 調査実施のためはつまりまりした成果はまだ出ていないが、実証調査におけるパイロット校の自主的活動計画の作成及び実施を通じて、2校という限られた数ではあるが、校長・教員のキャリアビルとオナーナードの醸成が促進されている。 パイロット校での活動は、各校の必要に応じて学級運営改善と理科科目分野の教材開発（主に基礎的なインフラ）とを併せて実施してきており、二つの学校のキャリアビルの協働的アプローチではあるが、国あるいは州などの行政区分レベルへの展開は本調査では行われていない。 	<ul style="list-style-type: none"> C/Pの意欲はもとも高く、調査全体を通じて極めて意欲は高かった。 キャリアビルの結果、C/Pは教材の作成や構成は作れるようだったが、その細部における具体的なイメージはまだまだ作れない。 	<ul style="list-style-type: none"> コンポーネント8において、ワーキング・グループのメンバーの除くが児童心理的学習 (CCA) の意味・重要性を理解し、CCAのリーダーとして活動し、教育者から高い評価を受けるようになり、またモデル構築のためのワークショップ形式の訓練に比べ、段階的の進歩が認められたことになった。 コンポーネント8において、C/Pが明確な校正リポートの作成を自分で行った。3つのコンポーネントを通じて、コンポーネント8のC/Pのキャリアビルが図られた。 コンポーネント8において実習訓練が行われた教育者主体性職員員以上に、特に4地域における60校の施設職員が教育者主体性構築され、更に別の地域における学校調査を実施することを計画。 CCA普及のための全国的ワークショップの開催によって、全国においてCCAが課題となる校長会の回数が増えた。 	
	教育予算の増大と体制強化の ための働きかけ	<ul style="list-style-type: none"> 同国の教育予算配分の問題点として、教育の質的向上のための予算が低いという点が見られる。 これまで調査団から教育予算増大に向けた働きかけは特に行っていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ヨルダンは全体の人口500万人のうち200万人が教育受け入れ人口であることとを背景に、もとも教育予算は大きい。よって、今後教育全体における3つの部分に予算が重なるか、また予算の配り方が変わっていくかに注目される。 	<ul style="list-style-type: none"> 教育省は本調査から更に特プロジェクトの構築を期待しており、今後事前調査の進め方やC/Pの育成される予定 (2023年10月に公示)。今後のプロジェクトの整備、地方の Learning Resource Center 建設のための活動分担を定めること等。 	<ul style="list-style-type: none"> 政府の関与は弱く、その立場に変化はない。 調査団から教育省に調査の進捗状況等報告を行い、中央の本調査に対する理解を深め、実施体制の強化を図ることに努めた。 	
	案件成果 拡大への移行	<ul style="list-style-type: none"> 子供センターの運営委員会と保護者のキャリアビルを目的としたプロジェクト形成を図るが、Funding状況。 	<ul style="list-style-type: none"> 調査団から継続プロジェクト案件形成への働きかけを行った。 有償案件政府 (学校施設改善) への転換として本調査実施中に Pre-F/S (施設整備調査) が行われた。その後のプロジェクトは8割が行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 本調査のコンポーネント8を特プロジェクトに拡大する方向で対応を検討することになり、本調査の成果との整合性を確保し効果を高めるために、調査団のメンバーが特プロジェクトの準備にも携わることになった。コンポーネント8から特プロジェクトへ移行するための事前調査が実施され、2023年10月から後継プロジェクト、基礎教育リソース開発プロジェクト、リソース開発プロジェクト、基礎教育リソース開発プロジェクトの3つの特プロジェクトを推進中である。この3つの特プロジェクトは、CCAの国内普及活動のために、特プロジェクトとして行われている (その特プロジェクトは「CCA強化プロジェクト」に要するようになった)。 もともコンポーネント8は、半年で終了の予定であり、10月にはその後の特プロジェクトへの移行について議論が開始された。この移行は、後継プロジェクトの準備を進めることになり、調査団のメンバーが特プロジェクトの準備にも携わることになった。調査団のメンバーが特プロジェクトへ移行するための事前調査が実施され、2023年10月から後継プロジェクト、基礎教育リソース開発プロジェクト、リソース開発プロジェクトの3つの特プロジェクトを推進中である。この3つの特プロジェクトは、CCAの国内普及活動のために、特プロジェクトとして行われている (その特プロジェクトは「CCA強化プロジェクト」に要するようになった)。 もともコンポーネント8は、半年で終了の予定であり、10月にはその後の特プロジェクトへの移行について議論が開始された。この移行は、後継プロジェクトの準備を進めることになり、調査団のメンバーが特プロジェクトの準備にも携わることになった。調査団のメンバーが特プロジェクトへ移行するための事前調査が実施され、2023年10月から後継プロジェクト、基礎教育リソース開発プロジェクト、リソース開発プロジェクトの3つの特プロジェクトを推進中である。この3つの特プロジェクトは、CCAの国内普及活動のために、特プロジェクトとして行われている (その特プロジェクトは「CCA強化プロジェクト」に要するようになった)。 もともコンポーネント8は、半年で終了の予定であり、10月にはその後の特プロジェクトへの移行について議論が開始された。この移行は、後継プロジェクトの準備を進めることになり、調査団のメンバーが特プロジェクトの準備にも携わることになった。調査団のメンバーが特プロジェクトへ移行するための事前調査が実施され、2023年10月から後継プロジェクト、基礎教育リソース開発プロジェクト、リソース開発プロジェクトの3つの特プロジェクトを推進中である。この3つの特プロジェクトは、CCAの国内普及活動のために、特プロジェクトとして行われている (その特プロジェクトは「CCA強化プロジェクト」に要するようになった)。 もともコンポーネント8は、半年で終了の予定であり、10月にはその後の特プロジェクトへの移行について議論が開始された。この移行は、後継プロジェクトの準備を進めることになり、調査団のメンバーが特プロジェクトの準備にも携わることになった。調査団のメンバーが特プロジェクトへ移行するための事前調査が実施され、2023年10月から後継プロジェクト、基礎教育リソース開発プロジェクト、リソース開発プロジェクトの3つの特プロジェクトを推進中である。この3つの特プロジェクトは、CCAの国内普及活動のために、特プロジェクトとして行われている (その特プロジェクトは「CCA強化プロジェクト」に要するようになった)。 		
	中央/地方 政府の オーバー ン アップ の 実施 能力の 向上	<ul style="list-style-type: none"> 中央政府のオーバーンアップは高まりつつあるが、実施能力の向上については課題点が多く残る。 	<ul style="list-style-type: none"> 中央C/Pの実施能力の向上以外、特になし 	<ul style="list-style-type: none"> 調査団はそれらにモニタリングを行うことが業務に加えられた。 	<ul style="list-style-type: none"> 「驚くほどC/Pの意欲が向上し、教育省が本調査で目的としている内容 (児童心理的学習) 及び本調査自体に非常に興味を示してきて、調査開始当初に比べて出たなくなり、全国的な児童心理的学習の普及のための連携がはじかっている。現在は、調査団の活動や協力内容に閉じて多く批判が出ていない状態。 	

添付資料 1 : 12案件の分析視角一覧表

大分類	小分類	分析視角	セネガル	スリランカ	ヨルダン	ミャンマー
評価期間	事後評価	妥当性	<ul style="list-style-type: none"> 産業を豊潤した人材育成は産業自体の開発なしには成なる無意味になっ てしまふことと認識がある。本調査の目的が産業発展のための人材育成であるのならば、大学及び職業訓練レベルの改善が初・中等教育と同様に、あるいはそれ以上に重要であるはず。 	<ul style="list-style-type: none"> 産業発展のための人材育成のためであるならば、大学及び職業訓練からなる高等教育レベル改善が、初中等教育と同等あるいはそれ以上に重要であるはず。教育現場での問題認識による解決策の提案により、トップダウンでは出来なかつたカリキコム・ゴムラ上層部が、教材作成が行われた。しかし、現場で教師の知識に課題が認められた。同時に認識された。ハフランスのよい組み合わせの必要性も、同時に認識された。 	<ul style="list-style-type: none"> 本調査は開発調査なのは調査が業務の主体ではなく、実習技プロになつていた。また調査目的が単なる期待に合っていたと見做され、よって妥当性は低いと見える。 	<ul style="list-style-type: none"> 教育の質の改善はミャンマー国家の使命であったため、本調査実施の妥当性は高い。
			<ul style="list-style-type: none"> 円償を見据えた、施設改善のためのPre-FISが本調査の一環として実施された。 	<ul style="list-style-type: none"> 具体的な効果は次の技プロが実施されれば出てくると考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 本調査では目的としていない 	
		有効性2(向上)	<ul style="list-style-type: none"> 子供センターにおいて、存在していなかったカリキコムを作成しながら進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 具体的な効果は次の技プロが実施されれば出てくると考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 質の向上は本調査の主要目的であるが、児童中心型学習(CCA)がどこまで広まるとかという観点で捉えることができる。しかし本調査において広範の普及は目的としておらず、あくまでCIPが将来的にCCAを普及していくための準備作りを行った。 	
		有効性3(公正性の向上)	<ul style="list-style-type: none"> 子供センターにおける母親を対象とした小規模プロジェクト(染色服類・製粉機)の実施を通して、地域住民の生活向上及び農村女性の地位向上が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> 本調査では目的としていない 	<ul style="list-style-type: none"> 本調査では目的としていない 	
		効果性	<ul style="list-style-type: none"> コミュニティを巻き込んだ子供センターの運営により、コミュニティ自身に寄与するようになるため効果性があると言え、高いレベル(国、州全体)での効果性を導き出すとまだ分らない。 	<ul style="list-style-type: none"> ポトムアップ・アプローチによって学校レベルでの教育改善が行われれば、効果性は上がる。 但し、本調査におけるポトムアップ・アプローチの検証調査では、ポットムアップ全体の改善が実現しない限り、スリランカ全体の教育の効果が良くなったとは言えない。 	<ul style="list-style-type: none"> ポトムアップ・アプローチによって学校レベルでの教育改善が行われれば、効果性は上がる。 但し、本調査におけるポトムアップ・アプローチの検証調査では、ポットムアップ全体の改善が実現しない限り、スリランカ全体の教育の効果が良くなったとは言えない。 	<ul style="list-style-type: none"> コンポーネントで決定した学校施設改善計画では費用対効果の高さに配慮し、最も単純で検証された仮定の費用対効果を決定した。

添付資料 2 : 12 案件分析視角要約一覽表

添付資料 3 : 12 案件対象国の指標

添付資料3：12案件対象国の指標

2000	Education inputs				
	Public expenditure per student		Public expenditure on primary education	Trained teachers in primary education	Primary pupil-teacher ratio
	Primary	Secondary			
Ghana				68.6	33
Indonesia	3.2	8.7			22
Jordan	13.7	16.1	5		
Malawi			24.6	51.2	56
Myanmar	1.6	1.9	9	85.4	32
Senegal	13.6	33.1		100	51
Sri Lanka					
Tanzania				44.1	40
Vietnam				84.9	28
	% of GDP per capita	% of GDP per capita	% of total gov. exp.	% of total	pupils per teacher

	Participation in education				
	Gross enrollment ratio			Net enrollment ratio	
	Preprimary	Primary	Secondary	Primary	Secondary
Ghana	59	80	36	58	31
Indonesia	19	110	57	92	48
Jordan	31	101	88	94	76
Malawi		137	36	101	25
Myanmar	2	89	39	83	37
Senegal	4	75	18	63	
Sri Lanka		106	72	97	
Tanzania		63	6	47	5
Vietnam	43	106	67	95	62
	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group

	Education Efficiency				
	Net intake rate in grade 1		Primary completion rate		
	Male	Female	Total	Male	Female
Ghana	29	29	64		
Indonesia	45	44	91	90	92
Jordan	70	71	104	102	106
Malawi			64	72	58
Myanmar	90	90			
Senegal			41	49	34
Sri Lanka			111	108	114
Tanzania	12	14	60		
Vietnam			101	104	98
	% of school-age population	% of school-age population	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group

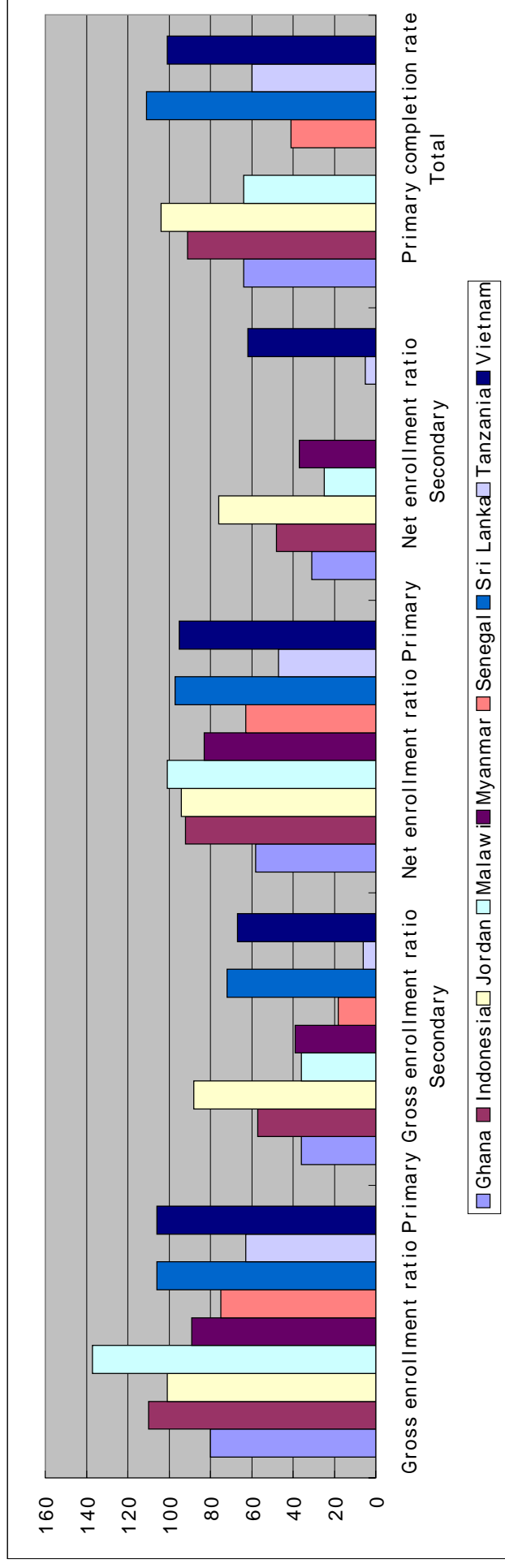
Source: The World Bank, 03 World Development Indicators.

	Number of World Bank education projects	Year of approval on the 1st education project
Ghana	18	1986
Indonesia	58	1970
Jordan	16	1972
Malawi	19	1967
Myanmar	0	
Senegal	16	1971
Sri Lanka	7	1986
Tanzania	19	1963
Vietnam	6	1993

Source: Website of The World Bank.

Selected indicators in 2000

	Participation in education						Education Efficiency	
	Gross enrollment ratio		Net enrollment ratio		Net enrollment ratio		Primary completion rate	
	Gross enrollment ratio Primary	Gross enrollment ratio Secondary	Net enrollment ratio Primary	Net enrollment ratio Secondary	Net enrollment ratio Primary	Net enrollment ratio Secondary	Primary completion rate Total	Primary completion rate
Ghana	80	36	58	31			64	
Indonesia	110	57	92	48			91	
Jordan	101	88	94	76			104	
Malawi	137	36	101	25			64	
Myanmar	89	39	83	37				
Senegal	75	18	63				41	
Sri Lanka	106	72	97				111	
Tanzania	63	6	47	5			60	
Vietnam	106	67	95	62			101	
	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group	% of relevant age group



Source: The World Bank, 03 World Development Indicators.

添付資料3：12案件対象国の指標

Grouping of the countries in which JICA study was done (or is being done)

(1)	Gross national income per capita (\$) (2001)	Level	Criteria
Ghana	290	C	1000 or above : A
Indonesia	690	B	1000-: B
Jordan	1750	A	500-: C
Malawi	160	C	
Myanmar	745 or less		
Senegal	490	C	
Sri Lanka	880	B	
Tanzania	270	C	
Vietnam	410	C	

(2)	Primary completion rate (%) (2001)	Level	Criteria
Ghana	64	B	80 or above : A
Indonesia	91	A	80-: B
Jordan	104	A	50-: C
Malawi	64	B	
Myanmar			
Senegal	41	C	
Sri Lanka	111	A	
Tanzania	60	B	
Vietnam	101	A	

(3)	Under-five mortality rate per 1000 (2001)	Level	Criteria
Ghana	100	C	50-: A
Indonesia	45	A	100-: B
Jordan	33	A	100 or above: C
Malawi	183	C	
Myanmar	109	C	
Senegal	138	C	
Sri Lanka	19	A	
Tanzania	165	C	
Vietnam	38	A	

Overall	Total score (A: 3 points, B:2 points, C:1 point)	Goupe	Criteria
Ghana	7	C	15 or above : A
Indonesia	14	B	15-: B
Jordan	15	A	10-: C
Malawi	8	C	
Myanmar	1		
Senegal	6	C	
Sri Lanka	14	B	
Tanzania	8	C	
Vietnam	12	B	

(4)	Population below \$1 a day (%) *	Level	Criteria
Ghana	44.8	C	10.0-: A
Indonesia	7.2	A	20.0-: B
Jordan	<2	A	20.0 or above : C
Malawi	41.7	C	
Myanmar			
Senegal	26.3	C	
Sri Lanka	6.6	A	
Tanzania	19.3	B	
Vietnam	17.7	B	

* Survey year of the international poverty line for each country:

Country	Survey year
Ghana:	1999
Indonesia:	2000
Jordan:	1997
Malawi:	1997-98
Myanmar:	
Senegal:	1995
Sri Lanka:	1995-96
Tanzania:	1993
Vietnam:	1998

(5)	Aid as % of GNI (2001)	Level	Criteria
Ghana	12.7	B	5.0-: A
Indonesia	1.1	A	20.0-: B
Jordan	4.9	A	20.0 or above : C
Malawi	23.4	C	
Myanmar			
Senegal	9.2	B	
Sri Lanka	2	A	
Tanzania	13.3	B	
Vietnam	4.4	A	

Source: The World Bank, 03 World Development Indicators.

添付資料 4 : 質問票調査の集計結果

添付資料4：質問票調査の集計結果

教育開発プロジェクト実施・評価体制改善のためのプロジェクト研究
分析対象調査案件に関する質問票調査への回答のお願い

JICA教育開発調査関係者の皆様

調査の趣旨

本質問票調査は、プロジェクト研究対象調査12案件に関する必要情報を収集するためのものです。既に、一部の関係者の方々にプロジェクト研究調査団のインタビューにご協力をいただき、既存の文献情報を補足することにより、12案件の概要に関するレビューをいたしました。レビューの結果、調査内容・プロセスに関してはかなり確認できましたが、更に分析を進めるためには、各案件の開始前（あるいは開始時）の状況、案件実施の結果に関して、追加的に確認の必要があることが明らかになりました。プロジェクト研究の検討委員会において、検討をいただきました結果、追加情報収集のための質問票調査を実施することと決まりました。質問票調査の多くの項目は、各案件に関する評価を伺うものとなっておりますが、ここで伺っている案件の評価結果は、実施した各案件の実施内容の善し悪しを追求するために用いられるものではありません。収集した情報は、今後のJICAの教育開発調査案件の形成・実施のためのガイドラインを作成するためのインプットとして活用させていただきます。分析の過程では、各案件がどのような現状（ニーズ）に対し、どのようなプロセスで対応し、どのような結果につながったかを横断的に分析することになります。

調査の対象者

質問票調査にご協力をお願いする方は、教育開発調査12案件に何らかの形で関わられた方々です。具体的には、各案件担当の作業監理委員会委員長、団長、主要調査団員（団長からの推薦）、JICA在外事務所職員（案件当時）、JICA本部職員の方々などとなっております。

調査の方法

案件毎に回答を作成してください。（従いまして、お手数ですが、複数の調査に関わられた方は関わった案件の数だけ回答のシートを作成してください。）質問1～12に対し、5段階評価（最高（あるいはよく当てはまる場合）は5点、最低（あるいはほとんど当てはまらない場合）は1点）により判定し、回答欄にご記入ください。なお、ご回答いただく案件がまだ、終了していない案件の場合、終了時の状況に関する判定は不可能です。現時点における終了時の見通しを記述してください。また、案件の「途中まで」あるいは「途中から」関与された方には、質問7～10に関しては、案件「開始時」と「終了時」の比較ではなく、「開始時」か「終了時（あるいは実施中の案件の場合現時点における終了時の見通し）」のどちらか、回答可能な部分のみご回答いただくことといたします。ご不明の点は、プロジェクト研究調査団、財団法人国際開発センター寺田幸弘（tera01@giganet.net、電話：03-3630-8031）までお問合せください。

回答の期日と回収方法

2003年12月10日までに、プロジェクト研究調査団寺田幸弘（tera01@giganet.net）までEメールにてお送りくださいますようお願いいたします。

つきましては、業務ご多忙中とは存じますが、本質問票調査にご協力を賜りますようお願い申し上げます。

社会開発調査部社会開発調査第一課
2003.11.28

教育開発調査関係者への質問票兼回答用紙

案件名（この回答用紙に回答を記入する案件1件のみに 印をお願いします）	印を記入
インドネシア国地域教育開発支援調査〔フェーズ1〕	
インドネシア国地域教育開発支援調査〔フェーズ2〕	
タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ1）	
タンザニア国地方教育行政強化計画（フェーズ2）	
ガーナ国技術教育計画開発調査	
ミャンマー基礎教育改善計画調査	
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	
マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査	
ベトナム国初等教育セクタープログラム開発調査	
ヨルダン国デジタル教材開発調査	
セネガル国子供の生活環境改善計画調査	
スリランカ国初中等理科分野教育マスタープラン	

案件への関与	印を記入
案件全体について関与・把握	
案件の途中まで関与・把握	
案件の途中から関与・把握	

案件との関係	印を記入
作業監理委員長	
調査団長	
主要団員	
JICA在外事務所案件担当職員	
JICA本部案件担当職員	
専門家など現地における関係者	
専門家など国内における関係者	

お名前
電子メールアドレス
連絡先電話番号
連絡先FAX番号

添付資料4：質問票調査の集計結果

質問1 ご担当の調査の調査ニーズ（この調査を通じて何をすることが必要か）は調査開始時までに的確に把握されていましたか？
（非常的に確だった場合を5、不適格だった場合を1）（回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）

← スケール →					回答記述欄
5	4	3	2	1	

調査ニーズの把握状況について、特筆すべき点（良い点・悪い点）があれば、可能な範囲で簡単にご記入ください。

質問2 調査の実施を通じて調査目的は十分に達成されましたか？
（十分達成された場合を5、全く達成されなかった場合を1）（回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）

← スケール →					回答記述欄
5	4	3	2	1	

調査目的の達成状況について、特筆すべき点（良い点・悪い点）があれば、可能な範囲で簡単にご記入ください。

質問3 調査開始時に設計された調査デザインは調査ニーズに照らして適切なものでしたか？
（非常に適切だった場合を5、不適切だった場合を1）（回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）

← スケール →					回答記述欄
5	4	3	2	1	

もし、適切でないとするれば、どのような点が不適切であったと考えますか？可能な範囲で簡単にご説明ください。

質問4 調査開始後に調査デザインの変更や修正が行われましたか？
（大幅に行われた場合を5、全く行われなかった場合を1）（回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）

← スケール →					回答記述欄
5	4	3	2	1	

特に重要な変更と思われるものがあれば、その内容と変更を行なった主な理由を可能な範囲で簡単にご記入ください。

変更内容：

変更理由：

質問5 最終的に調査は、次のどの部分を中心としたものでしたか？（該当するものにつけ、回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）

- a 計画の策定（教育M/P、教育行政計画、学校教育計画など）
 - b 実証（教育開発あるいは教育行政に活用されるコンセプトや手続きの検証。ただし実証事業と呼んでも検証を求めないものは含まない）
 - c 計画の実施（調査開始時あるいは開始後に計画された内容の一部実施。ただし単なる計画の策定は含まない）
- （注）調査の中で「実証（あるいはパイロット）事業」と呼んでいる場合、「検証」を目的としているものは「b」、
「実証」とは呼んでいても「検証」する必要はなく、単に開発のために事業を「実施」しているものは、「c」としてください。

← スケール →				
5	4	3	2	1

（該当するもののみ重点の置かれ方に応じて5段階で判定、重点が「非常に重い」場合5、「非常に軽い（多少とも意識された）」場合1、複数の項目を選択可）

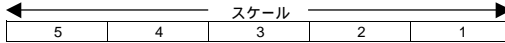
		該当するものに	回答記述欄
a	計画の策定		
b	実証		
c	計画の実施		

この質問へのご回答に関し、ご回答の内容を理解するために補足説明が必要な場合は、是非、ご記入ください。

添付資料4：質問票調査の集計結果

質問6 最終的に調査の目的（軸足）は次のどの点に置かれていましたか？（該当するものにつけ、回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）

- a 調査の「アウトプット」としての「援助調整メカニズムや手続き」の構築
- b 調査の「プロセス」としての「援助調整活動」の実施
- c 調査の「アウトプット」としての「計画（教育M/P、教育行政計画、学校教育計画など）」の策定
- d 調査の「アウトプット」としての「学校設備・機材」の改修・修理・建設
- e 調査の「アウトプット」としての「教材・教具」の開発・整備
- f 調査の「アウトプット」としての「教授法」の開発
- g 調査の「アウトカム」としての「中央C/Pの計画能力」の向上
- h 調査の「アウトカム」としての「地方C/Pの計画能力」の向上
- i 調査の「アウトカム」としての「学校管理者（校長・教頭・教科主任・保護者会など）の計画能力」の向上
- j 調査の「アウトカム」としての「中央C/Pの事業実施・モニタリング能力」の向上
- k 調査の「アウトカム」としての「地方C/Pの事業実施・モニタリング能力」の向上
- l 調査の「アウトカム」としての「学校管理者（校長・教頭・教科主任・保護者会など）の事業実施・モニタリング能力」の向上
- m 調査の「アウトカム」としての「教員の指導能力」の向上
- n 調査の「アウトカム」としての「学校運営内容（マネジメント）」の改善
- o 調査の「アウトカム」としての「住民参加」の活発化・進展
- p 調査の「アウトカム」としての「教育へのアクセス」の改善
- q 調査の「アウトカム」としての「教育の質」の向上
- r 調査の「アウトカム」としての「教育の公正度」の向上



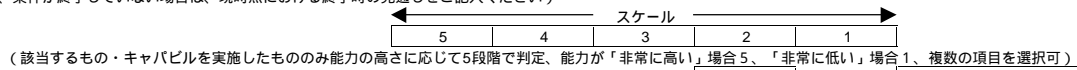
（該当するもののみ重点の置かれ方に応じて5段階で判定、重点が「非常に重い」場合5、「非常に軽い」場合1、複数の項目を選択可）

		該当するものに	回答記述欄
a	「援助調整メカニズムや手続き」の構築		
b	「援助調整活動」の実施		
c	「計画」の策定		
d	「学校設備・機材」の改修・修理・建設		
e	「教材・教具」の開発・整備		
f	「教授法」の開発		
g	「中央C/Pの計画能力」の向上		
h	「地方C/Pの計画能力」の向上		
i	「学校管理者の計画能力」の向上		
j	「中央C/Pの事業実施・モニタリング能力」の向上		
k	「地方C/Pの事業実施・モニタリング能力」の向上		
l	「学校管理者の事業実施・モニタリング能力」の向上		
m	「教員の指導能力」の向上		
n	「学校運営内容」の改善		
o	「住民参加」の活発化・進展		
p	「教育へのアクセス」の改善		
q	「教育の質」の向上		
r	「教育の公正度」の向上		

上記の判定に関し、説明が必要な場合は、以下の欄にお書きください。

添付資料4：質問票調査の集計結果

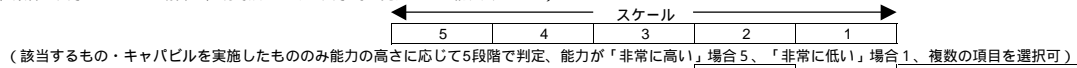
質問7 各グループの計画能力（キャパシティ）は調査の開始時と終了時でどのように変わりましたか？（該当するものをつけ、回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）
 （キャパシティビルディングの対象としていないグループについては該当しないものとして扱い、記入しないで結構です）
 （現在、まだ、案件が終了していない場合は、現時点における終了時の見通しをご記入ください）



		該当するものに		回答記述欄
a	中央C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
b	州C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
c	県C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
d	郡C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
e	学校管理者		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
f	教員（小中学校など）		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
g	教員養成学校の教員		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
h	保護者・住民		開始時	
			(現時点)	
			終了時	

能力向上が確認できる具体的な内容・エピソードと能力向上に貢献した主な要因を可能な範囲で簡単にご記入ください。

質問8 各グループの実施・モニタリング能力（キャパシティ）は調査の開始時と終了時でどのように変わりましたか？
 （該当するものをつけ、回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）
 （キャパシティビルディングの対象としていないグループについては該当しないものとして扱い、記入しないで結構です）
 （現在、まだ、案件が終了していない場合は、現時点における終了時の見通しをご記入ください）

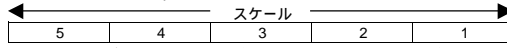


		該当するものに		回答記述欄
a	中央C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
b	州C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
c	県C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
d	郡C/P		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
e	学校管理者		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
f	教員（小中学校など）		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
g	教員養成学校の教員		開始時	
			(現時点)	
			終了時	
h	保護者・住民		開始時	
			(現時点)	
			終了時	

添付資料4：質問票調査の集計結果

能力向上が確認できる具体的な内容・エピソードと能力向上に貢献した主な要因を可能な範囲で簡単にご記入ください。

質問9 調査への相手側のコミットメントは調査開始時と終了時とでどのように変わりましたか？
 (該当するものに をつけ、回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします)
 (現在、まだ、案件が終了していない場合は、現時点における終了時の見通しをご記入ください)



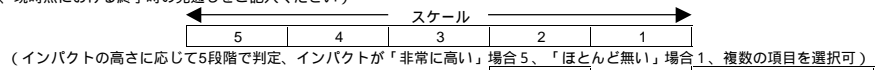
(コミットメントの高さに応じて5段階で判定、コミットメントが「非常に高い」場合5、「非常に低い・ほとんど無い」場合1、複数の項目を選択可)

		該当するものに	回答記述欄		
a	フルタイムのC/Pをつけたか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		
b	C/P予算を相手側が提出したか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		
c	研修などのファシリテーターを相手側が 自主的に担当したか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		
d	C/Pが調査に関わる業務を調査団から 引き継ぎ始めたか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		
e	コミュニティがコストシェアリング (現物出資を含む)をしたか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		
f	中央の教育予算が増加したか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		
g	州の教育予算が増加したか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		
h	県の教育予算が増加したか		開始時		
			(現時点)		
			終了時		

コミットメントの高まりが確認できる具体的な内容・エピソードとコミットメント向上に貢献した主な要因を可能な範囲で簡単にご記入ください。

添付資料4：質問票調査の集計結果

質問10 教育協力の最終目標としての以下の点に関し調査開始時と終了時とで対象地域において変化が確認されましたか？
 (該当するものに をつけ、回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします)
 (現在、まだ、案件が終了していない場合は、現時点における終了時の見通しをご記入ください)



		該当するものに	回答記述欄
a	教育へのアクセスは向上したか		開始時
			(現時点)
			終了時
b	教育の質は向上したか		開始時
			(現時点)
			終了時
c	教育の公正度は向上したか		開始時
			(現時点)
			終了時

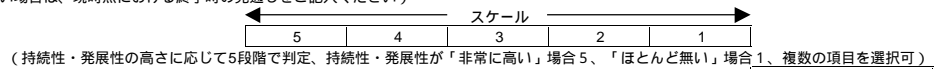
変化があった場合も無かった場合も、どちらの場合も、その原因はどのような点にあると考えますか。
 可能な範囲で、簡単にご説明ください。

アクセス：

質：

公正度：

質問11 以下の観点から見た場合、調査を通じた協力の効果に関して、調査終了後の持続性・発展性がありますか？(回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします)
 (現在、まだ、案件が終了していない場合は、現時点における終了時の見通しをご記入ください)

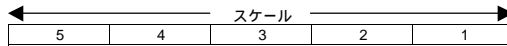


		回答記述欄
a	構築した教育行政(あるいは教育)システムは相手側に 根づいているか	
b	財務的には自立発展性があるか	
c	技術的には自立発展性があるか	
d	調査を通じた協力の内容に関して住民からの支持は 得られているか	
e	調査を通じた協力の内容に関して政治的な支持は 得られているか	

もし、持続性・発展性がない場合、その主な理由を簡単にご説明ください。

添付資料4：質問票調査の集計結果

質問12 開発調査、技術協力プロジェクト（個別専門家派遣などを含む）、無償資金協力、有償資金協力との比較において
 今回の教育協力を他のスキームではなく開発調査のスキームにより実施したことで、開発調査の利点を十分に活かすことができましたか？
 アドバンテージ・ディスアドバンテージはどの点にありましたか？（回答記述欄に5～1の数字で記入をお願いします）



（当該調査における「開発調査」スキーム適用のアドバンテージについて「大きなアドバンテージがあった」場合を5、「どちらとも言えない」場合を3、「大きなディスアドバンテージがあった」場合を1として、5段階で判定）

		回答記述欄
a	現地ニーズに基づく協力内容の形成が可能	
b	協力するメニューの内容に総合性を持たせることが可能	
c	協力案件のスクープの設定や協力デザインに戦略性（選択と集中）を持たせることが可能	
d	協力案件の目的に応じて運営（C/Pの参画のさせ方の工夫など）に戦略性を持たせることが可能	
e	状況の変化や確認された事情に応じて協力内容に柔軟性を持たせることが可能	
f	協りに技術協力的な要素を組み込むことが容易	
g	協りに資金協力的な要素を組み込むことが容易	
h	協りにハード面とソフト面を組み合わせることが容易	
l	協力を通じて他のスキームとの連携を促進することが容易	
j	協りに参加型の要素を組み込むことが容易	
k	協りに多様な人的リソースを投入することが容易	
l	協力開始後の案件内容の修正・変更が容易	
m	協りのコストが低い	
n	協力を通じて開発ニーズを的確かつ十分に把握することが可能	
o	協力期間の最小単位が短くフェーズを追加することでフレキシブルな対応が容易	
p	協力を通じて高いレベルの技術（特に教育開発技術）の移転が容易	
q	協力を通じて開発・導入した技術や手続きを相手国内に広く普及することが容易	
r	協力を通じてモニタリングデータを広範かつ詳細に収集することが可能	
s	その他（ ）	

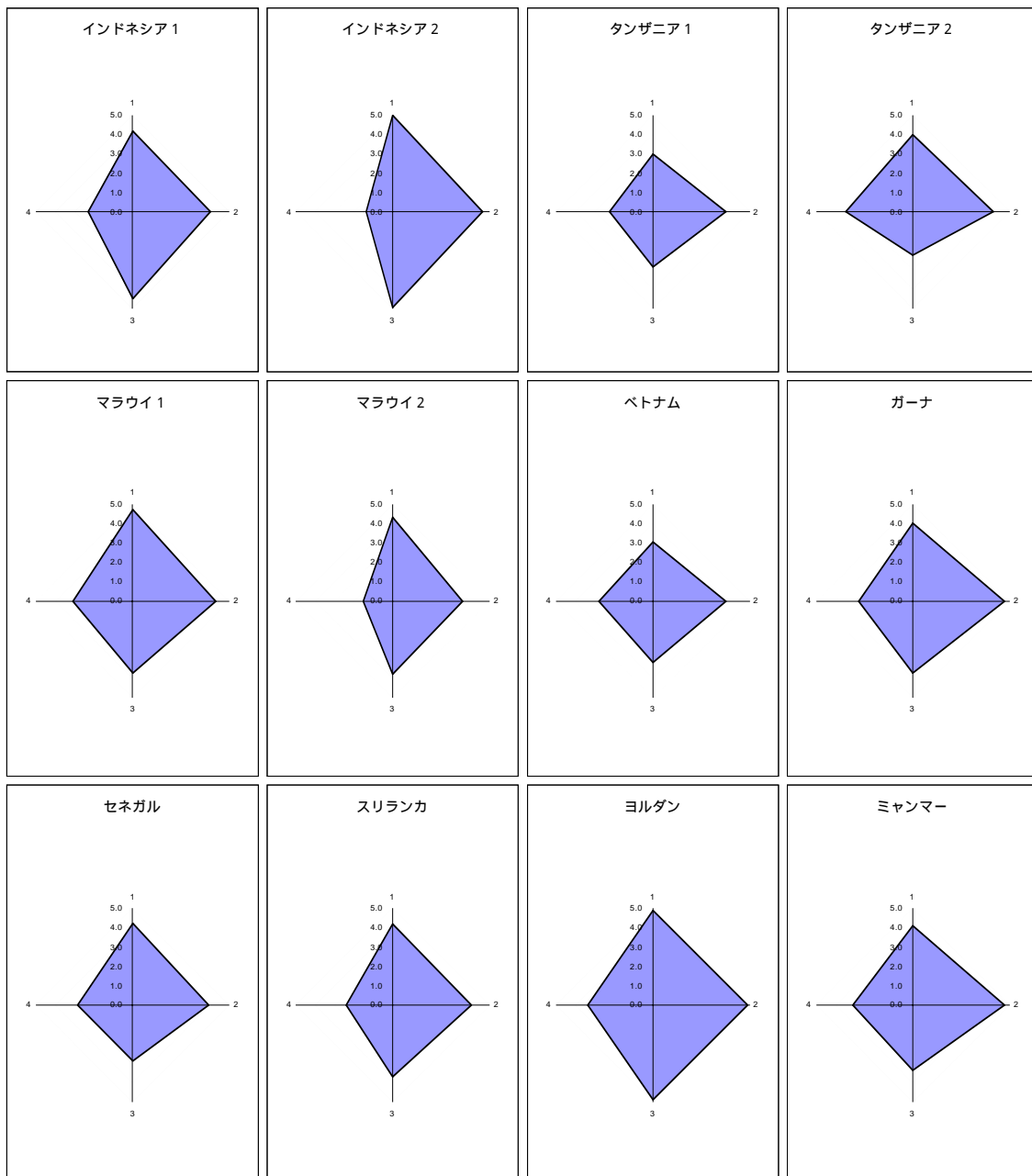
アドバンテージがあった場合、それは調査において具体的にどのように表れましたか？可能な範囲で具体的にご説明ください。

最後に、教育開発調査の改善のためにご意見や提案がございましたら、ご自由にご記入ください。

以上、ご協力有り難うございました。

添付資料 4：質問票調査の集計結果

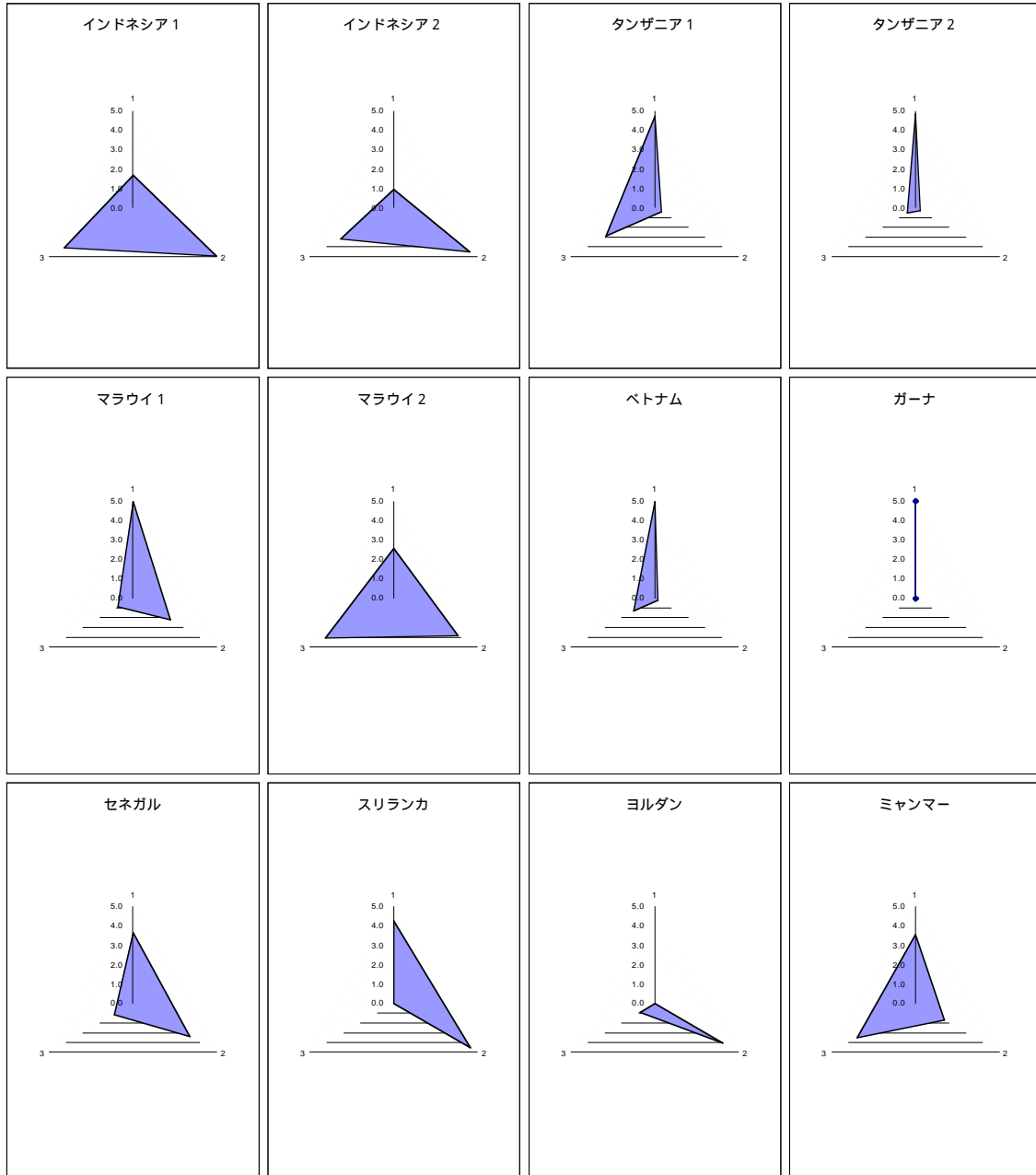
1 調査開始時点におけるニーズ把握・2 調査目的の達成度・3 調査デザインの適切性・4 調査デザインの変更度合い



1 調査開始時点におけるニーズの把握 2 調査実施を通じた調査目的の達成度 3 調査開始時の調査デザインの適切性 4 調査デザインの変更度合い

添付資料 4：質問票調査の集計結果

5 計画策定・実証・実施

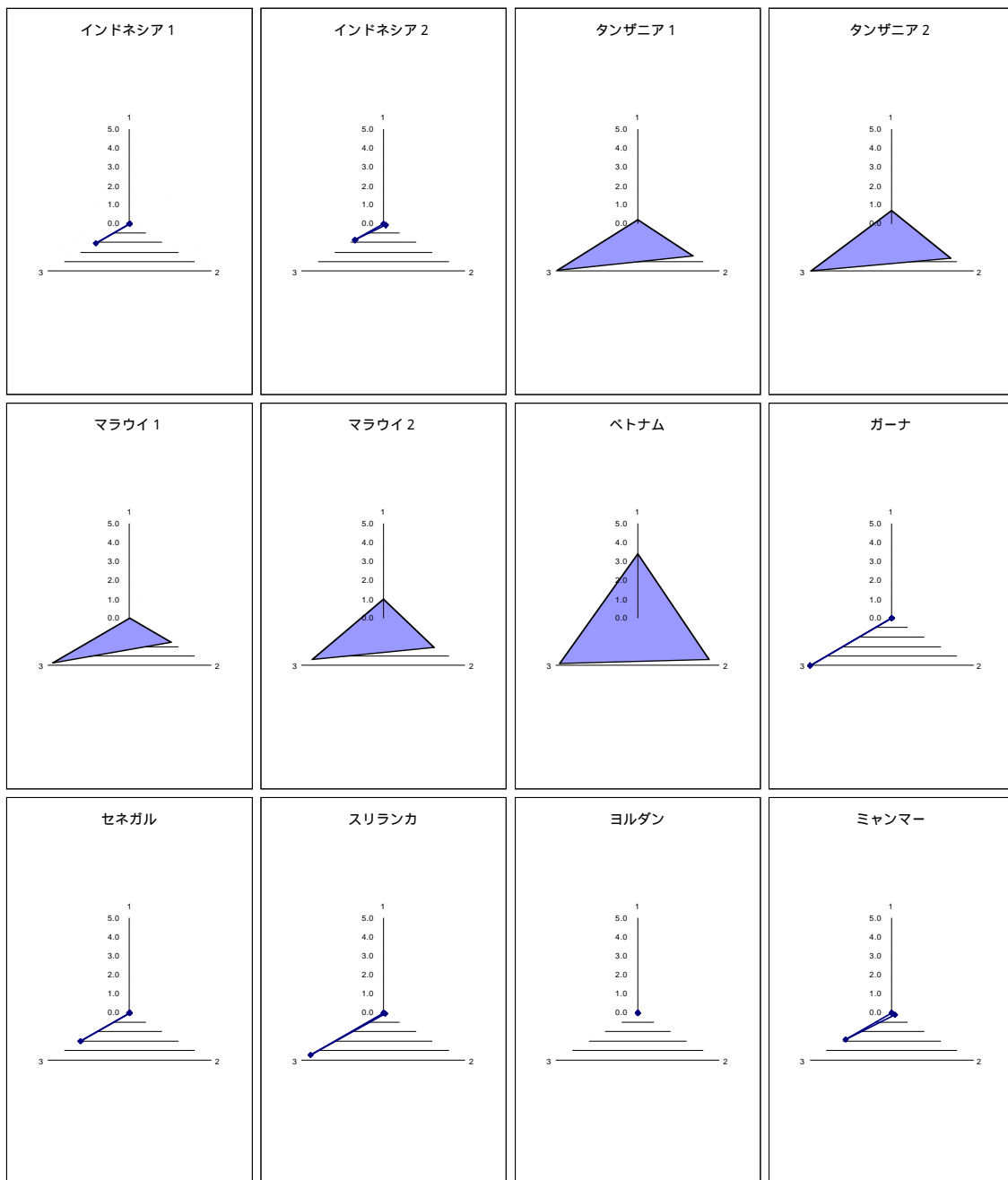


1 計画策定

2 実証

3 実施

6 最終的な調査の目的（軸足） - その1

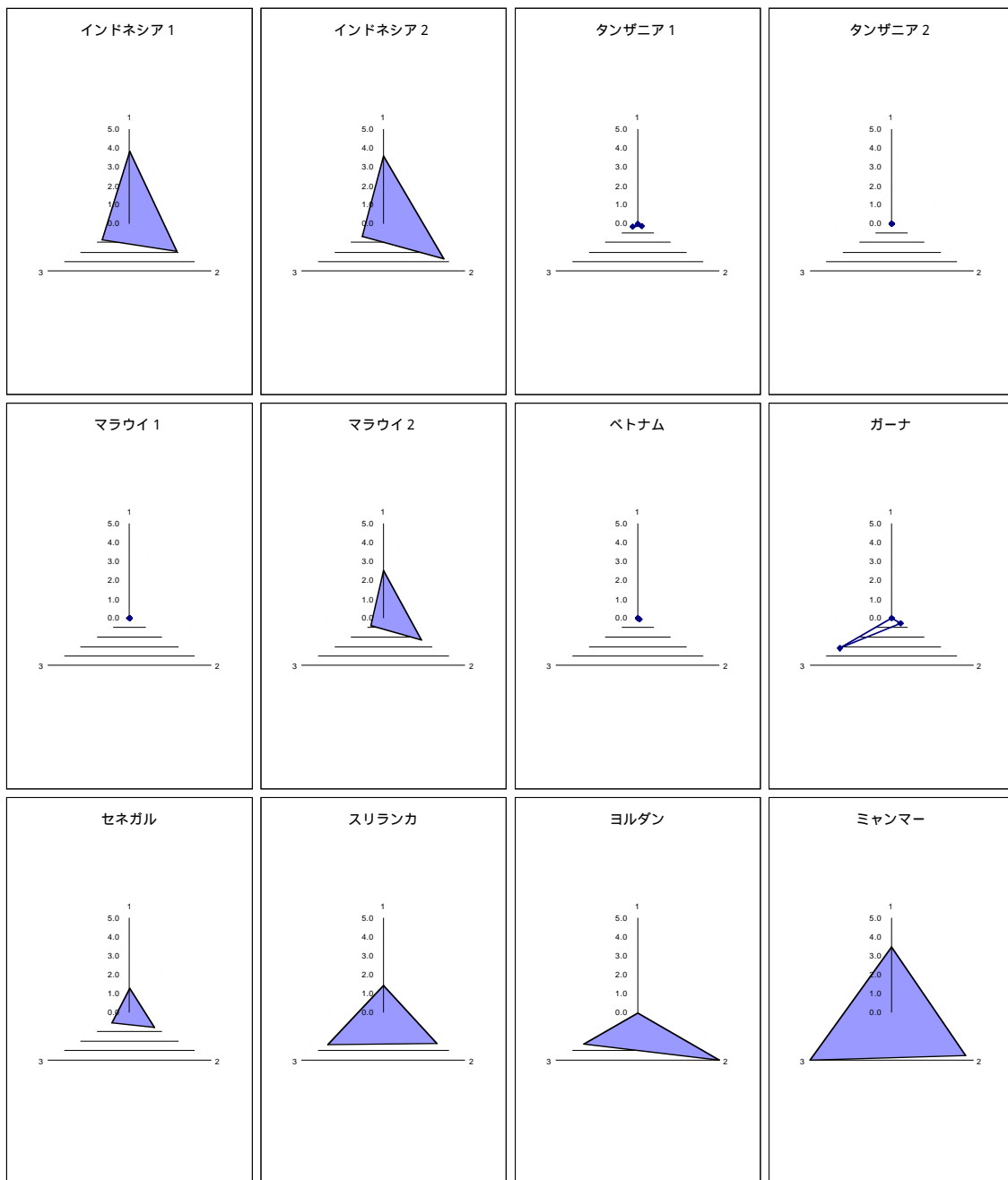


1 「援助調整メカニズムや手続き」の構築

2 「援助調整活動」の実施

3 「計画」の策定

6 最終的な調査の目的(軸足) - その2

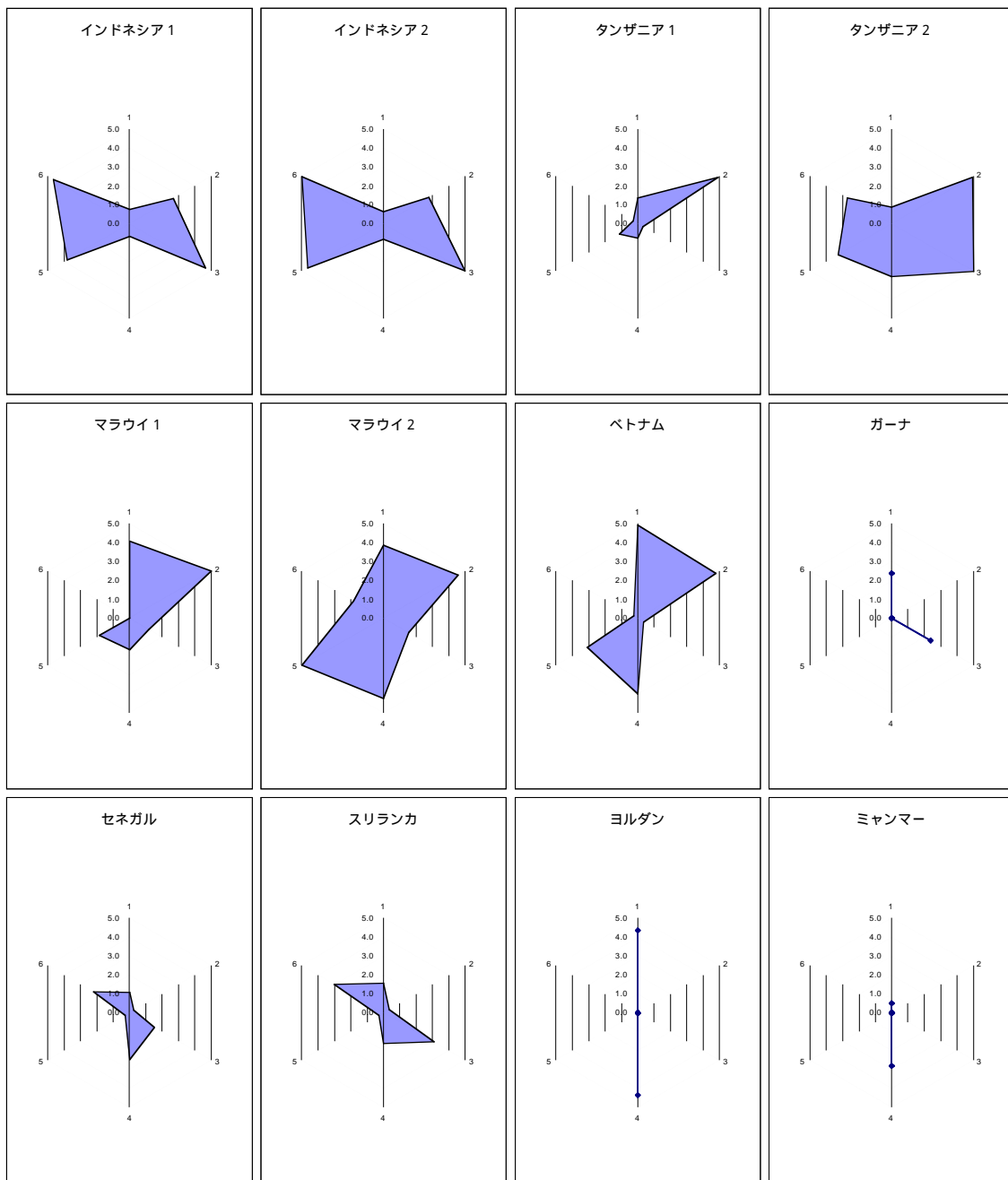


1 「学校設備・機材」の改修・修理・建設

2 「教材・教具」の開発・整備

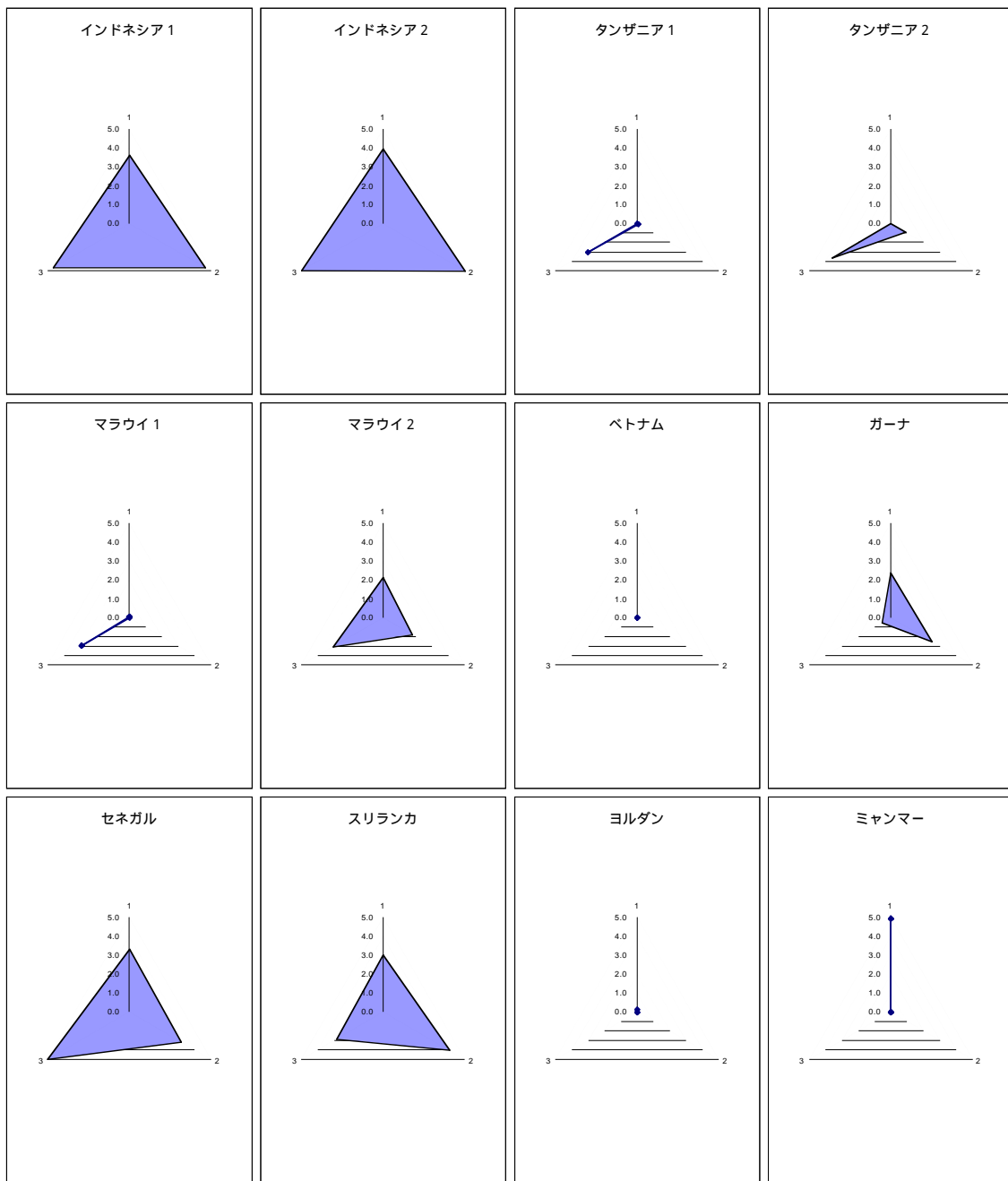
3 「教授法」の開発

6 最終的な調査の目的(軸足) - その3



- 1 「中央C/Pの計画能力」の向上 2 「地方C/Pの計画能力」の向上 3 「学校管理者の計画能力」の向上
- 4 「中央C/Pの事業実施・M能力」の向上 5 「地方C/Pの事業実施・M能力」の向上 6 「学校管理者の事業実施・M能力」の向上

6 最終的な調査の目的(軸足) - その4

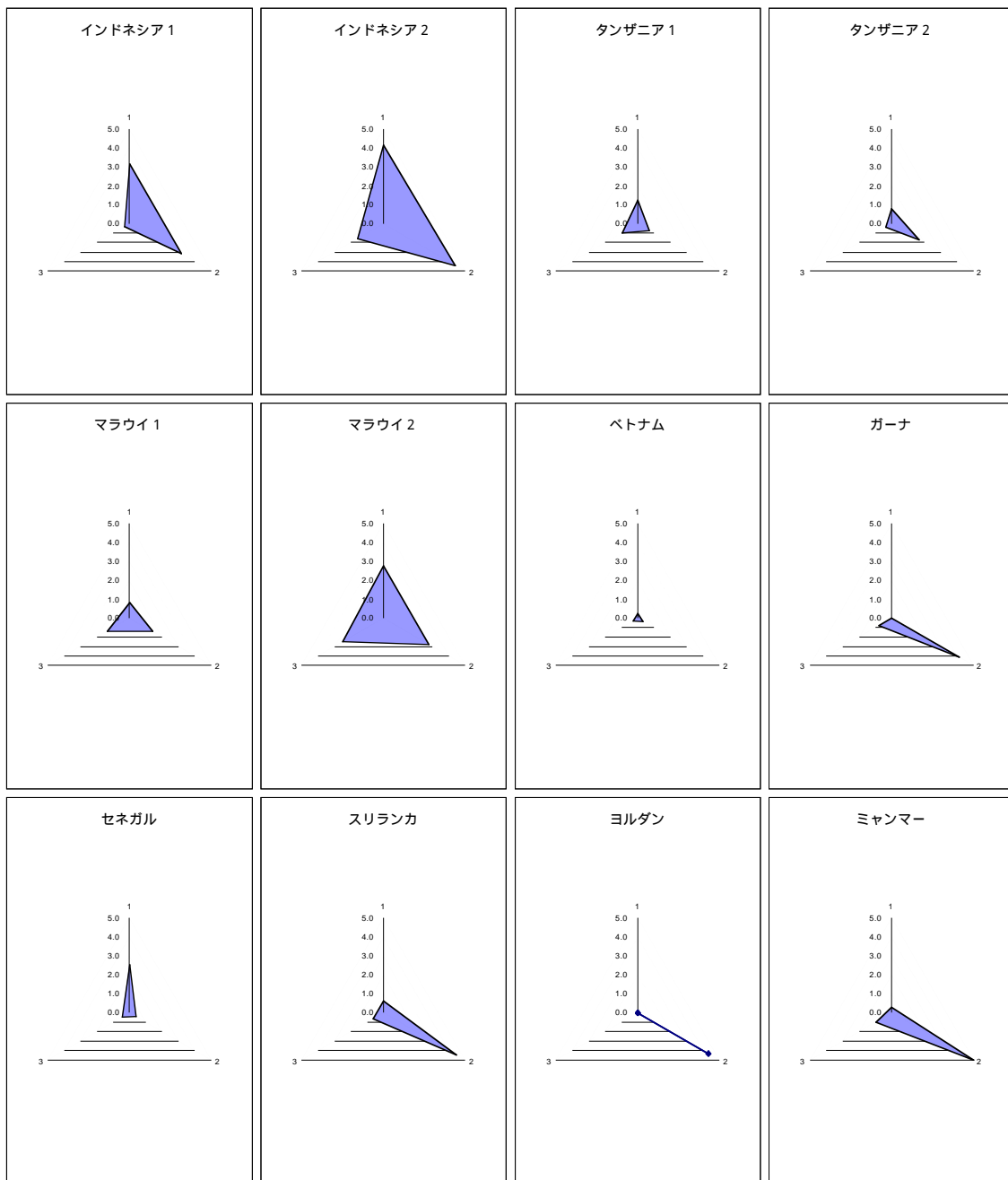


1 「教員の指導能力」の向上

2 「学校運営内容」の改善

3 「住民参加」の活発化・進展

6 最終的な調査の目的(軸足) - その5

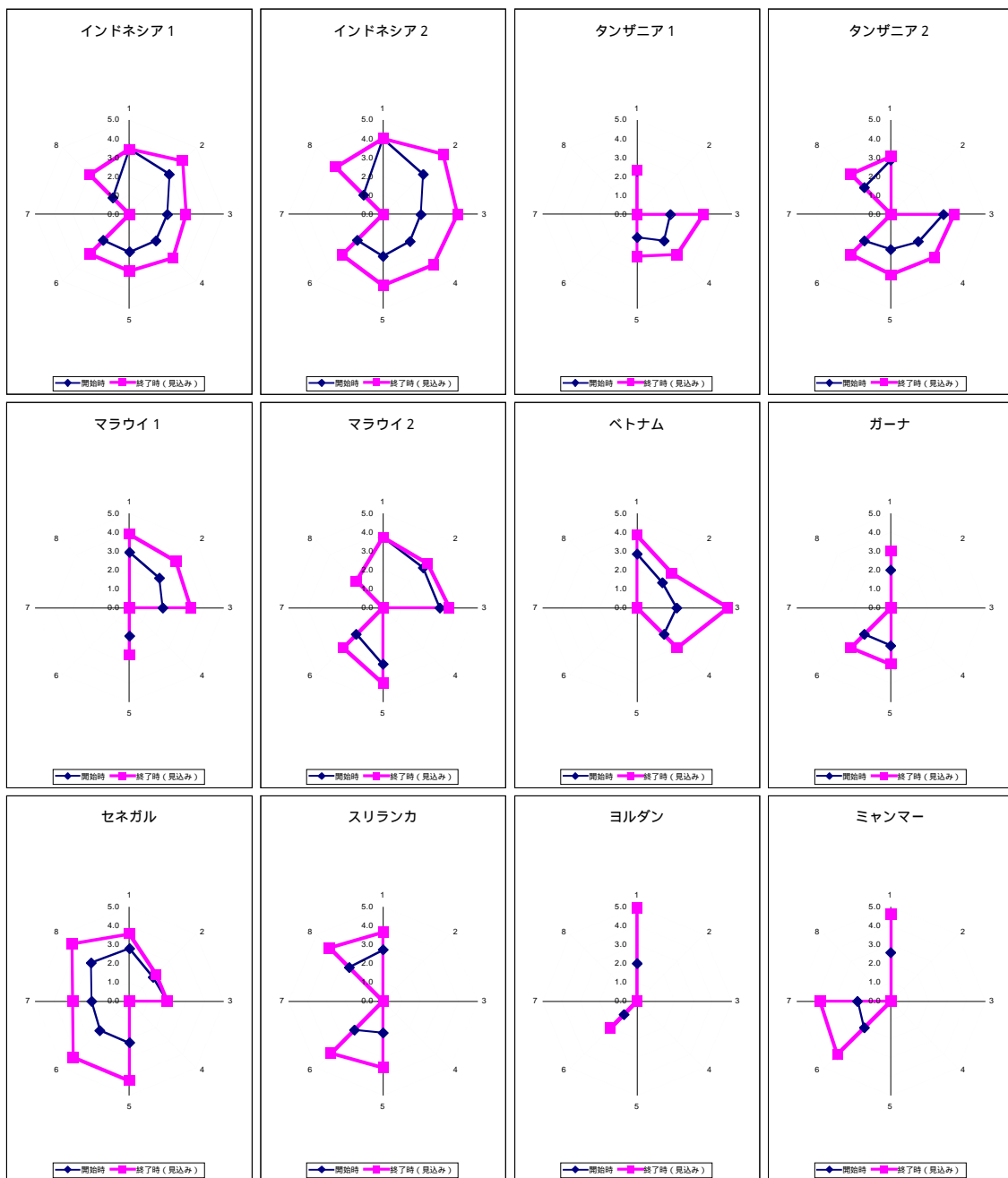


1 「教育へのアクセス」の改善

2 「教育の質」の向上

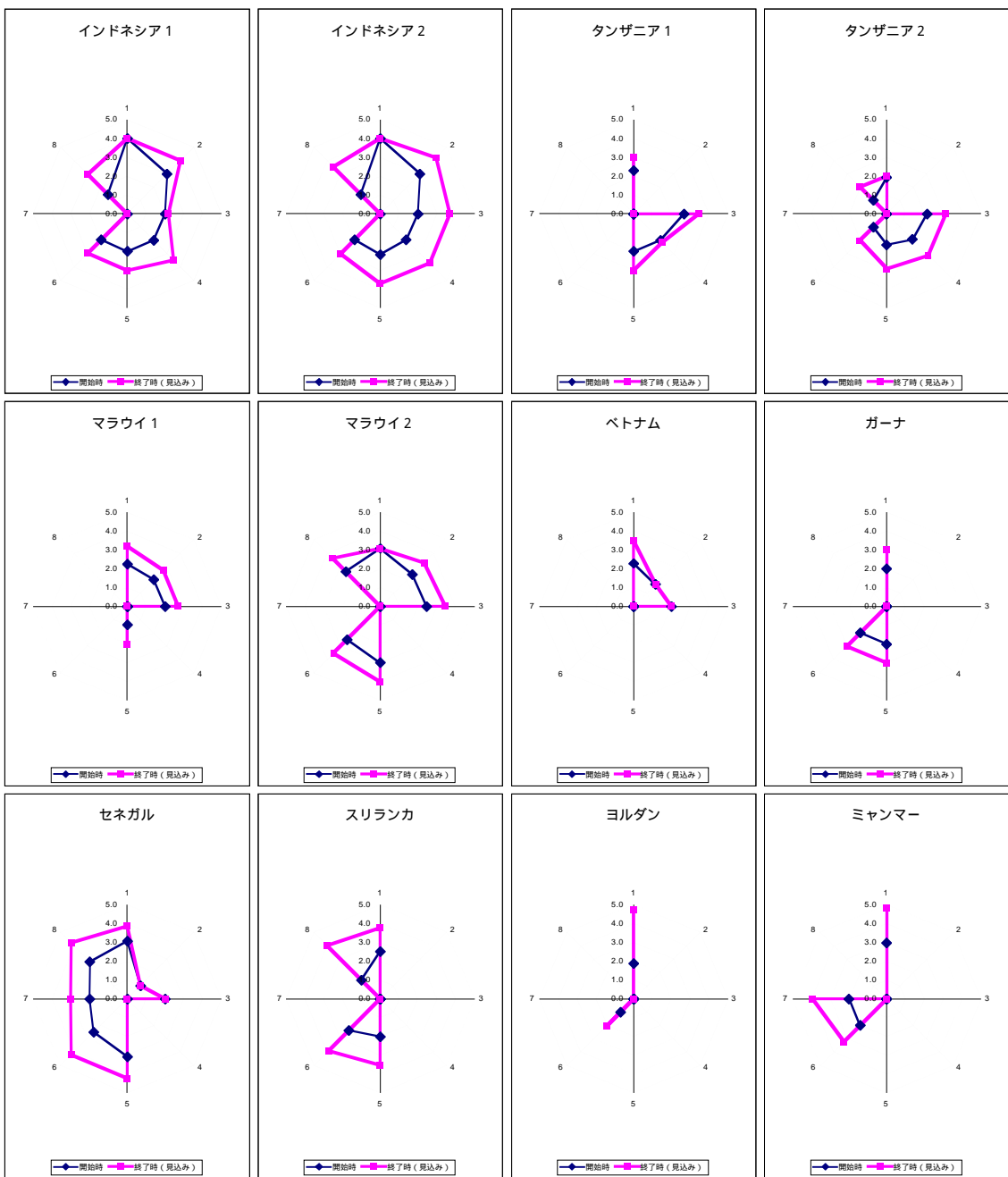
3 「教育の公正度」の向上

7 計画能力の向上



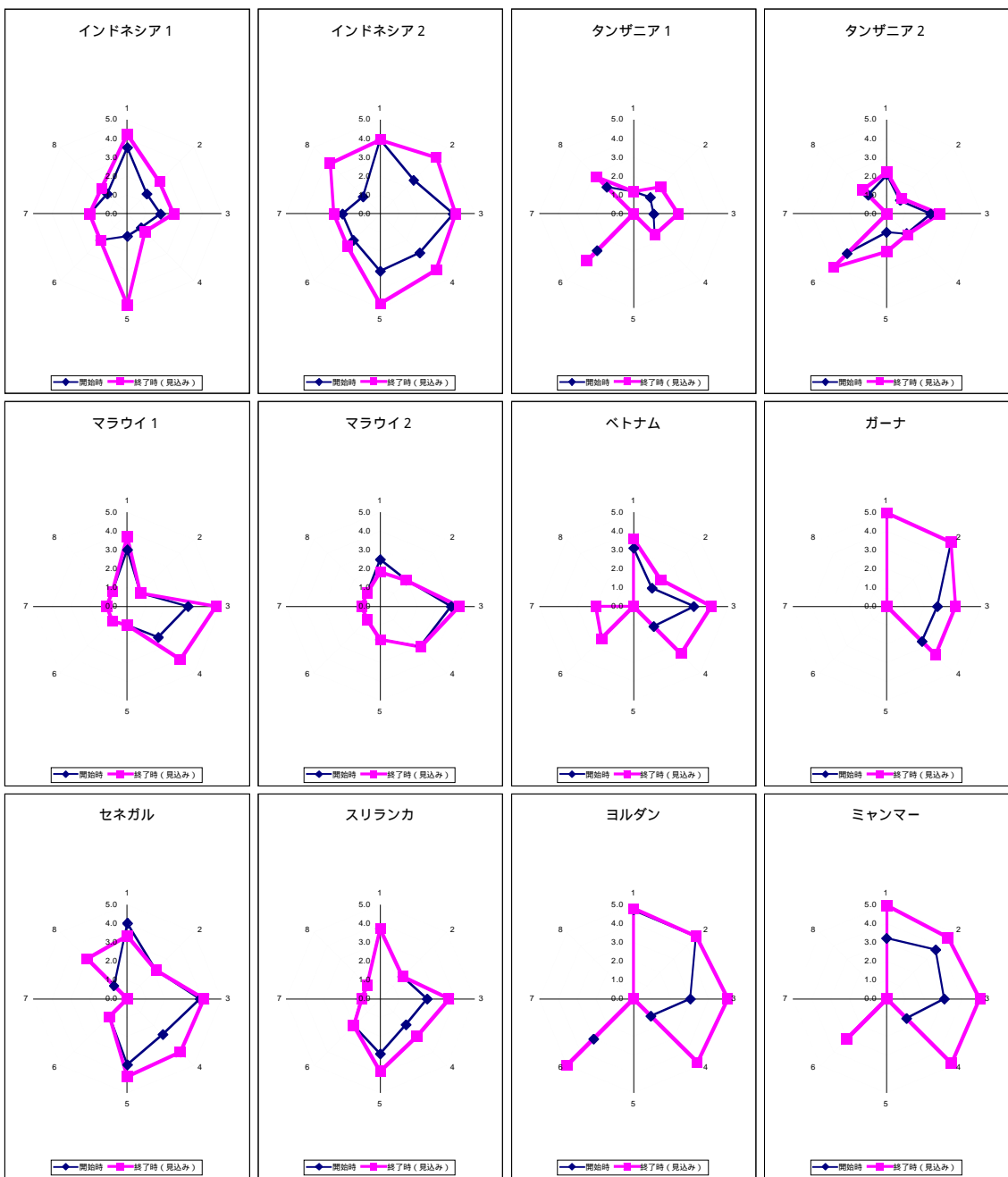
- 1 中央
- 2 州
- 3 県
- 4 郡
- 5 学校
- 6 教員
- 7 教員養成学校教員
- 8 保護者・住民

8 計画実施・モニタリング能力の向上



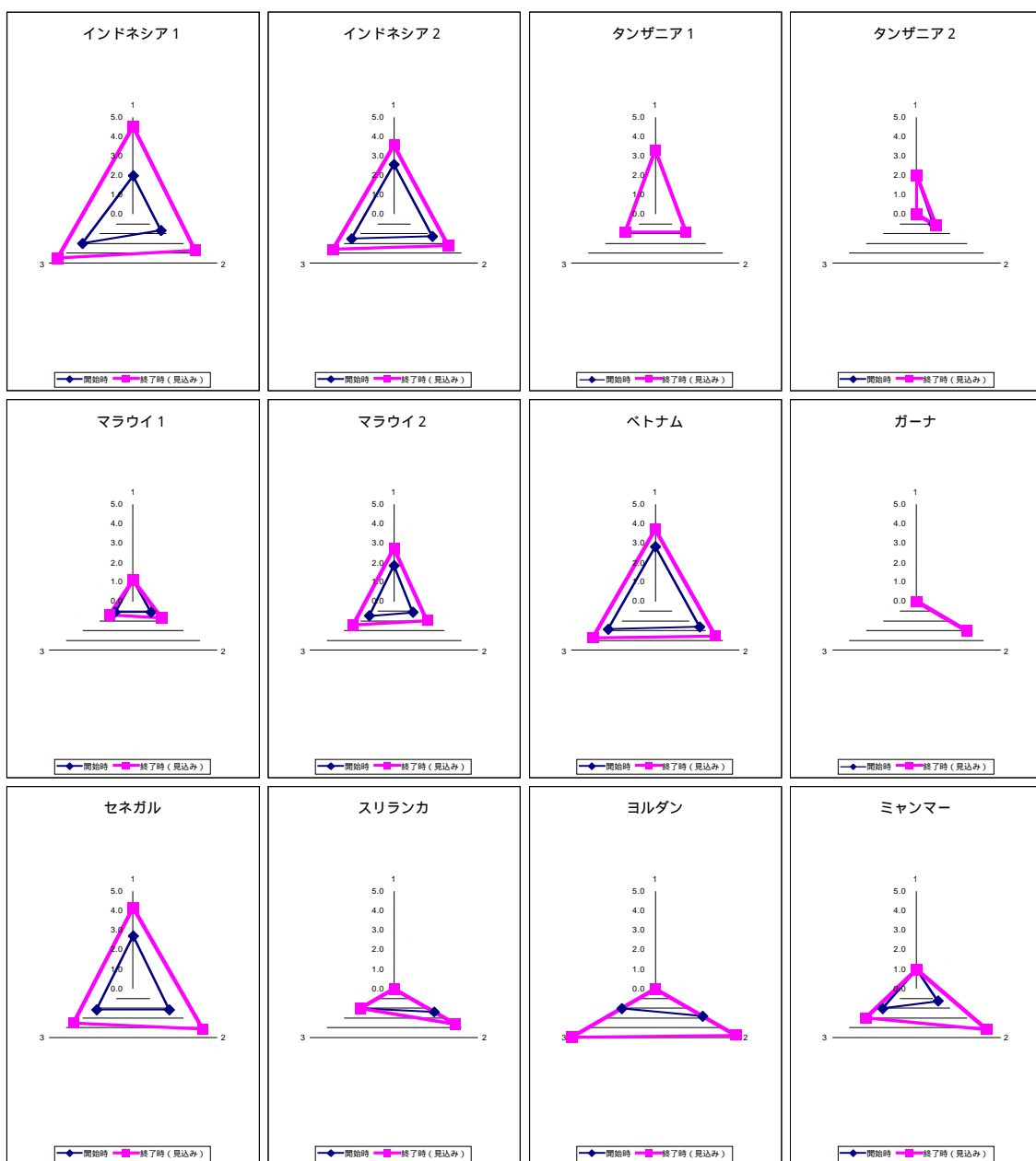
- 1 中央
- 2 州
- 3 県
- 4 郡
- 5 学校
- 6 教員
- 7 教員養成学校教員
- 8 保護者・住民

9 相手側のコミットメントの向上



- 1 フルタイムのC/Pの配置
- 2 C/P予算の提出
- 3 相手側による自主的な研修ファシリテーション
- 4 C/Pによる調査業務のテイクオーバー
- 5 コミュニティによるコストシェアリング
- 6 中央の教育予算の増加
- 7 相手側による自主的な州の教育予算の増加
- 8 県の教育予算の増加

10 インパクト

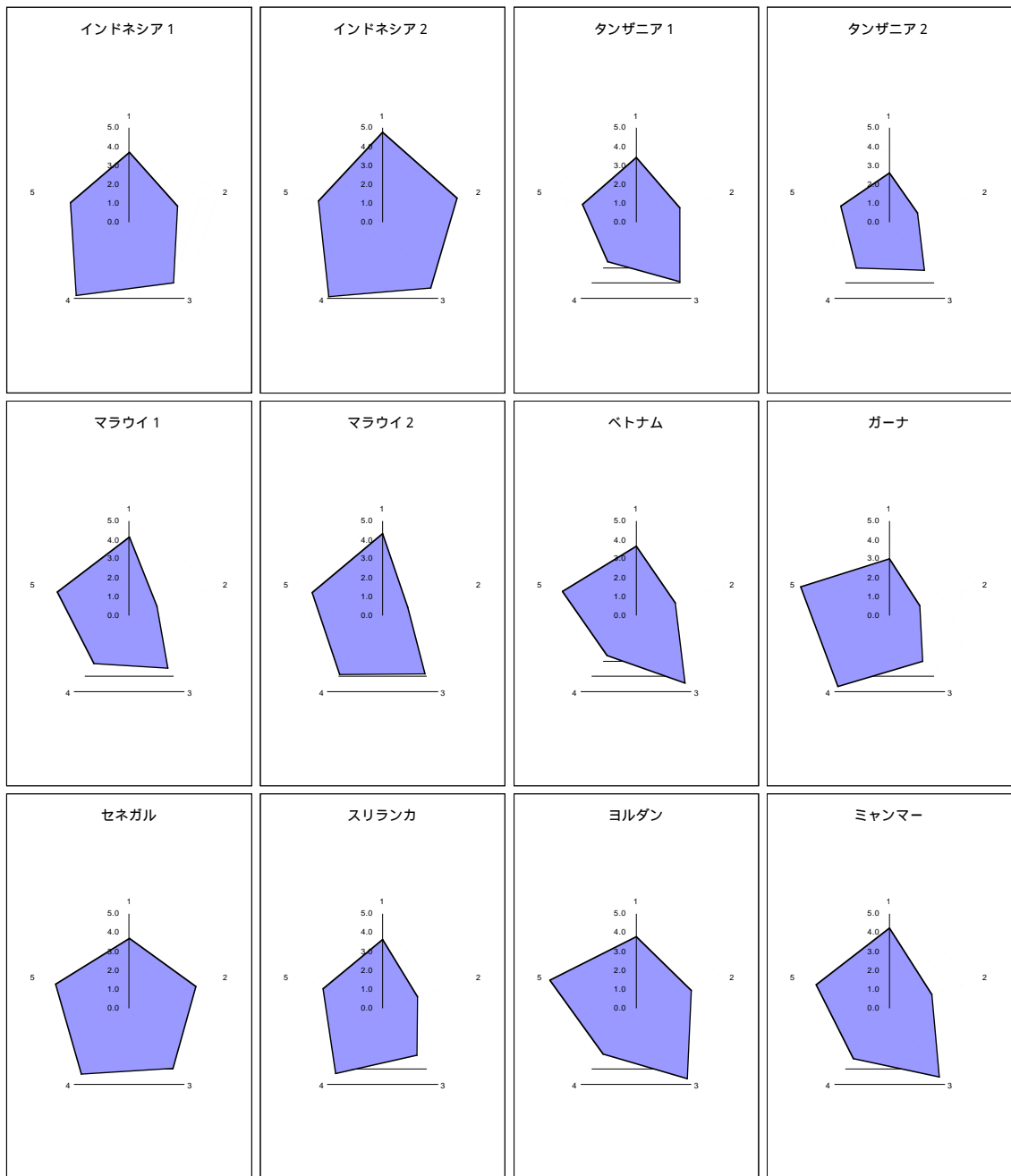


1 アクセス

2 質

3 公正度

11 効果の持続性・発展性



1 教育行政システム 2 財務的 3 技術的 4 住民からの支持 5 政治的な支持

添付資料 5 : 質問票調査から収集されたコメント

「インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ1」

質問番号	コメント	提供者
1	この調査の特徴は、「この調査を通じて何をすることが必要か(what)」は極めて明らかだったが、他方、「それをどのように実行するか(how)」はほとんど白紙に近かったことである。事前に決まっていたことは対象州とその中の対象県のおおよその数(確か10~15)だけである。これが実はこのREDIPのパイロット事業のデザインの自由度を保証し、その後の成功を築くもとになった。	調査団長
	地域の教育力の活性化、経済危機後の中退者の増大や就学者の減少に対する対策の実施という2点については、明確であったが、具体的に何をすべきかは、明確になっていなかった。また、経済危機に伴う様々な問題への対処については、必ずしもこの調査で行う必要がないことが、後日明らかになっており、幾つかの提言は行ったものの、実際のインターベンションは行っていない。現実的に、開発調査実施前に、ニーズを明確に把握することは、多くの場合困難であるため、一定の調査フレームワークの中で、柔軟に検討できる体制であることが望ましいと考える。本調査の場合もそうであった。	主要団員
	<ul style="list-style-type: none"> ・要望調査等に携わっていなかったため案件の背景や経緯が把握できていなかった。 ・在外赴任時に説明を聞いていなかった。 ・採択から調査開始までの期間が短かった。 ・本部から十分な資料が届かなかった。 	JICA在外事務所案件担当職員
	現地ニーズの把握については、教育省派遣専門家(佐久間専門家)と事前のやりとりを密に行い、事前情報収集という点においては十分行えた。	JICA本部案件担当職員
2	調査の目的は十分に達成されたと思うが、100%とはいえない。それは、この調査の一番の目標(実証した結果をもとに大きなプロジェクトとしてさらに展開する)ということが達成できなかったから。確かにフェーズ2が続くことになったが、それは本来の目標ではなかった。	調査団長
	地域の教育力の活性化を図るモデルを実践し、それが一定の効果をもたらしたことで、調査目的は達成できたと考える。ただし、パイロット地域の受益者や実施者だけでなく、教育省を含む関係者すべてが、モデルの効果を認識し自分たちのものにしていくためには、1年や2年のパイロット期間では困難であった。本調査においても、フェーズ2につなげ、拡大実施したことによって、相手国の認識も高まり、かつ持続的な活動への自主的な取り組みが活発になった。	主要団員
	計らずして(?)時代のニーズを先取りする案件となったこと。(インドネシアの地方分権を支援する意味において)	JICA在外事務所案件担当職員
	(小職が)S/Wミッションまでの関与であったため、当初目的としての調査の概要(T/R)を先方と十分打ち合わせて調整することができた。	JICA本部案件担当職員
3	「調査開始時」とはすなわち「業務指示書」であると解釈すれば、非常に適切であった。それは「詳細が白紙に近い」ほど何も決められていなかったことが逆に適切だったという意味でそうである。	調査団長
	問1に述べた通り、どのようなパイロット活動を実施すべきなのかが、調査前には明確でなかった。詳細な調査デザインを当初より設計していなかったため、カウンターパートとの協議に基づいて、現場で方向性を検討することができたことは、利点であった。	主要団員
	地方分権2法案によると中央の権限の委譲先の中心は県・市レベルであった。ところがプロジェクトでは郡を中心にインプットを計画し、県の関与はほとんど無かった。勿論これは想定外の事項ではあったが、今思い返すと次の設問に関連するが、大幅なデザイン変更を提案すべきであった。	JICA在外事務所案件担当職員
4	変更内容：クラスター・システム(中心校と衛星校)をとるのをやめ、郡内すべての学校をプロジェクト対象とした。 変更理由：学校間に不平等間が芽生えることがプロジェクト運営に悪影響を与えると判断した。	作業監視委員長
5	開発調査の建前上、この調査の目的の一つは「インドネシアの中等教育の長期計画」の策定となっており、その成果も出しているが、実際にはこれはほとんど「飾り」であるというのが私の個人的な理解である。	調査団長
	一番最初の教育分野開発調査であったため、全てが試行錯誤で行われ、パイロットプロジェクトも限定的に実施した。	JICA本部案件担当職員
7	この調査を通じて私が痛感したことは、これらの人々は「能力がない」のではなく、「能力があってもそれを発揮する機会がない/なかった」のだということである。適切な機会を与えられれば、これらの人々は優れた能力を一気に開花して見せる。それはまるで何年かに一度の降雨のあと、砂漠に一齐に咲くという花のようである。上の表は、そのように見れば正しくない。しかし、ここは「通常」の見方にしたがって記入した。	調査団長
	中央のC/Pはもともとの能力は高いものの、本調査に関わる人数が少ない上、片手間に関わる状態であったため、能力向上したとは断言できない。これまでまったく自主的な活動を行う機会が与えられなかった郡、学校管理者については、本開発調査に触発され、意欲的に取り組めたことが、能力向上につながったと考えられる。	主要団員
	・相対評価で表した。当時のインドネシアでは中央から地方へ行くほど、能力低下が顕著であった。	JICA在外事務所案件担当職員
8	この調査を通じて私が痛感したことは、これらの人々は「能力がない」のではなく、「能力があってもそれを発揮する機会がない/なかった」のだということである。適切な機会を与えられれば、これらの人々は優れた能力を一気に開花して見せる。それはまるで何年かに一度の降雨のあと、砂漠に一齐に咲くという花のようである。上の表は、そのように見れば正しくない。しかし、ここは「通常」の見方にしたがって記入した。(質問7と同じ)	調査団長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	郡、学校管理者については、財政面を含め、様々な権限が与えられそれを実施することを通して、運営管理能力を身につけたと思われる。州については、本開発調査開始前にもJICA専門家やプロジェクトを通して、プロジェクト管理に関する一定の能力を有していたと思われるが、本調査のパイロット実施を通して、さらに運営能力を身につけた。	主要団員
9	上の表には「校長・教員」が出てこないが、コミットメントという意味で一番意気が上がったのはこのグループと「住民（父兄・地元住民）」である。その理由は簡単で、彼らに（比較的）自由に使える資金が渡されたからである。さらにそれが呼び水になって住民の関心と物的貢献が引き出された。彼らのコミットメント（というか、高揚）を示すエピソードには事欠かない。	調査団長
10-a	アクセス：住民の意識が高まったこと、地域で教育を支える気風が醸成されたことによって、アクセスの向上への様々な実践が行われた。（例えば子どもが学校に通うための交通手段の手配を住民が行うなど。）	主要団員
	アクセス：TPKによる就学促進キャンペーンが極めて効果的だったとされる。ミクロの現場でその土地の状況に合わせてその土地の地元民が行なうキャンペーンがいかに効果的たりうるかの例証である。	
10-b	質：これの改善は大きく教員の自覚と意欲にかかると。今の状況では、教員の持っている改善意欲・自発性がうまく発揮できない。REDIPは教員の教科研究会の再組織化（郡レベルでの組織化）とそれへの資金提供を通じて、教員全員が参加できる民主的な組織を機能させた。それが教員のモチベーションを非常に高めた。	調査団長
	質：短期間にインプットを集中したので、その地域における盛り上がりは確かに確認された。サステナビリティについてはわからない。	JICA在外事務所 案件担当職員
10-c	公正度：公立校と私立校の間の質の格差は大きな問題であったが、パイロット活動を通して両者の強力関係を構築することができ、私立校関係者の意欲向上、私立校への就学者の増加などがみられた。	主要団員
11	前述した通り、パイロット活動が良い効果をもたらしたとしても、行政側がその効果を実感し、自主的に予算をつける等の活動にいたるまでには時間がかかる。本調査も、フェーズ2を実施したことによって、相手国政府側が持続・発展のための準備をすることが可能になった。（問11の回答はフェーズ1終了時点のもの）	主要団員
12	1) デザインの自由度 2) 技術（コンサルタント）と無償資金（パイロット事業費）の非常に効果的な組合せ 3) 「教育」の専門家が必ずしも「プロジェクト運営」の専門家ではない。「プロジェクト運営」の専門家としてのコンサルタントの起用が可能 4) 円借款プロジェクトにはない小回りのきき	調査団長
	協力の規模が小さく柔軟性、機動性にアドバンテージがあったと思う。コンサルタントが自己完結的に活動したため、事務所のロジはかなり軽減された。ただし初中等教育局派遣の個別専門家のバックアップの重要性も忘れてはならない。	JICA在外事務所 案件担当職員
	現地事前調査S/Wを行うことにより、担当職員が直接現地の情報収集が可能であるとともに、本格調査のスコープを十分相手側と調整すること（パイロットプロジェクト外の範囲の決定など）が可能であった。	JICA本部案件担当職員
意見提案	<ul style="list-style-type: none"> 相手国の学校を対象にパイロットを実施する際には、相手国の学校スケジュールにあわせて効果的に事業を実施する必要がある。しかし、調査団とJICAとの間で単年度契約しか結べないと、パイロット事業を途中できらざるを得ず、このためにブランク期間ができるなどの、問題が発生する。 パイロット期間は1年間では短すぎる。単に効果を示すだけでなく、相手国に根付かせるためには、時間が必要である。 Man Month が少ないことが、問題になる場合がある。事業を行っている場合には、常に現場監理が必要であり、アサイン期間がまったく国内からも現場監理を行う必要があり、コンサルタントの大きな負担になっている。前例にとられることなく、柔軟な実施計画を望みたい。 	主要団員
	REDIPではモデル地域を選定し、実証をとおしてモデルプロジェクトとして現地に裨益があった。ただし、他のスキーム（プロ技、無償、有償）に比べて規模が小さくインパクトにかけられる面がある。特にインドネシアのような大国、そして多民族で地域間格差の大きな国では面的な広がりが期待できない。次のステップとして他スキームでの展開が必要と思われる。	JICA在外事務所 案件担当職員
	開発調査で行うことの最大の魅力は、「調査」の一環としてプロジェクトの運営管理が行えること。要は情報収集、データ分析、といった「調査過程」そのものに十分な時間を費やすことができるため、パイロットプロジェクト等における直接的な技術移転においても柔軟な対応がとりやすい（開発調査というスキームのロジの特長もふまえた意味で）。（通常の技プロでは、プロジェクト外の枠組み、目標、投入などがかなり固定されてしまうため、柔軟かつ迅速な対応が取りづらい点がある）	JICA本部案件担当職員

「インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ2」

質問番号	コメント	提供者
1	フェーズ1の結果から、ニーズは完璧に把握されていた。	調査団長
	本調査の前にフェーズ1が既に実施されており、ニーズの把握は十分であった。特筆すべき点は、フェーズ1終了後、パイロット活動の更なる実施が必要であることが認識され、わずか約4ヵ月で本調査フェーズ2の形成、応札、業務実施計画の契約にこぎ着けたことである。これは、フェーズ1の経験と教訓からパイロット事業はインドネシアの学年開始時に合わせる必要があると判断したためである。また、フェーズ1の流れやモチベーション、経験の蓄積を極力削がないようにするため、フェーズ2をできるだけ早く立ち上げる必要があり、JICAがそれに対応した。	主要団員
	フェーズ1の調査結果を基に更に改善されたアプローチを取っていることから、調査ニーズの把握に関しては的確に実施されている。特に派遣中の専門家（初中等教育行政）との連携が十分にされていたことが良い結果につながったのではないかとと思われる。	JICA在外事務所 案件担当職員
	REDIPフェーズ1では、教育改善のための効果的インターベンションの具体化が主眼であった。フェーズ2では、フェーズ1で実証された有効なインターベンションを実際の行政で実施、制度化するための行政メカニズム構築が目的であり、フェーズ2では、複合的メニューの実施となった。	専門家など現地 における関係者
2	一番大きな課題は県政府を巻き込み財政的なコミットメントを引き出すことであったが、1年目の終了時にそれがかなり実現しつつある。	調査団長
	現在、本調査はまだ継続中のため結果に対するコメントはできないが、学校運営に対するエンパワーメントとキャパビリティは十分達成されていると考えられるが、カウンターパートの実施能力向上の点があと一歩である。	主要団員
	調査実施中であるため最終的な結果は出ていないものの、これまでの進捗状況から調査目的は十分に達成されるものと思われる。特筆すべき点としては実証調査ということで具体的な介入を実施し、モデル事業として提示できたことにある。	JICA在外事務所 案件担当職員
	本調査の目的は、現在のインドネシア政府の地方分権化の基本方針の下で、実際に効果的に機能しうる（県中心の）適切な地方教育行政システムと、そのシステム下での学校及び住民主体の効果的教育的活動の方策を、パイロット活動を通じて具体的かつ実証的に提示することである。TPKの構築や、プロポーザル方式ブロックグラントによる教育開発等、地方分権化での有効な教育行政方式を提示し、かつ効果的に運営しているという点では調査の目的はほぼ達成されるだろうと考えられるものの、ドナーからの支援がない場合に、インドネシア側の教育行政官の誰がどのような形で、上記のような方式を実施していくかについてはまだ明確になっていないと、5ではなく、4.5とした。	JICA本部案件担 当職員
	現時点での目標達成状況は、概ね順調である。学校レベルの活動が、より質向上に特化したものの割合が大きくなり、また、校長研修や教員研修においても、参加者のニーズに応じた専門家からの質的インプットが可能となっている。自主的な教材開発も進められている。	専門家など現地 における関係者
3	地方分権化でボトムアップ型の教育行政を志向したこと、住民などに資金負担を求めることにより住民参加増進を図ったこと、県政府に教育予算配分増額を働きかけることとしたこと、REDIPが負担する資金を2年目は減らすという方式で、案件の自立性を検討することとしていたこと等は、調査のデザイン上適切な点だったと考える。ただし、調査終了後のSustainabilityを考える上では、パイロットプロジェクト2年間というのは短すぎたかもしれない。（結果的に後継プロジェクトでも同地域を対象とせざるを得ない状況になっている。）また、他地域への拡大についての仕掛けは十分ではなかったとも言えるかもしれない。	JICA本部案件担 当職員
	地方政府（県/市）の調査における役割のより明確化が必要である。県行政官や指導主事を具体的にどのように地域でのファシリテーターとして育成支援していくかが課題である。	専門家など現地 における関係者
4	変更内容：中部ジャワ対象県は2県あるが、その県内すべての郡をパイロット活動郡としてカバーしていない。よって、それら対象外郡に対しローカルコンサルタントの投入はしていなかったが、パイロット活動2年目後半からそこに合計4名のローカルコンサルタントを投入する予定である。変更理由：パイロット事業のインパクトが対象県にはじめ、パイロット活動対象外郡にも新たな動きがはじまっている。よって、それら対象外郡の活動がどこまで実行性のあるものかモニタリングするため、また場合によってはファシリテーションするために新たにローカルコンサルタントが必要になった。	主要団員
	変更内容：技術移転、サイト同士の情報交換、知見の蓄積、JICA技プロ案件との連携による授業内容改善等、調査内容を向上させるものについては積極的に業務内容に追加した。	JICA本部案件担 当職員
	変更内容：ソーシャル・セッション（周知活動）変更理由：開始直後に、パイロットのためのソーシャル・セッションを国レベル、地方（特に県知事/市長や地方議会向け）ともより重点的に行った。	専門家など現地 における関係者
5	教育開発調査は得てして二つの並行する目的を持っているケースがある。本案件の目的は、パイロット活動を通じた、地方分権後の教育行政モデルの提示であるが、一方でパイロット活動を通して実際に教育開発自体も、スモールスケールではあるものの、行ってしまおうという意図も存在する。それゆえ、a,b,c全てに該当するものとした。	JICA本部案件担 当職員
7	（REDIP1のところに書いた通り）この調査を通じて私が痛感したことは、これらの人々は「能力がない」のではなく、「能力があってもそれを発揮する機会がない/なかった」のだということである。適切な機会を与えられれば、これらの人々は優れた能力を一気に開花して見える。それはまるで何年かに一度の降雨のあと、砂漠に一斉に咲くという花のようである。上の表は、そのように見れば正しくない。しかし、ここは「通常」の見方によがって記入した。	調査団長
	州は、各郡や学校から提出された教育開発計画書をレビューし、不足な点や修正が必要な点については、ローカルコンサルタントがファシリテーターとなりながら各郡や学校の計画づくりに対するきめ細かいキャパシティビルディングを行っている。	主要団員
	県行政官がプロポーザル審査を徐々に行えるようになる。郡カウンターパート達が自分たちで集めた資金で奨学基金を作る。自己資金でREDIP型教育開発をREDIP非対象郡に広げる。	JICA本部案件担 当職員

質問番号	コメント	提供者
	インドネシアでは、地方分権化以前は、計画は全て中央で行われてきたため、県/市、郡、地域住民などは全く計画活動に参加してこなかった。そうした中でマイクロプランニング研修は参加者の間で非常に評価の高いもので、もっと時間をかけてやってほしいという要望も出た。また、学校計画も従来校長によってのみ行われており、保護者や住民はかなりの財政負担をしているにもかかわらず、全く関知できなかった。本調査は、学校や行政のアカウンティビリティ向上にも寄与している。	専門家など現地における関係者
8	(REDIP1のところに書いた通り)この調査を通じて私が痛感したことは、これらの人々は「能力がない」のではなく、「能力があってもそれを発揮する機会がない/なかった」のだということである。適切な機会を与えられれば、これらの人々は優れた能力を一気に開花して見せる。それはまるで何年かに一度の降雨のあと、砂漠に一斉に咲くという花のようである。上の表は、そのように見れば正しくない。しかし、ここは「通常」の見方にしたがって記入した。(質問7の回答と同様)	調査団長
	郡や学校はパイロット活動において、自分たちが考え計画した活動を実際に実施しており、中には自分たちが進んで募金活動をし貧しい生徒に奨学金をだしたり、父兄やコミュニティを呼び集め未成年者の喫煙や麻薬の問題などに対しセミナーを開いた入りしている。また、父兄やコミュニティは郡や学校に対しJICAから配賦された資金の10%以上(キャッシュのみ)をコストシェアリングとして拠出している。また、コストシェアリングとしては現金の他に物資・機材の提供や労働の提供もある。	主要団員
	上述のとおり、開始時と終了時の比較はできない。なお、エピソードとしては次の点が例として挙げられる。(1)中央政府が当該開発調査で実施しているモデル事業を参考例として、同タイプの手法による学校改善事業に取り組みだそうとしている。(2)県政府が当該開発調査で実施しているモデル事業とほとんど同様の手法によって、県内の調査対象外地域に対して事業を展開している。	JICA在外事務所案件担当職員
	財務報告書作成の正確性、迅速性が向上していること。インドネシア側が自分たちでブロックグラントの不適切使用部分の資金返還を学校に求めるようになったこと。ただし、本調査ではフィールドコンサルタントが直接的なモニタリングを行っており、県行政官等のインドネシア側アクターのモニタリング能力がどの程度向上しているかは若干疑問。	JICA本部案件担当職員
9	(REDIP1と同じコメント)上の表には「校長・教員」が出てこないが、「コミットメント」という意味で一番意気が上がったのはこのグループと「住民(父兄・地元住民)」である。その理由は簡単で、彼らに(比較的)自由に使える資金が渡されたからである。さらにそれが呼び水になって住民の関心と物的貢献が引き出された。彼らのコミットメント(というか、高揚)を示すエピソードには事欠かない。(REDIP2の新しいコメント)REDIP2の最大の特徴は県政府のコミットメントが明確になったことと、教育省自身がこのモデルの全国展開に意欲を見せ始めたことである。県政府のコミットメントは、同様のグラントを県内全中学校に支給する(プレブス)、補助金システムを教育財政の柱に据える(プレブス)、REDIP2でカバーしない郡の中学校に同様のグラントを支給する(パカロンガン)、補助金システムを他セクターでも採用する(パカロンガン)、県独自の補助金を追加支給する(ミナハサ)、市独自の補助金を全中学校及びTPKに支給する(ヒトゥン)などの動きとしてしめされている。	調査団長
	「a. フルタイムC/P」については、州教育局のみであり、中央や県のC/Pはフルタイムではない。 「b. C/P予算を相手側が拠出」については、中央(国家教育省)から出されたものと県教育局から出されたものがある。 「c. 研修などのファシリテーターを相手側が自主的に担当」については、調査団がローカルコンサルタントを17名雇傭しており、彼らの主な業務がファシリテーションとなっていたが、州C/Pは積極的にファシリテーションの参加した。	主要団員
	C/Pについては機関により状況が異なるが、基本的にフルタイムのC/Pはあまり見られないが、臨時雇用の専属スタッフを配置したケースがある。予算についても、増加した県もあれば、地方分権化に伴い減少した州もある。	JICA在外事務所案件担当職員
	コミュニティからの資金提供の増大。県教育予算の増大。州政府への中央教育省からのカウンターパート予算の増大。	JICA本部案件担当職員
	インドネシアは、2002年に憲法を改訂し、教育予算を全体の2割とすることとした。国レベルも地方レベルにも適用されることとなっている。実態は、国レベルでもこれまで教育予算が1割を割るなど、コミットメントは低いレベルに留まっていた。2001年より地方分権化が開始し、全国的に県政府予算がインフラ整備に偏る中、教育予算は縮小傾向を示している。そのような状況下で、教育予算を若干でも地方分権化以前のレベルより上げようと努力している県は教育開発に対するコミットメントが高いことになる。REDIP2対象4県/市のうち3県/市は、教育分野に分権化以前より多くの予算配分を実現しており、大いに評価されるべきである。	専門家など現地における関係者
10-a	アクセス：ベースラインサーベイを実施した9ヵ月後の中間サーベイとの比較をすると就学率がわずかながら上昇したり、ドロップアウト率がわずかながら減少している。	主要団員
	アクセス：学校横断的に退学対策や就学キャンペーンを行った。住民を巻き込んだ。パイロット活動に部活動や学校イベントの促進等、直接勉学とは関係ない部分も含めた。	JICA本部案件担当職員
	アクセス：啓蒙活動、学校の質的变化(各種教員・校長研修)、地域社会との連携、	専門家など現地における関係者
10-b	質：教員の意欲を刺激したこと。REDIP2では教科研究会の活動支援を続けると同時に学校レベルでもさまざまな「質向上」のための活動を勧めた。その結果、一例として教員が自主教材を開発する例が非常に多く見られた。	調査団長
	質：ベースラインサーベイと中間サーベイの間におけるテストの結果に関しては変化が殆ど見られない。ただし、パイロット事業のメイン活動の一つである校長会や教科別教師研究会などを通じ、校長の意識や先生の意識が変化していることは確かである。	主要団員
	質：教員の研修会を開催したり、補助教材を作成したりと自主的な取り組みが各地で見られた。他方、基本的には教員間での学びのため、教育の質的向上という意味では高等教育機関等の専門家との連携が今後必要となってくる。	JICA在外事務所案件担当職員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	質：教科研究会を促進した。教科研究会と技プロにより強化された教員養成校との繋がりを構築しようとしている。	JICA本部案件担当職員
	質：郡内の全教員が参加できる郡ベース教員研修、教員の主体性を支援、実践的内容の校長研修	専門家など現地における関係者
10-c	公正度：一般のプロジェクトでは主に国家教育省管轄の公立中学校だけが対象になるケースが多いが、本調査のパイロット事業では、国家教育省管轄の公立中学校や市立中学校だけではなく、宗教省管轄の公立中学校や市立中学校までカバーしている。また、僻地の中学校に対しては特別補助金を出している。	主要団員
	公正度：教育の公正度としては、宗教系の中学校も含めて地域の中学校全てを対象として実証調査を行ったことにより、これまで交流のなかった普通の中学校と宗教系の中学校の交流も図られ、全体の底上げがなされたものと理解している。	JICA在外事務所案件担当職員
	公正度：裕福な地域の学校、貧困地域の学校、宗教学校等を全く区別せずに対応した。	JICA本部案件担当職員
	公正度：地域社会との連携による貧困家庭や社会的マイノリティへの就学に関する働きかけ	専門家など現地における関係者
11	調査が終了していないので上記はあくまで推測である。ただし、開発調査に持続性・発展性を求めるのであれば、調査デザイン段階から相手側政府機関へバトンタッチ可能な形でデザインされるべきである（例えば実証調査であっても）。	JICA在外事務所案件担当職員
	インドネシアでは、地方分権化以降、県知事、市長の意向が行政運営を大きく左右している。県知事や市長の交代が行政プログラムの中断をも招きかねない状況である。地方分権下におけるプログラムの持続性・発展性は、県知事、市長次第と言われている。	専門家など現地における関係者
12	1) デザインの自由度 2) 技術（コンサルタント）と無償資金（パイロット事業費）の非常に効果的な組合せ 3) 「教育」の専門家が必ずしも「プロジェクト運営」の専門家ではない。「プロジェクト運営」の専門家としてのコンサルタントの起用が可能 4) 円借款プロジェクトにはない小回りのきき	調査団長
	専門家派遣や無償、有償と比べ、非常に多岐に渡ったきめ細かな投入が可能になっている。また、投入だけでなくプロセスを支援しながらモニタリングする面でも他のスキームより優れている。例えば、各郡や学校に対しプロポーザルを提出させ、それに基づく事業費をつけるという段取りは無償ではできない。また、有償では可能であるがプロポーザルの審査といったきめ細かなことはできない。更に専門家派遣の場合、キャパシティブにそのような事業の運営は難しい。あるいは専門家一人に多額の事業費は付かない。	主要団員
	全体的に他のスキームに比べて柔軟な対応、現場重視の対応が取られていたように思われる。例えば、同じ初中等教育分野の技プロとの連携を業務内容に追加することや、個別専門家と共同でワークショップを臨機応変に開催することが可能であった。	JICA在外事務所案件担当職員
	パイロット活動の総合性。外国人団員の活用。ローカルコンサルタントの活用。実質的にコースステップグラントと呼べる事業スキームの構築。様々なカウンターパートへの多様な研修。調査作業項目の積極的な追加。ベースライン、中間、事後評価による明確なプロジェクトインパクト把握。キャパビルと学校レベルでの教育改善を同時進行できる。	JICA本部案件担当職員
	細かいスキームに縛られることなく、現場のニーズや相手政府の意向にかなり対応できる支援となつていてと考える。様々なコンポーネントの組み合わせにより、総合的、包括的アプローチが実現した。現地再委託により、現地の専門家の起用も可能となった。	専門家など現地における関係者
意見提案	ブロックグラント方式による学校運営改善等は現場のニーズを決め細やかに汲み取りながら協力活動を実施できる柔軟性の高いモデルであり、基本的に初中等教育分野の協力はこのような手法による協力が望ましいと考える。ただし、現在インドネシアの場合における今後の課題は次のとおりである。（1）現在実施されている実証調査は非常に効果を上げている反面、（a）事業実施のノウハウが本邦コンサルタントおよび再委託先の現地フィールドコンサルタントに蓄積される仕組みになっており、相手国の行政機関への技術移転が限定的であり、事業の継続性という点からは必ずしも満足できるアプローチとなっていない（実証調査で行った事業に継続性を求める場合）。（b）事業としてみた場合に、本邦コンサルタント及び再委託を行っているフィールドコンサルタント等の人件費＝間接費の締める割合が高く、財政的基盤の弱い相手国の地方政府にとって、そのままの形で事業を継続できない恐れがある。（c）教育の質的向上を考えた場合、教員同士の学びに加えて、高等教育機関等により専門性の高い機関との連携も検討する必要があると思われる（必ずしも開発調査単体で全てを取り込む必要性はない。（d）可能な限り現地リソースを活用することを検討する。	JICA在外事務所案件担当職員
	業務実施契約により、民間に業務委託することを軸とすることで、再委託契約等を駆使し柔軟かつ総合的な支援が可能。ただし、授業方法やカリキュラム等教育の中身にかかわる部分は民間コンサルタントの知見は十分ではないところ、専門家などの投入が必要。また、中央省庁の政策とのリンクを図る上でも省庁に張り付いた専門家の役割は大きい。さらに、構築したモデルの普及をする上では有償資金協力との連携を工夫する必要あり。	JICA本部案件担当職員
	タイムリーかつ効果的なディスパースメントの実現（単年度予算の限界の改善）、システムティックなC/P予算協議の実現、より効果的なモニタリング・システムの構築、人員のさらなるローカル化（費用対効果の拡大）、など。	専門家など現地における関係者

「タンザニア国地方教育行政強化計画調査フェーズ1」

質問番号	コメント	提供者
1	MOETの調査へのかかりが不明確であり、また、SWにおいても明確でなかった。また現地では、調査のアウトプットについても作成されたマイクロプランが、予算化され実施に至るまでを想定していたのに対して、本部では当初キャパシティビルディング、ソーシャルマーケティング等の実施という理解であり、関係者間でのニーズが統一されていなかった。さらに、PEDPなどSWAPへの動きが十分掌握されていなかった。	調査団長
	そもそもスクールマッピングはHIPCsイニシアティブ適用の条件となっていたため、教育文化省内でその実施の必要性が高まっていたわけであるが、よりサブスタンス的な意義（つまり債務救済のコンディショナリティ以外に、スクールマッピングをしてどのように教育の向上に活用するか）が十分に議論されない、或いは議論されていてもそれを実施に移す体制強化についてのコンポーネントがすぼりと抜けたまま調査が開始された感がある。現在の要請主義では、相手国の要請＝援助ニーズという公式が是とされているが、行政能力が低い国においてはこの図式は成り立たず、さまざまな観点からニーズと持続可能性の確認の努力がなされるべきである。	JICA在外事務所 案件担当職員
	企画調査員（教育）を派遣して詳細な調査ニーズを把握した。特に、教育セクタープログラムの動向の中での位置づけを明確にした。	JICA在外事務所 案件担当職員
	服部教育企画調査員により、UNICEFの連携を含むプロジェクトのプロファイルが明確になっていた。	専門家など現地 における関係者
2	本案件は、日本にとって教育分野の開発調査としては2件目、スクールマッピングとしては初めての案件であったため、調査の形成時には、その目的を関係者が十分に理解してたとはいえなかった。しかし、実施を通してその理解が共有され、一定の成果をあげることができた。	作業監理委員長
	策定された、マイクロプランの予算化、実施についてはそれ相当の調整がさらに必要。	調査団長
	S/Wで合意された調査目的はEMIS部分を除いてほぼ達成されたように感じる。	JICA在外事務所 案件担当職員
	コンサルタントは、相手国のキャパシティビルディングやインスティテューションの意義が理解できておらず、相手国の巻き込みが全くなされなかった。さらに、教育統計としてデータの信憑性は確かめられていないばかりが、分析は全くされていない。教育計画も現実的とは言いがたい。サブコンの質のコントロールが全くできていなかった。（2年目まで）	専門家など現地 における関係者
	調査目的は、県レベルの基礎教育情報の収集、県レベルの基礎教育計画の策定、収集データの教育管理情報システム（EMIS）への統合にかかる提言、調査を通じたC/Pへの技術移転、の4点であり、はほぼ目的を達成したが、は不十分であったように思う。については、マイクロプランニングのテキスト作成や地方レベルの教育行政官のキャパシティ・ビルディングという点では高く評価できるが、アウトプットの質とその分析（実施可能性に関する調査団の考察など）および活用の仕方（国家計画との関連など）は不十分だったのではないかと。システムにかかる言及が中心で、具体的にEMISで何ができるのか、どう活用すればいいのかが、といった点にまで踏み込んだ方が良かった。は地方レベルでは予定通り実施されたが、中央レベルでは、先方の要因も大きく、ほとんど行われなかった。	専門家など国内 における関係者
	調査団と現地企画調査員、ならびに企画調査員と本部担当課長代理の関係が劣悪で、間に立たされた身としては本当に苦労した。また、事務所の対応が感情的で、調整に苦心した。関係が悪いと、本当に何事もうまくいかないことを実感した。	その他
3	新分野で関係者がなれていなかったこともあり、当初は調査のやり方を同種目のプロジェクトにおいて先行していたユニセフの事業に倣ったが、次第にそれでは十分な成果が得られないことがわかった。	作業監理委員長
	マイクロプランニングのキャパシティビルディングの対象者が絞りきれなかった。マイクロプランの性格上、学校レベルに絞込みそれを積み上げて、郡レベルの計画に吸い上げていくプロセスが適切ではなかったか。しかしそれを行うためにはあまりにも現地作業期間が少なかったと考える。	調査団長
	要請書には、もともとパイロットプロジェクトが包括されていたが、除外となってフェーズ1は開始した。	専門家など現地 における関係者
	デザイン自体は適切であったが、中央レベルでのフルタイムC/Pの配置、先方のモニタリング資金の不在などの前提条件に対する見込みが甘かったのかもしれない。事前に相応の政治的コミットメントを要求するなどの措置が必要であったと思われる。	専門家など国内 における関係者
4	変更内容：パイロットフェーズはダルエスサラームの4県を対象に行われたがこの過程で、調査項目などに非現実的なものが含まれていることがわかり、修正された。また、集計方法も年を追うことに現実的に即して、修正された。マイクロプランニングの手法については、ほぼ何もなかったところからだったため、試行錯誤となった。	作業監理委員長
	変更内容：小学校建設団員の追加 変更理由：第1、2年次で策定されたマイクロプランに基づくパイロットプロジェクト実施のための調査。	調査団長
	変更内容：パイロティング（実施前に離任したので確認せず）事務所並びに企画調査員の強硬な主張により、事務所次長、事務所長らに取り囲まれ、かなり暴力的な対応を受けた。	その他
	教育セクター無償（見返り資金）が充てられることになり、それに先だつように要請書に本来包括されていたパイロット（参加型小学校建設）の実施を試みたが無理であった。	専門家など現地 における関係者
5	このプロジェクトは、単なる教育統計の集計や地方の教育計画を策定するということではなく、地方分権化が急速に進むタンザニアで、地方、特に県の行政官のキャパシティビルディングを行うために実施された。そういう意味では、「実施」にあたるが、「計画の実施」ではない。	作業監理委員長
	第1年次における結果が、ダルエスサラーム地区での無償案件に使用された。	調査団長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	地方教育行政官のキャパシティ・ビルディング（計画の実施？）と県レベルの基礎教育計画を立案する（計画の策定？）ためのスクール・マッピング&マイクロ・プランニングが計画された協力であった。	専門家など国内における関係者
6	セクタープログラムにおける学校ベースの計画策定の強調に対応するため、フェーズ2では、学校レベルの重点が飛躍的に高まる。	作業監理委員長
	実施にあたっては、先行するユニセフとの手法と地域の調整が行われた。	調査団長
	スクール・マッピング&マイクロ・プランニング自体は基本情報整備および行政官のキャパシティ・ビルディングなので、直接的には「アクセスの改善」「質の向上」「公正度の向上」に結びつかない。これらはスクール・マッピング&マイクロ・プランニングの結果に基づいて計画・実施される各国の教育事業を通じて達成されべきもの。しかし、今回のスコープを考えると上記のような結果になるのではないが。	専門家など国内における関係者
7	残念ながら能力向上の質的な側面を客観的に評価することはできなかったが、延べで13000人以上の教育関係者がこの事業によってトレーニングを受け、量的には相当のインパクトがあったものと思われる。	作業監理委員長
	マイクロプランニングガイドラインを用いて、他のサブセクターでの計画作成に応用していた。	調査団長
	調査終了後のモニタリング調査によると、半数以上の県の教育オフィスで調査を通じて策定された教育計画を活用して年間予算計画の策定や検定に利用することで、一時的に計画の質が向上しているとの結果を得ている。しかしながら、彼ら独自の資金によって再度スクールマッピング作業を実施することはほぼ不可能であり、いかにCost-effectiveなデータ収集と計画策定を実施するかが課題となっている。他のレベルの関係者は、特に聞き取りなどを実施したことはないので把握できていない。	JICA在外事務所 案件担当職員
	地方レベルでキャパシティ・ビルディングの効果は見られた。マイクロ・プランニングのワークショップを観察したが、参加者は熱心であり、ファシリテーターを務めた県の教育行政官もマイクロ・プランニングの手法を概ね習得し、その必要性和重要性を認識していた。郡の教育行政官と小学校の校長も基礎データへの認識と計画立過程への参加についての認識は高まったように思う。一方、中央C/Pがフルタイムではなく、通常の業務量が多い局長レベルであったため、中央に対するインプットは実質的にかかなり制限されていた。強いていえば、調査団の予算によるモニタリングを行うことで、地方の現状に対する認識は高まったのではないが。	専門家など国内における関係者
8	MOECは実施県にたいして、事前の研修、実施中のモニタリングに際しての職員の派遣、実施後のアウトプットの回収（必ずしも完全とはいえないが）に対して責任を持って対応する姿勢が見られた。	調査団長
	調査開始以前はコミュニティや教育担当官が教育統計の読み方を知らず、トレーニングを通じてデータの読み方を学ぶことができたこと、トレーニング後のアンケートに回答があった。	JICA在外事務所 案件担当職員
	実施能力の向上については、調査スコープが異なるので判断しかねる。しかし、継続的に情報を更新する必要性に対する認識や自分たちを取り巻く教育内外の問題点をやや客観的に考察できるようになったことから、モニタリング能力は若干の向上が見込まれる。この部分の評価は事後評価の結果からしか確定できない。これが上記の表の評価が低い理由であり、案件そのものの評価ではないので、念のため。	専門家など国内における関係者
9	中央及び県の予算の増加はスクールマッピングの成果というわけではなく、セクタープログラムの進展によるものである。	作業監理委員長
	第2年次からのトレーニングでは、MOECの職員がトレーニングに徐々に参加するようになった。	調査団長
	タンザニア人は、争うことが嫌いであり、既に決定された枠組みを敢えて変更しようとしなない。機会が与えられれば、ファシリテーターもおこなえるにも関わらず、その機会が十分にコンサルタントにより提供されなかったのは残念である。	専門家など現地における関係者
	各国の教育予算は依然として不足しており、予算関係の増額は見込めない。したがって、評価は低くなっている。ただし、この点は近年、ドナーの財政支援がコモファンドという形で存在するため、若干変化しているかもしれない。中央と地方によって本開発調査で行われた技術移転の評価に大きな隔たりがあるように感じる。地方においては、その必要性和重要性が認識され、県の教育行政官をはじめ地方行政官はスクール・マッピング&マイクロ・プランニングを必要な知識・能力として習得への意欲を見せていた。しかし、中央レベルでは、調査終了直後、日本は財政支援ができないという理由でドナー協調から外されていたという事実から推測するに、本開発調査およびそのアウトプットに対する評価はそれほど高くなく、政治的なコミットメントはほとんど得られていないような印象を受ける。	専門家など国内における関係者
10-a	アクセス：これも多くは外部要因によるものであるが、スクールマッピング・マイクロプランニングのソーシャルマーケティング効果もあったと思われる。	作業監理委員長
	アクセス：義務教育経費の無償化が実施された結果、就学者が増加した。	調査団長
	アクセス：前述の通り、スクール・マッピング&マイクロ・プランニング自体は基本情報整備および行政官のキャパシティ・ビルディングなので、直接的には「アクセスの改善」に結びつかない。	専門家など国内における関係者
10-c	公正度：前述の通り、スクール・マッピング&マイクロ・プランニング自体は基本情報整備および行政官のキャパシティ・ビルディングなので、直接的には「公正度の向上」に結びつかない。	専門家など国内における関係者
11	スクールマッピングは持続的な実施を想定したものではなく、今後は既にあるルーティンの教育統計の集計システムに統合されていくべきものである。しかし、マイクロプランニングは今後も継続的に実施されていくことが期待されている。	作業監理委員長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	1) SMMPに要するコストが高く、地方自治体の財政では負担が困難であること、2) 基礎教育統計収集の既存制度があったことにより、スクールマッピングによるデータ収集の意義が減少したこと、3) 本調査においては、計画策定を県レベルで実施していたが、政府方針により計画策定は学校レベルで実施されることになり県に求められる能力が変化したことなど。	JICA在外事務所 案件担当職員
12	必要かつ重点的な場面において、リソースの重点的な投入が可能であった。	調査団長
	全国の県レベルのニーズを広範囲に把握するスクールマッピングの実施には、現地コンサルタントを活用した柔軟な対応が必要であり、開発調査の再委託である程度柔軟に対応できた。	JICA在外事務所 案件担当職員
	<p>本件開発調査の最大のメリットは、比較的短い期間に、面的な広がりを持った情報収集と参加型のキャパシティ・ビルディングが可能であった点にある。しかし、中央レベルの本件に関するコミットメントの低さにより、本来大きな可能性を秘めているスクール・マッピング&マイクロ・プランニングの効果が極めて限定されたという事実は、今後同様の案件形成・実施に大きな教訓を残してくれる。</p> <p>なお、現在の日本の協力スキームにおいては、スクール・マッピング&マイクロ・プランニングの実施には開発調査が最も適していると思われる。本来なら、無償や有償で行う学校建設の計画策定の際に実施しなければならないのだが、私の知る限り、そのような対応を行っている無償・有償案件は存在しない。</p> <p>これまでの評価は決して高いものではなかったが、スクール・マッピング&マイクロ・プランニングという手法自体は基礎的な情報収集と下からの教育計画の策定には非常に効果があり、今回の調査デザインや投入に関する技術レベルも適正であったと思われる。現地では調査団はかなりの努力を払っていたし、地方レベルでは現地側から好感触を得ている。問題はやはり中央レベルの意識と受入態勢にあったと思われる。その遠因として、同国では教育省職員に対し、ドナーがコンサルタント料を払って仕事をさせるという、日本の協力にとっては最悪の慣行があった。</p>	専門家など国内 における関係者
意見 提案	本調査では、C/P側との合意形成に大変な時間や労力が必要であったが、現地アサインの制約から強引に進めてしまった点多々生じた。ある程度の合意をS/Wで十分に縛りをかけておくか、若しくは調査期間や配置変更柔軟性を持たせるなどが、場合によっては必要と考える。	調査団長
	相手の予算年度に合わせられるような、また、単年度制ではない予算執行の柔軟性が望まれる。	専門家など現地 における関係者
	<p>本件開発調査の実施過程で予算運用上の誤解から調査団とタ国JICA事務所/企画調査員との間にコミュニケーション上の問題が生じていた。遠因の一つとして、開発調査は本部が直接マネージするというシステムが挙げられる。今後は、企画・契約・終了時評価は本部が、調査実施中のモニタリングを現地のJICA事務所が行うような形の改善が必要だと思われる。</p> <p>また、開発調査に限らず、協力を行う際には先方のコミットメントの度合い、受入能力、実施環境をより精査した上で対象国を選定することが望ましいと考える。</p> <p>なお、現在、スクール・マッピング&マイクロ・プランニングの第2フェーズを同国で実施中だが、第1フェーズと比較検討することによって、より多くの教訓を得られるものと確信する。</p>	専門家など国内 における関係者

「タンザニア国地方教育行政強化計画調査フェーズ2」

質問番号	コメント	提供者
1	フェーズ1を実施していたため、一定の把握はできていた。 フェーズ1の続きであるので、大筋で把握はできていた。	作業監理委員長 調査団長
	本調査はフェーズ2であり、フェーズ1でカバーしきれなかった県とその学校への計画作りのための支援であり、この点からのニーズ把握は明確である。しかし、セクタープログラムががっしりと組まれているタンザニアで本調査の位置づけが明確ではなく、ドナーに対する説明が不十分であり、中央C/Pが教育文化省と地方自治庁との調整も不十分のまま調査が始まったことは事実である。 また、本調査の中ではスクールマッピングと称してデータ収集を実施しているが、本調査終了後のこのデータ収集の継続性は殆どないと考えられる。	主要団員
	調査ニーズを、タンザニア政府の調査ニーズとした場合は「5」。裨益者の調査ニーズとした場合は「3」。	主要団員
	既にスクールマッピング(Data Collection)作業そのものの正当性は失われつつあったものの、教育文化省の政策目標となってしまうことにより、案件採択となった経緯がある。案件の正当性について政策(Policy)との整合性のみを見るのではなく、SPが立ち上がっている場合は計画(Programme, Plan)そのものの整合性を考慮する必要がある。	JICA在外事務所 案件担当職員
	複雑な援助協調が非常に進んでいたこともあり、前フェーズから主体的に関与している在外事務所主導権を渡し、事務所の声を具体化する形で案件を形成した。2週間の事前調査は実施せず、1ヶ月程度かけて事務所主導で先方との折衝等を行ったため、現状の把握や先方の意向確認に時間をかけることが出来た。また、基礎教育を専任とする有能な企画調査員が現場にいたことも、ニーズ把握に大いに役立った。	JICA本部案件担当職員
	本調査は継続案件として立ち上げられているが、第2フェーズの開始時には当国の初等教育開発計画が実施に移され、教育セクターを取り巻く事情が大きく変わろうとしていたことに鑑み、同開発計画との整合性を確保する観点から調査ニーズの見直し・検討が行われた。その際には在外事務所が中心となって作業を担い、現場主導のもとニーズが確認されることとなった点で、より適正が確保されたのではないかと考える。	専門家など現地における関係者
2	一番の目標はこの調査を通じてスクールマッピング・マイクロプランニングという活動がタンザニア全土で教育省/地方自治庁の手によって続けられていくことである。しかし、その達成は難しくそうである。与えられた32県での活動はほぼ計画通り遂行できる見込みだが、 調査目的を指示書に記載された「目的」とした場合の達成度。 ・但し、調査は未だ折り返し地点にすら達していないため、これは現時点での予測。 ・タンザニア政府のプロセスを支援する調査であるため、目的の達成は先方政府による進捗度に依るところが大きい。	調査団長 主要団員
	現在、本調査がまだ進行中であるため現段階での評価であるが、対象県のうち半分を終了した時点での目的の達成度は高い。	主要団員
	業務指示書において目標、上意目標、及び各コンポーネントで求める成果を明確化し関係者の共通の土台としたために、調査実施や案件監理がしやすくなっているものと思われる。	JICA本部案件担当職員
	本調査の第1目的とされている基礎教育の情報収集に関しては、対象県の半数において既に作業が完了しているものの、その他の目的とされている計画策定能力の強化、教育データ収集のための枠組みに関する提言のとりまとめは作業途中段階にあるため、本調査の現段階で目的達成度を量るのは時期尚早ということで、回答が困難。	専門家など現地における関係者
3	1)そもそもカウンターパートの選定が不適切だった(教育省のみではなく地方自治庁も加えるべきだった。事前調査団はその点で努力をしたが、実らなかったと聞く)、2)調査団員が直接にスクールマッピング・マイクロプランニングの活動をフィールドでモニターする想定になっていなかった(対象学校があまりにも多いので最初からその可能性を排除してデザインしたためと思われる。この点は調査が始まってから人月を追加してやや改められたが、その頃にはもう団員のバー自体の位置があまり自由に設定できず効果が限られてしまった)	調査団長
	調査ニーズを、タンザニア政府の調査ニーズとした場合は「5」。裨益者の調査ニーズとした場合は「3」。	主要団員
	カスケード方式による県から郡、郡から学校というリレー方式の設計は、今度のように32県の県とその県下全ての学校をカバーするためにはその方法しかなかったと考えられる。一方、本調査の中ではスクールマッピングと称してデータ収集を実施しているが、これが本当に現場のニーズに基づいたのもであったかは非常に疑問である。本調査で実施されたスクールマッピングの持続発展性はほぼないと行って間違いはないだろう。	主要団員
	今回採用したカスケード方式による大量普及は、教育文化省等で採用されている方法論ではあるものの、広く薄くカバーするアプローチであるため、ノウハウの定着が難しい。本調査には、「これまで実施してきたスクールマッピングを全県分カバーする」という意味合いも込められており、それが教育文化省の要請でもあったが、これまでに実施したスクールマッピング結果は質が均一でなく、「全県分カバーする」ことはあまり大きな意味を持たない。にもかかわらず、要請に引きずられ、結果スコープが広くなりすぎた感がある。	JICA本部案件担当職員
4	変更内容：1)団員の人月の追加(上記質問3回答) 2)スクールマッピングをソーシャルマーケティングとみてその戦略を考えることになっていたが、タンザニアの社会の中ではそのようなアプローチはあまり適切ではないと判断し、やめた 3)現在はさらにスクールマッピング活動そのものを止め、マイクロプランニングに絞ることをカウンターパートに提言しようと考えている 変更理由：1)パイロット事業である以上、団員自身によるモニタリングが必須だから 2)ソーシャルマーケティングにはもっと本格的な取り組みが必要で、スクールマッピング・マイクロプランニングの「片手間」でできることではないとわかったから 3)タンザニアではすでに学校統計収集は体系的に行われており、そのデータを使えば済むことだから	調査団長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	<p>変更内容：本件はターム1とターム2に分かれており、ターム1がもうすぐ終了する予定である。ターム1の教訓を基にターム2で軌道修正する予定。ターム1ではスクールマッピングとマイクロプランニングの両方に重点を置いていたが、ターム2はマイクロプランニングにより重きを置く。変更理由：スクールマッピング（教育データの収集）は、教育文化省が行っている既存のデータ収集システムがあるのでこれを利用すれば十分。ターム1では既に収集されているデータを基に、付加的に教育の質を問うデータの収集を試みたが、タンザニアの初等教育の現場ではまだ質を問うところまで達していないのが現状。また、国家初等教育計画であるPEDP（初等教育開発プログラム）の中で学校計画策定の必要性が謳われているため、学校計画の作成を支援するマイクロプランニングは当初から重要視されていた。よって、ターム2ではマイクロプランニングにより力点を置くこととなる。</p>	主要団員
	<p>変更内容：現在、交渉中の変更事項として、スクールマッピング（学校データ収集）の大幅な削減をお願いしている。また削減した分を既存データの郡や学校レベルでの普及とデータ使用方法の技術移転に変更する願いをだしている。変更理由：学校からのニーズや県からのニーズがないところでのスクールマッピング（データ収集）を実施するのは持続発展性の観点から言って間違った開発調査の実施であると調査団は見ている。また、これまで十数年実施してきた教育省指導による学校データ収集は今も存在しており、その有効活用を考えるほうが妥当であると調査団はみている。</p>	主要団員
	<p>変更内容： 変更そのものは微細だが、全てSPとの整合性を図るために変更している。</p>	JICA在外事務所案件担当職員
	<p>変更内容： 1 カスケード方式に加え、調査団が直接側面支援・モニタリングを行う「直接支援方式」を採用した。 2 援助調整にける労力を増やした。 変更理由： 1 トップダウンで策定されたセクタープログラムに対して、直接支援を通じた見える現場の状況をフィードバックし、知的貢献を行うため、直接調査団が現場を見ることにより「データ集計 計画策定 計画実施」の望ましい流れを作り、モデル化するため。 2 調査実施を通じて、先方実施主体（教育文化省と地方自治庁）の間の溝を埋める役割を担うこと、全援助関係者への報告を徹底することが円滑な調査実施・調査成果の活用不可欠であることが明らかになったため。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>変更内容：コンポーネントの3に係るインプットの実施時期を、現場での動向やニーズに応じて変更を行った。変更理由：調査開始時には予期されなかった展開が、初等教育開発計画の枠組みの中で生じたため。</p>	専門家など現地における関係者
5	<p>このプロジェクトは、単なる教育統計の集計や地方の教育計画を策定するというのではなく、地方分権化が急速に進むタンザニアで、地方、特に県の行政官のキャパシティビルディングを行うために実施された。そういう意味では、「実施」にあたるが、「計画の実施」ではない。</p>	作業監理委員長
	<p>学校計画と県の教育計画の二つのレベルでの計画策定が目的。</p>	調査団長
	<p>本調査は、県教育局と学校における学校計画づくりへの支援であり、教育M/P（中央）に対しての支援は行っていない。</p>	主要団員
	<p>モニタリング、評価、計画策定の一連の作業を支援するものとして認識している</p>	JICA在外事務所案件担当職員
	<p>セクタープログラムにより、交付金として学校に予算が届くこと、および予算を受け取るためには学校が自らの学校開発計画を策定する必要があることが定められている。他方、各学校の計画策定のキャパシティは十分でないため、セクタープログラム実施の一環として「データを集め、計画を作る」プロセスを本調査で支援している。</p>	JICA本部案件担当職員
6	<p>セクタープログラムにおける学校ベースの計画策定の強調に対応するため、フェーズ1と比して、フェーズ2では学校レベルの重点が飛躍的に高まった。</p>	作業監理委員長
	<p>「n. 学校運営内容の改善」に記入して理由は、各学校が学校計画を作成していく段階で、自分たちの学校の問題分析をし、目的分析をし、計画の活動優先順位をつけていく過程を経ながら、学校運営内容を認識してもらい、改善について改めて考えてもらうことを狙っているためである。 「o. 住民参加の活発化・進展」に記入した理由は、スクールマッピング（データ収集）の過程で、コミュニティからのデータ収集が盛り込んであり、その際に教育に対するソーシャル・マーケティング（教育啓蒙活動）を実施する点が本調査で強調されているからである。 「q. 教育の質の向上」に記入した理由は、スクールマッピング（データ収集）では、各学校の質問票に教育の質を問う質問が多数盛り込まれており、校長や教師、学校教育委員会メンバーに教育の質について認識してもらうことを狙っている。</p>	主要団員
	<p>おそらく本部においては本調査はプロセスとして「援助調整」に注力している案件と理解されているかと思うが、本案件で目指しているのはタンザニア政府の制度への内在化であり、そのプロセスとして政府内機関を含んだ関係機関の調整メカニズムへ積極的に関与している。「援助調整」ではなく、タンザニア国内制度との調整であることを強調したいと思う。また、当国初等教育分野では中央政府は実施権限を持っておらず、その役割は政策策定及びモニタリングに限られており、事業実施のキャパシティはそもそも求められていない。</p>	JICA在外事務所案件担当職員
	<p>第1フェーズ時は、県レベルを能力強化のターゲットと位置づけていたが、第2フェーズ実施時には初等教育開発計画が開始されたことを受けて、能力強化の主対象を県レベルから学校・村レベルに移行している。</p>	専門家など現地における関係者
7	<p>郡には郡教育コーディネーターがいるが、これまでの彼らの主な業務は県からの学校への連絡事項の伝達業務や学校から上がってきたデータの収集ならびに県への提出であった。しかし、本調査のスクールマッピングやマイクロプランニングでは研修のファシリテーターとしての役割が与えられ、彼らのファシリテーションぶりは非常に素晴らしい。学校はこれまで12枚紙の学校計画は作成してきたが、本調査のような本格的な計画書は作成しておらず、計画策定のプロセスから学んだものは多々ある（これまで他のドナーが実施してきた教育計画策定キャパビルは県レベルで留まっている）。</p>	主要団員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	調査団によるターム1のマイクロプランニング研修を終了した後のアンケートでは、ほぼ全員（ファシリテーターおよび県職員）が、現地で県や郡の関係者に計画策定の研修を行うことに自信がついたと回答している。多くの学校レベルの関係者も（県職員から研修を受けた）郡の教育担当官が実施した研修は分かりやすかったと言っている。	主要団員
	”SPにおいても学校委員会の能力強化訓練が実施されているが、一般的な学校運営能力を対象として広い範囲を訓練するため、実際的でない。それに対して、当方開発調査で計画策定にのみ対象を絞って時間をかけて訓練したため、その後学校委員会独自でも計画策定作業ができるようになった”との意見が訓練参加者から上がっている。	JICA在外事務所 案件担当職員
	要因：前フェーズ調査を経験し現場にも精通したタンザニア人をファシリテーターに活用したことが、「カスケード方式」という能力向上にどちらかといえば不向きなアプローチを通して成果を上げられる要因になっていると思われる。 （調査開始から半分を経過していないため、詳細は今後明らかになる予定）	JICA本部案件担 当職員
8	上記で記入は、あくまで計画策定のための研修や計画策定の現場（学校）を県の教育局職員や郡の教育コーディネーターがモニタリングしたことを意味し、策定した計画を実際に実施しているわけではない。 郡教育コーディネーターをキャパビルし、彼らを学校レベル研修でのファシリテーターとして育成し活躍してもらったことは大成功であった。もともと郡教育コーディネーターは元校長であり能力は高いものを持っていたが、これまでその能力を生かす機会が与えられていなかった。	主要団員
	モニタリングの定義にもよるが、教育基本情報を収集し、それを計画に生かす能力をモニタリング能力というのであればEMIS（後述）の確立により能力強化を図れるものと期待する。	JICA在外事務所 案件担当職員
	要因：前フェーズ調査を経験し現場にも精通したタンザニア人をファシリテーターに活用したことが、「カスケード方式」という能力向上にどちらかといえば不向きなアプローチを通して成果を上げられる要因になっていると思われる。 （調査開始から半分を経過していないため、詳細は今後明らかになる予定）（質問7の回答と同様）	JICA本部案件担 当職員
9	中央及び県の予算の増加はスクールマッピングの成果というわけではなく、セクタープログラムの進展によるものである。	作業監理委員長
	S/W協議中においては地方自治庁からの協力取付ができなかったが、調査開始後協議を重ねることにより、フルタイムのカウンターパートを一人確保することができた。他方、教育文化省の主C/Pは本調査をあくまでinkindの協力をしつづけて捕らえているため、調査開始のタイミングから1年次は調査のC/P予算を予算計画に入れ込めていないことによりモニタリング等への参加は不可能との回答をしている。ただし、当人の上司は本調査をSPの一部と考え、一般的なモニタリング予算を流用可能であると回答しているが、実際のモニタリング参加には至っていない。	JICA在外事務所 案件担当職員
	内容：調査開始当初は、地方自治庁（S/W上のカウンターパートではないが、セクタープログラムの実施に責任を負っている立場として、実質的なカウンターパート）のコミットメントは低く、1）予定を合わせない、2）打ち合わせにおいても「われわれはカウンターパートではない」と発言するなど、消極的な言動が目立った。しかしながら、調査団が足繁く説明に赴き、地方自治庁にとって非常に重要な案件であることを説明するとともに、現地調査報告やマニュアル作成などの目に見える成果を出すにつれ、地方自治庁のリーダーに意義を認められ、カウンターパートスタッフをアサインするなどの積極的な関与が認められるようになった。 理由：調査団が足繁く説明に赴いたこと、地方自治庁にとって非常に重要な案件であることを十分に説明できたこと、現地調査報告やマニュアル策定などの目に見える成果を比較的短期に出したこと等。	JICA本部案件担 当職員
10-a	アクセス：これも多くは外部要因によるものである。	作業監理委員長
	アクセス：データを集めて計画を作るだけでは、何も変化は現れない	調査団長
	アクセス：本調査は、スクールマッピング（データ収集）の結果を用いたマイクロプランニング（県教育計画と学校計画）の実施であり、アクセスの向上には寄与していない。	主要団員
	アクセス：計画策定支援であるため、実施に移されなければアクセスには貢献しない。現時点では交付金が計画に沿って使われるかは判断できない。	JICA本部案件担 当職員
10-b	質：データを集めて計画を作るだけでは、何も変化は現れない	調査団長
	質：本調査のスクールマッピング（データ収集）では、学校の授業や環境の質を問う質問が多く挿入されており、それらの質問を回答する際に学校関係者が教育の質について考える機会を創出しようとしている。また、その結果をもとに学校計画を作成することになっており、そこでも教育の質の向上をめざす計画になることを本調査ではめざしている。しかし、実際に作成された計画書を見るかぎり、目的の9割以上が学校施設の修復、整備、建設、調達、教員の宿舍の建設となっており、それらが教育の質を改善する投入物だと信じている。	主要団員
	質：教育計画の策定能力の向上が、計画の実施能力の向上に直結し、それによって教育の質の向上を終了時まで目指すことは極めて難しい。ただし、能力強化のプロセスにおいて対象者の教育に対する意識が高まることが考えられるため、長期的にはアクセス、質、公正度などに間接的に影響を及ぼすことは期待される。	専門家など現地 における関係者
10-c	公正度：本調査で直接「公正」にまともをしぼった活動はなされていない。	主要団員
11	スクールマッピングは持続的な実施を想定したのではなく、今後は既にあるルーティンの教育統計の集計システムに統合されていくべきものである。その意味で、本開発調査の重要なコンポーネントであるEMISへの提言は重要な意味を持つ。一方、マイクロプランニングは今後も継続的に実施されていくことが期待されている。	作業監理委員長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	一番の理由はタンザニア政府の行政改革・地方分権化の一環として小学校の管理権が教育省から地方自治庁に移ったこと。地方自治庁は正式のカウンターパートではなく（オブザーバー的な関与はしているが）、この案件が進めているスクールマッピング・マイクロプランニングとは別に独自のボトムアップ計画策定システムの構築を進めており、その一環に学校計画作りも入ってくることになっている。したがって教育省が進めてきたスクールマッピング・マイクロプランニング事業自体、将来が不確かになってきている。	調査団長
	「プールファンド」ベースではなく、「プロジェクト」ベース（タンザニア予算の外）で行われているため、JICA調査団が引き上げた後にタンザニア政府が内部事業として継続できる予算が確保できるか不安。	主要団員
	スクールマッピングに関しては、「殆ど無い」といってよいであろう。一方、マイクロプランニングの学校計画のほうは、相手側に根づく可能性があると言える。なぜ、スクールマッピングの持続発展性がないかという点、既にタンザニア政府によって学校データ収集は毎年行なわれており、そこでは十分ではないにせよ基礎的なデータが収集されているため、本調査の追加的・重複的スクールマッピングを実施するニーズや資金が中央や県政府にはない。	主要団員
	スクールマッピングそのものの実施という点では、この作業にかかる費用が莫大であることから自立発展性はないものと考えている。しかしながら、スクールマッピングの知見・経験を教育情報収集枠組み（Education Management Information System）の確立に活用していく予定であり、この意味では持続性を確保できると期待している。	JICA在外事務所 案件担当職員
	本調査で実施中のスクールマッピング・マイクロプランニングは、当国政府が実施を進めている初等教育開発計画の中には組み込まれていないため、スクールマッピング・マイクロプランニングとしての持続性・発展性は極めて低いと言えるが、調査実施を通じて取り組まれてきている能力強化は、本案件終了後も初等教育開発計画を実施していく上で活かされていくと思われる。	専門家など現地 における関係者
12	この案件に関しては、開発調査のアドバンテージもディスアドバンテージも発揮しようがない、というのが正直な印象である。それは援助協調の枠組みのためにJICAがパイで支援することすらそこそそとやらねばならないようになっており、建前としては「タンザニア教育省の進める事業をパートナーとして側面支援する」ということになっていて、JICA独自の、あるいは開発調査の利点を活かすような余地が最初から奪われているからである。したがってやったことは最初に決められた枠組み（S/W）に従ってひたすら数をこなすことである。そこで得られた教訓を教育省が次のラウンドに活かしていくかどうか怪しい。JICAとしてはその経験を踏まえて更なるプロジェクトにつなげたいと考えても、援助協調の枠は強力で、初等教育分野でパイでできるのは多分これが最後ではないかと思われる。パイのプロジェクトとしてカウンターパートと自由にデザインし、運営できるのでなければ、開発調査のアドバンテージなど関係ないわけである。	調査団長
	学校データ収集や学校計画づくり、県教育計画づくりといった事業は開発調査のスキームが一番適している。この業務は無償ではできないし、本調査の規模を考えると専門家派遣だけでは実施が無理であろう。また有償の場合、果たしてキャパシティビルディングのためだけに資金がつか疑問である。	主要団員
	当国内でEMISにかかる議論が活発になったことに応じて、担当コンサルタント派遣の時期を早め、当国関係者にタイムリーなインプットができたのは、技プロ等では考えられない柔軟性である。ただし、国内の動きに対して在外事務所が敏感に反応すること、また在外の要望に対して本部が遅滞なく対応していることが前提であり、かかる体制を全世界でいかに構築するかは課題になるものと思慮する。	JICA在外事務所 案件担当職員
	タンザニア人をファシリテーターとして大量雇用（16人）しワークショップ運営をゆだねることで、コストが低く抑えられ、広域を対象とした協力が可能になった。	JICA本部案件担 当職員
意見 提案	開発調査として日本人コンサルタントをJICAが調達するという前提がある限り、協力の幅に制限があるものとする。当国政府が必要とするコンサルタンシーワークは数多く（戦略作り、現状調査、レビュー等）あるが、その調達は当国制度の利用が前提となっており、そのT/Rは関係機関で広く議論され形成されるのが普通である。日本が調達作業を代行するという現在の枠組みを維持していく限りにおいて、また当国が現在の制度を維持していく限りにおいては、当国初等教育分野における開発調査は本案件が最後になるものと思慮する。	JICA在外事務所 案件担当職員
	これは必ずしも開発調査のスキームだけに当てはまることではないが、初等教育に関し必要となる技術協力のかなりの部分は、先方国内の人的リソースで対応することが可能である（またその方が妥当）と考えられることから、現場の事情やニーズを踏まえた上で、日本からのインプットを最小限に抑え、必要なサービス・機材の調達はできる限り先方国内で行うことが望まれる。	専門家など現地 における関係者

「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」

質問番号	コメント	提供者
1	<p>スクールマッピング・マイクロプランニングに対するニーズは、どちらかといえば援助機関側にその必要性が第一にあったであろう。特にDFIDが中心として実施するスクールマッピング部分は、相手のカウンターパートを使って教育統計を取るといった考えがあったようなところがある。JICAは援助協調ということで、マイクロプランニング部分を担当した。結果としては良かったが、上流部分のスクールマッピングが計画通りまったく動かず、他の援助機関とは勝手なものだと実感した。</p>	作業監視委員長
	<p>教育分野の長期専門家が教育省のアドバイザーとして入っており、彼女が、教育省のニーズ、ドナーとの連携等を的確につかんで案件形成を行った。</p>	調査団長
	<p>政府の地方分権化政策とのタイミングとも合い、マラウイ国の地方教育計画を策定を目標とする調査ニーズは明確かつ確であった。調査開始後に他ドナーの進捗の遅れや分権化政策の曖昧さなどが露呈したことがあったが、調査開始時点で把握しうるニーズは概ね確認できていたように思う。</p>	主要団員
	<p>教育省にアドバイザーとして派遣されていたJICA専門家が案件形成に大きく関与していたことが、かなりの確かな調査ニーズの把握に結びついたと思う。</p>	主要団員
	<p>調査ニーズの把握は、協力対象者との信頼関係の下、的確にできていたが、その際、「ショッピングリスト」から好きなものを選んでいくような手法でワークショップが進められ、必要性は認められるが、その実施妥当性、持続性、費用対効果についてまで掘り下げたところまでは、把握できなかったのではないだろうか。</p>	専門家など現地における関係者
2	<p>本調査期間だけをみると、政府カウンターパートへの技術移転、県別教育開発計画（全33県分）の作成という調査目的は十分に達成された。ただし、本調査終了1年後（フェーズ2期間中）にカウンターパート9名のうち、中心メンバー3名が教育省を辞め、民間或いは大学へ移ってしまった。</p>	調査団長
	<p>特にインテンシブなトレーニングと実際の地方教育計画の策定を通じてマラウイ教育省の中央、地方行政官の計画能力は著しく向上したと思う。</p>	主要団員
	<p>教育計画策定に関わる研修プログラム（マニュアルを含む）の開発、トレーナーの育成、全県を対象としたマイクロプランニング研修実施と県教育計画の策定を通じ、教育計画策定能力構築に貢献したと思う。</p>	主要団員
	<p>マラウイ側教育行政官を主体としつつ33県全てのDEPを作成したことは特筆に値し、他ドナーの評価も高い。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>調査目的は、「教育開発計画の実施能力の向上と実施のためのメカニズム構築」であるが、その達成に必要な密接な活動のモニタリング体制が不十分であった。すなわち、先方（C/P側）に任せすぎな面があり、本件がパイロット・プロジェクトとして他の地域における同様の開発計画を実施するに当たり予想されるであろう特にロジ面での問題（計画、実施・調達、モニタリング）をどれだけ教訓として提言できるかが不明確ではなかつたか。</p>	専門家など現地における関係者
3	<p>調査デザインとニーズを見た場合は適切と考えられる。ただし、本調査の前段階として、他ドナーによって実施される予定のスクールマッピングについては予定通りに活動が進められず、一方本調査は実施時期がずらせないため、スクールマッピングの成果を待たずして開始されることとなった。本調査ではスクールマッピングではなくEMISデータベースに基づいて分析・プランニングを実施。最終的には、スクールマッピングも完成したが、本調査のマイクロプランニングのデータベースとしては活用されなかった。他ドナーの連携の不手際、教育省の調整能力不足に加えて、開発調査の実施時期に柔軟性がないことも欠点として挙げられよう。</p>	調査団長
	<p>地方教育計画策定後に、計画実行能力育成のためのパイロットプロジェクトを実施したが、その期間が数ヶ月と大変短く、人材育成のプロジェクトとしては不適切な期間設定であったと思う。</p>	主要団員
	<p>当初6県のみでDEPを作成する予定だったものが、先方政府の強い要望により調査途中から33県全てのDEPを作成することになったと聞いている。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>調査デザインの各コンポーネントはニーズに合致したものであるが、実施のための十分なマネジメントが可能な範囲を超えていたように考える。</p>	専門家など現地における関係者
4	<p>変更内容：パイロットプロジェクト実施については、JICA側の方針がはっきりせず、コンサルタントは苦勞したのではないか。</p>	作業監視委員長
	<p>変更内容：本来は、県別教育開発計画をパイロット6県で作成し、そこでデモンストレーション・プロジェクトを行い、他の教育県27県については簡単な計画作成研修を行うことが業務内容であった。インセプション・レポートの協議時にマラウイ側から、パイロット県以外の27県についても研修成果として県別計画を作成してほしいとの強い要望が挙げられ、JICA側は調査団と検討のうえ、これに合意した。変更理由：パイロット県以外についても、パイロット県での経験を踏まえれば、研修内容を工夫し、かつパイロット県以外の県の研修期間を延ばすことによって彼らの県別開発計画も作成することが可能であると考えられたこと、また、研修をおこなうのであるから、その成果として骨子でもよから開発計画をそれぞれの県で作成することが県レベルの教育行政官の能力向上に有益であると判断されたため。</p>	調査団長
	<p>変更内容：当初、県教育計画の作成はパイロット県6県を対象とし、他の県については研修のみを行うというものであったが、相手国政府との協議の中で全県に於いて県教育計画の作成を行うこととなった。変更理由：地方分権化の流れの中で、各県に於いて教育を含めた各セクターの県計画が必要であったことが背景にあると思う。</p>	主要団員
	<p>変更内容：対象県が6県から33県に拡大 変更理由：先方政府の強い要望</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>変更内容：教室やトイレなどの学校施設の建設数の減少。 変更理由：現地通貨の対ドルレート下落</p>	専門家など現地における関係者

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
5	計画の策定に係るプロセスが重要。実証としたが、他の類似の調査と比較すれば、「計画の実施」の範疇に含まれるかもしれない。	作業監理委員長
	基本的には、教育データを分析し、県別（マクロレベルでの）教育開発計画を作成したことから、「計画の策定」が活動の中心であったといえる。ただ、「計画の策定」を実際に行ったのは、県レベルの行政官であり、調査団ではない。調査団は計画策定のための技術支援、研修をおこない、一連の活動を通して「計画の策定」のための能力向上を行った。本調査の中心的活動は、むしろ「キャパシティ・ビルディング」そのものに重点を置いていた。	調査団長
	計画の策定は、実際に全県の地方教育計画策定までを調査目標としたという意味で重点が非常に重かった。実証については、マイクロプランニングの手法を教育省、調査チームで編み出し、プロジェクト内で作成された研修マニュアルに基づき研修を実施し、地方教育計画を策定したという意味において、計画そのものの策定と同時に地方教育計画策定手法の検証にも重点が置かれていた。計画の実施については、パイロット6県において其々の地方教育計画の中から1つのプロジェクトを実施したという意味で若干の意識的配慮があったが、一部の県のみでの実施であったこと、期間が非常に短かったことから、調査全体における意味づけは必ずしも明確ではなく重点は低かった。	主要団員
	全県を対象にマイクロプランニングに関わる研修を行い、各県が県教育計画を作成したが、その中のパイロット県6県においてのみ、パイロット事業の実施を行った。時間的、予算的制約より、作成した県教育計画の中のほんの一部の計画の実施であった。	主要団員
	本調査におけるデモンストレーションプロジェクトは規模的にもインパクト的にも小規模なテストとしての位置づけだったと聞いている。	JICA本部案件担当職員
6	計画の策定を通じた地方教育行政官の計画策定能力の向上が本事業の中心である。	作業監理委員長
	援助調整活動は、スクールマッピング・マイクロプランニング全体が、ドナー連携で行われ、お互いに情報を交換しながら実施したという意味で重点項目に選んだ。また、「住民参加」については、パイロット県のステークホルダーに対し、マイクロプランニング研修（県別開発計画作成ワークショップ）の前に、質問表調査とその結果を踏まえた問題分析のためのワークショップを行い、彼らの声をマイクロプランニングに反映させるよう努め、また県別開発計画作成後は、それを持ち帰って彼らに説明し、彼らからのフィードバックを得た。実証調査の中で、住民及びスクール・コミティを対象とした学校運営能力向上のための研修ワークショップを実施している。アクセス、質、公正度については、直接の働きかけはしていないが、これらの改善を目的とした県別開発計画を作成している。	調査団長
	本プロジェクトはマラウイ国の教育計画の一部である点や、特にDFIDのスクールマッピングとの引継ぎという点で援助調整プロセスは欠かせないものであり、定期的な会合への招待、インフォーマルな会合などがプロジェクトによってアレンジされた。全体として、今後分権化が進行するであろうと思われるマラウイ国において、中央と地方双方の能力向上により分権化された教育計画、運営を可能にすることに非常に重点が置かれていた。計画の策定はそのための主要なアウトプットである。こうした計画の策定を通じて中央、地方、および一級学校管理者の計画能力の向上、および二次的な意味で事業実施、モニタリング能力の向上がプロジェクト全体のアウトカムとして目指された。学校管理者の計画能力の向上については、各県の小中学校より各1名の校長代表を地方教育計画策定チームとして育成したに留まったという点で重点を低く設定した。本調査は全体的な学校管理に関する能力の向上を目的としたものではないためである。また、住民参加の活発化、進展については、県教育計画策定および承認の過程で住民代表（村長、酋長、保護者、聖職者、NGOなど）との協議、フィードバックをかなり重視した点、県教育計画が県レベルで初の試みであり、そのプロセスに住民が参加するという意識を全ての政府レベルで向上させたという点で比較的高い評価とした。なお、教育の質と公正度については、実際の学力の向上や格差の是正などの具体的なアウトカムを目的として重視したのではなく、これまで存在しなかった県レベルの教育計画が実際のニーズや統計に基づいて策定されたことにより、教育マネジメントの質と公正度を向上させるという効果を図ったという意味で中間レベルの重点をつけた。	主要団員
	0の「住民参加」：県教育計画作成にあたり、官民の教育関係者やNGOなどのStakeholderを招いてのConsultation、作成後に県教育計画についての説明を行うことでの住民参加であって、草の根レベルのものではない。	主要団員
	そもそもはスクールマッピング部分は他ドナーが行い、JICAはその結果を用いてマイクロプランニング部分を行うという整理だった。（しかしながら、スクールマッピングの進捗が大きく遅れたため、JICAは既存のデータでマイクロプランニングを行ったという経緯あり。）住民参加についても、計画策定時にステークホルダーの意見を吸い上げるべくミーティングはもっているものの、REDIPIに比較すると住民の関与は薄い可能性が高い。そのあたりを、インドネシアとマラウイのコミュニティの状況、教育行政の状況の違いからの説明を試みることも面白いと考える。	JICA本部案件担当職員
7	中央CPについては、リーダーシップが高まり、研修ワークショップを自分たちで運営し、評価を行い、州・県レベルの行政官を適切に指導できるようになった。州CPも、コア・トレーナーとして、中央CPの指導を必要としながらも、当初に比べると格段のリーダーシップの向上を見せ、個人差はあるものの研修でのプレゼンテーションや指導に自信が加わった。県行政官には、特に個人差が大きいが、県別開発計画を自ら作ったという自信は大きく、県議会、県内の政治家に対して自らの意見を述べたり、或いは他ドナーやNGOに県別開発計画に基づいた資金調達活動を行うなどの積極性、自主性が見られるようになった。	調査団長

質問番号	コメント	提供者
	<p>それまで教育計画に関わったことのない県教育行政官が、研修を通じて、自らの県のデータに初めて触れ、客観的に自らの県の状況を把握、分析することを通して、研修後には州や中央レベルの教育省の人材と国レベルの教育計画の問題についても議論することが出来るようになっていた。各地方教育計画の発表に際しては、地方教育長官（DEO）が生き生きと誇りを持って発表する姿が印象的であった。一方、これまで地方の教育計画の権限を握っていた州の職員は、プロジェクト開始時は主役の立場を譲らない態度が多く見られたが、プロジェクトの過程を通じて分権化の意味を把握し、実施者ではなく地方政府の能力強化のためのトレーナーとしての自覚を持ち、地方行政官のための研修を順調に運営した。こうしたプラスの効果をもたらした要因としては、プロジェクト期間を通して一貫したプロジェクトチームと中央、州教育省職員との密なコミュニケーションおよび研修デザイン、教材作成などの内容に関するコンサルテーション、マラウィ側とのチームワークを重視された団長の力量、各専門家の能力レベルが挙げられる。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>県教育官を中心に、数人の校長も交え2週間の研修ワークショップを行い、その中で教育計画の作成を行った。実際の県データに基づく教育現況の把握、問題の洗い出し、目標・活動の設定などを通じ、計画立案の能力構築に貢献したと思う。研修のみでは不足で、実際の計画作成を行ったことに意義があったと思う。中央・州のC/Pをマイクロプランニングのトレーナーとして訓練したことで、彼らの能力構築にも貢献した。</p>	<p>主要団員</p>
<p>8</p>	<p>実証調査の期間は非常に短かったため、実施・モニタリング能力については、中央CPについて多少上昇が見られたものの、州・県レベルは、彼らに多少の自信と経験がついた程度であったと考えられる。</p>	<p>調査団長</p>
	<p>県教育行政官、各県学校管理者代表はプロジェクト開始前には自ら予算監理やプロジェクト運営に殆ど携わったことがなかったが、本プロジェクトを通じて一部パイロット県においてはプロジェクトを実施し、予算監理、人員配置、地方レベルの研修実施管理等、一連のモニタリング事業を経験し、州政府やプロジェクトチームと相談しながらも、無事プロジェクトを完了することが出来るようになった。中央および州行政官に関しては、これまで以上に地方の計画策定、実施能力に関するモニタリングが重要であるという視点から、県行政官との連絡がプロジェクト期間中により密になっていった。これらの能力向上に貢献した理由は前述の計画策定能力向上と同様の要因に加え、中央、州、地方の関係者を一同に集め様々なネットワーク構築を可能にした研修デザイン自体にあると思われる。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>どのレベルにおいても経常予算の中に十分なモニタリング予算が計上されていないことから、モニタリングの経験は大変限られているのが現状である。本調査の実施により、コンサルタントと共に中央・州・県のC/Pがモニタリングを行う機会が増加し、その経験からモニタリングの必要性和その有用性を理解したと思う。パイロット事業の実施にあたっては、各レベルのC/Pが中心となりモニタリングを行った。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>本調査では実施・モニタリングはそれほどターゲットにしていないと承知。</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>
<p>9</p>	<p>もともとCPは、教育プランナーであったが、業務上ほとんど教育計画に携わることがなかった（ドナー主導で、教育省が県・中央レベルで計画を立てることがあまりなかった）。本調査も、当初は「またドナーが来て、同じように勝手に計画を作っていくのか」という冷たい雰囲気は感じられたものの、研修をおこない、彼らが指導員を務めるといふ本調査の趣旨を理解してからは、本来の自分の専門分野に戻れることの興味もあってか、徐々に積極性が増してきた。研修を通じて、「県別計画」という具体的な成果品が仕上がりと、教育省の他のセクションや上司に成果品として見せられることも、彼らの自信と興味につながっていったものと思われる。</p>	<p>調査団長</p>
	<p>プロジェクト開始時点においては、プロジェクトオフィスへの教育省担当官の出入りもまばらであったが、地方研修と地方教育計画の策定が近づくにつれ、研修内容や教材に関するミーティングの回数も増え、C/Pのオーナーシップが高まっていった。研修の進行についての議論では、C/P側が司会進行から発表など全てにわたり担当することが当たり前のように議論された。予算面については、地方分権化への移行に向け、大蔵省からより大きな裁量を与えられる地方への資金的流れを構築している過程であり、C/Pである教育省自体の役割が減少傾向にある中、教育予算の増加をプロジェクト期間中に期待することは困難であった。同時に地方においても、財政的な分権化の遅延から財政的なコミットメントを目に見える形でプロジェクト期間中に成果として期待するのは不可能であった。ただし、地方教育計画が地方財務長官を含む地方政府委員会に法的に承認されたことで、地方におけるコミットメントは確認された。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>C/Pのコミットメントは調査の進捗と共に高まったと思う。C/Pはフルタイムではなかったが、頻繁に協議・活動に参加し、コミットメントは高かった。研修計画の開発・研修の実施・パイロット事業の計画・実施にあたって、C/Pと十分な協議を重ね、かなり細部まで合意のもとで活動を進めた。作業のかなりの部分を共同（といってもコンサルタントが原案を作り、C/Pと共同で改善・修正するといった形が殆どだが）で行った。中央・州のC/Pをトレーナーとして育成したので、研修においても前面にたち、活動を進めていくのはC/Pであった。（余談であるが、現在関わっているスリランカとタンザニアの教育開発調査の作業の進め方と比較しても、C/Pの調査への参加度は非常に高かったと思う）。</p>	<p>主要団員</p>
<p>10-a</p>	<p>アクセス：アクセスに対する計画作成能力の向上は挙げられるが、本調査には直接アクセスを向上させる活動は含まれていない。</p>	<p>調査団長</p>
	<p>アクセス、質、公正度の全てについて：本調査は県レベルの教育行政官の計画策定能力の構築が目的であった。教育計画策定では各県の現状をaccess, quality, equity, management, finance, relevance, planningの観点から分析し、その分析結果に基づき計画策定を行った。実際の教育現場の現状を変えるには、策定した計画の実施が必要である。計画のみでは絵に描いた餅でしかない。パイロット事業として実施した活動は、時間・予算的に非常に限られたもので、現実の教育現場の実情を変えうるものではなかったと思う。</p>	<p>主要団員</p>

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	アクセス：デモンストレーションプロジェクト時に、出席簿を導入した結果、出席率が向上したとの報告あり。ただし、DEPを用いて他ドナーが事業を行った結果のインパクトまでは把握していない。そもそも案件のメインの目的が計画作りのため、これら、最終目標へのインパクトまでは至りづらいものと考える。	JICA本部案件担当職員
	アクセス：元々、膨大なニーズのある学校教室建設に対して、学校あたり1,2教室の建設に協力してもさほど効果は見られないのは自明。	専門家など現地における関係者
10-b	質：質に対する計画作成能力の向上は挙げられるが、本調査には直接質を向上させる活動は含まれていない。	調査団長
	質：今まで教育現場に直接インパクトを及ぼす地方教育行政官、視学官、学校管理者が全く関わってこなかった教育計画をより教育現場に近づけたことで地方レベルにおける教育のマネジメントの質が向上した。特に、研修の内容が貢献したと思われる。またパイロットプロジェクトで一部教員研修を実施したことから、学校レベルにおける出席簿管理や学校運営管理に必要な技術の向上など直接的なインパクトが得られた。上記の「教育の質」の定義が不明確なため、断定できないが、「生徒の学力の向上」を指している場合には、本プロジェクトの目標外であり、変化をもたらせたとはいえない。	主要団員
	質：計画作りが主だったため、特段変化しなかったと思量。ただし、DEPを用いて他ドナーが事業を行った結果のインパクトまでは把握していない。	JICA本部案件担当職員
	質：例えば、協力コンポーネント内の教員再訓練（INSET）で重要なのは、そのワークショップを実施者の実施準備（参加者のニーズに基づいた研修内容）段階のコミットメントとその後の持続性であるが、計画している研修の実施に関心が偏り、その過程と後のことについてもう少し考慮が必要であった。	専門家など現地における関係者
10-c	公正度：公正度に対する計画作成能力の向上は挙げられるが、本調査には直接公正度を向上させる活動は含まれていない。	調査団長
	公正度：地方教育計画の策定過程において、それまで全く吟味されてなかった全県において県全体を視野に入れた様々なレベルの格差是正という意味での公正度に重点が置かれるようになった。ただし、本プロジェクトは計画実施前まで終了しているため、計画の実施による実際の学校レベルにおける公正度の向上までは達成していない。	主要団員
	公正度：計画作りが主だったため、特段変化しなかったと思量。ただし、DEPを用いて他ドナーが事業を行った結果のインパクトまでは把握していない。	JICA本部案件担当職員
	公正度：教育の重要性・必要性などの啓蒙活動の中で、女子教育向上についての関心をもう少し取り入れるべきだった。	専門家など現地における関係者
11	相手側の関心は高いものの、地方分権化の進捗状況、財政状況、人的資源の流動性からみて、持続性・発展性には疑問点が多い。	調査団長
	今後、マラウィ側で研修を必要に応じて研修を実施していくための予算、および地方教育計画を実施していくための予算の確保は、マラウィ側の経済状況に照らして困難である。今回のプロジェクトは地方計画および財政的分権化が不在な中、地方教育計画のみに焦点を当てているため、ニーズを重視したプライオリティ付けとなっており、現実的な予算編成を加味した計画策定については殆どアドバイスが出来なかった。今後財政的分権化が進んだ場合には、他セクターとの調整の上、全体の地方計画における教育計画の位置づけと予算割当てを明確にした上で財政的自立発展性を加味した形に計画を調整する必要がある。	主要団員
	教育セクターで活用できる資金の確保と、策定した計画をある程度反映した資金配分のメカニズムが確立されなくては、計画策定の意味は無い。	主要団員
	教育省の適切な予算配分能力、行政組織運営能力が低いこと。	JICA本部案件担当職員
12	マラウィの案件は、非常に試験的なところが多かったものの、開発調査の枠を利用して、マラウィ国内で起こる様々な事態に対応しながら、ある程度臨機応変に、柔軟な対応をしながら、キャパシティ・ビルディングが行えた事は、大きな成果であったと思う。開発調査の枠組みが比較的柔軟であることも上げられるが、それに加えて、新しく始まった「教育分野の開発調査」に対して、何かチャレンジングなことをしようという若手の本部担当者の柔軟な対応と理解があったこと、そして現場側に立った支援が得られたこと、現地事務所の理解、現地専門家の協力と支援、コンサルタント側に専門性の高いメンバーが集まったこと（日米ケニア）とキャパシティ・ビルディングに熱意があったこと、等々の周辺事情の影響が多いように考える。	調査団長
	技術協力プロジェクトと異なり、国籍を問わずチーム編成を組むことができ、現地のニーズに適応した能力の高い人員編成が可能となった。特に本プロジェクトにはUSAIDのコンサルタントとして国家教育計画策定に携わった人材がアフリカから加わったことにより、地域や教育計画プロセスに関する知識、ネットワーク、という面において多大な貢献があった。また資金面においては、パイロットプロジェクトの実施の予算および資金的支援において、上限はあるものの調査の過程で発掘したニーズに応じて比較的フレキシブルに運用することができる点は個別派遣専門家や無償資金協力と比べて利点であると思われる。	主要団員
	デモンストレーションプロジェクトの実施。外国人団員の活用（特にアフリカ人の活用により、先方行政官への受けがよかったと聞いている。）。様々な研修を柔軟に行うことで、教育行政官たちの計画策定能力向上を効果的に行える。	JICA本部案件担当職員
意見提案	数多くの地方教育行政官を対象とした研修実施により彼らのキャパシティ・ビルディングを図り、地方教育計画の策定も支援してきたが、それを実施に移すには財政的支援がどうしても必要になる。中央からのサポートも必要であろう。それを学校レベルの教育改善に結びつけるには、さらなる工夫と資金が必要である。本開発調査の後継調査が現在実施され、このようなフォローもできる体制にはなっている。とは言え、最後はどこまで支援を続けるのかという自立発展性の議論になってしまう。	作業監理委員長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	<p>教育協力全体に関わる問題であるかもしれないが、まず日本の教育協力をどのような方向に持っていくのか、というビジョンが必要であると思う。上記の質問にもあったように、教育のアクセス、質、公正度を目指すのであれば、其々の定義、目指すレベル、国別戦略を設定して案件を一定の基準で比較できるようにすれば、他のスキームとの比較や開発調査案件間の比較を通じて今後の教育分野の開発調査の改善点が見えてくるように思う。より具体的な提案としては、3点挙げられる。第一に、内容については総花的（分野的、地域的な広がり）、かつモデル志向ではなく、一つ一つの案件の焦点を絞って現実的な期間設定と目的に応じた調査デザインが必要であると考えている。コストと目標を別々に設定するのではなく、案件形成、選定の過程では2つを同時に加味する必要がある。現状ではこの曖昧さ（少ないコストと短い期間で過大な目標設定）が、案件の効果を見えにくくしているように思われる。第二に、教育案件としては極めて期間が短いと考える。ハード面での協力と違い、効果発現のための時間設定により慎重な検討が必要ではないか。特に「教育の質」を目的とした場合には2～3年での効果発現は容易ではないと思う。また、対応策としてのフェーズIIの位置づけも現状では曖昧であると思う。第三に、技術協力プロジェクトとの関係が曖昧であり、また教育の開発調査案件を実施する人材も極めて限定されている。開発調査で何が出来るかという視点よりも、民間と官庁という枠ではなく、教育開発の目的とそれに必要な投入という枠で人材登用やプロジェクトの期間設定、運営が可能になる方向で検討できれば良いと思う。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>1. 実証調査やパイロット事業の実施を有意義なものとするには、もっと時間をかける必要があると思う。少なくとも、学年開始から学年末の一年を単位として活動できるよう、その準備やベースライン調査、評価が出来るようなタイム・フレームでの活動が必要である。現在与えられた時間と人ではかなり無理があると思う。2. 教育分野においても援助協調の重要性が謳われ、セクターアプローチが推進されてつつある国が多くなっている。そのような潮流の中で、JICAがどのようなスタンスを取り、どのような形でセクター・プログラムの方向付けに貢献し、より実のある活動を展開して行けるのか真剣に考える必要があると思う。開発調査のスキームの中でプロセス支援のような形でセクタープログラムへの貢献も可能ではないか？</p>	<p>主要団員</p>
	<p>REDIP2での意見に加え、アフリカ等、行政組織の能力が非常に低い国の場合、本調査のように先方政府側のアクターを主体とすることでオーナーシップの醸成、キャパシティビルディングを図ることが非常に重要と考える（ただし、オーナーシップやキャパシティビルディングの向上を如何に把握するかという問題にどう対処するか工夫が必要。）。更に、このような地域で確実に効果を出し、持続性と拡大性を確保するには、短期間での自立を考えるのではなく、10年、15年というスパンでプログラムを作成し、協力を行っていくことが肝要ではないだろうか。また、コミュニティ等の参加を図る上でも、アジア等比較的コミュニティに資金負担能力がある国とは異なるアプローチで行う必要がある。教育への財源確保という観点からは、経済開発プロジェクトや徴税体制強化プロジェクトを行うことで税収の向上を図ったり、他ドナーやNGOから地方行政期間が資金を調達できるようなキャパシティビルディングも組み込む等の方法も考えていくべきではないだろうか。</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>
	<p>開発調査実施のタイムスケジュールに柔軟性を、特に予算執行の面で、持たせる事ができれば、計画したコンポーネントの実施だけでなく、その後の持続性についても現場で十分に検討できるのではないかとと思う。</p>	<p>専門家など現地における関係者</p>

「マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査」

質問番号	コメント	提供者
1	フェーズ1で計画作成を行い、フェーズ2では、それを実施する能力を高めたいということでは、調査ニーズは適切に把握されたと思う。ただ、フェーズ1で作成した県別計画修正への更なるインプットと実証調査の適正規模については検討されたものの、予算規模や、スキームの関係から、再度同じ業務を繰り返すことができなかつたり、パイロット県の数や規模設定に限界があったと思われる。	調査団長
	マイクロプランニング調査の次フェーズプロジェクトとして、計画の実施能力の向上が必要であった。事務所における当事者として、そうした状況を踏まえ、案件形成した。	JICA在外事務所 案件担当職員
	1. 本質問の「把握されていましたか？」の主語が特定されていないため、回答できないものの、これが「相手側関係者」とする場合、 ・前調査（マラウイスクールマッピング・マイクロプランニング）の提言などを受けて、本調査が実施されており、その流れの中で言えば、ある程度は把握されていたと思われる。 ・ただし、当時の本省スタッフが既に移動し、その引継ぎなどが的確になされておらず、そのため現在残っているスタッフの理解は、表面的な部分しかないと思われる。 2. 本質問の「把握されていましたか？」の主語が特定されていないため、回答できないものの、これが「調査実施側（JICA調査団）」とする場合、 ・前調査団と同一コンサルタントであったこともあり、ニーズの理解はされていると考えられる。	JICA在外事務所 案件担当職員
	フェーズ1にて作成したDEPを実施しつつ、地方行政官のプロジェクト実施・監理能力を向上させるニーズが存在したことは事実。ただし、中央省庁の関与の仕方、先行き不透明な地方分権化の今後の進捗をどう加味するかについては、工夫の余地があったかもしれない。	JICA本部案件担当職員
	本案件は、すでに行われた案件（フェーズ1）のフェーズ2として計画されたものであるため、「フェーズ1において何が不十分で、これから何を行う必要があるか」という点に関しては、当初から比較的明確であったと考えられる。また、案件立ち上げの際の担当であったため、調査のニーズに関しては的確に把握しておく必要があった。	JICA本部案件担当職員
2	・本調査は、現在実施中のため、達成度の測定はできないものの、現在の調査状況から考えると、期待された段階に達することができない可能性がある。 ・全国地方教育支援計画策定については、取敢えずの計画書（案）の作成までには至ると思われるものの、実際に当任国で有効なものとして機能するものなのか、それは「絵に書いた餅」的な報告書で終わってしまうのではないかと懸念がある。理由として、終了までに、十分にパイロットプロジェクトを検証できるだけの材料・結果を得られないのではないという点、また当任国の人材不足、資金不足などの持続性を阻害する要因が多くあり、それに対する検証がなされ、これらを加味した提言（計画）ができるのかどうかという点のためである。	JICA在外事務所 案件担当職員
	本調査のこれまでの進捗から考えて、地方行政官の計画策定能力、実施能力向上については一定の効果は出るものと予想される。また、DEPの更新、実施体制確立のための全国地方教育支援計画についても、より実践的な内容のものが策定されることが期待できる。ただし、その持続性確保は、マラウイ教育行政機関の脆弱性から考えて相当に困難と思慮。また、パイロット活動の結果教育の質及び量改善にどれほどのインパクトが出るかは未だ未知数。	JICA本部案件担当職員
	対象県における個々のパイロットプロジェクトの成果は明確であろうが、最終的に作られる「全国地方教育支援計画」の内容、およびプロジェクト実施を通じて各対象県ステークホルダーがどの程度キャパシティを向上させられるかについては、すでに案件から離れ現状を把握していないため、何とも言えない。	JICA本部案件担当職員
3	適切と考えられるが、予算管理、モニタリング等、調査団への負担も大きく、2年次で必要な改善点は数多い。	調査団長
	対象やスコープに関しては国の状況に合ったものであると理解している。但し少しスケールが大きすぎるような印象を受ける。もう少し対象案件や対象地域を絞り、より細かな対応ができる体制でもよかったかもしれない。	主要団員
	・限られた開発調査実施期間（2.5年間）を考えると、むしろ相手側の様々なニーズを取り込み過ぎた感がある。結果をキチンと検証するだけの時間を有していないと思われる。パイロットプロジェクト実施については、より絞込みもしくは重点配分すべきで、実際は多くのパイロットプロジェクトに関わることになったため、その立ち上げ作業に時間を費やされてしまっている。 ・パイロットプロジェクト実施前後の変化の度合いを理解するために、プロジェクト実施地区のベースラインデータの有用性の検証が必要であったと思われる。教育環境向上、教育行政向上を測定するために必要なデータが不足している可能性がある。	JICA在外事務所 案件担当職員
	行政官のキャパシティビルディングを目的としていたにも拘わらず、キャパシティビルディングの向上をどのように把握するかについては、調査デザイン上曖昧な部分があったと言えるかもしれない。	JICA本部案件担当職員
4	変更内容：（事前調査時）対象6県の内、パイロットプロジェクト実施について重点県を2県とし、他4県と比べて活動、投入金額の比重を重くする（実際）建設、調達モノに関しては重点県に重きを置いてパイロットプロジェクトを実施しているが、その他のコンポーネントにおいては、重点県2県と他4県の差がなく、数多くのパイロットプロジェクトを実施している。 変更理由：相手側関係者の意見を配慮した結果である。 *なお、本変更はむしろ悪い方向に変更したとし、記したものである	JICA在外事務所 案件担当職員
	変更内容：プロジェクト目標と上位目標に隔たりがあったため（i.e. プロジェクト目標の達成が直接上位目標の達成へとつながらないため）、中間目標を調査の中盤にて新たに設定した。また、その中間目標を達成するための手段と達成度を測る指標を新たに設けることとした（i.e. 新たに再委託での調査項目を今後増やす予定。）	JICA本部案件担当職員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	<p>変更内容：事前調査時には、監理のフィージビリティの観点から、パイロットプロジェクト対象6県のうち、ハード物の整備を行うのは2県のみで、4県ではソフト物のみという整理を行っていたが、本格調査開始後6県ほとんど全てにおいてハード物が含まれることとなった。 変更理由：先方政府の平等主義</p>	JICA本部案件担当職員
5	<p>フェーズ1で作成した県別計画に基づいて、可能な条件に照らし合わせて優先案件を選定、詳細計画を立てて、計画を実施している。県別計画の作成から実施までの一連の手順の妥当性を見るという視点から、実証を行っている。</p>	調査団長
	<p>計画の策定とは、フェーズ1で策定した県教育計画の実施計画の策定。計画の実施は、県教育計画の一部実施であるが、その実施のための行政体制の検証などを含んでいる。</p>	主要団員
	<p>計画は策定されており、その計画の実施及び実証が大きな目的である。但し、それに付加して、既存計画の見直しも調査内容にあるが、あくまでも「見直し」であり、新規作成に比較すると作業量やインプットが少なくなっているため、若干低めの評価としている。この全ての過程において、カウンターパートや県レベルの教育セクター要員自身の手を経て作業をし、人材育成を行っている。</p>	主要団員
	<p>aは全国地方教育支援計画策定、bはパイロットプロジェクト実施による各種教育支援コンポーネント（研修、教室整備、机椅子購入など）の検証、cはパイロットプロジェクト実施による関係者のキャパシティービルディングとして、記している。</p>	JICA在外事務所案件担当職員
	<p>本調査は、パイロット活動により、1）行政官のキャパシティービルディング、2）NDEP策定過程における検証、3）DEPの実施による教育開発、の3目的を同時に行おうとする意図がある。上記に示した通り、3）についてはその効果を把握するためのプロジェクトデザインを行っていたが、1）については、重視はしていたものの、それを評価する仕組みを調査の中に十分組み入れていなかったことは反省点である。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>フェーズ1で策定されたDEPの県レベルでの実施が主体であるが、最終的に全国レベル計画（全国地方教育支援計画）の策定も行うこととなるため。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>本調査の前フェーズ（フェーズ1）において「計画の策定」を行ったが、本調査（フェーズ2）においてはフェーズ1で策定した計画に基づき実施し、実行から抽出される教訓を計画の再策定の際にフィードバックするが、特に実施に重きが置かれているという意味で、上記のスケールの通りの判定とした。</p>	JICA本部案件担当職員
6	<p>計画策定・更新能力の継続的向上と、実施・モニタリング能力の向上を目指すことが第一の目標。学校施設整備、教材整備、教員研修、住民参加等は、実証調査を通しての実施。アクセスや質、公正度の向上については、計画策定・更新を通じた貢献と、実際に実証調査を通じて改善を図っていることの両方からのアプローチがある。</p>	調査団長
	<p>p、q、rなどは県教育計画の一部実施による実証調査の結果として一部達成されることが期待されている。</p>	主要団員
	<p>中央及び県レベルの役人の手による問題点の把握・計画を作成したPhase1の調査結果を受け、その計画を達成するためのプロジェクトを実施するのが本プロジェクトの一つの目的である。また中央でも地方での計画の支援する計画を策定している。これらの過程を経てプロジェクトの実施をしているために、中央CP・地方CPの能力向上に最も高い配点を与えている。またプロジェクトの実施により得られると思われるものについては、中庸の評価(3)を与えている。さらにプロジェクトの活動・結果から達成される目標についてはさらに遠くなるので(2)と評価した。（教育のアクセス・教育の質・公正度） また学校管理者はもちろんプロジェクトの裨益者でもあり、活動が求められているが、直接的に調査団との接触・指導等が少ないために低めの評価をしている。(1) 援助調整メカニズム・援助調整活動は当然必要なものではあるが、あくまでも本プロジェクトの実施にあたって重複等避けるための活動のみであり、今後の自立発展性を求めたものではないので、低めにしている。</p>	主要団員
	<p>・中央のC/Pについては、本案件実施によってある程度の能力向上が期待されたものの、実際は人材がおらず、結局は中央C/Pの向上については言及できない状態となっている。（従って、アウトプットとしての中央C/Pの能力向上は盛り込んでいない）</p>	JICA在外事務所案件担当職員
	<p>本調査の主たる目的は、「k 地方C/Pの事業実施・モニタリング能力の向上」にあると考えられる。そして、その「プロセス」の一環として、それぞれの県では「クラス増築」「教材・教具購入」「INSET」等多岐にわたるパイロット活動を実施している。したがって、「パイロット活動そのもの」は目的としては小さいと考えている。各県の人々、とくに末端の人々（タスクフォースの1メンバー等）は、パイロット活動の実施・達成こそ目的、と考えているやもしれないが.....</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>本調査が直接的に（短期、長期含む）もたらすアウトプット・アウトカムについては評価を5に、ワンクッション置いてゆくゆくは達成されるであろうという項目については評価を3にした。また、キャパシティーの構築に関しては、特に地方C/Pを直接ターゲットとしているため、評価を5に、学校管理者はワンクッション入るため4とした。</p>	JICA本部案件担当職員
7	<p>県C/Pのキャパシティーの状況は、県により関与・理解・運営能力の度合いに差があるため、評価を4とした。</p>	JICA本部案件担当職員
8	<p>1年次の実証調査を通じて実施能力が多少向上したが、財政管理能力が低い。</p>	調査団長
	<p>関係者でタスクフォースを組み、パイロットプロジェクトの実施をそのタスクフォースに再委託したことが、実施・モニタリング能力の向上に役立っている。それだけではなく、タスクフォースは基本的にはパイロット・プロジェクト毎に組成されたが、各県の行政組織体系に組み込まれ他形でプロジェクト・マネージメント・チーム（PMT）が県行政責任者により任命され、PMTが責任をもってタスクフォースを監督していることも、能力向上に寄与していると思う。</p>	主要団員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	当初計画は予算案等も結構いい加減なものを作成していた。実施時に実行予算を作成するように指示したところ（方法も含めて）、見積をとり、妥当なものを作成してくるようになった。 彼らには予算的にも恵まれておらず、実際に作業をする機会がなかったものと思われる。今回のプロジェクトは嬉々として取り組んでいるようにも見えるし、経験によって学んでいるのであろう。より効果的にするために、講義や実務指導も組合せながら調査を実施していきたいと思っている。	主要団員
	調査団の尽力により、対象県の中心的メンバーに関しては、やる気を持ち、かなり積極的に調査プロセスに参加し、それを通じてキャパシティも徐々に高まって来ているように思われる。（ワークショップの視察等を通じそう感じた）	JICA本部案件担当職員
9	中央のコミットメントは、人材提供という点で低い。人材は、むしろ、県レベル、州レベルのコミットメントが高い。予算は、増加どころかマイナスの可能性もある。	調査団長
	調査が進むにつれ、カウンターパートから提案を聞くことが増えてきた。	主要団員
	行政能力の要員が不足していることから、当プロジェクトにフルタイムのCPをつけるのは不可能な状況であり、また予算の増加などは最初から期待することが難しいと思われる。但し、彼らの本プロジェクトへの期待・参加意識は大変高いものがある。例えば技術的能力に不安があったので、あるチームに能力のある他の能力のある要員（マラウイ人）の補助を指示したところ、「自分のプロジェクトなので自分で行う」との話があった。フルタイムでは活動できないものの、携わっている人数は多く（もちろんキーパーソンは数人だが。）その意味でのコミットメントは高いと思われる。 また建設案件のエピソードになるが、技術的な信頼性よりコンサルタントのコミットを多くして、県職員のを減らすのを提案したところ、多くの県で拒否反応が強かった。さらにあるプロジェクトでは彼ら自身の日当を削って、井戸を建設するなど、非常に嬉しいエピソードも聞くことができた。	主要団員
	・項目eについて、パイロットプロジェクトのコンポーネントとして学校教室建設時に、コミュニティにより水の運搬（労働力の提供）やコンクリート用砂の提供（現物支給）などが行われている。ただし、それ以外のコンポーネントである研修実施、椅子機の購入においては、コストシェアリングは見られていない。 ・項目cについて、実際研修が各県で行われ、カウンターパート等の相手側スタッフがこれら研修に参加して、対応していると考えられる。しかし、自らがファシリテーターとして認識し、自主的に担当できたかと言うと、不明である。従って、ここでは ではなく とした。	JICA在外事務所案件担当職員
	フェーズ1において確立したマラウイ側C/Pチームが継続して本調査にも関わってきているが、フェーズ1の際の経験があるせいか、積極的にファシリテーションを行っているという印象を受けた。このまま順調にいけば、調査団側はあくまで「黒子」に徹し、マラウイ人C/Pのみによってワークショップ等を実施することも可能だと思われる。	JICA本部案件担当職員
10-a	アクセス：教室建設等により多少は改善に貢献したと思われる。	調査団長
	アクセス：教育へのアクセスを目標の一つとした県教育開発計画の実施を促す仕組みを構築したことによる。ただし、調査開始前のスタート地点が低いので、終了時でも「3」とした。	主要団員
	アクセス：教室が作られ、僅かであるが学校で勉強できる場ができる。今までの屋外授業の場合、降雨時は授業が中止となったりして、授業自体成立しなかったため、それと比較すると授業を受ける機会は増えると期待できる。	JICA在外事務所案件担当職員
	アクセス：本調査におけるパイロット活動には「教室建設」も含まれるが、その裨益人口は対象県のごく限られた地域に留まっており、本調査のみにおいてアクセスを大幅に改善することは不可能であるため（またそもそもそれを目的とはしていない）。	JICA本部案件担当職員
	アクセス：本調査の目標は地方教育行政官の計画実施能力（キャパシティ）の構築であり、アクセス（および質、公正度）は本調査が直接達成できる目標でないため（上位目標にあたるため）。	JICA本部案件担当職員
10-b	質：INSET等により多少は改善に貢献したと思われる。	調査団長
	質：教育の質向上を目標の一つとした県教育開発計画の実施を促す仕組みを構築したことによる。ただし、調査開始前のスタート地点が低いので、終了時でも「3」とした。	主要団員
	質：「質」とひとことに言ってもいろいろとあるが、各県における計画実施能力が高まることにより、質の改善のための活動がより効率的に行われ、それによって質の改善が行われ、ということは考えられる。また本調査の効果は、「校舎建設」等によるアクセスの改善よりは、質の改善の方により表れやすいのではと思われる。	JICA本部案件担当職員
	本調査の目標は地方教育行政官の計画実施能力（キャパシティ）の構築であり、アクセス（および質、公正度）は本調査が直接達成できる目標でないため（上位目標にあたるため）。	JICA本部案件担当職員
10-c	公正度：ジェンダー啓発セミナーや、女子用トイレ建設等、多少の改善が行われた。	調査団長
	公正度：県教育開発計画の策定により、重点地域、重点項目が明確にされたことにより、教育の公正度が向上した。	主要団員
	公正度：地域格差、ジェンダー格差を是正するまでのインパクトは望めないと思われる。	JICA在外事務所案件担当職員
	本調査の目標は地方教育行政官の計画実施能力（キャパシティ）の構築であり、アクセス（および質、公正度）は本調査が直接達成できる目標でないため（上位目標にあたるため）。	JICA本部案件担当職員
11	地方分権化の立ち遅れと、中央政府の人材・財政不足が大きな制約要因である。	調査団長
	中央計画局における人材の定着度が気になるが、関係各局の局長を含む県教育計画の実施計画を策定することによって、組織としての対応を可能にする仕組みを作り上げようとしている。また、県教育計画の実施については、財源が問題になってくるが、その点は県教育計画実施のマーケティング能力向上も研修項目に含むことにより、克服をはかっている。	主要団員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	技術的・教育行政システムについては既存のものを基礎に体制を構築しており、無理がないものである。本調査はDecentralizationの推進と歩調をあわせて実施することを背景としている。調査でコントロールできない財務権限の委譲（元から大した予算もないが）、徴税権の委譲などが含まれているために、これらの実施が伴って初めて本調査における効果が持続的に発展するものと考えられる。	主要団員
	・資金不足が主な要因であり、全ての点において自己資金を活用する事は現時点で当任国にとっては大変難しい課題である。 ・優秀な人材は、政府系の職から離れる傾向があり、人材が定着していない。 ・教育省の担当責任者の資質の影響も少なからずあり、当該人のマネージメント、モニタリングが十分にこなされていない。	JICA在外事務所案件担当職員
	現在のDEPの内容をすべて実施しようとする、予算が全く足りないのは明白である。この辺のcost implicationをDEP改訂の時にどれだけ考慮できるかが鍵だと思われる。また、現時点のDEPおよび全国地方教育支援計画は、住民を大幅に巻き込むというレベルにはまだ達していない。DEPの策定時に、住民のニーズをより的確に反映させる仕組みを作らなければ、DEPが真の意味で住民の支持を得ることは難しいのではないかと。	JICA本部案件担当職員
	持続性の可能性を財源まで含めた持続性と定義した場合は、マラウイ側の経済状況を考えると教育省の予算がJICAも含め他ドナーからの協力を頼っているため、自前の資金は期待できない。また、技術的な持続可能性については、地方の行政官のキャパビリティを本調査を通じて構築したとしても、本調査でコントロールできない外部要因（教育本省の計画性のない人事異動、教育財政の地方分権化の遅れ等）が影響して、持続性が保てない事も想定できるという意味で評価は3とした。なお、調査におけるパイロットプロジェクト実施に際しては地域住民の関与を担保しているという意味で、評価を4とした。	JICA本部案件担当職員
	マラウイ側教育行政機関の財務的及び組織的脆弱性。継続的な支援をしつつ、マラウイ側にいかにハンドオーバーしていくかを今後は考えていく必要がある。	JICA本部案件担当職員
12	従来になく斬新な活動が含まれるため、なかなか周囲から理解を得られないことがあり、相手側や調査団ではなく、むしろ、JICA内部の理解や支援を得ることに労力が必要である。また、JICAの他のスキームとの協力は、理論上は可能であるが、他のスキームにもそれぞれの業務、責任、予算があり、当初から計画していないと、相手方のスキームに柔軟性がない場合、迷惑をかけることにもなるし、またこちらとしても断りにくくなる面もある。また、事務所としては、当初から予定されていなかったスキーム同士の連携（開発調査とプロ技、協力隊等）はあまり進めていないようである。	調査団長
	個別専門家派遣と比較して、開発調査の場合は案件形成から実施まで、現地に入る専門家、現地事務所のみでなく、日本での作業監理委員会など、さまざまな知見を反映させるシステムになっている。また、調査も複数の専門家によるチームで実施されるので、より多角的な調査・実施をすることができ、調査を進めるに当たり、現地ではステアリング・コミッティ、テクニカル・コミッティと、マラウイ側、日本側双方から複数の参加者を得て、関係者とコミュニケーションをとりながら、必要な調整をし、同意を得ることができる。その結果、他ドナーからも評価の高い調査となっている。	主要団員
	柔軟に対応できる点が最も優れているものと思われる。他のスキームでは相手国側の計画への参画が低いものと思われる。相手側のモチベーションを高めるのにも役に立っているものと思われる。	主要団員
	・近年の開発調査は様々なコンポーネントを組み入れ実施することが可能となっており、本調査では建設モノ、調達モノ、研修モノと様々なアプローチで、かつ地域毎の状況に合わせて実証調査を試みようとしている。 ・コンサルタント会社と契約することで、比較的、フレキシブルに人材の投入が可能である。特に、外国人スタッフの加入により、邦人だけのチームとは、今までと異なった視点でのアプローチが可能となり、包括的に対応できる。 ・実証調査的コンポーネントを組み入れる事で、多方面、多角的なアプローチが可能となっている（ただし、比較的何でもできてきているため、視点が定まっていなかった場合もある（欠点））。	JICA在外事務所案件担当職員
	本件の場合だが、調査・検証というプロセスの他、パイロットプロジェクトを実施することで、キャパシティの構築やオーナーシップの醸成というソフト面だけでなく、実際に教育現場の問題（学校の不足、衛生的なトイレの不足、学校の運営資金不足、等）を解決する手段（プロジェクト）として機能している。	JICA本部案件担当職員
	パイロットプロジェクトの種類の多様性。外国人団員の活用。ローカルの人材活用。教育行政官を主体とする実施体制。綿密なベースライン、中間評価、事後評価実施。	JICA本部案件担当職員
	もともと各県の多様なニーズをもとに策定された、多様な内容を含むDEPの実施は、「パイロット活動」という形式で多種多様な小規模活動を行うことのできる、現在の開発調査というスキームがなければ、不可能であったと思われる。人によっては「これは単なる金のバラマキだ」と批判する向きもあるだろうが、教育の現場により近い県レベルの人々のキャパシティを高めるためには、とにかくまず、お金を動かしてやらせてもらうこと、だと思う。そういうプロセスを経てしか得られないことというのがあるのではないかと。この「メニューの総合化」という開発調査のユニークな特性が、本調査においては十分に発揮されたと思っている。	JICA本部案件担当職員
意見提案	マラウイのような最貧国の場合、コミットメントの高さや持続性、発展性を目標に掲げる場合、どうしても財務リソースの低さに左右される部分が生じてくるのをどう捕らえるのか。コミットメントの高さや持続性、発展性は究極的には達成されるべきと思うが、少なくとも、直ちに他の被援助国と同じ水準のコミットメント、他国と同じタイム・スパンで持続性・発展性の達成を期待するということは非現実的なのではないかと。教育分野の開発協力であっても、特に実施体制、行政能力の向上目標の達成については、国の社会経済状況全般に左右される部分がある。よって、目標の設定は、その国の状況によって、個別に設定されることが重要であると思う。	主要団員

質問番号	コメント	提供者
	<p>日本側と相手国側の年度の違い等より実施期間が非常に短くなり、本調査では住民主体の参加を検討することができなかった。中々解決できない課題ではあるが……。</p> <p>また、他ドナーと比較すると予算の融通がきかないように思える。</p> <p>開発調査を実施してから、次のステップに繋ぐのが重要かと思われる。開発調査で蓄えたノウハウを次のステップに引き継ぐには、コンサルタントだけではなく、事務所や本部の関与がもっと必要なのかもしれない。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>・今まで実施された開発調査の結果が、その後、どのような扱われ方をしたのかを検討していただきたい。特にJICA（もしくは日本政府）がフォローしたものではなく、その政府独自で開発調査の結果をフォローできたもの、または他機関（ドナー含む）がそれをフォローしたもので良いと思うが、その様なものがあれば、分析して、何が良かったのか提示いただきたい。</p> <p>・当任国のように自立発展性がない国における開発調査実施の意義を明確にする必要があったと思われる（自己反省も含めて申し上げている）。開発調査実施によって、立派な計画書（報告書）は作成されると思うが、果たして次がどうなるかと言うと、大方、そのまま何もされずに残され、次第に関係者の記憶から忘れられてしまいかねない。当方（JICA）が裏から、アドバイスし、例えば開発調査の内容を技術協力化したとしても、それではオーナーシップどころではない。また、この技術協力が終了した段階でも、やはり自立発展性がどうかという課題が出ると思われる。自立発展性がない国（期待できない国）での、自立発展性がないことを前提としたアプローチが必要と考える。</p>	<p>JICA在外事務所 案件担当職員</p>
	<p>REDIP2での意見に加え、アフリカ等、行政組織の能力が非常に低い国の場合、本調査のように先方政府側のアクターを主体とすることでオーナーシップの醸成、キャパシティビルディングを図ることが非常に重要と考える（ただし、オーナーシップやキャパシティビルディングの向上を如何に把握するかという問題にどう対処するか工夫が必要。）。更に、このような地域で確実に効果を出し、持続性と拡大性を確保するには、短期間での自立を考えるのではなく、10年、15年というスパンでプログラムを作成し、協力を行っていくことが肝要ではないだろうか。また、コミュニティ等の参加を図る上でも、アジア等比較的コミュニティに資金負担能力がある国とは異なるアプローチで行う必要がある。教育への財源確保という観点からは、経済開発プロジェクトや徴税体制強化プロジェクトを行うことで税収の向上を図ったり、他ドナーやNGOから地方行政期間が資金を調達できるようなキャパシティビルディングも組み込む等の方法も考えていくべきではないだろうか。（マラウイ1と同様）</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>
	<p>（調査デザインに関して）「開発計画を策定し相手国政府に実施をゆだねる」「JICAが行う案件のフィージビリティを調査し、その案件実施につなげる」という、いわゆる「従来型」の開発調査の概念が、教育分野に関してはもはやあてはまらなくなっているような気がする（それはこのプロジェクト研究によってもより明らかにされるであろう）。「こういうのは開発調査じゃない」と一様に押さえつけるのではなく、教育開発調査のユニークな特性を生かした、開発調査の「新たな概念」というものが作られてもいいのではないだろうか（そのためには、「調査」という名称も変えていく必要があるのかも知れない）。あくまで相手国側のニーズを優先して考え、それに応じて柔軟なスキームで柔軟に対応していく、という必要があるのではと思う。</p> <p>（調査のモニタリング・評価に関して）一方で、技術協力的要素が高まれば、調査の有効性を示すための「モニタリング・評価」の重要性もより高まってくると考えられる。今までは最終的アウトプットである「最終報告書」のみに成果としての重点が置かれ、それに至る「プロセス」というものはそれほど重要視されてこなかったような気がする。また、評価はその報告書の出来不出来によってなされてきたという面もあると思う。しかし、パイロット活動などにより、調査の途中の「プロセス」により重点が置かれるようになってくれば、その「プロセス」をモニタリングし、またそのプロセスを通じて得られた成果（作成された報告書以外の）を評価する必要が出てくると思われる。そういう意味では本プロジェクト研究は非常に有意義なものだと思っているが、これから始まる開発調査についても、同様な深度でモニタリング・評価を行い、その結果を的確に後継案件に反映させていくためのシステムが必要となってきているのでは、と思う。</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>

「ベトナム社会主義共和国初等教育セクタープログラム開発調査」

質問番号	コメント	提供者
1	全国と各プロビンスごとの初等教育発展計画（PEDP）を作成するためには、中央および地方教育行政官の計画立案能力を高めることが不可欠であり、その能力向上を図るといふ当初の目標は、明確であった。その能力形成作業をもとに、それを通じて具体的な案件発掘を行うことが計画されていたが、この段階は現在進行中である。	作業監理委員長
	PEDPの策定に重点をおき、その後の案件形成に対する重要度の認識が少なかった。業務指示書の案件形成の重要性が読みきれなかった。	調査団長
	悪い点 「教科書的」ニーズの記述はされているが、それが実際のニーズを反映しているとは限らない。一般的な文言、表現での合意文書が交わされるが、その一方で（だからこそ）、ニーズを記述する言葉遣いの定義、意味についてのコンセンサスが重要。今回案件ではそれが未醸成であったと感じる。そうであれば、コンセンサス形成の段階からコンサルタントのTORに含めて明記して、その時間・MMを手当てすべき。 PEDPは初等教育の「マスタプラン」と見る向きがあるが、インフラ的な発想での「マスタプラン」と教育分野の「マスタプラン」の中身が違うという点の認識が弱い（機構側）。そもそも、「（他の全ての計画が付き従う）マスタプラン」という発想は基礎教育分野にはなじまないのではないか。 PMUメンバーへの周知、やる気のあるPMU選定、やる気を出すような仕組みをS/W、E/N段階までに仕込んでおいたほうがよい。それが無理であるならば、コンサルタントのTORにこれを含み、時間、期間、資金を手当てできるように、一考すべき。	主要団員
	ベトナムの初等教育分野にかかる現状や問題点についての調査目的については、ある程度把握されていた。他方、本件はセクタープログラムの開発調査であり、各ドナー間の調整やドナー会議の取り纏めに関し、コンサルタントの力量が不十分であったことから、担当としてかなり指導を行った経緯がある。	JICA本部案件担当職員
	平成12年度のプロ形に始まり2回にわたる事前調査などにより、調査開始時点では国レベルでかなりの情報が収集され、分析されていたはず。したがって、調査ニーズはかなりの確に把握されていたものと思われる。	専門家など国内における関係者
	先方要望案件と言うよりは、JICAとしての新しいスキームの実験という性格が強かった。しかし、本来的には開発調査の中で総合的にドナー調整とオペレーションを行うという斬新な性格を持っていた。	その他
2	中央政府、各プロビンスの教育行政官の計画立案能力向上のためのワークショップは、計画通り実施された。案件発掘に関しては、現在なお進行中につき、達成状況を現時点で評価することはできない。	作業監理委員長
	日本案件の形成作業において、調整不十分なため最終的な成果物を出す点で時間がかかってしまった。フェーズ2では国家PEDPの更新がPMUメンバーによって実施できた。	調査団長
	良い点 策定したPEDPはEFA2003-2015の初等部分に取り込まれた。 PEDP策定のさいに利用した計画手法、計画ワークショップ手法は、EFAに引き継がれる見込み。	主要団員
	地方教育行政官が、教育ニーズを論理的に考える方法論を学び、実践したこと。 中央教育行政官が、地方のニーズにもとづいて、主体的に初等教育の国家優先課題を取りまとめたこと。 カウンタパートがドナー調整の重要性を理解したこと。	主要団員
	質問1の回答のとおり、我が国の初等教育分野での援助方針策定や各ドナーの調整に関し、十分な対応が出来なかった（但し、小職が担当をしていた2002年9月までの状況）。	JICA本部案件担当職員
	案件の途中までしか関わっていなかったため、十分に達成されたと断言することはできないが、関わっていた時点では、目的はほぼ達成されるとの見通しをもっていた。	専門家など現地における関係者
	調査目的は、初等教育開発プログラム（PEDP）の策定、PEDPのためのドナー・コーディネーション、日本の協力プログラムの形成、PEDPのモニタリングとマネジメント、の4つで非常に幅広い内容であった。はPEDPが完成し、その中にJICAへの謝辞が示されていることから、計画立案のための教育行政官へのトレーニングを中心に、PEDP策定に一定の役割を果たしたことが窺える。については、必要なドナー・コーディネーションを行ったようだが、その結果、日本が越国初等教育分野でイニシアティブを発揮するまでには至らなかった。は、バクザン省にサイトを絞って「学校支援包括プログラム」（案）を作成したが、国家計画を基にサイト調査の結果を加味して調査団が作成したのも、他省ではあるが折角越国の教育分野に「下からのアプローチ」による計画策定を導入したにもかかわらず、対象省における計画策定では「上からのアプローチ」を採用している点に大きな疑問を感じている。諸々の制約があったとは思いますが、この点が非常に残念。また、作成されたプログラム（案）の完成度は高くなく、通常JICAで行われるプロ形や基礎調査を通じて立案されるものと、その水準はほとんど変わらない。コストや実施可能性に関する考察もなかった。は、今後の日本の協力の動向を大きく左右するものであり、これでは本件開発調査の費用対効果が問われるのではないかと。はフェーズ2で実施予定のため、評価不可。	専門家など国内における関係者
3	当初計画では、「6省におけるPEDPを作成するとともに、国家PEDPを策定する」となっていたが、どのように全省のニーズを把握し、それを国家レベルのPEDPに反映する具体的な内容が明確ではなかった。	調査団長
	短い期間にワークショップが多すぎた。	主要団員
	調査の実施スケジュールが、先方にとってはきつかった。	主要団員
	南北に広がるベトナムでは、各地域における社会・経済状況が大きく異なるため、それぞれの地域の特性を踏まえた上で、初等教育が現在どのような状況にあるのか、そしてニーズは何なのかを把握し、それらを集約する必要があった。ベトナム各省でワークショップを開催することによりニーズ分析を行うことは適切であったと考える。	専門家など現地における関係者

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	<p>調査ニーズを考えれば、調査デザインは適切であったが、通常の開発調査に比べて本件はかなり難易度が高いという印象を持っている。結果をみると、調査期間、コスト、実施体制、越国の行政制度・能力などに比して、デザインがやや大きすぎたかもしれない。なお、個人的には、調査デザイン以上に、コンサルタントの水準が適切であったかという点の方が問題であるように思う。コンサルタントの方々の努力には敬意を表するが、結果がすべてであり、それは決して満足のいくレベルではなかったええ（特に「日本の協力プログラムの形成」）。そして、コンサルタント選定に関する一切の責任はJICAにあり、本件のような難しい案件では、コスト重視の選定から能力・経験重視の選定へとシフトすることが望まれる。誤解のないように申し上げるが、コンサルタントの方々をこの場で攻めるつもりは毛頭なく、むしろJICAのコンサルタント選定のあり方を問題にしたいと思っている。</p>	<p>専門家など国内における関係者</p>
4	<p>当初の計画通り、中央教育行政機関と、61州の教育行政機関を対象とする教育行政官の計画立案能力向上のためのワークショップは、実施され、完了した。 2003年7月にEducation For All の国家行動計画が承認されたのにもない、本案件はその一部をなすものであることが確認され、そのなかに組入れられたが、本調査についての変更はなかった。</p>	<p>作業監理委員長</p>
	<p>変更内容： フェーズ2の活動内容 変更理由：フェーズ2での活動内容はフェーズ1の活動内容を踏まえて修正が行われた。</p>	<p>調査団長</p>
	<p>変更内容： いくつかの調査コンポーネントの実実施スケジュールを重ならないように変更 ドナーにも参加を呼びかける会議を教育訓練省主体の会議に変更 地方教育行政官へのトレーニングの方法、内容の詳細を変更 変更理由： カウンタパートの負担を減らし、OJTによる技術移転が十分にできるようにするため 教育訓練省の意識改革が急務である判断したため。 過去の経験をもとに徐々に改善を図った。</p>	<p>主要団員</p>
5	<p>国内支援委員会編成の依頼を受けた時点で、対象を初等教育に置くこと、初等教育分野のなかでも、中央教育行政機関および各プロビンスの初等教育発展計画（PEDP）を作成することが目標とされており、中央および各プロビンスの教育行政官の計画策定能力を強化することがプロジェクトの目的として設定されていた。</p>	<p>作業監理委員長</p>
	<p>策定されたPEDPは、ベトナム政府によって作成された「2010年までの教育開発戦略の、初等教育分野で必要とされる実施可能な具体的な優先課題（プロジェクト）を省からのニーズを吸い上げて作成するとともに、既に実施されているプロジェクトと今後必要とされるプロジェクトを地域別かつ課題別に提示したものである。さらに同プログラムの定期的な更新システムをMOET側に作り上げて継続的な更新が可能となることも目的とする。</p>	<p>調査団長</p>
	<p>国際協力機構は、PEDPにより調整・整合される働きかけの対象である一方（教育訓練省PEDP策定支援業務）、国際協力機構のために事業案を策定する（JICAの案件形成支援業務）、という2つの異なる仕事が入る1つの調査の下にある点が、本調査の特徴。 初等教育分野の開発事業の支援者（MOET）の間の共通理解をはかる計画道具として機能がPEDPの特徴。 従って、そうした計画文書による調整プロセス自体が、すでに計画の実施である点に留意が必要。この点に重きをおく場合には、上記の計画の実施は「5」となる。 一方で、策定したPEDPと整合する形で、日本政府による支援事業のデザインも行った。これに重きをおいた場合にも、同様に「5」。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>カウンタパートに作業をやらせる、調査団はカウンタパートの作業を支援する、といった技術移転に非常に重点をおいた調査であり、質問5の分類では調査の性格を反映できない。</p>	<p>主要団員</p>
	<p>セクタープログラム開発調査で独特の「計画の一部実施」のための計画作りについて、コンサルタントの力量不足により、担当としてかなりの指導を行った経緯がある。</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>
6	<p>中央教育行政機関であるMOET（Ministry of Education and Training）と各プロビンスの教育行政機関の計画策定能力を高めること、ならびに各ドナー間の活動調整を行うMOETの調整能力を高めることが、中心的な課題であった。</p>	<p>作業監理委員長</p>
	<p>越国では少数民族の児童など、数パーセントの子どものを除いて、アクセスの問題はほぼ解消されている。このような現状を踏まえて、「教育へのアクセス」の改善、「教育の質」の向上、「教育の公正度」の向上、の3点については強弱をつけた。</p>	<p>専門家など国内における関係者</p>
7	<p>各プロビンスの初等教育発展計画が作成され、それをもとに国家レベルでの初等教育発展計画が作成された。また、それらをもとに、課題解決のための目標事項（Broad Area of Priority Interventions BAPI と略称）が作成された。この作業を通じて、中央PCのキャパシティは向上された。州レベルのCPの能力向上は、それぞれの州によって相違があり、一概に評価することは困難である。</p>	<p>作業監理委員長</p>
	<p>フェーズ1で実施したニーズマトリクスと、フェーズ2で実施した物を比べると、レベルの深まりが増加している。使用した参加型計画手法が、彼らにとって新鮮でありまた、所要日数的にも手法の簡潔さからも歓迎された。</p>	<p>調査団長</p>
	<p>PEDP2004への改訂版の作業がより自発的になった。 宿題以外の課題を自ら設定、提出するC/Pがいる。 PEDP2004策定に必要なスキル（統計読解、質的分析、等）が、PEDPのみならず、PMUメンバーの元来の部署の仕事にも有益であるから。 （以上教育訓練省PMU）</p>	<p>主要団員</p>
	<p>ベトナム全省の初等教育局が作成した計画を集約する形で、中央政府としての計画を作成することが出来たことは、能力向上に資したものと考えられる。</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>
	<p>参加型の教育計画能力育成（EPCB）トレーニングにより、教育省の計画策定能力は向上したように思う。それは、アウトプットとしての「国家初等教育開発プログラム（PEDP）」の内容と来日した研修員＝地方の教育行政官によるプレゼンや意見交換によって、ある程度証明されている。</p>	<p>専門家など国内における関係者</p>

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
8	各プロビンスの初等教育発展計画が作成され、それをもとに国家レベルでの初等教育発展計画が作成された。また、それらをもとに、課題解決のための目標事項（Broad Area of Priority Interventions, BAPI と略称）が作成された。この作業を通じて、中央PCのキャパシティは向上された。州レベルのCPの能力向上は、それぞれの州によって相違があり、一概に評価することは困難である。（質問7に対する回答と同様）	作業監理委員長
	各省から更新された省PEDPを定期的に集約し、国家PEDPの更新をC/Pが自ら行うことができた。	調査団長
	単純だが時間のかかり注意深さが要求される、ロジ的な内容は、コンサルタントがいると、それに頼ってしまう。 モニタリングはこうしたロジ的な仕事があって初めて成立する。 会議の設定、日程調整等は、これからコンサルタントの投入が少なくなるドラフトファイナルからファイナルの期間に注意深く先方に移管していく。	主要団員
	実施はともかく、元々モニタリング自体が存在していたのかよくわからない。また、これらはフェーズ2の結果によらなければ判断できない。	専門家など国内における関係者
9	もともとオーナーシップは他の国よりも高いと思われるが、実行が伴わなかった。しかし、調査団のロジスティックなサポートを受けつつ、自らPEDPの更新作業を行うことができた。	調査団長
	それぞれのカウンタパートは日常業務をもっており、その中で調査団との共同作業を実施してきた。当初とくらべれば、カウンタパートが本件に割く時間は増えている。	主要団員
	cについて、各省での研修におけるファシリテーターは、基本的には現地コンサルタントを採用していたが、回を重ねるにつれ、c/pもファシリテーションの方法を身につけ始め、現地コンサルタントのファシリテーターと協働したり、現地コンサルタントが急遽参加できなくなった場合にc/pが代わりにファシリテーターをつとめる場合があった。また、dについては、本案件では、ドナーコーディネーションを重要な業務の一つとして含めており、調査開始当初からベトナム側がドナー会合で常に前面に出るなど、なるべくベトナム側がドナーコーディネーションの主体となるよう配慮していたが、調査開始当初は、調査団が実際の情報収集を行っていた。しかし、調査が進むにつれ、c/pが情報収集・整備を行う割合が増えていった。	専門家など現地における関係者
	今回の調査が策定に貢献した「国家初等教育開発プログラム（PEDP）」は国際的なコミットメントであるEFAIに資するものとして極めて重要である。したがって、今後、目標達成に向けて具体的に越国政府が動き出し、多くのドナーがこれを支持していることから、C/Pの項目を除き、すべての項目でより高いコミットメントが得られるものと思われる。	専門家など国内における関係者
10-a	アクセス：本調査の目的は、キャパシティ形成であって、アクセスの改善は直接的な目標とはされていない。ただしPEDPを作成することを通じて、解決すべき問題領域が明らかにされ、その問題解決を通じて、結果的にアクセスの向上が起こることは期待されている。	作業監理委員長
	アクセス：ベトナムは新カリキュラムの導入が2002年より実施され、地方分権化、ディスアドバンテージ地域への教育支援等が大規模に行われた。本調査は全国を対象にされており、必ずしも調査結果によってこれらの事業が行われたというわけではなく直接的因果関係は把握しにくい、全体的な改善が進められている。	調査団長
	アクセス：本案件はあくまで計画策定を主目的とするものであり、また案件の開始直後までしか関わっていないため、本質問に答えるのは難しい。また、教育協力の最終目標としての上記の3つの点については合意するが、本調査のアウトプットとしての教育政策およびその結果としてのプログラムは、ベトナム政府によるものや、他ドナーの協力によるものも含まれており、変化を確認するにはさらに時間が必要である。	専門家など現地における関係者
	アクセス：国家計画の策定だけではアクセスは改善されず、今後、学校建設計画などの具体的な計画が実施に移される必要がある。なお、今回立案された「日本の協力プログラム（案）」には「学校建設」が含まれていた。	専門家など国内における関係者
10-b	質：本調査の目的は、キャパシティ形成であって、初等教育の質の改善は直接的な目標とはされていない。ただしPEDPを作成することを通じて、解決すべき問題領域が明らかにされ、その問題解決を通じて、結果的に質の向上が起こることは期待されている。	作業監理委員長
	ベトナムは新カリキュラムの導入が2002年より実施され、地方分権化、ディスアドバンテージ地域への教育支援等が大規模に行われた。本調査は全国を対象にされており、必ずしも調査結果によってこれらの事業が行われたというわけではなく直接的因果関係は把握しにくい、全体的な改善が進められている。（アクセスの回答と同様）	調査団長
	質：ベトナムの初等教育分野への支援は、日本のみならず、他のドナー（国際機関も含む）が多く関わっていたので、その調整を行うためにも本案件は期待されていた。小職が担当していた期間には目に見える変化はなかったが、かかる観点からも終了後の変化を期待したい。	JICA本部案件担当職員
	質：国家計画の策定だけでは教育の質は改善されず、今後、教員養成や学校レベルでの様々な取り組みが実施される必要がある。なお、今回立案された「日本の協力プログラム（案）」には「資格・能力を有した教師供給の拡大」「学校ネットワークの強化」「学校管理の改善」が含まれていた。	専門家など国内における関係者
10-c	公正度：本調査の目的は、キャパシティ形成であって、公正度の改善は直接的な目標とはされていない。ただしPEDPを作成することを通じて、解決すべき問題領域が明らかにされ、その問題解決を通じて、結果的に公正度の向上が起こることは期待されている。	作業監理委員長
	ベトナムは新カリキュラムの導入が2002年より実施され、地方分権化、ディスアドバンテージ地域への教育支援等が大規模に行われた。本調査は全国を対象にされており、必ずしも調査結果によってこれらの事業が行われたというわけではなく直接的因果関係は把握しにくい、全体的な改善が進められている。（アクセスの回答と同様）	調査団長
	公正度：国家計画の策定だけでは教育の公正度は改善されず、今後、少数民族対策などが求められる。	専門家など国内における関係者

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
11	<p>初等教育分野のプロジェクトなので、もともと「財務的な自立的発展性」を期待することはできない。計画作成過程に参加したことによって、技術移転が行われたので、その流れのなかで「技術的自立発展性」は期待できる。「住民からの支持」については、調査事項に含まれていないので、確認されていない。</p>	作業監理委員長
	<p>自国の教育予算が新カリキュラム導入事業に対して重点的に使われているため、他の事業実施についてはドナーに依存しているのが実情である。現在開発調査で実施してきた活動のスリム化を図ってガイドライン化し、活動の中で他事業と類似するもの(例えばEFA)についてはそちらへ組み込むなど、継続可能な方策を検討中。</p>	調査団長
	<p>財政的に協力の効果が継続できるが現段階では不確実。</p>	主要団員
	<p>ベトナム全省を対象とした教育行政官に対する研修実施というのは、現在の教育訓練省の財政状況を考えると自立発展性を期待するのは難しい。ただし、このような研修は毎年行う必要はないので、財務的な自立発展性よりも、教育現状分析やプロジェクトデザイン等の技術的な自立発展性をより重視すべきものと思われる。</p>	専門家など現地における関係者
	<p>越国は、他の途上国に比べて、元々能力が高く、しっかりした中央集権型の行政システムを有している。したがって、今回導入した「下からのアプローチ」による計画立案が受け入れられるかどうかは、今後の動向を注意深く見守る必要がある(少なくとも地方レベルでは歓迎されるものと思われる)また、越国には数多くのドナーが活動しており、その支援は今後もしばらく継続されるものと予想され、越国の経済成長が今後も見込まれることから、財源の問題も当面大きな問題にはならないと思われる。なお、「国家初等教育開発プログラム(PEDP)」は極めて高い政治的なコミットメントであることから、協力内容に関して政治的な支持は得られるものと確信する。</p>	専門家など国内における関係者
12	<p>調査開始時点では、ベトナムの初等教育の実情について、ほとんど情報がなかった。しかし、本開発調査を行うことによって、中央政府(MOET)には責任を持ったC/Pが設置・形成され、そこを中心とする情報収集が積極的に行われるようになり、あわせて優先的に取り組むべき課題群(BAPI)を明確化する作業が行われた。この作業は同時に、従来までの情報収集機構の弱点を明らかにする上で、有効であったと見られ、今後年々収集される情報と照合させることによって、改善点の発見が行われることが期待される。また中央教育行政機構の各プロビンスに対する指導監督などの活動が合理化され、積極的になったものと評価できる。PEDPの作成作業、そのために実施された事前のワークショップを通じて、中央・地方教育行政官の計画策定能力が向上し、さらに既存の情報収集機構の今後の改善について、一定の展望が形成されたものと見られる。</p>	作業監理委員長
	<p>今回の調査のように、すべての省(約1700人)への大規模なキャパシティビルディングを行う場合、短期間でかつロジ面でも効率的な実施が可能と考えられる。また、教育および関連専門のコンサルタントが実施するため、必要な時期への人材投入と現地への技術移転がスムーズに行うことができた。</p>	調査団長
	<p>先方の大臣、副大臣の日程に合わせて、調査団(特に総括・副総括)のアサインを調整することが可能であった。アサイン期間の弾力的な変更は不可避である。特にキャパシティ・ビルディングを含むTORでは、先方の人材がいる時期にあわせた活動が必要で、その時期は変更されがちである。</p> <p>ディスアドヴァンテージは、開発調査からは、PMUのメンバーの日当などを手当てしにくい点。ベトナムでは、外国支援事業ではPMUになると日当をもらえるものとの認識が広く行き渡っている。JICAのばあいは既定でそれが無理な為、他の案件を優先し、PEDPのPMU業務があるそかになる、という局面は日常的にあった。</p> <p>いずれにせよ、開発調査は、弾力的に運用しようとするれば出来得る非常に優れた枠組みだと思ふ。担当者、コンサルタントがどの程度斬新・前例のないことに挑むか否かで、その制度の優位点を最大化できるか否かがかかっていると思う。</p>	主要団員
	<p>無償、プロ技、有償のことを知らないので、比較のしようがない。本件のような技術移転重視の調査では、調査団員の貼り付けをバーチャートで管理するのは不適切。総M/Mだけを決めて、カウンタパートの都合にあわせ好きな時期にすぎなだけ現地に入れるようにするのが適当。</p>	主要団員
	<p>現状を調査し、それをもとに我が国の援助方針を作成しつつ、各ドナー間の調整も行うセクタープログラム開発調査については、上記のとおり多くのアドバンテージがあると思われる(他方、小職が担当した案件には、それに対応可能なコンサルタントではなかった)。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>本案件のように、調査スコープが大きい場合、「k」のように、多様な人的リソースを投入することが可能な開発調査は、そのアドバンテージを發揮することができると考える。教育政策の策定は多様な教育の側面をカバーするために、多様な人材を調査団として集めることが必要であり、また、現地調査期間も団員の専門分野によって、フレキシブルに計画する必要がある。その点、開発調査はそのような教育協力ニーズに対応できるスキームであると考えられる。</p>	専門家など現地における関係者
	<p>本件開発調査の最大のメリットは、比較的短い期間に、面的な広がりを持った情報収集と参加型のキャパシティ・ビルディングが可能であった点、そして、それらの情報や経験を活かして「国家初等教育開発プログラム(PEDP)」のような、包括的なサブセクターの基本計画を検討できた点にある。しかしながら、日本には未だこのような規模の大きい、しかもハイレベルの協力をした経験がなく(政策アドバイザー派遣を除く)、現状では有償資金協力で外国人コンサルタント・チームが同様の仕事をした方が効率的だと考えられる。</p>	専門家など国内における関係者

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
意見提案	<p>校舎建築のようなハード面での協力と異なって、中央・地方教育行政機構の能力向上といったソフト面での協力は、すぐ見える形での成果を示すことは困難である。また現時点では、能力向上を客観的に測定する手法は開発されておらず、またそれを客観的に測定する事前・事後の比較調査などのスキームができていない。したがって、ソフト・プロジェクトの評価は、現状のままでは、どうしても主観的、印象論的にならざるをえない。この限界をいかにして克服するかが、今後の課題である。</p> <p>今後、Capacity Building 関係の案件が増えるのだとしたら、専門家をかなり長期間、現地に駐在させ、C/Pのキャパシティの状態、協力可能な分野の発掘などに従事させることが不可欠である。とくに各ドナーと協調しながらプロジェクトを進めるためにも、現地に長期間駐在している他のドナー達との日常的な情報交換、経験の共有化が不可欠である。</p>	作業監理委員長
	<p>他の機関からのニーズと合意形成を進めつつ調査を行う、および国家プログラムを作成し、その更新については調査後も引き続きCP機関が行うことが求められる調査では、(1)SW段階での、調査終了後を見通したCP機関の業務範囲を詳細にわたって明確にする必要がある。とくに技術的な面では移転ができたとしても、ロジ部分は相手側に予算と人員が配分されない場合には、継続性がむずかしい。(2)既存の計画との整合性と統合。(3)キャパシティ強化をはかるためには相当な期間が必要であること。これはコンサルタント側が人の配置を行う場合にも工夫が必要であるが、全体的なM/Mにも、技術移転に必要なM/M、キャパシティ強化に必要なM/Mといったさまざまな観点から見積もる必要がある。</p>	調査団長
	<p>越国の教育セクターのように、国際的なイニシャティブに対する取り組みが盛んで、多くのアクターが様々な活動を展開しており変化が激しいような分野を対象とする場合には、比較的長期にわたり関連の情報入手・整理し事務所に報告することが可能となる長期モニタリング型の調査実施を検討するとよいと思われる。</p> <p>こうした調査を実施できれば、ODA現地タスクフォースの活動を行ううえでも非常に有効な手段になると期待できる。</p>	JICA在外事務所 案件担当職員
	<p>上述のように、多様な人的リソースを投入することが可能な点は、開発調査のアドバンテージである一方で、非常に高いレベルの技術協力へのニーズがある場合には(例えば、教育財政改革や教育地方分権化についての日本の経験の共有等)、現在の教育分野のコンサルタントの層の薄さを考えると、協力実施は難しい。本案件においては、作業監理委員会の先生方や文部科学省の方々に多大な協力をいただくことができたため、ベトナム教育行政官の日本での研修を通して右のような技術協力を行うことができたが、従来の作業監理委員会の役割とは異なることや、日本での研修の実施の仕方も従来の方法とは大変異なったため、実施手続きをすすめる上で難しい点が多々あった。教育開発調査はそのフレキシビリティゆえに多くの可能性を秘めているものの、実施となると難しい点が多い。そういった、「前例のなさ」による実施手続き上の問題が、教育開発調査の実績を積み重ねていくことで徐々に克服されることを期待している。</p>	専門家など現地 における関係者
	<p>今後は、案件の難易度に応じたコンサルタント選定を行う必要があり、JICAによる選定の基準とシステムの再考を期待する。また、成果主義という原則に立てば、場合によっては「日本人が半数」という規定を外したり、外国のコンサルタント会社を積極的に活用するなどの改善が必要だと思われる。</p> <p>なお、以上のような改善が難しい場合には、セクター・プログラム開発調査のような難易度の高い案件を実施する際には、政策アドバイザー型の専門家が教育省内に入り込み、既に教育省上層部との信頼関係が構築されているといった前提条件が不可欠となる。ちなみに、本件への支援を業務の一環とする企画調整員がJICA事務所に存在し、かなり精力的に活動していたものの、やはり教育省内部に常駐するような形でないと、このような案件への側面支援は難しいと思う。</p>	専門家など国内 における関係者

「ガーナ国技術教育計画開発調査」

質問番号	コメント	提供者
1	JICA主導で案件形成された経緯もあり、調査ニーズはある程度適格に把握されていた。ポスト基礎教育の教育のあり方は、好むと好まざると重要な課題になることは明らかであったし、現に2003年5月に発表されたガーナ教育戦略計画（ESP）でも技術教育は大きな柱である。ただ、高等教育レベルの技術教育であるポリテクニク教育のマスタープラン作成という調査スコープ自体が難しかったのは事実で、調査が目指したのは、いかに実行可能なプランを策定するかであった。	作業監理委員長
	調査ニーズの基本的な把握は的確であったが、調査範囲が曖昧であった。本件はポリテクニク（技術短大）を主要な対象にしていたが、政治的理由から技術高校も調査対象になっており、調査の質が薄まった。Master Plan for Polytechnicsとなっていれば、より密度の濃い具体的な提案ができる調査になっていたと思われる。	主要団員
	本件については、在外事務所赴任が決まった時に赴任前に主管部署（社会開発調査部）より説明を受けた（S/W協議調査直前）。したがって、個人的には調査開始時までにニーズの的確な把握はしていない。JICAとしてはプロジェクト形成調査で優先分野となった案件が開発調査として採択されたので、ニーズの把握はきちんとなされていた。	JICA在外事務所 案件担当職員
2	目的は達成され、「絵に描いた餅」ではない実行可能なプランを作成するよう努力した。別の問題は、調査が重厚になりすぎたことで、コストに見合うだけの報告書の内容であるかどうかはわからない。これは事前調査団の意向に反する規模の本格調査の実施（団員構成やM/M）を行なったというその当時の事情とも関係する。	作業監理委員長
	オーストラリア・シンガポール・カナダなどで実施されているCompetency-Based Training（CBT）を導入することで、産業セクターとの協力学キームをベースとした技術教育強化のためのマスタープランが完成し、日本のODAとしては初めての提案がまとめられ、調査目的は十分達成できた。また、ガーナ産業連盟からのコミットメントもえられた。世界銀行が作成していた技術教育開発フレームにもJICA Study Teamの提案スキームがそのまま紹介され、ガーナ国内の多くの関係者の合意が得られたマスタープランとなった。	主要団員
	ガーナで求められていた高等レベルにおける技術教育強化のあり方については、企業側のニーズに基づいたカリキュラムを導入するCompetency Based Training（以下CBT）という、ガーナでこれまで実施されなかった新しいシステム導入の提言がなされた。学生の教育モチベーションの向上と企業側のニーズの双方を満たす望ましい提言であったと思う。本開発調査の提言内容は教育省の政策ペーパーにも引用された（同ペーパーの冒頭にJICAへの謝辞が載っている）。また支援国（CG）会合の大統領ペーパーにもCBTの記載があったと記憶している。	JICA在外事務所 案件担当職員
3	ガーナ側のニーズはかなりくみ上げたものになっており、今もガーナ側はこのプランが自分たちで作成したものであるとの意識が強い。	作業監理委員長
	実証調査がなかったため、提案スキームが本当に機能するのか検証できなかった。ガーナにとっても始めてのスキームの提案だったので、実施過程での様々な問題点をクリアにした後、マスタープランにまとめるとより具体的な計画になったと思われる。	主要団員
	調査開始時（S/W時）は高等レベルにおける技術教育の強化を行うというレベルであり、具体的な調査デザインまでをS/Wに盛り込んだものではなかったと記憶している。	JICA在外事務所 案件担当職員
	調査内容のボリュームが多いという話をコンサルタントから聞いた。	その他
4	変更内容：技術教育の改革を国レベルで積極的にすすめている国（たとえばオーストラリア、南アフリカ、シンガポール、イギリス等）での海外ヒヤリング及び事例調査を実施し、ガーナの技術教育改革に必要なものを検討する材料とした。 変更理由：ガーナの技術教育改革を考える上で、単に日本の経験だけではなく海外の事例・経験を・知識を取り入れることは非常に重要である。	調査団長
	当初3校のモデルポリテクニクを選定し、より詳細な開発計画を作成する予定だったが、8校すべての開発計画を作成することになったため、十分具体的な計画ができなかった。 変更理由：教育大臣が変わり方針が変わった。自分の出身地のポリテクニクをモデルポリテクニクにしたいという政治的理由からである。	主要団員
	変更内容：1. モデルポリテクニクという表現 パイロットポリテクニクに変更、2. パイロットポリテクニクの数を増加 変更理由：1. 当初モデルという単語を用いていたが、先行のポリテクニクで調査の提言を実施した後、他のポリテクニクに拡大するのであれば「パイロット」という単語が望ましいというガーナ側の意見で表現を変更した。詳細理由は忘れたが、ガーナ側より「モデル」という言葉は英語を公用語とする国では日本が考えるモデルと異なり、なんらかの誤解を招く可能性があるとの説明を受けた記憶がある。 2. 当初はパイロット校は3つであったが、途中で教育大臣が交替し、自分のホームタウンのある州もパイロットにするよう要望が出た。結局ガーナの全ポリテクニクをパイロット校とし、各校でパイロット学科を選定するやり方に変更した。なお、ここで言う「パイロット」とは、提言の対象となるものであり、実証事業を指すものではない。	JICA在外事務所 案件担当職員
5	実証や計画の実施（パイロット的な事業）には、その当時のJICAはあまり前向きではなかったような気がする。	作業監理委員長
	本調査はガーナの技術教育強化のためのマスタープラン作りであり、長期、中期、短期の指針を提案した。	調査団長
6	その当時、パイロット事業などを含めた開発調査はまだマイナーであり、プランを作ればあとはJICAの別の事業でフォローするというような雰囲気があった。	作業監理委員長
7	本来のキャパシティビルディングとは言えないであろうが、ガーナ側関係者と合同で計画策定をしていたことからすると、その過程で教育省およびポリテクニク関係者のキャパシティ向上に寄与したことは考えられる。ただ、その対象者はそう多くないであろうし、インパクトも小さい。	作業監理委員長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	技術教育の質の向上にとって重要なことは、単に教育界の人材キャパシティーの向上だけでなく産業界の協力が不可欠である。従来の技術教育の失敗のひとつは、教育省あるいは中央官庁にあまりにも依存し、産業界と一体となった教育改革がなされなかったことにあるといえる。当調査ではガーナの産業界の技術教育改革への積極的な参加を意図したワークショップが実施されマスタープラン段階での成果は得られたと考えている。ただ能力の向上は個々の問題であり、また能力を測る検証を開始時と終了時に行っていない。したがって1-5の評価は無回答とした。	調査団長
8	ガーナ技術教育マスタープラン調査の場合、キャパシティービルディングとは調査で提案されたCompetency-Based Trainingアプローチが各ステークホルダーにどの程度理解されたかが要因となる。教育省、校長、教員は、CBTをある程度理解し、技術教育の質の向上には産業界の参加が不可欠との認識を持つようになった。事実各ポリテクニク校では、学校と産業界が技術教育で協力するための組織として、Industrial Training Advisory Board (ITAB) の設立が検討されている。能力の5段階評価は上記と同様の理由でNAとした。	調査団長
9	ガーナ教育省が作る教育計画の目標の中に、当マスタープラン調査で提案した技術教育改革指針(Competency-Based Training)が採用された。	調査団長
	提言内容(CBTの導入)については、ガーナ側の関心が高く、政策ペーパーに盛り込まれるとともに、教育大臣から大統領への説明を行うなど(その結果、CG会合の大統領ペーパーにも記載があったものと思われる)、政策や体外的な発表で引用した状況から、高等レベルにおける技術教育強化はJICA開発調査の提言を活用しようという意向が強く感じられた。ポスト開発調査の手段としての資金調達のため世銀とも何度か協議を行っていた。	JICA在外事務所 案件担当職員
10-b	質：産業界のニーズに合わせたカリキュラム開発などを提言しており、実施されればインパクトもあるが、(ここがマスタープラン型開発調査の限界でもあり)実施されない現状では、変化は調査に協力したポリテクニクが学校単位でカリキュラムなど多少の工夫を行なうぐらいであろう。	作業監理委員長
	質：本調査(マスタープラン)は技術教育改革の長期的指針を示したものであり、未だパイロット事業の実施に至っていない。マスタープランからパイロット事業へと、一貫した援助が必要と考える。	調査団長
11	国レベルの事業としては開始されていないところ、残念ながら持続性・発展性の議論までできない。	作業監理委員長
	教育省および関連機関に決定的に人材が不足していた。さらに財政的にも自立発展は困難な状況であった。本件で提案したCBTは、産業界からの強力な支援が得られれば財政的困難は最小化されるが、そのためには教育省側の人材が不可欠である。	主要団員
12	本件の基本コンセプトはCompetency-Based Training (CBT)であったが、これは日本には無いものである。よってCBTの導入に成功している国からのコンサルタントが必要であった。本件ではオーストラリアからのコンサルタントに参加してもらった。開発調査以外ではできないことであった。	主要団員
	調査団員のリクルートを柔軟に出来る。本案件はCBTの導入を提言したが、日本では公的教育機関がCBTを実施していない。この時に補強団員として、CBTを導入しているオーストラリアの人間をメンバーに加えることで対応した。多人数で短期間に多くの情報を収集し、計画を策定出来るというのは開発調査のアドバンテージである。	JICA在外事務所 案件担当職員
意見提案	ガーナ技術教育強化マスタープラン調査の実施を通じて感じたことは、教育計画(改革)は政策立案能力、財源を含めた実施能力、先生等の人材育成、組織・制度改革、施設・教材等の整備などさまざまな要素を含んでいる。またこれらの実施には相当の期間を要する。このような意味から開発調査はある種の連続性が必要と考える。たとえば、マスタープランの開発調査の後には、その成果を生かしたパイロット事業、組織改革といった援助につなげていくことが望ましい。	調査団長
	相手国政府の都合による調査スコープの変更にはJICAからの強い対応が必要である。モデル校の選定をコンサルタントにまかせるのは無理がある。特に本件のように8校から3校を選ぶというような場合は、選定されなかった学校とのコンフリクトがその後生じ、調査に問題が起る可能性がある。	主要団員
	全般のことではなく、本件について述べる。CBTの導入は、若年層の雇用促進に対応するとともに、職業意識・学習意欲を高めるには良い手段である。しかしながら問題もあった。一つは職業教育というのは教育省だけでなく、多くの産業系省庁がそれぞれに有しているの、政策ペーパーでCBTと関連した統一の教育証書(National Qualification Framework)に係る提言の部分で複数の省庁より反発があり、計画策定後自分がガーナを去るまでの一年弱に実際の政策にはならなかった。複数省庁をまとめるため、調整機関ではなく、決定機関として大統領府直轄案件とすることも提言したが、現在実現しているかどうかは不明である(ガーナ事務所・広瀬所員及び教育政策アドバイザー・松田専門家が最新の情報を有している)。二つ目は、日本ではCBTを行政レベルでは実施していないため、ポスト開発調査の協力をJICAが行いにくい状況にあることである。事務所も提言の実施促進を行うための専門家のリクルートには苦労しているようである。これらは開発調査というスキームの外の問題であるが、計画策定の時に留意すべき事項としてあらかじめ調査対象国の状況を把握しておくのと良いと考える。	JICA在外事務所 案件担当職員

「セネガル国子供の生活環境改善計画調査」

質問番号	コメント	提供者
1	アフリカにおける就学全教育のニーズがほとんどつかめてなかった。	調査団長
	教育・保健衛生・社会福祉という3分野にわたる分野横断的な案件であったため、限られた調査期間の事前調査で行う調査ニーズの把握と実施サイトの絞込みは困難を極めた。しかし、調査開始時には、決して十分ではなかったものの、調査ニーズの特定に必要な情報は取りまとめられていたと考える。また、本件については、セ国政府に（ビジョンはともかく）明確な目的意識があり、暫定的ながら数値目標が掲げられていたこともあって、本格調査時の調査ニーズの特定は比較的容易だったのではないかと思う。ただし、サイト選定にはかなりの労力が必要とされた。	専門家など国内における関係者
2	本調査で行った実証調査が、セネガル国・就学全教育のひとつのモデルとなりつつある。	調査団長
	プロジェクト関係者がいなくても、新学期のための住民総会、入園金徴収、月謝徴収、新学期がスタートした。また、これまでの活動が地元政府に認められ、補助金を受けたサイトが2サイトあった。	主要団員
	最終的に策定されるマスタープランを見てもわからないが、現状ではパイロットプロジェクトの運営に重点が置かれすぎおり、本来の調査ニーズである「子どもの生活環境を改善するための方策」についての検討があまり十分ではないと感じている。	主要団員
	調査目的は、「子どもセンター」を全国展開するためのマスタープランの策定と、「子どもセンター」を実際に建設し、住民によってマネジメントできるような仕組みを作り上げるパイロット・スタディとそのモニタリング、であった。2003年4月の時点では、はまだ情報収集と分析の段階にあったと記憶しているが、については既に「子どもセンター」が建設され、地域に運営委員会が組織され、教員の訓練が終って、実際の運営が開始されており、大きな反響を呼んでいた。	専門家など国内における関係者
3	相手国政府の期待する子供センター(CTP)の規模は、当初想定したものより大きく、コミュニティ・センターの機能も想定。また、当初想定していた既存のCTPが機能しておらず、本調査の実証調査が、この国でもパイロット的なものとなった。	調査団長
	調査の初期段階で行った現状調査やベースライン調査に対するフォローが十分ではないと感じる。「改善」を掲げるのであれば、縦断的な視点をもう少し盛り込み、調査期間内における変化をマスタープラン策定において参照できるようなデザインでもよかったのではないかと感じている。	主要団員
	調査デザインは適切であったと考えるが、開始当時はセ国政府の主管省庁である、新設の「家族子ども省」の組織がまだ固まっておらず、他省庁との連携・調整も十分ではなかった。この点が若干マイナスとなっている。	専門家など国内における関係者
4	CTPの規模拡大とそこで働く予定の教師・ほほの研修を追加業務とする。 - 相手側ニーズと必要性の確認	調査団長
	変更内容：子どもセンターの教師の研修を実施した。そのための研修マニュアルを作成した。また、調査開始時は、国際機関が子どもセンターの教材を作成しているという前提だったが、実際に調査を開始してみると、国際機関は教材をまとめた形では完成させていなかったため、調査団が教材を作成することとなった。また、子どもセンターの建設に関し、事前調査時に想定した床面積では幼児が安全にのびのび遊ぶスペースが取れないこと、母親教室の建物を付属させることが効果的であることの二点が本格調査開始後に判明したことから、子どもセンターの仕様が大幅に変更した。	JICA本部案件担当職員
	変更内容：インカム・ジェネレーションの要素がコンポーネントとして追加された。変更理由：住民による「子どもセンター」運営を持続的なものにするための予算確保が主目的。子どもを預けることによる女性の労働機会の保障や家計収入の向上などの効果も期待されている。	専門家など国内における関係者
6	実際に住民が「子どもセンター」を運営できるようになると、教員が適切に子どもを保育できるようになること、が本件調査では最も重要なことであり、現場が最も重視されている。	専門家など国内における関係者
7	CTPの教員・保母は、地元の未経験者を2ヶ月研修で養成。地元の支援と協力（オーナーシップによるところ大）	調査団長
	既に現場では住民と教員による自主的な運営・保育が実施されている。入室希望者が多く、場所によっては「子どもセンター」で受けきれないという問題も生じていたようだが、住民の自主的な話し合いによって解決策が検討されているとの報告が、本格調査団からなされていた。また、教員研修の様子をビデオで見たが、教員は非常に積極的に研修に参加していた。これは「自分が楽しくないと、子どもたちも楽しくない。どんどん楽しんで！」という教員研修の方向性がプラスの影響をもたらしたためだと考えられる。	専門家など国内における関係者
8	CPおよび住民の自主性を最大限に尊重し、問題解決に際してプロジェクト側からの介入を必要最低限としたことが、関係者のオーナーシップの育成に貢献した。	主要団員
	中央のC/Pは各種調整とモニタリングが主業務となるが、非常に熱心かつ主体的に行動しているようだ。また、現場の関係者は「子どもセンター」のような施設のマネジメントは初めてであり、技術的にも財政的にも様々な問題に直面しているようだが、話し合いにより解決の糸口を見出すような努力を続けている。このままの状態ではパイロット・スタディが継続すれば、かなりの成果が期待できる。	専門家など国内における関係者
9	元々この計画が大統領の発案であり、2000年の「世界教育フォーラム」という国際的な場で多くの支持を集めたこと、事前調査および案件開始時点の担当大臣が元JICA研修員だったこと、などから、本件は当初よりかなり高い政治的なコミットメントが得られていた。また、新設されたばかりの「家族子ども省」にとって初めての大きな事業であり、省内でのプレゼンスが高かったこと、ほぼ全員が新任の行政官であり、彼らとともに案件を作り上げてきたという意識が日セ双方にあること、などもコミットメントを高める要因になっていると思われる。とはいえず、なによりも大きな影響を与えているのは、実際に「子どもセンター」が住民の力で機能しているという事実であろう。	専門家など国内における関係者

添付資料 5 : 質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
10-a	比較的低料金で入園が可能 アクセス：「子どもセンター」などの機関がなく、就学前教育が受けられなかった子どもたちが、教育を受けるようになった。しかし、待機児への対応が問題として残されている。	調査団長 専門家など国内における関係者
10-b	就学全教育機会の拡大。 質：教員免許さえなかった人が、短期間の研修を経て、子どもたちを教育することができるようになった。これだけでも大きな進歩だが、職能成長をどのように実現していくかが今後の課題である。	調査団長 専門家など国内における関係者
10-c	地方部に設置したCTPの効果。 公正度：待機児の問題があるため公正度は低くなっている。	調査団長 専門家など国内における関係者
11	大統領は大臣閣議においてJICA案件をモデルとすることを発表した。ユニセフも省庁に同様の主旨の発言を繰り返している。 現在の状況を見ると、住民による運営経費の負担と優秀な教員の継続的な雇用という問題はあるが、持続性・発展性はかなり高いと思われる。ただし、初期投資である「子どもセンター」の建設費用や教員研修に必要な費用などをどのようにして賄うかという問題があり、この点がクリアできなければ、パイロット地域だけの事業としてとどまることが懸念される。	主要団員 専門家など国内における関係者
12	本件調査は分野横断的な性格を持つ案件であったことから、異なる専門性を持つ者がチームを組んで実施にあたった。専門家のリクルートやチーム作りの難しさを考えると、やはり本件のような複数分野の専門家が必要とする案件は開発調査で行うことが望ましいと考える。また、乳幼児を対象としつつも、案件の効果がコミュニティ開発にも資するような、前例のない協力については、やはり開発調査によって行うべきだと思う。 なお、これに無償を組み合わせることができれば、より効果的な協力が可能となる。他方、有償資金協力のスキームであれば、今回の開発調査のような案件を行うことは可能だが、セネガルは対象国に入っていないと記憶している。	専門家など国内における関係者
意見提案	途上国の発展に伴って協力ニーズも多様化の様相を呈している今日、これまでに日本の協力として前例がないものを積極的に開発調査で試す必要がある。そうすることでノウハウが蓄積され、結果として日本の国際協力の底上げにつながっていくものと思われる。	専門家など国内における関係者

「スリランカ国初中等理数科分野教育マスタープラン」

質問番号	コメント	提供者
1	適切であった。特に、私としては初めての作業委員長であったので、このような大規模な調査は始めてであったので、感銘を受けた。	作業監理委員長
	調査ニーズは的確に把握されていた。本件のキーワードは理数科・School Based Planning・全員参加の教育改善などであるが、現地に非常に受け入れられやすい分野・手法・コンセプトであり、ほとんどの関係者の賛同が得られている。	主要団員
	被援助大国であるスリランカ国で、日本国の支援であることの特徴を出すため、学校ベースのボトムアップ・アプローチの適用が計画された。	主要団員
	本件は在外事務所が先方政府に働きかけ形成した案件で、先方政府にはニーズの認識が欠けていた。このため、先方のニーズ認識は一般的、包括的であり、課題認識－課題解決型の調査ニーズの把握が困難な面があった。具体的には無償教育と教育財政破綻、他民族・多言語国家の教育言語問題や言語中心の学区編成問題、多民族国家の民族対立と教育現場の課題などスリランカが抱える深刻な教育上の課題や状況が調査ニーズとして必ずしも適切に把握されなかった。特に教育言語問題の重要性の認識を欠いていた。	JICA在外事務所案件担当職員・専門家など国内における関係者
	事前調査時に首都圏と地方の学校の視察をいれたことにより、教育の地域間格差（質、施設、教員の能力、地域経済状況当）の存在が把握でき、当初予定していたIT教育からより基本的な教育環境の改善やボトムアップアプローチの有効性が理解された。	JICA在外事務所案件担当職員
	事前調査時点ですでに世銀とADBが様々なコンポーネントを総合的に実施している状態であった。しかしながら、そのトップダウン的アプローチに限界があることを推測し、教育現場の現状とのギャップに支援ニーズを見出したのが本調査の特徴である。そのギャップを埋めるために、学校ベースの理数科教育改善を推進しつつ、そこからの知見をマスタープランに反映するというボトムアップ型の調査内容とした。	JICA本部案件担当職員
	当該調査活動のスタート（2002年11月）から5か月後の現地派遣となったが、事前に調査団の目的や活動内容を知る機会を持つことができたことは、良かった。	専門家など現地における関係者
2	新しい枠組みを提案していることを、高く評価したい。要するに、その国の将来をどの程度真剣に考えて、調査を実施するかである。	作業監理委員長
	パイロット校に選ばれた25校の学校でのボトムアップ・アプローチによるキャパシティ・ビルディングは、条件が揃えば可能であることが実証される（見込み。）	主要団員
	セクター全体を対象とするマクロ分析に加えて、教育現場の人々の水準、意識や認識の実態と教育環境や教育の向上ニーズについてパイロットスタディを導入する手法をとったことは評価できる。調査は中間段階であり結果が待たれる。他方、主題である科学基礎教育（理数科基礎教育）の現在の水準や今後の目標設定にあたり国際比較をしているが、状況が類似する特定国との比較検討をしたりする余地はさらにはあったのではないかと。	JICA在外事務所案件担当職員・専門家など国内における関係者
	学校ベースの理数科教育改善活動は現状順調に進捗しているものの、わずか1年の活動で成績向上まで至るかどうかは未知数。成績向上に向けた何らかの萌芽をポストサーベイでキャッチできるかがポイント。マスタープランについてはドラフト作成済み。今後パイロット活動からの知見反映や、理数科教育内容改善をどこまで深められるかが鍵。	JICA本部案件担当職員
	現時点では、まだ調査活動中。2004年11月に終了するが、本・回答者は、調査団とは別に個別派遣専門家として、当該調査活動に関わっている状態。できる限り調査目的が達成できるようにアドバイスしている。	専門家など現地における関係者
3	理数科教育に絞ったM/Pの作成が目的であるが、教育全般にも及ぶことが多く絞りにくい。	調査団長
	パイロット校の選定数と場所を明確に決めておくべきだった。パイロット実施の便宜を考え、特定地域を指定しておかないと、常に全国が対象になってしまう。また、常にMasterPlanという言葉を使うのは不適切な場合もあり、Project Titleに引っ張られあまりに多くの範囲を薄くカバーしなければならず、焦点がずれる。パイロットプロジェクトの実施時期（8月－7月）がスクールカレンダー（1月－12月）とずれているので、実施が複雑になっている。生徒を対象とした評価も正確さに欠けることになる。	主要団員
	スリランカ国の学校年度についての配慮が全く無く、実証調査を2002年の最終学期と2003年の最初の学期で実施の計画であった。学年をまたぐことによる生徒の入れ替わりやクラス替えなどのため、調査の運営とモニタリング・評価に多々の困難が当初から予想出来た。	主要団員
	総じて適切であったと考える。ただし、スリランカの教育が抱える根本的な課題である他民族・多言語社会における教育の課題や意義、民族対立・抗争の基本要因である教育言語問題などを考えた場合、他の国々の取り組みや政策、具体策などのメニューを紹介することは必要。また、パイロットスタディに「カイゼン」手法が取り込まれたが、スリランカの教育現場に適合した手法であるか、比較検討する余地があった。	JICA在外事務所案件担当職員・専門家など国内における関係者
	理数科教育の内容そのものの改善についての仕掛けが十分ではなく、大隈専門家からのインプットを活用させてもらっている状況である。また、パイロット活動の期間についてはより長期間でもよかったかもしれないが、わずか25校という対象校数に鑑みれば、できるだけ早く拡大を図る必要があるとも考えられ、判断は難しいところである。なお、調査開始後、J B I C が教育分野への財政支援の案件形成を行っていることが分かり、最低限の施設整備計画を円借款で実施すべく調整を行ったが、スリランカの2004年度予算作成スケジュールに間に合わず2005年度予算にて再度調整となりそうである。2005年度予算も当該円借款事業の対象にはなる予定ではあるものの、やはり、J B I C との前広な調整の上で調査デザインを行うことが必要である。	JICA本部案件担当職員
	当該調査活動は、スリ・ランカ国の初中等理数科教育マスタープランの策定にある。調査活動の目玉として25校のパイロット・スクールで学校ベースの活動を実施している。が、これを実施する基本計画が、本・回答者から見ると十分とは言えない。本・回答者が現地着任後に教育専門家としてアドバイスを継続してきている。	専門家など現地における関係者
4	ほとんど変更がなかったが、理数教育の専門家と学校経営の専門家の意見を反映することで、若干の修正がなされた。	作業監理委員長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	変更内容：実証調査の実施期間が、当初計画の8ヶ月（2003年8月/2004年3月）から12ヶ月（2003年8月/2004年8月）に延長（正式な変更承認決定は2004年4月に締結する第3年次契約による）。変更理由：実証調査の期間が2003年度の3学期と2004年度の1学期（スリランカ国の初中等学校は3学期制で1月始業、12月終業）、計2学期では短すぎて、効果を評価するのが困難と考えられるので、調査全体の期間を変更せずに可能な延長として、2004年の2学期までの延長する方向で関係者の合意が得られた。	主要団員
	変更内容：パイロットプロジェクト（実証調査）期間を3ヶ月間延長し、通期（1年間）の調査とした。 変更理由：実証調査の結果を定性的、定数的に得るためには少なくとも通期に亘る調査の実施が必要と判断したため。	JICA在外事務所 案件担当職員
	変更内容：パイロット活動期間を3～4ヶ月延長する。 変更理由：パイロット活動による成果を極力確実に得るため。	JICA本部案件担 当職員
	マスタープラン・ドラフト報告書などの内容は、教育分野専門家から見ると極めて抽象的、概念的な記述が目立った。これではマスタープランとは言えない状態であった。- 初中等理科教育のマスタープランとしてふさわしい、具体的で現実的な提言と勧告こそ必要である。その方向に向かって、現在取り組み中である。	専門家など現地 における関係者
5	学校ベースのアプローチが、有効かどうかの、検証を行った。この実証実験は、きわめて優れている。	作業監理委員長
	実証調査の結果を反映したマスタープラン策定が、本調査の主な目的である。	主要団員
6	本案件は、地方教育行政官の巻き込みは少なく、できるだけダイレクトに学校現場にインプットを行っている。スリランカの行政システムへボトムアップ型教育開発を適合させることは後継技プロの課題。	JICA本部案件担 当職員
	当該調査活動は、マスタープラン策定を主目的にしている。パイロット・プロジェクト校25校に対しては、大きな財源の提供をしているのだから、広範な課題について、効果をあげることが期待される。	専門家など現地 における関係者
7	25校のパイロットスタディーにおいて、学校訪問をすると、校長先生や教員、そして地域住民がきわめて積極的に参加していた。	作業監理委員長
	校長・教員は今まで計画作成の経験は皆無であったが、本件で計画・実施・管理・評価をすることにより、確実にマネジメント能力が向上してきている。その波及効果として、保護者・住民の教育参加意識が向上し、実際に学校の改善に積極的に参加し始めている。	主要団員
	用途制限が非常に緩い資金協力で、学校運営側自身の計画による改善計画を実施することにより、本当に必要な活動は何であるか学校側が自分たちで考えることが必要になった。計画と実施を自分たちの手で行うことにより、問題認識や効果的かつ効率的な活動を検討しながらの運営管理能力が向上した。	主要団員
8	従来学校が計画し予算を管理することは皆無であった。本件では、当初導入時に戸惑いはあったもので、2-3ヶ月でほとんどのパイロット学校が計画・予算管理ができるようになった。	主要団員
9	実験教材や実験装置を自主的に開発・作成し始めた。ワークショップでもCPがPresentation/Demonstrationを実施している。また、パイロット校へのモニタリングには積極的に参加してくれており、パイロット校の進化を共有できることにMotivationを感じている。	主要団員
	もともと、学校長のキャパによりコミュニティからのコミットメントが引き出されている事例はあるが、本件調査による25校での実証調査（パイロットプロジェクト）が開始されてから、さまざまなコミュニティからのコミットメントが寄せられている。例としては環境教育の一環で、学校敷地内に植物園を造成する際の労働力の拠出などがあげられる。	JICA在外事務所 案件担当職員
10-b	質：教員自身が、自分たちの問題意識として、積極的に取り組んでいるという実態が、質の向上をもたらしている。	作業監理委員長
	教員の実践教育に対する意識の向上と生徒の関心アップ。	調査団長
	質：パイロット校においては教育Facilities・基本インフラが改善されたことに加え、何よりも校長・教員・保護者の意識が変わり、自主的な学校改善運動・独自の教材作成などが始まり、教育の質は大幅に改善されつつある。	主要団員
	質：あくまで実証調査であり、パイロット校25校では質の向上が期待されているが、スリランカ国全体の質の向上のための普及プロジェクトへの展開については多くの検討事項が残される。本件の後継プロジェクトによる普及モデルの検討が必要である。	主要団員
	質：実際に効果が目に見える形で出るかどうかは未知数。	JICA本部案件担 当職員
10-c	地方と都市部の格差是正意識は向上したが、実現には時間とコストがかかる。	調査団長
	(a,b,c に関して) 当該調査活動の一環として取り組まれているパイロット・プロジェクト校25校についてのみ、上記のように回答できる。大きな財源のインプットをしているのだから、好ましい変化があるのが当然である。ただし、それが周辺地域の学校にひろがるか、あるいは持続可能になるかは、現時点では不明。	専門家など現地 における関係者
11	財務的自立は難しく、援助資金が今後も中心となろう。	調査団長
	学校レベルでの持続性・発展性はあると思われるが、まだ案件実施途中であり、本件提案・実施制度が教育行政制度に組み込まれるか不明である。行政支援がなくても学校ベースの改善活動が持続できるSchool Cultureが構築されつつある。	主要団員
	本調査のパイロット活動では、地方行政間の巻き込みは弱く、教育予算の働きかけ等は行っていない。これは、まずは学校ベースでの教育改善が効果的であることを先方に認識させるために、どちらかといえば調査団主体でモニタリング・助言を行っているためである。そのため、今後は後継技プロで技術的、財務的な自立発展性を考慮に入れたプロジェクトデザインが求められる。なお、財務的には円借款による財政支援等により支援を行っていくことが検討されている。	JICA本部案件担 当職員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	財政的に極めて貧困な状況下にある。パイロット・プロジェクト校での取り組みなどを通じて、地域からの支援を得ること。収益活動とのリンケージが欠かせない。	専門家など現地における関係者
12	きわめて、高い評価があったので。それは、現地の学校を訪問したことで、理解できた。	作業監理委員長
	外国人コンサルタントとローカルコンサルタント・NGOをFlexibleに活用することができた。	主要団員
	パイロット活動における多様な内容。詳細なフィールド調査によるデータ取得。外国人団員の活用。	JICA本部案件担当職員
意見提案	この研究調査の意図が余りよくわからなかった。	作業監理委員長
	パイロット事業を実施しつつ、教育の質向上を目的とするこの種の開発調査は、現場に密着した提言が可能となり、相手方にも説得力ある計画策定ができるという大きいメリットを持つ。	調査団長
	実証調査は非常に重要かつ有効である。しかしあまりターゲット（学校数・地域・学科）を広げすぎると真の問題点・原因が見えなくなる恐れがある。最終的には校長・教員の心理状況まで入っていかないと本当の制約条件・Motivationは分からない。そのためには対象範囲を絞り、手厚いモニタリングをすることが重要。また、そのためには現地ローカルコンサルタント・NGOなどを最大限に活用しなければ、外国人には限界もある。JICAとして良質なローカルコンサルタント・NGOなどのデータベースの構築が急がれる。現地のスクールカレンダーを考慮した実施スケジュールとすることが必要である。日本の年度制度による3月～4月のパイロット中断は現地には分かりにくい事情であり、不必要な作業がコンサルタントにも学校側にもふえる。	主要団員
	スリランカの初等中等理数科教育調査に接して感じたのは、教育における教育言語の重要性である。教育や言語は国家統合の最も基本的な要件というのが一般的な認識であるが、スリランカは多言語社会であり、文字にしても3種の文字を併用するような事情にある。教育や言語が国家統合のシンボルや基礎要件であるときにこれが複数存在するという状況は、日本の経験からうかがい知るところではない。むしろスイスやその他の国々のような多言語社会における教育言語の位置づけや扱いの現状を示すことで、教育言語の課題を相対化し、考えることができるが、残念ながら日本には存在しない状況であるがゆえに、問題として認識されない。したがって、国々の教育水準の比較検討などに際してもこうした事情を考慮することは是非が検討されない。国によって事情はことなるが、教育分野の調査事業にのこされた課題であり、政策目標や水準を定める上で無視してはならない要件と考える。	JICA在外事務所案件担当職員・専門家など国内における関係者
	本調査は、パイロット活動を通じたボトムアップ型のマスタープラン作成を行っているが、専門家との連携により民間コンサルタントが必ずしも得手としていない理数科教育内容改善部分のサポートを得ている。この調査団と専門家の関係は、今後業務実施契約をメインの形として教育開発を進めていく際の、役割分担について参考になるものと考えている。また、本マスタープラン調査の後は、後継技プロによる学校ベース教育改善の拡充や円借との連携による施設整備との相乗作用を図っていくべく調整を進めている。やはり、教育開発調査は確かに柔軟性や総合性において長所はあるものの、教育のコンテンツについての専門性、規模的な拡大性、長期間の支援において必ずしも優位性を持っていない面もあるところ、スキームの組み合わせをいかに有機的に行うかが肝要と考えている。	JICA本部案件担当職員
	各案件、それぞれに独自の目標や方法が設定されていると思う。上記の質問項目は、必ずしも回答しやすいとは限らない。各案件ごとの特色や独自性を明確にすることこそ、大切ではないだろうか。当該調査活動は、現在取り組み中のものであることをご考慮いただきたい。また、回答者の立場によって、回答結果が大きく振れることもご考慮いただきたい。本・回答については、当該調査活動に側面的に協力している立場から、今後の期待もふくめて、かなり辛目の回答となっている。教育開発には、その主要対象、教育段階、協力範囲など多様な要因が大きく関わる。それだけに12案件を一括りにして議論できるのか、どうか疑問に思う。教育開発の改善には、教育実務経験を持ち、日本国内でも教育活動に取り組んできている経験や蓄積が欠かせない。他の分野での専門家がにわか仕立てで教育開発にかかわる傾向はないのだろうか。その点、疑問に感じている。今後の21世紀の教育のあり方に、ある程度の見解を持っていることと、それを日々の教育実践を通じて見直しているような人材が教育開発には必要である。	専門家など現地における関係者

「ヨルダン国デジタル教材開発調査」

質問番号	コメント	提供者
1	当案件は調査ニーズおよび業務範囲は明確であり、業務を進めるうえで非常に有益であった。ただし、業務指示書ではIT、プロジェクトについて一部悲観的な姿勢があり、その結果業務範囲が限定され、策定した教材や培った技術を展開することに困難が伴った	調査団長
	当初、プロジェクト形成調査時には、IT教育やE-learningのLearning Resource Center整備が念頭に置かれていたが、他ドナーと重複していたことや、ヨルダン側の政策に具体性が薄かったことから、より実践的なデジタル教材の開発に的を絞ったものと聞いている。	JICA本部案件担当職員
	本件はプロジェクト形成調査を踏まえて行われたものであるが、当初の案件名は「LRC設立計画」であった(LRC: Learning Resource Center)。当初の要請書にはLRCの機材整備の要望が色濃く出ており、要請書そのままでは到底開発調査ができるものではなかった。それをプロ形では、LRCの整備計画に仕立てたものであったが、LRCそのものがほとんど設立されておらず、またそのLRC構想の核となるデジタル教材自体が未整備、またヨルダン教育省自身がそれをどのように制作していくかの能力不足(デジタル教材作りのための仕様書を作成できない)の状況では、時期尚早である判断した。そのため、S/W調査では現地視察等の状況を踏まえ、ヨルダン側にLRC整備以前の問題としてデジタル教材の作成能力向上が必要であると提案し、先方と合意したものである。なお、プロ形はヨルダン政府の教育のIT化という国王自ら推進している路線への協力から端を発しており、苦しい状況に案件を形成してしまっているという感はぬぐえず、かつ調査担当事業部とは連絡が十分でないままに、地域部でプロ形してしまっていることから、実際にS/Wの段階で方針修正に苦労した。但し、ニーズの把握という点では十分にミートしたものと見えると思う。	JICA本部案件担当職員
	事前調査団派遣時において、調査団員(本部担当職員)はニーズを的確に把握していたが、デジタル教材開発という先進的な取り組みであったため、積極的に調査を開始したいという意欲が欠けていた(どちらかと言えば「やりたくない」という雰囲気であった)。	専門家など現地における関係者
2	全過程を通してカウンターパートは積極的な参加をした。また彼らがデジタル開発の一連の過程をすべて経験することで、当初の目的(教育省が応用し独自の力でデジタル教材開発の企画を行い、民間への発注を行うための仕様決定及び発注が可能になる)は十分達成された。またここにおいて、教育大臣が強力にプロジェクトをバックアップしたことにより、調査がスムーズに進行したことも特記したい。	調査団長
	デジタル教材を民間に委託して開発するための、様々な工程を実際にヨルダン側主体で行ったことで、キャパシティビルディングの効果は一定程度あったものと考えられる。ただし、その持続性のためには、ヨルダン側が自己資金でデジタル教材開発を継続することが重要であり、今後の動向が注視される。	JICA本部案件担当職員
	デジタル教材を実際に制作してみることを通して、その制作能力を身につけるとい調査目的は十分達成したといえる。	JICA本部案件担当職員
	ヨ国でデジタル教材開発を進める上での課題・問題点やメリット、アドバンテージを明確にした。特に予定通り教材をリリースしたことにより、デジタル教材というそれまで曖昧な意味合い(コンセプト)でしかなかったものが、具体的な成果品を持って実感できたことの意義は非常に大きい。ただし調査団員がコンセプトを明確にするため、TOR以上にC/Pに対して指導を行った(余暇を利用した勉強会の開催など)ことで、以上の成果があげられたことは強調しておきたい。	専門家など現地における関係者
4	変更内容: 要員配置の変更等、特に重要な変更はなし	調査団長
	変更内容: 調査スケジュールの変更 変更理由: 現地コンサルタントに一部調査内容(パイロット校による教材の評価)を再委託する際、入札が不調に終わり、再公示をかけるなどの対応をおこなったため。ただし調査全体のスケジュールには影響はなかった。	専門家など現地における関係者
5	この調査では、サンプルとしてGrade11(日本の高校2年生に相当)物理の教材2か月分を対象としてデジタル教材化し選定された高校において2ヶ月試用・評価し、デジタル教材の効果について実証を行った。この試用においてコントロール群、およびデジタル教材を実際に試用した実験群2群(全体的に試用/部分的に試用)との比較を行い、デジタル教材がもたらす学習、および学習態度の効果を統計的に測定した。結果的に、学習効果におおてはデジタル教材を全体的に試用した実験群の学習がもっとも高い効果をもたらすことが、統計的に認められた。	調査団長
	具体的にデジタル教材開発の計画があったわけではないが、本調査はデジタル教材開発を実施することでキャパシティビルディングを図るものであるところ、cに該当するかと判断した。	JICA本部案件担当職員
	前述のとおり、本調査は調査レポートが重要なのではなく、デジタル教材制作の過程を一通りやってみることで、そのノウハウを得ることにあった。	JICA本部案件担当職員
6	当案件はデジタル教材開発技術能力向上、およびデジタル教材の教育効果の実証実験の2つの柱があり、これら2つはそれぞれ中央C/Pの計画・実施・モニタリング能力、および意欲教育の質を高めるものであった。また実際の教材開発のプロセスにおいて、カウンターパートのメディアを使った教授法への理解が高まった。	調査団長
	質の向上については、テスト的にデジタル教材を用いた授業を小規模の行っただけであるが、上位目標としては質の向上も挙げられるところ該当するとした。	JICA本部案件担当職員
	アウトカムとして「生徒の学力の向上」もあり、デジタル教材を使う教授法と従来の教授法を比較している。但し、これは調査の目的としては弱く、スコアリングするとすれば「2」程度か。	JICA本部案件担当職員
	調査を実施するにあたり、現地側(教育省)にタスクフォースと呼ばれるプロジェクトチームを組織し、そのメンバーには現場教員も招集したが、あくまで中央省庁のスタッフとして活動したため、地方C/Pの中には含めていない。	専門家など現地における関係者

質問番号	コメント	提供者
7	調査開始時はカウンターパートはデジタル教材開発に関する知識は非常に限られていた。しかし実際にデジタル開発のプロセスを一緒に進め調査団員による補足的な講義を組み合わせることで、彼らのデジタル教材開発の理解は格段に高まった。そして最終的には彼らだけで調査終了後どのような方向性でデジタル教材開発を展開していくかを考え、大臣と協議し計画を立案していた。	調査団長
	国王、教育大臣などトップの理解や強力なリーダーシップがあったため、C/Pは大変積極的に調査活動に従事した。調査開始時にはデジタル教材に対する理解が薄かったため、能力が低かったが、内容を理解するにつれ主体的に取り組むようになり、省内での発言力も増していた。ヨ国教育省は調査開始後に教育改革5カ年計画を策定することになるが、C/Pの発言が大いに反映された内容となった。またドナーなどステークホルダーと対等に議論が展開できるようになった。ただし調査は主に教育本省への支援で、パイロットテストも4校でしか行っていないため、教育現場への裨益効果はまだ低い。	専門家など現地における関係者
8	カウンターパートの調査開始時のデジタル教材開発の全体の知識は限られていた。よって調査団が当初全体のプロセスのモニタリングを行っていた。しかし民間のデジタル開発業者に委託する段階から、調査団が徐々にモニタリングの権限をカウンターパートに委任していった。結果その後カウンターパートが自信をもってモニタリングを行うことに寄与した。	調査団長
	開発調査の成果を元に、その後教育内容のデジタル化など、教育省は教育改革に取り組むことになるが、その際C/Pが調査での経験・技術・成果を元に主体的に教育改革に関わっていくことになった。学校現場から一時的に召集したタスクフォースメンバー（教員）も引き続き教育改革の重要なスタッフとして中央に留まり、業務を継続している。しかしながら質問7のコメントと同様、地方や学校現場への裨益効果はまだ現れていない。	専門家など現地における関係者
9	プロジェクト当初から教育大臣の強力なコミットメントがあり、その結果、カウンターパートの給料の補助、オフィスの設備、機材、備品、選定学校へのネットワーク設置など速やかに行われた。研修においてもカウンターパートが中心となり、率先して民間委託会社と協力して研修を行った。	調査団長
	上述の通り、国王、教育大臣の強い指導力があったため、当初から相手側のコミットメントは高かったところであり、執務環境の整備や機材を始め、ほぼ全面的な支援が得られた。またデジタル教材の活用は世界経済フォーラムでも話題になり、支援が得られるなど注目度も高まったため、C/Pのモチベーションは調査を進めることに高まっていった。今年9月には中東諸国の関係者を招いて、e-learningフォーラムも開催された。教育改革5カ年計画においては世銀等の支援もあり、5年間で総額380万ドルの予算が計上されることとなった。	専門家など現地における関係者
10-b	質：当調査では豊富な教育経験をもつカウンターパートが詳細に既存の教材を分析したこと、および最新の技術をもつ民間会社が開発段階でカウンターパートと意見をぶつけ合ったことが、デジタル教材開発の質および教育の質に大きく貢献した。	調査団長
	質：デジタル教材を用いた実証調査では、デジタル教材のみで授業を行った生徒の方が高い成績を挙げている。光や波といった、動画やシュミレーションを用いることが効果的な単元を対象としていたことも要因の一つだが、本デジタル教材は教育の質の向上に寄与する可能性が高いといえる。ただし、e-learningは維持管理に非常にコストがかかることとされているものの、その点について費用便益分析は行っておらず、検討課題である。	JICA本部案件担当職員
	質：教材をデジタル化するにあたり、現地の熟練した教師の指導方法を参考にインストラクショナル・デザインを作成した。またマルチメディア技術を最大限に活用し、視覚的効果の高い教材が作成された。パイロットテストでもデジタル教材を活用したグループが最も学習効果が高かった。	専門家など現地における関係者
10-c	公正度：（公正度とはどのようなものか？）教材作成時には教科書分析を綿密に行い、シラバスに沿った内容の教材を開発した。熟練した教師の指導方法を参考にインストラクショナル・デザインを作成したため、教師間の指導レベル格差が縮小した。	専門家など現地における関係者
11	今後のヨルダン側の活動を注視。他ドナーとの調整等で本調査で示したデジタル開発手法がどのように扱われるかは未知数。ただし、ヨルダン側教育省の関心は高いと聞いている。	JICA本部案件担当職員
12	開発調査の再委託により、政府カウンターパートと民間企業の密接な協力が行われ、結果的に両者の技術の向上に大きく貢献した。また開発調査の再委託の公正な手続きはそのままカウンターパートの公正な発注、評価、委託の技術移転につながった。さらに、しっかりした開発調査の計画がああったため、遅延があるのが常識であるデジタル教材開発業界において、民間業者をうまく工程管理し、結果開発期日に間に合わせることにつながった。	調査団長
	デジタル教材開発という、試験的な開発行為そのものをキャパシビリティビルディングを行いつつ実施したが、この内容は開発調査スキームではなく、技プロスキームでも対応可能とも考えられる。ただし、業務実施契約や再委託契約を起因とする柔軟性から開発調査でキャピルを行うほうが、汎用性が高いと言えるかもしれない。	JICA本部案件担当職員
	開発調査のスキームで実施したことで、予算面での制約がきつなく、デジタル教材作成のための資金面での投入が技プロ案件よりも容易であった。具体的には、現地のデジタル教材制作者への再委託発注、C/Pへの制作機材（画像処理コンピュータ等）が過不足なくタイムリーに実施できた。技プロの場合は直営的な発想が色濃いために、契約ベースでの外部リソースは活用しにくい面があるように思われる。現地業者を契約ベースで活用する手法は、開発調査では得意とするところである。なお、JICA事業のスキームの敷居が低くなってきていることから、今後とも上述のような状況であるとは言いがたい面はあるが。	JICA本部案件担当職員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	<p>本調査はデジタル教材というIT関連の支援のため、変化の早いIT技術への対応など調査には柔軟性や迅速性が求められた。その点については民間企業に委託する開発調査のスキームは意思決定速度も速く、大変効果的であったと評価できる。人材の投入計画や技術力、会社のバックアップ体制も適切であった。属人的な部分もあり、率直に言ってすべてのスキームと比較してコメントを行うことは難しいが、本調査に限って言えば開発調査のスキームが見事に合致したと考えられる。コスト的にもJICA内部ではコンサルタントは高いという意見をよく耳にするが、国内一般的にはODA関連のコンサルフィーは他に比べて高いとは思えず、また特にIT技術を持った人材のコストとしては安価であると考えられる。</p>	<p>専門家など現地における関係者</p>
<p>意見提案</p>	<p>・当プロジェクトのように成功を収めていても、プロジェクトが短期であると、成功事例を次に展開していく可能性が限られている。特にIT業界は展開するスピードが速いことを考えると、速やかな対応が行えるような枠組みが期待される</p>	<p>調査団長</p>
	<p>試験的開発行為を開発調査で実施してしまうということは、REDIPやNIPDEP等の参加型教育開発とは別の軸として発展できる分野とも考えられる。もちろん、技プロでも対応可能だが、試験的である点に鑑みれば、確実に効果を出すことを求められる技プロを行う前に開調で実施するなどの整理が可能かと考える。</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>
	<p>教育案件を開発調査で実施することのメリットは、期間限定で効率的に実施できる点であると思う。契約ベースでの実施となるので、責任体制が明確であること、また特記仕様書により何をいつまで、どのような投入で行うかが明確であり、対外的な説明責任を果たすことがやりやすい点にある。しかし、契約上におけるロジックの整合性をとるために、非効率になりかねない(途上国相手で行う事業では、理路整然と物事は進行しないことはよくあること)ことがないわけでもない。しかし、全般にはメリットの方が大きいのではないかと。特に、現地再委託を活用した大きな仕掛けができるのは魅力である。</p>	<p>JICA本部案件担当職員</p>
	<p>教育関連調査へのコメントとは若干趣旨が異なるが、本調査においては再委託による現地リソースの活用が非常に有効であり、官民連携が大変うまくいった点も強調しておきたい。</p>	<p>専門家など現地における関係者</p>

「ミャンマー国基礎教育改善計画調査」

質問番号	コメント	提供者
1	児童中心型の授業法を導入するためには単に教員用指導書の改訂では不十分で、そもそも児童中心型の授業とはどういうものを現場の教師自身が体験してみる必要があることが掴めていなかった。	調査団長
	本調査は当初3つのコンポーネント(A, B及びC)から構成されていた。コンポーネントA及びCに関しては調査ニーズは非常に明確であったが、コンポーネントBにおいては対象が広範であり、調査開始後よりそのニーズ把握をし、調査内容を絞っていく必要があった。	主要団員
	調査の妥当性や実施可能性を推定できるレベルにはなかったが、調査開始時に調査ニーズの絞込みとその検証に必要な最低限の情報、事前調査を通じて収集され、ある程度取りまとめられていたと考える。調査団の時間的制約からこの点は仕方がないと思う。また、事前調査に際し、児童中心型学習、教員養成、学校建設という調査ニーズ毎に専門性を持つ団員を配した点は良い点として評価できるが、事前調査報告書の各章に記載された内容レベルのチェックと調査ニーズ間の関連性についての考察は不十分であった。なお、この点については本格調査開始直後に本格調査団によって調査ニーズ毎の情報収集・分析と調査計画策定が行われたため、実施に支障はなかった。	専門家など国内における関係者
2	本調査における原TOR(調査延長以前のTOR)から見れば調査目的は十分達成されたといえる。しかしながら、延長調査におけるTORにおいて新たにC/Pのキャパシティビルディング等の新たな項目が追加された。このキャパシティビルディングにおいてはミャンマー国の政治的な影響(40年間の情報鎖国等)によって現在の教員の質が著しく低下させられていることからなかなか新しい情報や教育原理への理解が困難を極め、調査団が期待していた当初のレベルまでには達し得なかったように思われる。	主要団員
	1) モデル教員用指導書の作成、2) 教員養成大学の強化、3) 小学校整備計画の策定という3つの調査目的のうち、1)については完成予定の指導書を政府公認のものとして採用することで合意している。また、2)については提言を実施に移す持続的な仕組みとして、「基礎教育リソース開発センター」が公式の機関として設置されることが決まっており、同センターに対する技術協力も決定している。3)については外務省の方針で小学校建設には結びついていないものの、計画書の精度は高い。	JICA本部案件担当職員
	コンポーネントA(児童中心型学習普及)については、マニュアル作成は質量とも評価できるが、ビデオ教材には工夫の余地が残されている。先方の教育関係者への啓蒙効果は特筆すべきものがあり、技術移転の速度も速かったと思う。ただし、実施可能かつ効果的な全国展開のための方策立案につき、やや粗さがある(特にコスト面)。コンポーネントB(教員養成強化)に関しては、調査対象が比較的多く、現状把握をはじめ調査準備に時間が費やされたことから、本格調査がやや不十分だった感がある。作成されたマニュアルや調査レポート、ならびにコンポーネントAとの連携自体は評価。コンポーネントC(学校建設計画)は、コスト管理を含めたマニュアルの作成は十分評価できるが、先方の実施体制が不十分であったため、教育省の人間に直接技術移転できなかったことは残念。	専門家など国内における関係者
3	教員用指導書の改訂をするに際し、「モデル」ということで全単元の3分の1以下しか取り上げないとした点。非常に中途半端であった。結果として、調査期間を延長して全部取り上げることになったが、対象地域を限定するような意味での「モデル」と違い、こういう本来一つが全部あって意味があるものの一部を取り上げるような「モデル」はよくない。	調査団長
	調査デザインは調査ニーズに非常にマッチしたものであったと考えられる。ただし、ここで言及しておきたいのは、この調査自体が根本的な問題を含んでいたということである。というのは「既存の教科書をもとに新しい学習方法を確立する」ということである。新しい学習方法とは「児童中心型学習」とよばれ、これは既存の教科書の内容と相容れないものだったからである。	主要団員
	1) 微妙な政治状況であることにもかんがみ、教科書やカリキュラムの改訂についての議論は避けていたが、そのために旧来型の教科書・カリキュラムと新しいコンセプト(児童中心型学習)を導入した指導書との整合性確保に最後まで苦しんだ。教科書・カリキュラムの改訂なき指導書改訂がいかに困難であるかについて、認識が不足していたとの印象を受ける。2) 指導書作成コンポーネントは、当初「モデルを作って先方に提示し、あとは技術移転の済んだカウンターパートが自ら完成させる」というデザインになっていたが、その後「JICAが完成まで協力すること」にデザインを大きく変更した。自ら指導書を作成するレベルまでカウンターパートの能力を強化することの困難さについて、認識が不足していた感がある。また、デザイン時に調査終了後の姿を先方政府と十分に議論していなかったことが、大幅なデザイン変更につながったと思われる。3) カウンターパートの能力開発がきわめて重要な案件であるが、あらかじめ能力開発へ向けた計画とその評価方法を決定してから実施するよう調査がデザインされていなかったため、能力開発の達成度評価が後付けになった感がある。	JICA本部案件担当職員
	この開発調査をS/Wに即して技術移転を主としたものと捉え、現地での諸条件を勘案すれば、調査デザインの評価は5となる。しかし、アウトプットとして策定された実施計画の内容を加味するならば、立案された計画はやや考察が甘いような印象を受ける。特にコンポーネントAとBのコスト面の未検証と計画オプションの少なさが気になった。先方の実施能力を信頼することは重要だが、常に最悪の状況を想定して、いくつかのシナリオを用意するような狡猾さがみられると、なお良かった。コンポーネントCについては、限られた時間の中では最良に近い結果を残したと思うが、本格調査開始以前に予想した通り、やはり調査期間が不足していた。	専門家など国内における関係者
4	変更内容: 1) 全単元を取り上げるようにする 2) 調査期間を約1年延長 3) 児童中心型授業普及ワークショップの全国展開 変更理由: 1) と2) は教師用指導書を早く完成させ、供用を急ぐため。3) は児童中心型授業とはいかなるものかを全国の教師にまず見て貰う必要があるため(質問1への答と同じ理由)	調査団長

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	<p>変更内容：変更というより、追加という形でC/Pのキャパシティービルディングの強化をおこなった。変更理由：新しい学習方法の普及においては、当初予定していた「教員用指導書作成」だけでは将来的に十分に目的を達成することが困難であるとの理解から、C/Pのキャパシティービルディング強化を調査項目に追加した</p>	主要団員
	<p>変更内容：指導書作成のコンポーネントは、当初「指導書のモデルを作って先方に提示し、あとは技術移転の済んだカウンターパートが自ら完成させる」というデザインになっていたが、その後「調査期間を1年半延長し、JICAが指導書の完成まで協力する」ことにデザインを大きく変更した。変更理由：指導書モデルのドラフト完成時点までに、調査をデザインした当初予定した「その後のファイナライズはカウンターパートに全てゆだねる」レベルまで、カウンターパートの能力開発が到達しなかった。調査の最終段階になって、指導書を完成させ公式のものとして活用してもらうには、最後までJICAが「後方支援」を続ける必要があることが認定された。</p> <p>他方、計画当初は「社会」や「総合学習」といったセンシティブな教科の指導書がどの程度ミャンマー政府側に受け入れられるかが不透明であり、協力を決定した時点で指導書の完成までの支援をコミットするにはリスクが大きかったことから、「モデル作成」にとどめたという事情もあると聞いている。その意味では、JICAの協力がミャンマー政府の教育改革を大きく後押しする結果となり、完成まで支援する意義が新たに生じたということも出来る。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>変更内容：本格調査とは別の案件だが、コンポーネントCの成果を用い、大使館の草の根無償を利用して学校建設プロジェクトが実施され、その結果がコンポーネントCの最終成果品に反映された。All-Japanの取り組みとして高く評価したい。</p> <p>変更理由：教育分野での優良案件を発掘したい大使館のニーズと、コンポーネントA・Bに比して調査期間が短く、予算の関係からも実証調査ができなかったコンポーネントCとの利害が一致し、パイロットとしての学校建設計画が実現した。</p>	専門家など国内における関係者
5	<p>この調査は次の三つのコンポーネントから成っている。A：教師用指導書作成 B：教員養成大学の改善 C：小学校校舎整備計画作成。このうちAは（強いて言えば）「計画の実施」の大学カテゴリーに当り、BとCは「計画の策定」に当る。</p>	調査団長
	<p>指導書も計画の一部といえること、教員養成強化の提言は計画と呼べること、小学校建設については実際に計画を策定したことから「計画の策定」は4。</p> <p>指導書の作成過程において、実験授業を常に実施しその内容の妥当性を検証したこと、児童中心型ワークショップを通じて同コンセプトのミャンマーにおける有効性を確認したことから「実証」は4。</p> <p>児童中心型ワークショップは、児童中心型学習コンセプトの普及にも(主目的ではないながら)寄与したことから「計画の実施」は1。</p>	JICA本部案件担当職員
	<p>コンポーネント毎にやや比重が違う。コンポーネントAは児童中心型学習の基本コンセプトの確立と「実証」を通じての技術移転が主体であり、最終成果品としての普及計画にはそれほど重点が置かれていなかった。コンポーネントBの教員養成強化も基本的にコンポーネントAと同様。コンポーネントCの学校建設は当初より時間的な制約があり、マニュアルの整備と基本計画策定のための技術移転が主であった。</p>	専門家など国内における関係者
6	<p>コンポーネント毎にやや比重が違う。いずれのコンポーネントも「教育の質」の向上を目指し、成果品として計画が存在する。しかし、コンポーネントA・Bでは「教員の指導力の向上」を目指して児童中心型の「教授法」と「教材・教具」の開発が行われ、その全国展開の実施可能性を探るための実証調査の過程で「中央C/Pの計画能力」と「中央C/Pの事業実施・モニタリング能力」の向上が図られるようになった。一方、コンポーネントCは現地調査とマニュアル作成を通じて「中央C/Pの計画能力」を向上させ、調査終了後は教育省が自ら「教育へのアクセス」を考慮した形で学校建設計画を立案できるような活動を行ってきた。なお、前述したようにコンポーネントC終了後は、大使館の草の根無償にて「学校設備・機材」の補修が行われた。</p>	専門家など国内における関係者
7	<p>教育カレッジで開かれたワークショップに参加したが、ワークショップの主体としての役割を果たしていた。教育カレッジで開かれたワークショップに参加したが、ワークショップの主体としての役割を果たしていた。C/Pの日本での研修で小学校の授業参観をしたが、適格な授業分析を行った。こうした能力向上は現地のJICA調査団の緻密な計画とその実行、ミャンマー側のワーキンググループの意欲的な取り組み、更にJICA調査団とワーキンググループののよい関係に起因する、と考えられる。</p>	作業監理委員長
	<p>1) コンポーネントCで作った校舎整備計画の作り方をまねて、教育省が自ら他の県で同様の整備計画を作った。2) 教師用指導書作成のために作られたワーキンググループはこの作成プロセスを通じて自ら児童中心型授業法の考え方を応用して指導書を改訂する力を十分につけた。</p>	調査団長
	<p>本調査では中央省庁職員、教員養成大学教員、初等教員によるワーキンググループを組織し、毎週3回(1回3-4時間)の討論、議論を年間を通してくり返した。その結果、当初とくらべかなりの能力向上が見られたが、以下の2点の問題により、調査団が当初期待していたレベルまでには達成しなかった。1) 英語の理解力(C/Pの中には十分英語で意思疎通できないものも含まれていたために、彼等の理解度は十分でなかった)、2) パートタイム的参加(ワーキンググループメンバーは彼等自身の職務ももっているために、本調査における立場はあくまでパートタイム的立場であった。そのために毎回議論に参加できないものも少なからずあり、彼等の理解度が十分でなかった)</p>	主要団員
	<p>内容：児童中心型学習のコンセプトを普及するワークショップを、完全に自らの手で企画・運営できるようになった。指導書作成においても、調査団が示唆する枠組みに対して、アイデアを自ら出せるようになった。</p> <p>要因：調査団とカウンターパートとの間に信頼関係ができていたこと、指導書策定等において調査団が共同作業を徹底したこと、共に求める成果が「指導書」という目に見えるものであったため、「成果を上げていく」という実感を持つことがインセンティブになったと考えられること、勤勉な国民性を有していたこと、教育文化省が、責任を持ってメンバーをアサインし継続性を確保したこと、等。</p>	JICA本部案件担当職員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	中央C/PはコンポーネントC終了後、開発されたマニュアルに基づいて幾つかの都市に焦点をあてた「学校整備計画」を立案した。本格調査に協力してきた、約50名(?)の小学校教員および教員養成校の教員は、児童中心型学習のコンセプトに基づく教案を作成することができるようになった。これは、終了時に行われたワークショップでのモデル授業および小学校や教員養成校での授業見学などの機会により、全員ではないが、確認している。	専門家など国内における関係者
8	1) 児童中心型授業普及ワークショップのプログラム編成、実施準備、実施などの一連の作業がカウンターパート・チームにほとんど一任できるようになった。 内容：児童中心型学習のコンセプトを普及するワークショップを、完全に自らの手で企画・運営できるようになった。 要因：調査団とカウンターパートとの間に信頼関係ができていたこと、ワークショップ準備を共同で行うことを徹底するとともに、徐々にその企画・運営の責任を委譲したこと、勤勉な国民性を有していたこと、教育文化省が、責任を持ってメンバーをアサインし継続性を確保したこと、等。	調査団長 JICA本部案件担当職員
	行政機構が中央集権制のため、中央の決定は絶対であり、地方はいかなる事情があっても、これを実施する努力を行う。したがって、元々教育行政の実施能力は高いのだが、モニタリング自体はほとんど行われていないため、評価は4となっている。小学校および教員養成校の教員の実施能力は高まったものの、肝心の自分たちで授業研究を実施できるだけの能力(モニタリング能力に類似)はまだ十分とはいえない。なお、児童中心型学習の教室での実施能力は終了時に行われたワークショップでのモデル授業および小学校や教員養成校での授業見学などの機会により、全員ではないが、確認している。	専門家など国内における関係者
9	「児童中心型授業」を国の政策として採用したこと、また教員用指導書の完成をJICAに強く要請し、必要なワーキング・グループメンバーを多数アサインしたこと、さらに完成した指導書は2004年5月から全国に配布を始めるとしていることに一番よく示されている。	調査団長
	ミャンマー教育省は職員不足になやみながらもフルタイムの職員として3名、またセミフルタイム職員として3名を本調査のために任命した。さらに2004年度から開始予定とされている「CCA強化プロジェクト」用にさらに3名のフルタイム職員が決定している。	主要団員
	内容： C/Pについては当初より十分な配置がなされていたが、最後まで本調査を最優先として配置がなされた。 理科に使用する磁石等の器具については、調査団の提案を受けて教育文化省が自らの予算で購入・各学校へ配布したと聞いている。 要因： 政策決定権のあるDirector Generalを調査開始当初より巻き込み、直接のカウンターパートとしたこと等。	JICA本部案件担当職員
	本格調査を実施するにつれて、各教科のワーキング・グループに参加して自分の専門性を磨きたいという教員がどんどん増えていった。金銭的なインセンティブは一切なく、私的な時間を削ってのいい参加であり、かなり高いコミットメントといえる。また、今回の調査結果を受けて、教育省は児童中心型学習の開発・整備・普及を中核業務とする拠点センターを創設し、約60名の教育省の職員および教員養成校の教員などをセンターのスタッフとして配置することを計画していた。 なお、日本側は、これを受けて技術協力を継続すべく、開発調査の延長と技プロの立ち上げを検討し、事前調査団を派遣。しかし、現在の政治情勢により、技プロの開始がペンディングになっている。	専門家など国内における関係者
10-a	アクセス：小学校整備計画の立案だけではアクセスは改善されず、今後計画が実施に移される必要がある。なお、本開発調査のスコープは計画立案までであり、建設は当初から含まれていない。	専門家など国内における関係者
10-b	質：ミャンマーの伝統的授業法に代わる児童中心型授業が広く受け入れられるようになり、教育省もその価値を認め、政策として公式に取り入れられた。その原因は、1) ミャンマー人自身が熱心に「外部世界」の新しい知識を求める姿勢を持っていること、2) ミャンマー人カウンターパートを中心にして彼ら自身が作業を進める体制を作ったこと、3) 調査団員の熱意と真の共同作業の姿勢がミャンマー人に伝わったこと。	調査団長
	質：パイロットといっても全校をあげて実施したのではなく、対象クラスとして数クラスを扱ったのみであったので、学校レベルで見ただけではそれほど教育の質があがったとは言えない。ただし、対象としたクラスにおいては確実に生徒の学習に対する意欲に変化がみられ、質的に向上したことが調査により確認された。	主要団員
	質： 指導書という「モノ」として残る成果を残すこと、及び中央でカリキュラム策定、教材作成を担う中心メンバーの能力強化を着実にに行ったことから、中央からのトップダウンによる質の改善の基盤が形成されたと思われるため(実際の改善は調査後)。	JICA本部案件担当職員
	質：技プロに比べて短い期間である開発調査を通じ、ミ国内に児童中心型学習の基礎を築いたことは特筆に価する。特に、ワークショップのメンバーとして参加した小学校教員と教員養成校の教員の意識・態度・考え方の変化は目覚しく、その能力は格段に向上しているものと推察される。今後、普及についての課題が残されているものの、全国展開を想定した普及計画案を策定した上で、技プロへのパトタッチを念頭に置きながらの案件終息は、開発調査としては理想的な形であろう。	専門家など国内における関係者
10-c	パイロットといっても全校をあげて実施したのではなく、対象クラスとして数クラスを扱ったのみであったので、学校レベルで見ただけではそれほど教育の質があがったとは言えない。ただし、対象としたクラスにおいては確実に生徒の学習に対する意欲に変化がみられ、質的に向上したことが調査により確認された。(「質」での回答と同様)	主要団員
11	完成した指導書のコピー製本及び全国普及については、その負担を教育相が負うことで合意しているものの、どこまで予算増を行うことができるかについてはいまだ不透明である(財務的自立発展性)。	JICA本部案件担当職員

添付資料5：質問票調査から収集されたコメント

質問番号	コメント	提供者
	かなり強い政治的なコミットメントを得ており、児童中心型学習の開発・整備・普及を中核業務とする拠点センターの創設、必要人員の配置、予算の計上が見込まれている。しかし、技術面や全国展開を想定しての運営面では引き続き支援を必要としている。日本としては技プロを立ち上げて協力する意向はあるものの、現在政治的な判断により、技プロの開始がペンディングとなっている。	専門家など国内における関係者
12	「スコープの拡大」と「期間の延長」に集約されている。	調査団長
	まず、最大の長所はミャンマー側の新たに出てくるニーズにフレキシブルに対応できる点にあった。新規ニーズに答えるために多様な人材を投入し、的確に対応することができた。また、複数の調査団員による集中的な活動によりミャンマー側に与えるインパクトも大きく、かつ大規模なワークショップやセミナーの開催により、調査目的である「新しい学習方法の普及」における大きな宣伝効果ももたらした。これらの大きなインパクトは従来より新しい学習方法に懐疑的であった中央省庁上級幹部の考え方を根本的に変え、積極的な新しい学習方法の導入推進へと発展した。	主要団員
	bおよびk：人材の調達を競争原理の下で民間に任せられるため、日本側のインプットの限界を気にしすぎることなく、調査デザインを組むことが出来ていたように感じられる。調査団もニーズに応じて年度ごとにメンバーを入れ替え・追加していた。大学教官等も必要に併せて短期的に有効活用できた。	JICA本部案件担当職員
	<p>開発調査の最大のメリットは、比較的短い期間に、多種多様かつ比較的規模の大きい投入を、現地の事情に応じて柔軟かつ効果的に実施できるという点にある。また、実施に際して、多くの人的投入と柔軟な資金運用が可能ことから、開始直後の現状把握（現状調査）やモニタリングなどのフォローアップが十分に行える点も利点として挙げられよう。今回の調査はまさにこのような利点を十分に活かしたのではないかと。</p> <p>しかし、本開発調査を離れての一般論だが、開発調査は案件の良し悪しが契約を交わしたコンサルタントの能力次第ということもあり、リスクが大きいことも確かである。</p> <p>なお、原則論で考えれば「開発調査にしかできないこと」は日本の技術協力の中には存在しない。問題はプロジェクトないしプログラム形成・修正のあり方、予算の仕組、専門家の人選・派遣にあり、これらの点を改善すれば開発調査のような協力は専門家派遣のみであっても可能となる。</p>	専門家など国内における関係者
意見提案	開発調査のスコープやフレームとコスト面でのバランスに配慮しつつ、協力期間の最適化を図る必要がある。本件については延長フェーズが設けられたことからも明らかなように、目標達成のためにはもう少し時間的な余裕が必要であった。	専門家など国内における関係者

添付資料 6 : 分析視角の重点項目毎における
質問票調査のコメントのまとめ

1. 調査結果を意識したプロジェクトデザインに関するコメント

<p>インドネシア 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 詳細なパイロット事業デザインを当初より設計していなかったため、カウンターパートとの協議に基づいて現場で方向性を検討することができたことは利点であった。 ● 教員の教科研究会の再組織化（郡レベルでの組織化）とそれへの資金提供を通じて、教員全員が参加できる民主的な組織を機能させた。それが教員のモチベーションを非常に高めた。 ● 住民の意識が高まったこと、地域で教育を支える気風が醸成されたことによって、アクセスの向上への様々な実践が行われた（例えば子どもが学校に通うための交通手段の手配を住民が行うなど）。 ● 郡教育委員会による就学促進キャンペーンが極めて効果的だった。ミクロの現場でその土地の状況に合わせてその土地の地元民が行なうキャンペーンがいかに効果的たりうるかの例証である。 ● 短期間にインプットを集中したので、その地域における盛り上がりは確かに確認された。サステナビリティについてはわからない。 ● 公立校と私立校の間の質の格差は大きな問題であったが、パイロット活動を通して両者の協力関係を構築することができ、私立校関係者の意欲向上、私立校への就学者の増加などがみられた。 ● 実証調査実施中に地方分権化が導入され予算や自治の権限が県・市に移譲されたにも関わらず、プロジェクトデザインを変更して郡や学校だけでなく県/市にも調査団が働きかけて県/市の実証調査への関与を得るための特別の動きは実施しなかった（実証調査の大幅なデザイン変更を調査中に提案すべきであった）。
<p>インドネシア 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方分権化でボトムアップ型の教育行政を志向したこと、住民などに資金負担を求めることにより住民参加増進を図ったこと、県政府に教育予算配分増額を働きかけたこと、JICA が負担する資金を 2 年目は減らすという方式で、案件の自立性を検討することとしていたこと等は、調査のデザイン上適切な点だったと考える。 ● パイロット活動当事者の自主性を重んじたデザインとなっている。例えば、郡や学校はパイロット活動において、自分たちが考え計画した活動を実際に実施している。郡や学校が進んで募金活動をし貧しい生徒に奨学金を出したり、父兄やコミュニティを呼び集め未成年者の喫煙や麻薬の問題などに対しセミナーを開催したり、退学対策や就学キャンペーンを実施している。また、部活動や学校イベントの促進等、直接勉学とは関係ない部分もパイロット活動に含めている。 ● 裕福な地域の学校、貧困地域の学校、宗教学校等を全く区別せずに対応し、これまで交流のなかった中学校間の交流も図られ、全体の底上げがなされた。また、僻地の中学校に対しては特別補助金を出したことで公平性が保たれている。 ● パイロット事業のインパクトを科学的に計るために大規模なベースラインサーベイ、中間サーベイ、終了時サーベイが組み込まれている。 ● 調査終了後の持続性という点では、パイロットプロジェクトが 2 年間というのは短すぎるため、結果的に後継技プロで同地域を対象とせざるを得ない状況になっている。
<p>タンザニア 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 債務救済のコンディショナリティ以外に、スクールマッピングをどのように教育の向上に活用するかが十分に議論されない、或いは議論されていてもそれを実施に移す体制強化についてのコンポーネントがすっぽりと抜けたまま調査が開始された状況にある。 ● 教育省の調査へのかかわりが不明確であり、また S/W においても明確でなかった。 ● 現在の要請主義では、相手国の要請が援助ニーズという公式が是とされているが、行政能力が低い国においてはこの図式は成り立たず、さまざまな観点からニーズと持続可能性の確認の努力がなされるべきである。 ● 現地では、調査のアウトプットとして作成されたマイクロプランが予算化され実施に至るまでを想定していたのに対して、本部では当初キャパシティビルディング、ソーシャルマーケティング等の実施という理解であり、関係者間でのニーズが統一されていなかった。 ● PEDP（初等教育開発プログラム）など SWAP（セクター・プログラム）への動きが十分掌握されていなかった。 ● 新分野で関係者が慣れていなかったこともあり、当初は先行していたユニセフの事業に倣ったが、次第にそれでは十分な成果が得られないことがわかった。 ● マイクロプランニングのキャパシティビルディングの対象者が絞りきれなかった。

<p>タンザニア 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 在外事務所が中心となって作業を担い、2 週間の事前調査は実施せず 1 ヶ月程度かけて事務所主導で先方政府との折衝等を行った。ただし、既にスクールマッピング (Data Collection) 作業そのものの正当性は失われつつあったものの、教育文化省の政策目標となってしまっていたことにより案件採択となった経緯がある。 ● 本調査には、「これまで実施してきたスクールマッピングを全県分カバーする」という意味合いも込められており、それが教育文化省の要請でもあったが、これまでに実施したスクールマッピング結果は質が均一でなく「全県分カバーする」ことはあまり大きな意味を持たない。にもかかわらず要請に引きずられ、結果スコープが広くなりすぎた。 ● 案件の正当性について政策との整合性のみを見るのではなく、セクタープログラムが立ち上がっている場合はそれとの整合性を考慮する必要がある。 ● セクタープログラムががっしりと組まれているタンザニアで本調査の位置づけが明確ではなく、ドナーに対する説明が不十分であり、教育文化省と地方自治庁との調整も不十分のまま調査が始まってしまった。そもそもカウンターパートの選定が不適切であり、教育省のみではなく地方自治庁も加えるべきだった。 ● フェーズ 1 でカバーしきれなかった学校計画作りのためのニーズ把握は明確である。 ● 32 県において県から郡、郡から学校というリレー方式の設計による県下全ての学校をカバーするための方策は、カスケード方式による方法しかなかったと考えられる。 ● タンザニア人をファシリテーターとして大量雇用 (16 人) しワークショップ運営を委ねることで、コストが低く抑えられ広域を対象とした協力が可能になった。 ● 開発調査で得られた教訓を教育省が次のラウンドに活かしていくかどうか疑問である。JICA としてはその経験を踏まえて更なるプロジェクトにつなげたいと考えても、援助協調の枠は強力で初等教育分野での二国間協力のできるプロジェクトは恐らくこれが最後である。二国間のプロジェクトとしてカウンターパートと自由にデザインし運営できるのでなければ、開発調査のアドバンテージなど関係なくなる。
<p>マラウイ 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育分野の長期専門家が教育省のアドバイザーとして入っており、政府の地方分権化政策とのタイミングとも合い、マラウイ国の地方教育計画の策定を目標とする教育省のニーズ、ドナーとの連携等を的確につかんで案件形成が行われた。 ● スクールマッピング・マイクロプランニングに対するニーズは、どちらかといえば援助機関側にその必要性が第一にあったであろう。 ● 本調査の前段階として、他ドナーによって実施される予定のスクールマッピングについては予定通りに活動が進められず、一方本調査は実施時期がずらせないため、スクールマッピングの成果を待たずして開始されることとなってしまった。 ● 他ドナーの連携の不手際、教育省の調整能力不足に加えて、開発調査の実施時期に柔軟性がないことも欠点として挙げられよう。 ● 地方教育計画策定後に、計画実行能力育成のためのパイロットプロジェクトを実施したが、その期間が数ヶ月と大変短く、人材育成のプロジェクトとしては不適切な期間設定であった。また、パイロットプロジェクト実施については、JICA 側の方針がはっきりせずコンサルタントは苦慮した事実がある。
<p>マラウイ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● フェーズ 1 で作成した県別計画修正への更なるインプットと実証調査の適正規模については検討されたものの、予算規模やスキームの関係から、再度同じ業務を繰り返すことができなかつたり、パイロット県の数や規模設定に限界があった。また、予算管理、モニタリング等、調査団への負担も大きく、2 年次で必要な改善点は数多い。 ● 中央省庁の関与の仕方、先行き不透明な地方分権化の今後の進捗をどう加味するかについては、プロジェクトデザインに工夫の余地があった。 ● 行政官のキャパシティビルディングを目的としていたにもかかわらず、キャパシティビルディングの向上をどのように把握するかについては、調査デザイン上曖昧な部分があったと言える。教育環境向上、教育行政向上を測定するために必要なデータが不足している可能性がある。 ● 実証調査としては少しスケールが大きすぎるような印象を受ける。相手政府側の様々なニーズを取り込み過ぎた感がある。もう少し対象案件や対象地域を絞り、より細かな対応ができる体制でもよかったかもしれない。 ● パイロットプロジェクト実施前後の変化の度合いを理解するために、プロジェクト実施地区のベースラインデータの有用性の検証が必要であった。 ● プロジェクト目標と上位目標に隔たりがあったため (i.e. プロジェクト目標の達成が直接上位目標の達成へとつながらないため) 中間目標を調査の中盤にて新たに設定した。また、中間目標を達成するための手段と達成度を測る指標を新たに設けることとした。 ● 事前調査時には、監理のフィージビリティの観点からパイロットプロジェクト対象 6 県のうち、ハード物の整備を行うのは 2 県のみで 4 県ではソフト物のみという整理を行っていたが、先方政府の平等主義により本

	<p>格調査開始後 6 県ほとんど全てにおいてハード物が含まれることとなった。</p>
ベ ト ナ ム	<ul style="list-style-type: none"> ●平成 12 年度のプロ形に始まり 2 回にわたる事前調査などにより、調査開始時点では国レベルでかなりの情報が収集され分析されていたはずである。従って、調査ニーズはかなりの確に把握されていた。 ●当初計画では、「6 省における PEDP (初等教育セクタープログラム) を作成するとともに、国家 PEDP を策定する」となっていたが、どのように全省のニーズを把握し、それを国家レベルの PEDP に反映するか具体的な内容が明確ではなかった。 ●調査団は初等教育発展計画 (PEDP) の策定に重点をおき、その後の案件形成に対する重要度の認識が低かった。業務指示書の案件形成の重要性が読みきれなかった。 ●調査ニーズを考えれば調査デザインは適切であったが、通常の開発調査に比べて本件はかなり難易度が高い。結果をみると、調査期間、コスト、実施体制、越国の行政制度・能力などに比して、デザインがやや大きすぎた。 ●調査結果が十分とはいえず、「日本の協力プログラムの形成」などは決して満足のいくレベルではなかった。本件のような難しい案件では、低予算見積重視型のコンサルタント選定の方針からコンサルタントの能力・経験重視の選定へとシフトすることが望まれる。JICA のコンサルタント選定のあり方に問題がある。 ●本調査の目的はキャパシティ形成であって、公正度の改善は直接的な目標とはされていない。ただし PEDP を作成することを通じて解決すべき問題領域が明らかにされ、その問題解決を通じて結果的に公正度の向上が起こることは期待される。
ガ ー ナ	<ul style="list-style-type: none"> ●調査ニーズの基本的な把握は的確であったが、調査範囲が曖昧であった。本件はポリテクニク (技術短大) を主要な対象にしていたが、政治的理由から技術高校も調査対象になっており、調査の質が薄まった。 ●高等教育レベルの技術教育であるポリテクニク教育のマスタープラン作成という調査スコープ自体が難しかったのは事実である。 ●世界銀行が作成していた技術教育開発フレームに調査団の提案スキームがそのまま紹介され、ガーナ国内の多くの関係者の合意が得られたマスタープランとなった。 ●調査が重厚になりすぎ、コストに見合うだけの報告書の内容であるかどうかはわからない。これは事前調査団の意向に反する規模 (団員構成や M / M) の本格調査の実施を行なったという当時の事情とも関係する。 ●ガーナ側のニーズはかなりくみ上げたものになっており、今もガーナ側はこのプランが自分たちで作成したものであるとの意識が強い。
セ ネ ガ ル	<ul style="list-style-type: none"> ●教育・保健衛生・社会福祉という 3 分野にわたる分野横断的な案件であったため、限られた調査期間の事前調査で行う調査ニーズの把握と実施サイトの絞込みは困難を極めた。 ●調査開始時には決して十分ではなかったものの、調査ニーズの特定に必要な情報は取りまとめられていた。 ●本件については、セ国政府に (ビジョンはともかく) 明確な目的意識があり、暫定的ながら数値目標が掲げられていたこともあって、本格調査時の調査ニーズの特定は比較的容易だった。ただし、サイト選定にはかなりの労力が必要とされた。 ●調査デザインは適切であったと考えるが、開始当時はセ国政府の主管省庁である新設の「家族子ども省」の組織がまだ固まっておらず、他省庁との連携・調整も十分ではなかった。この点が若干マイナスとなっている。 ●調査の初期段階で行った現状調査やベースライン調査に対するフォローが十分ではない。 ●「改善」を掲げるのであれば、縦断的な視点をもう少し盛り込み、調査期間内における変化をマスタープラン策定において参照できるようなデザインでもよかった。 ●相手国政府の期待する子供センター (CTP) の規模は、当初想定したものより大きくコミュニティ・センター的機能も想定していた。また、既存の CTP が機能しておらず、本調査の実証調査がこの国でもパイロット的なものとなった。 ●「子どもセンター」などの施設がなく就学前教育が受けられなかった子どもたちが、パイロット事業で実施された CTP によって教育を受けるようになった。しかし、待機児への対応が問題として残されている。 ●教員免許さえなかった人が、短期間の研修を経て子どもたちを教育することができるようになった。これだけでも大きな進歩だが、職能成長をどのように実現していくかが今後の課題である。
ス リ ラ ン カ	<ul style="list-style-type: none"> ●事前調査時に首都圏と地方の学校の視察をいれたことにより、教育の地域間格差 (質、施設、教員の能力、地域経済状況等) の存在が把握でき、当初予定していた IT 教育からより基本的な教育環境の改善やボトムアップアプローチの有効性が理解された。 ●本件のキーワードは理数科 / 学校ベースの計画 / 全員参加の教育改善などであるが、現地に非常に受け入れられやすい手法 / コンセプトであり、ほとんどの関係者の賛同が得られている。

	<ul style="list-style-type: none"> ● 本件は在外事務所が先方政府に働きかけ形成した案件で、先方政府にはニーズの認識が欠けていた。先方のニーズ認識は一般的、包括的であり、課題認識 - 課題解決型の調査ニーズの把握が困難な面があった。 ● セクター全体を対象とするマクロ分析に加えて、教育現場の人々の水準、意識や認識の実態と教育環境や教育の向上ニーズについてパイロットスタディを導入する手法をとったことは評価できる。 ● 現在の水準や今後の目標設定にあたり国際比較をしているが、状況が類似する特定国との比較検討をしたりする余地はさらにあった。 ● パイロット校の選定数と場所を明確に決めておくべきであった。パイロット実施の便宜を考え、特定地域を指定しておかないと、常に全国が対象になってしまう。 ● マスタープランという言葉を使うのは不適切な場合もあり、プロジェクトタイトルに引っ張られあまりに多くの範囲を薄くカバーしなければならず、焦点がずれてしまっている。 ● パイロットプロジェクトの実施時期（8月-7月）がスクールカレンダー（1月-12月）とずれているので、実施が複雑になっている。 ● 理数科教育の内容そのものの改善についての仕掛けが十分ではなく、専門家からのインプットを活用している。 ● パイロット活動の期間についてはより長期間でもよかったかもしれないが、わずか 25 校という対象校数に鑑みれば、できるだけ早く拡大を図る必要があるとも考えられ判断は難しいところである。 ● 他民族・多言語社会における教育の課題や意義、教育言語問題などを考えた場合、他の国々の取り組みや政策、具体策などのメニューを紹介することは必要である。 ● パイロット事業に「改善」手法が取り込まれたが、スリランカの教育現場に適合した手法であるかないか比較検討する余地があった。 ● 理数科教育に絞った M/P の作成が目的であるが、教育全般にも及ぶことが多く絞りにくい。
ヨルダン	<ul style="list-style-type: none"> ● プロ形はヨルダン政府の教育の IT 化という国王自ら推進している路線への協力から端を発しており、苦しいに案件を形成してしまっているという感はぬぐえない。かつ調査担当事業部とは連絡が十分でないままに地域部でプロジェクトを形成してしまったことから、実際に S/W の段階で方針修正に苦労した。但し、ニーズの把握という点では十分であったと考えられる。 ● 事前調査団派遣時において、調査団員（本部担当職員）はニーズを的確に把握していたが、デジタル教材開発という先進的な取り組みであったため、積極的に調査を開始したいという意欲が欠けていた。 ● 当案件は調査ニーズおよび業務範囲は明確であり、業務を進めるうえで非常に有益であった。ただし、業務指示書では IT プロジェクトについては一部悲観的な姿勢があり、その結果業務範囲が限定され、策定した教材や培った技術を展開することに困難が伴った。 ● 熟練した教師の指導方法を参考にインストラクショナル・デザインを作成したため、教師間の指導レベル格差が縮小した。
ミャンマー	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査の妥当性や実施可能性を推定できるレベルにはなかったが、調査開始時に調査ニーズの絞込みとその検証に必要な最低限の情報は事前調査を通じて収集され、ある程度取りまとめられていたと考える。 ● 事前調査に際し、児童中心型学習、教員養成、学校建設という調査ニーズ毎に専門性を持つ団員を配した点は良い点として評価できるが、事前調査報告書の各章に記載された内容と調査ニーズ間の関連性についての考察は不十分であった。 ● 本調査のコンポーネント A 及び C に関しては調査ニーズは非常に明確であったが、コンポーネント B においては対象が広範であり、調査開始後よりそのニーズ把握をし、調査内容を絞っていく必要があった。 ● 自ら指導書を作成するレベルまでカウンターパートの能力を強化することの困難さについて、認識が不足していた。また、デザイン時に調査終了後の姿を先方政府と十分に議論していなかったことが、大幅なデザイン変更につながった。 ● カウンターパートの能力開発がきわめて重要な案件であるが、あらかじめ能力開発へ向けた計画とその評価方法を決定してから実施するよう調査がデザインされていなかったため、能力開発の達成度評価が後付けになった。 ● 教員用指導書の改訂をするに際し、「モデル」ということで全単元の 3 分の 1 以下しか取り上げないとしていた点が非常に中途半端であった。結果として、調査期間を延長して全部取り上げることになった。 ● コンポーネント A と B についてはコスト面が未検証だったのと計画オプションが少なかったことがいえる。コンポーネント C については、限られた時間の中では良い結果を残したが、本格調査開始以前に予想した通り、やはり調査期間が不足していた。

2 . 最終的な調査の目的 (軸足)

<p>インドネシア 1&2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 開発調査の建前上、この調査の目的の一つは「インドネシアの中等教育の長期計画」の策定となっておりその成果品も提出しているが、実際にはこれはほとんど「飾り」であり、軸足は実証調査の実施方法とその実施 / モニタリングであった。 ● 教育開発調査は、得てして二つの並行する目的を持っているケースがある。本案件の目的は、パイロット活動を通じた地方分権後の教育行政モデルの提示であるが、一方で教育開発事業自体は規模は大きくはないものの、パイロット活動を通して教育行政モデルを実践してしまおうという意図も存在する。
<p>タンザニア 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● スクールマッピングは、HIPCs イニシアティブ適用の条件となっていたため、教育文化省内でその実施の必要性が高まっていた。 ● このプロジェクトは、県の行政官のキャパシティビルディングを行うために実施された。 ● 外部効果として、スクールマッピング・マイクロプランニングのソーシャルマーケティング効果があった。 ● 本案件は、JICA にとってスクールマッピングは初めての案件であったため、調査の形成時にはその目的を関係者が十分に理解していたとはいえなかった。
<p>タンザニア 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 第 1 フェーズは、県レベルの能力強化をターゲットと位置づけていたが、第 2 フェーズでは能力強化の主対象を県レベルから学校レベルに移行している。これは、セクタープログラムにおける学校ベースの計画策定の強化に対応するためである。 ● JICA 本部においては、本調査はプロセスとして「援助調整」に注力している案件と理解されているが、本案件で目指しているのはタンザニア政府の制度への内在化であり、そのプロセスとして政府内機関を含んだ関係機関の調整メカニズムへ積極的に関与している。よって「援助調整」ではなく、タンザニア国内制度との調整である。 ● 父兄や住民を巻き込んでの学校運営内容の改善のための計画策定研修が軸足であり、またスクールマッピング (データ収集) では教育の質を問う質問が多数盛り込まれており、教育の質について認識してもらうことを狙っている。
<p>マラウイ 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 中央と地方双方の計画の策定を通じた地方教育行政官の計画策定能力の向上が本事業の中心である。 ● 教育データを分析し、県別 (マクロレベルでの) 教育開発計画を作成したことから、「計画の策定」が活動の中心であったといえる。 ● 援助調整活動は、スクールマッピング・マイクロプランニング全体がドナー連携で行われ、お互いに情報を交換しながら実施した。 ● 本調査は全体的な学校管理に関する能力の向上を目的としたものではない。 ● 実証については、パイロット 6 県において其々の地方教育計画の中から 1 つのプロジェクトを実施したという意味で若干の意識的配慮があったが、一部の県のみでの実施であったこと、期間が非常に短かったことから、調査全体における意味づけは必ずしも明確ではなく重点は低かった。 ● アクセス、質、公正度については、直接の働きかけはしていない。 ● 住民参加についても、計画策定時にステークホルダーの意見を吸い上げるべくミーティングはもっているものの、インドネシアの案件と比較すると住民の関与は薄い。
<p>マラウイ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 計画策定 / 更新能力の継続的向上と、実施 / モニタリング能力の向上を目指すことが第一の目標である。 ● 県別計画の作成から実施までの一連の手順の妥当性を見るという視点から、実証を行っている。よって、パイロット活動そのものは目的としては小さい。 ● 学校施設整備、教材整備、教員研修、住民参加等は、実証調査を通して実施する。学校管理者は直接的に調査団との接触・指導等が少ない。 ● アクセス、質、公正度の向上は、県教育計画の一部実施による実証調査の結果として達成されることが期待されている。 ● 援助調整メカニズム・援助調整活動は当然必要なものだが、あくまでも本プロジェクトの実施にあたって重複等を避けるための活動のみである。 ● 中央の C/P については、実際は人材がおらず結局は中央 C/P の向上については言及できない状態となっている。従って、アウトプットとしての中央 C/P の能力向上は盛り込んでいない。

添付資料 6 : 分析視角の重点項目毎における質問票調査のコメントのまとめ

ベ ト ナ ム	<ul style="list-style-type: none"> ● 中央機関と各州の教育行政機関の計画策定能力を高めること、及び各ドナー間の活動調整を行うため中央の調整能力を高めることが本調査の目的である。
ガ ナ	<ul style="list-style-type: none"> ● 当時パイロット事業などを含めた開発調査はまだマイナーであり、プランを作ればあとは JICA の別の事業でフォローするというような雰囲気であった。
セ ネ ガ ル	<ul style="list-style-type: none"> ● 実際に住民が「子どもセンター」を運営できるようなることと、教員が適切に子どもを保育できるようになること、が本件調査では最も重要なことであり、現場が最も重視されている。
ス リ ラ ン カ	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方教育行政官の巻き込みは少なく、できるだけダイレクトに学校現場に人的 / 物的 / 技術的投入を行っている。 ● スリランカの行政システムへボトムアップ型教育開発を適合させることは、後継技プロの課題となる模様である。
ヨ ル ダ ン	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル教材開発技術能力向上、およびデジタル教材の教育効果の実証実験の 2 つの柱があり、これら 2 つはそれぞれ中央 C/P の計画・実施・モニタリング能力、および教育の質を高めるものであった。 ● 調査レポートが重要なのではなく、デジタル教材制作の過程を一通りやってみることで、そのノウハウを得ることが現場の目的であった。
ミ ヤ ン マ 	<ul style="list-style-type: none"> ● コンポーネント毎にやや比重が違う。いずれのコンポーネントも「教育の質」の向上を目指し、成果品として計画が存在する。 ● コンポーネント A・B では「教員の指導力の向上」を目指して児童中心型の「教授法」と「教材・教具」の開発が行われ、その全国展開の実施可能性を探るための実証調査の過程で「中央 C/P の計画能力」と「中央 C/P の事業実施・モニタリング能力」の向上が図られるようになった。 ● コンポーネント C は現地調査とマニュアル作成を通じて「中央 C/P の計画能力」を向上させ、調査終了後には教育省が自ら「教育へのアクセス」を考慮した形で学校建設計画を立案できるような活動を行ってきた。尚、コンポーネント C 終了後には、大使館の草の根無償にて「学校設備・機材」の補修が行われた。

3 . キャパシティビルディング

<p>インドネシア 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでまったく自主的な活動を行う機会が与えられなかった郡や学校管理者が、本調査に触発され意欲的に取り組めたことが能力向上につながったと考えられる。 ● 郡、学校管理者は、財政面を含め様々な権限が与えられ、それを実施することを通して運営管理能力を身につけた。 ● 州については、プロジェクト管理に関する一定の能力を有していたと思われるが、パイロット実施を通してさらに運営能力を身につけた。 ● キャパビル対象者は「能力がない」のではなく、「能力があってもそれを発揮する機会がない / なかった」のである。適切な機会を与えられれば、これらの人々は優れた能力を一気に開花してみせる。
<p>インドネシア 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● パイロット事業の主活動の一つである校長会や教科別教師研究会などを通し、校長や教師の意識の変化を目指し、能力向上に繋がっている。 ● 州は各郡や学校から提出された教育開発計画書をレビューし、不足な点や修正が必要な点についてはローカルコンサルタントがファシリテーターとなりながら各郡や学校の計画作りと活動の実施に対するきめの細かいキャパシティビルディングを行ってきている。 ● 日々のパイロット活動そのものがキャパシティビルディングであり「On-the-job-training」である。例えば、県行政官がプロポーザル審査を徐々に行えるようになってきている。学校や郡教育委員会の財務報告書作成の正確性、迅速性が一年前と比べ向上している。 ● ローカルコンサルタントが直接的なモニタリングを行っており、県行政官等のインドネシア側地方政府行政官のモニタリング能力がどの程度向上しているか明確に掴んでいない。 ● 学校運営に対するエンパワーメントと能力向上は十分達成されているが、カウンターパートの実施能力向上があと一歩である。 ● パイロット事業で一番能力が向上しているのは、郡教育委員会や学校のファシリテーター役であるローカルコンサルタントである。
<p>タンザニア 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 延べ 13,000 人以上の教育関係者がこの事業によってトレーニングを受け、量的に相当のインパクトがあった。また、トレーニングを通じて県教育局職員が統計データの読み方を学ぶことができた。 ● 半数以上の県が教育計画を活用して年間予算計画の策定や検定に利用することで、一時的にはあるにせよ計画の質が向上している。 ● 教育文化省は、実施県に対し必ずしも完全とはいえないが事前の研修、実施中のモニタリングにおいて職員の派遣、実施後のアウトプットの回収を責任を持って対応する姿勢が見られた。 ● マイクロプランニング・ガイドラインを用いて、他のサブセクターでの計画作成に応用していた。
<p>タンザニア 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 前フェーズ調査を経験し現場にも精通したタンザニア人をファシリテーターに活用したことが、「カスケード方式」でも成果を上げられる要因になっている。 ● 郡教育官を研修で育成し、彼らを学校レベル研修でファシリテーターとして活躍してもらったことは大成功であった。もともと郡教育官は高い能力を持っていたが、これまでその能力を生かす機会が与えられていなかった。 ● ファシリテーターおよび県職員が、現地で県や郡の関係者に計画策定の研修を行うことに自身がついたとアンケートに回答している。 ● 学校はこれまで 1~2 枚紙の学校計画は作成してきたが、本調査のような本格的な計画書は作成しておらず、計画策定のプロセスから学んだことによるインパクトは大きい。

添付資料 6 : 分析視角の重点項目毎における質問票調査のコメントのまとめ

マ ラ ウ イ 1	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクト期間を通して一貫したプロジェクトチームと中央、州教育省職員との密なコミュニケーションおよび研修デザイン、教材作成などの内容に関するコンサルテーション、マラウイ側とのチームワークを重視した団長の力量、各団員の高い能力がC/Pの能力向上に繋がった。 ● スリランカとタンザニア 2 の教育開発調査の作業の進め方と比較しても、マラウイ 1 の C/P の調査への参加度は非常に高い。 ● 州 C/P は当初に比べると格段のリーダーシップの向上を見せ、個人差はあるものの研修でのプレゼンテーションや指導に自信が加わった。 ● 県行政官には、特に個人差が大きいが県別開発計画を自ら作ったという自信は大きく、県議会、県内の政治家に対して自らの意見を述べたり、或いは他ドナーや NGO に県別開発計画に基づいた資金調達活動を行うなどの積極性、自主性が見られるようになった。 ● 実証調査の期間は非常に短かったため、実施・モニタリング能力については、中央 CP について多少上昇が見られたものの、州・県レベルは、彼らに多少の自信と経験がついた程度であったと考えられる。 ● 本調査終了 1 年後（フェーズ 2 期間中）にカウンターパート 9 名のうち、中心メンバー 3 名が教育省を辞め、民間或いは大学へ移ってしまった。
マ ラ ウ イ 2	<ul style="list-style-type: none"> ● 関係者でタスクフォースを組み、パイロットプロジェクトの実施をそのタスクフォースに再委託したことが、実施・モニタリング能力の向上に役立っている。 ● 各県の行政組織体系に組み込まれたプロジェクト・マネージメント・チーム（PTM）が県行政責任者により任命され、PTM が責任をもってタスクフォースを監督していることも、能力向上に寄与している。
ベ ト ナ ム	<ul style="list-style-type: none"> ● フェーズ 1 とフェーズ 2 を比較すると、C/P 職員の理解度はフェーズ 2 のほうが深まっている。また、PEDP2004 への改訂版の作業がより自発的になった。これは、策定に必要なスキル（統計読解、質的分析、等）が、PEDP のみならず PMU メンバーの元来の部署の仕事にも有益であると理解したからであろう。 ● 使用した参加型計画手法が C/P にとって新鮮であり、所要日数的にも手法の簡潔さが歓迎された。 ● 各省から更新された省 PEDP を定期的に集約し、国家 PEDP の更新を C/P が自ら行うことができた。 ● 研修の回を重ねるにつれ C/P もファシリテーションの方法を身に付け始め、現地コンサルタントのファシリテーターと協働したり、現地コンサルタントに代わってファシリテーターを務める場合があった。 ● ベトナム側がドナーコーディネーションの主体となるよう配慮していたが、調査開始当初は調査団が実際の情報収集を行っていた。しかし、調査が進むにつれ C/P が情報収集・整備を行う割合が増えていった。
ガ ナ	<ul style="list-style-type: none"> ● 対象者はそう多くはなくインパクトも小さいが、教育省およびポリテクニク関係者と合同での計画策定過程においてキャパシティ向上に寄与したことは考えられる。
セ ネ ガ ル	<ul style="list-style-type: none"> ● 幼稚園の教員・保母は、地元の未経験者を 2 ヶ月間の研修で養成した。この研修が実施された裏には地元の支援と協力によるところが大きい。 ● C/P および住民の自主性を最大限に尊重し、問題解決に際してプロジェクト側からの介入を必要最低限としたことが、関係者のオーナーシップの育成に貢献した。
ス リ ラ ン カ	<ul style="list-style-type: none"> ● 学校の計画・実施・管理・評価をすることにより、確実にマネージメント能力が向上してきている。その波及効果として、保護者・住民の教育参加意識が向上し、実際に学校の改善に積極的に参加し始めている。 ● 学校運営側自身の改善計画を実施することにより、問題認識や効果的かつ効率的な活動を検討しながら運営管理能力が向上した。

添付資料 6 : 分析視角の重点項目毎における質問票調査のコメントのまとめ

ヨ ル ダ ン	<ul style="list-style-type: none"> ● 民間に委託する際の様々な工程を実際にヨルダン側主体で行ったことで、キャパシティビルディングの効果は一定程度あった。 ● C/P が調査の一連の過程をすべて経験することで、彼らが独自の力で企画を行い、民間への発注を行うための仕様決定及び発注が可能になった。 ● 調査開始時の内容に関する C/P の知識は非常に限られていたが、実際にプロセスを調査団員と一緒に進め団員による補足的な講義を組み合わせることで、理解は格段に高まり、最終的には彼らだけで調査終了後どのような方向性でデジタル教材開発を展開していくかを考え、大臣と協議し計画を立案するようになった。 ● 調査団が徐々にモニタリングの権限をカウンターパートに委任していった。結果その後もカウンターパートが自信をもってモニタリングを行うことに寄与した。 ● 国王、教育大臣などトップの理解や強力なリーダーシップがあったことにより、C/P は大変積極的に調査活動に従事した。 ● ドナーなどステークホルダーと対等に議論が展開できるようになった。
ミ ヤ ン マ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「モノ」の作成だけでは不十分との認識により、当初の予定から追加して C/P のキャパビル強化が図られた。 ● カウンターパートにワーキンググループが組織され、調査団との毎週 3 回の議論を年間を通して行った。 ● ワークショップ準備を共同で行い、徐々にその企画・運営の責任を委譲していった結果、自らそれらを企画・運営できるようになった。また、調査団が示唆した枠組みに対して、アイデアを自ら出せるようになった。 ● キャパビルへ向けた計画とその評価方法を予め決定してから実施するよう調査がデザインされていなかったため、達成度評価が後付けになってしまった。 ● 当初と比べかなりの能力向上が見られたが、英語の理解力及びパートタイム的参加の問題により、期待していたレベルまでには達成しなかった。 ● 調査で作成した校舎整備計画の作り方をまねて、教育省が自ら他の県で同様の整備計画を作った。

4 . 持続発展性

インドネシア 1	<ul style="list-style-type: none"> ●パイロット活動が良い効果をもたらしたとしても、行政側がその効果を実感し、自主的に予算をつける等の活動にいたるまでには時間がかかる。 ●本調査はフェーズ2を実施したことによって、相手国政府側が持続・発展のための準備をすることが可能になった。
インドネシア 2	<ul style="list-style-type: none"> ●中央政府や他のドナーが開発調査で実施しているモデル事業を参考例として、同タイプの手法による学校改善事業に取り組みだしている。 ●県政府が、開発調査で実施しているモデル事業とほとんど同様の手法によって、県内の調査対象外地域に対して事業を展開している。 ●県/市政府のコミットメントとして、REDIP2 でカバーしない郡の中学校に同様のグラントを支給、補助金システムを教育財政の柱に据える、補助金システムを他セクターでも採用する、県独自の補助金を追加支給する、市独自の補助金を全中学校及び郡教育委員会に支給することがあげられる。 ●コミュニティ、県教育予算からの資金提供、中央教育省から州政府へのカウンターパート予算が増大している。 ●調査終了後の持続性という点ではパイロットプロジェクト2年間というのは短すぎたため、結果的に後継技プロでも同地域を対象とせざるを得ない状況になっている。
タンザニア 1	<ul style="list-style-type: none"> ●スクールマッピング (SM) とマイクロプランニング (MP) に要するコストが高く地方自治体負担では持続性・発展性は低い。実施するにしてもいかに費用のかからないデータ収集と計画策定ができるかが課題となっている。 ●基礎教育統計収集の既存制度があったことにより、SM によるデータ収集の意義が減少している。 ●本調査においては、計画策定を県レベルで実施していたが、政府方針により計画策定は学校レベルで実施することになり県に求められる能力が変化してしまっている。 ●SM は持続的な実施を想定したものではなく、今後は既にあるルーティンの教育統計の集計システムに統合されていくべきものである。 ●MP は今後も継続的に実施されていくことが相手政府に期待されている。
タンザニア 2	<ul style="list-style-type: none"> ●スクールマッピング (SM) とマイクロプランニング (MP) は、当国政府が実施を進めている初等教育開発計画 (セクタープログラム) の中には組み込まれていないため、その持続性・発展性は極めて低いと言える。 ●SM は、この作業にかかる費用が莫大であること、既にタンザニア政府によって不十分ではあるが学校データ収集が毎年行なわれていることから自立発展性はないものと考えている。 ●SM の知見・経験を教育情報収集枠組みの確立に活用していく予定であり、この意味では持続性を確保できると期待している。 ●初等教育開発計画 (セクタープログラム) の中で MP (学校計画書作成) が実施されており、本調査の経験が生かされることが期待されている。 ●学校計画書作成の管轄省庁は地方自治庁となったが、本調査の正式なカウンターパートは教育省だけになっており、教育省が進めてきた SM&MP 事業自体、将来が不確かになってきている。
マラウイ 1	<ul style="list-style-type: none"> ●相手政府の関心は高いものの、地方分権化の進捗状況、財政状況、人的資源の流動性からみて、持続性・発展性には疑問点が多い。 ●今後、マラウイ側で必要に応じて研修を実施していくための予算、および地方教育計画を実施していくための予算の確保は、マラウイ側の経済状況に照らして困難である。 ●教育セクターで活用できる資金の確保と、策定した計画をある程度反映した資金配分のメカニズムが確立されなくては、計画策定の意味は無い。 ●本開発調査の後継調査が現在実施され、このようなフォローもできる体制にはなっている。とは言え、最後はどこまで支援を続けるのかという自立発展性の議論になってしまう。
	<ul style="list-style-type: none"> ●技術的な持続可能性については、地方の行政官のキャパビリティを本調査を通じて構築したとしても、本調査でコントロールできない教育省の計画性のない人事異動や教育財政の地方分権化の遅れが影響して、持続性が

添付資料 6 : 分析視角の重点項目毎における質問票調査のコメントのまとめ

<p>マ ラ ウ イ 2</p>	<p>保てない事が想定できる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 資金不足が主な要因であり、全ての点において自己資金を活用する事は現時点で当任国にとっては大変難しい課題である。 ● 地方分権化による中央から地方への財務権限の委譲、徴税権の委譲などの実施が伴って初めて本調査における効果が持続的に発展するものと考えられる。 ● 現在の県教育計画 (DEP) の予算書は歳入と歳出のバランスを図る内容になっておらず、DEP 改訂時にどれだけ考慮できるかが鍵である。 ● 現時点の DEP および全国地方教育支援計画は、住民を大幅に巻き込むというレベルにはまだ達していない。住民のニーズをよりの確に反映させる仕組みを作らなければ、DEP が真の意味で住民の支持を得ることは難しい。
<p>ベ ト ナ ム</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育行政官に対する研修実施は、現在の教育訓練省の財政状況を考えると自立発展性を期待するのは難しい。ただし、このような研修は毎年行う必要はないので、財務的な自立発展性よりも、教育現状分析やプロジェクトデザイン等の技術的な自立発展性をより重視すべきものである。 ● 自国の教育予算が新カリキュラム導入事業に対して重点的に使われているため、他の事業実施についてはドナーに依存しているのが実情である。 ● 現在開発調査で実施してきた活動のスリム化を図ってガイドライン化し、活動の中で他事業と類似するもの (例えば EFA) についてはそちらへ組み込むなど、継続可能な方策を検討中である。 ● 策定した PEDP が EFA2003-2015 の初等部分に取り込まれた。また、PEDP 策定の際に利用した計画手法、計画ワークショップ手法は、EFA に引き継がれる見込みである。
<p>ガ ナ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育省および関連機関に決定的に人材が不足していた。また、財政的にも自立発展は困難な状況であった。 ● 本件で提案した Competency-Based Training (CBT) は、産業界からの強力な支援が得られれば財政的困難は最小化されるが、そのためには教育省側の人材が不可欠である。 ● 国レベルの事業としては開始されていない。
<p>セ ネ ガ ル</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクト関係者がいなくても、新学期のための住民総会、入園金徴収、月謝徴収、新学期がスタートした。 ● これまでの活動が地元政府に認められ、補助金を受けたサイトが 2 サイトあった。 ● 実証調査が、国の就学前教育の一つのモデルとなりつつあり、大統領が大臣閣議において案件をモデルとすることを発表。ユニセフも省庁に同様の主旨の発言を繰り返す。
<p>ス リ ラ ン カ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 財務的自立は難しく、援助資金が今後も中心となる。 ● 本調査のパイロット活動では、地方行政官の巻き込みは弱く、教育予算の働きかけ等は行っていない。 ● 今後は後継技プロで技術的、財務的な自立発展性を考慮に入れたプロジェクトデザインが求められる。財務的には円借款による財政支援等により支援を行っていくことが検討されている。 ● 行政支援がなくても学校ベースの改善活動が持続できる学校環境が構築されつつある。
<p>ヨ ル ダ ン</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 国王、教育大臣の強い指導力があつたため当初から相手側のコミットメントは高く、執務環境の整備や機材を始め、ほぼ全面的な支援が得られた。 ● デジタル教材の活用は世界経済フォーラムでも話題になり、支援が得られるなど注目度も高まった。 ● 教育改革 5 ヶ年計画において、世銀等の支援もあり 5 年間で総額 380 万ドルの予算が計上されることになった。
<p>ミ ヤ ン マ </p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 完成した指導書のコピー製本及び全国普及や児童中心型学習の開発 / 整備 / 普及を中核業務とする拠点センターの創設にかかる必要人員の配置と予算の計上は見込まれているが、どこまで予算増を行うことができるかについてはいまだ不透明である。 ● 技術面や全国展開を想定しての運営面では引き続き支援を必要としている。日本としては技プロを立ち上げて協力する意向はあるものの、現在政治的な判断により技プロの開始がペンディングとなっている。

5 . 案件に関する総合コメント

インドネシア 1	<ul style="list-style-type: none"> ● 相手国の学校を対象にパイロットを実施する際には、相手国の学校スケジュールにあわせて効果的に事業を実施する必要がある。しかし、調査団と JICA との間で単年度契約しか結べないとパイロット事業を途中でできらざるを得ず、このためにブランク期間ができるなどの問題が発生する。 ● パイロット期間は 1 年間で短すぎる。単に効果を示すだけではなく、相手国に根付かせるためには時間が必要である。 ● コンサルタントの「Man/Month」が少ないことが、問題になる場合がある。パイロット事業を行っている場合には、常に現場監理が必要であり、アサイン期間がまったく国内からも現場監理を行う必要があり、コンサルタントの大きな負担になっている。
インドネシア 2	<ul style="list-style-type: none"> ● ブロックグラント方式による学校運営改善等は、現場のニーズを決め細やかに汲み取りながら協力活動を実施できる柔軟性の高いモデルであり、基本的に初中等教育分野の協力はこのような手法による協力が望ましい。 ● 事業実施のノウハウが本邦コンサルタントおよび再委託先の現地フィールドコンサルタントに蓄積される仕組みになっており、相手国の行政機関への技術移転が限定的であり、事業の継続性という点からは必ずしも満足できるアプローチとなっていない。 ● 事業としてみた場合に、本邦コンサルタント及び再委託を行っているフィールドコンサルタント等の人件費 = 間接費の占める割合が高く、財政的基盤の弱い相手国の地方政府にとって、そのままの形で事業を継続できない恐れがある。 ● 教育の質的向上を考えた場合、教員同士の学びに加えて、高等教育機関等のより専門性の高い機関との連携も検討する必要がある。 ● 可能な限り現地リソースの活用を検討すべき。
タンザニア 1	<ul style="list-style-type: none"> ● 本調査では、C/P 側との合意形成に大変な時間や労力が必要であったが、現地アサインの制約から強引に進めてしまった点多々生じた。ある程度の合意を S/W で十分に縛りをかけておけば、若しくは調査期間や配置変更柔軟性を持たせるなどが、場合によっては必要と考える。 ● 調査団と現地企画調査員、ならびに企画調査員と本部担当課長代理の関係が劣悪で、間に立たされた身としては本当に苦労した。また、事務所の対応が感情的で、調整に苦心した。関係者間の関係が悪いと、本当に何事もうまくいかない。
タンザニア 2	<ul style="list-style-type: none"> ● 初等教育に関しては、現場の事情やニーズを踏まえた上で、日本からのインプットを最小限に抑え、必要なサービス・機材の調達にはできる限り先方国内で行うことが望まれる。初等教育開発は先方政府主導でなければ、将来が危ぶまれる。 ● 当国政府が必要とするコンサルタンシーワークは数多く（戦略作り、現状調査、レビュー等）あるが、その調達は当国制度の利用が前提となっており、その T/R は関係機関で広く議論され形成されるのが普通である。 ● 日本が調達作業を代行するという現在の枠組みを維持していく限りにおいて、また当国が現在の制度を維持していく限りにおいては、当国初等教育分野における開発調査は本案件が最後になるものと思慮する。 ● 今回採用したカスケード方式による大量普及は、教育文化省等で採用されている方法論ではあるものの、広く薄くカバーするアプローチであるため、ノウハウの定着が難しい。 ● 実際に作成された計画書を見るかぎり、目的の 9 割以上が学校施設の修復、整備、建設、調達、教員の宿舍の建設となっており、それらが教育の質を改善する投入物だと信じている。
マラウイ 1	<ul style="list-style-type: none"> ● アフリカ等、行政組織の能力が非常に低い国の場合、本調査のように先方政府側のアクターを主体とすることでオーナーシップの醸成、キャパシティビルディングを図ることが非常に重要と考える（ただし、オーナーシップやキャパシティビルディングの向上を如何に把握するかという問題にどう対処するか工夫が必要）。 ● アフリカ地域で確実に効果を出し、持続性と拡大性を確保するには、短期間での自立を考えるのではなく、10年、15年というスパンでプログラムを作成し、協力を行っていくことが肝要である。 ● コミュニティ等の参加を図る上でも、アジア等比較的コミュニティに資金負担能力がある国とは異なるアプローチで行う必要がある。 ● 教育への財源確保という観点からは、経済開発プロジェクトや徴税体制強化プロジェクトを行うことで税収の向上を図ったり、他ドナーや N G O から地方行政期間が資金を調達できるようなキャパシティビルディン

	<p>グも組み込む等の方法も考えていくべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総花的（分野的、地域的な広がり）かつモデル志向ではなく、一つ一つの案件の焦点を絞って現実的な期間設定と目的に応じた調査デザインが必要であるとする。コストと目標を別々に設定するのではなく、案件形成、選定の過程では 2 つを同時に加味する必要がある。現状ではこの曖昧さ（少ないコストと短い期間で過大な目標設定）が、案件の効果を見えにくくしている。 ● 教育案件としては極めて期間が短いと考える。ハード面での協力と違い、効果発現のための期間設定により慎重な検討が必要ではないか。特に「教育の質」を目的とした場合には 2~3 年での効果発現は容易ではないと思う。また、対応策としてのフェーズ II の位置づけも現状では曖昧であると思う。 ● 技術協力プロジェクトとの関係が曖昧であり、また教育の開発調査案件を実施する人材も極めて限定されている。開発調査で何が出来るかという視点よりも、民間と官庁という枠ではなく教育開発の目的とそれに必要な投入という枠で人材登用やプロジェクトの期間設定、運営が可能になる方向で検討されれば良いと思う。 ● 教育分野においても援助協調の重要性が謳われ、セクターアプローチが推進されつつある国が多くなっている。そのような潮流の中で、JICA がどのようなスタンスを取り、どのような形でセクター・プログラムの方向付けに貢献し、より実のある活動を展開して行けるのか真剣に考える必要があると思う。開発調査のスキームの中でプロセス支援のような形でセクタープログラムへの貢献も可能ではないか。
<p>マ ラ ウ イ 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● コミットメントの高さや持続性、発展性を目標に掲げる場合、どうしても財務リソースの低さに左右される部分が生じてくるのをどう捕らえるのか。 ● 直ちに他の被援助国と同じ水準のコミットメント、他国と同じタイム・スパンで持続性・発展性の達成を期待するということは非現実的なのではないか。 ● 日本側と相手国側の年度の違い等より実施期間が非常に短くなり、本調査では住民主体の参加を検討することができなかった。 ● 他ドナーに比較すると JICA 予算の融通がきかないように思える。 ● 開発調査で蓄えたノウハウを次のステップに引き継ぐには、コンサルタントだけではなく、事務所や本部の関与がもっと必要なのかもしれない。 ● JICA（もしくは日本政府）がフォローしたものではなく、その政府独自で開発調査の結果をフォローできたもの、または他機関（ドナー含む）がそれをフォローしたのも良いが、その様なものがあれば分析して、何が良かったのか調査するのがいいのではないか。 ● 自立発展性がない国（期待できない国）での、自立発展性がないことを前提としたアプローチが必要と考える。 ● 今まででは最終的アウトプットである「最終報告書」のみに成果としての重点が置かれ、それに至る「プロセス」というものはそれほど重要視されてこなかった。また、評価はその報告書の出来不出来によってなされてきたという面もある。しかし、パイロット活動などにより、調査の途中の「プロセス」により重点が置かれるようになってくれば、その「プロセス」をモニタリングし、またそのプロセスを通じて得られた成果（作成された報告書以外の）を評価する必要が出てくる。 ● パイロット活動の結果、教育の質及び量改善にどれほどのインパクトが出るかは未だ未知数である。
<p>ベ ト ナ ム</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 中央・地方教育行政機構の能力向上といったソフト面での協力は、すぐ見える形での成果を示すことは困難である。 ● 現時点では能力向上を客観的に測定する手法は開発されておらず、またそれを客観的に測定する事前・事後の比較調査などのスキームができていない。 ● ソフト・プロジェクトの評価は、現状ではどうしても主観的、印象論的にならざるを得ないため、この限界をいかにして克服するかが今後の課題である。 ● 今後キャパビルを対象とした案件を実施するとしたら、専門家をかなり長期間現地に駐在させ、C/P のキャパシティの状態、協力可能な分野の発掘などに従事させることが不可欠である。 ● 各ドナーと協調しながらプロジェクトを進めるためにも、現地に長期間駐在している他ドナーとの日常的な情報交換、経験の共有化が不可欠である。 ● S/W 段階での調査終了後を見通した C/P 機関の業務範囲を明確・詳細にする必要がある。特に技術的な面では移転ができたとしても、ロジ部分は相手側に予算と人員が配分されない場合には、継続性が難しい。 ● キャパビルを図るためには相当な期間が必要である。よって全体的な M/M にも、技術移転に必要な M/M、キャパビルに必要な M/M といった観点から見積もる必要がある。 ● 国際的なイニシアティブに対する取り組みが盛んで、多くのアクターが様々な活動を展開しており変化が激しいような分野を対象とする場合には、比較的長期に渡り関連情報を入手・整理し、JICA 事務所に報告することが可能となる長期モニタリング型の調査実施を検討するとよい。このような調査を実施できれば、ODA 現地タスクフォースの活動を行う上でも非常に有効な手段になると期待できる。 ● 「教科書的」ニーズの記述はされているが、それが実際のニーズを反映しているとは限らない。一般的な文

添付資料 6 : 分析視角の重点項目毎における質問票調査のコメントのまとめ

	<p>言、表現での合意文書が交わされるが、その一方でニーズを記述する言葉遣いの定義、意味についてのコンセンサスが重要である。本案件ではそれが未醸成であったと感じる。そうであれば、コンセンサス形成の段階からコンサルタントの TOR に含めて明記して、その時間・MM を手当てすべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● C/P への周知、やる気のある C/P 選定、やる気を出すような仕組みを S/W、E/N 段階までに仕込んでおいたほうがよい。それが無理であるならば、コンサルタントの TOR にこれを含み、時間、期間、資金を手当てできるよう、一考すべき。
ガ ナ	<ul style="list-style-type: none"> ● 相手国政府の都合による調査スコープの変更には、JICA からの強い対応が必要である。 ● モデル校の選定をコンサルタントにまかせるのは無理がある。特に本件のように 8 校から 3 校を選ぶというような場合は、選定されなかった学校とのコンフリクトがその後生じ、調査に問題が起こる可能性がある。 ● 当初 3 校のモデルポリテクニクを選定し、より詳細な開発計画を作成する予定だったが、8 校すべての開発計画を作成することになったため、十分具体的な計画ができなかった。 ● 教育大臣が変わり方針が変わった。自分の出身地のポリテクニクをモデルポリテクニクにしたいという政治的理由からである。
セ ネ ガ ル	<ul style="list-style-type: none"> ● 現状ではパイロットプロジェクトの運営に重点が置かれすぎており、本来の調査ニーズである「子どもの生活環境を改善するための方策」についての検討があまり十分ではない。 ● 途上国の発展に伴って協力ニーズも多様化の様相を呈している今日、本案件のようにこれまでに日本の協力として前例がないものを積極的に開発調査で試す必要がある。そうすることでノウハウが蓄積され、結果として日本の国際協力の底上げにつながっていく。
ス リ ラ ン カ	<ul style="list-style-type: none"> ● 実証調査は、ターゲット（学校数・地域・学科）を広げすぎると真の問題点・原因が見えなくなる恐れがある。 ● 対象範囲を絞り、手厚いモニタリングをすることが重要。また、そのためには現地ローカルコンサルタント・NGO などを最大限に活用しなければ、外国人には限界もある。 ● 最終的には校長・教員の心理状況まで入っていかないと本当の制約条件や動機づけは分からない。 ● JICA として良質なローカルコンサルタント・NGO などのデータベースの構築が急がれる。 ● 日本の年度による 3 月～4 月のパイロット中断は現地には分かりにくい事情であり、不必要な作業がコンサルタントにも学校側にもふえる。 ● 専門家との連携により民間コンサルタントが必ずしも得手としていない理数科教育内容改善部分のサポートを得ている。 ● スイスやそのほかの国々のような多言語社会における教育言語の位置づけや扱いの現状を示すことで、教育言語の課題を相対化し、考えることができるが、残念ながら日本には存在しない状況であるがゆえに、問題として認識されない。これは、政策目標や水準を定める上で無視してはならない要件と考える。
ヨ ル ダ ン	<ul style="list-style-type: none"> ● 本調査では再委託による現地リソースの活用が非常に有効であり、官民連携が大変うまくいった。 ● 試験的開発行為を開発調査で実施してしまうということは、REDIP や NIPDEP 等の参加型教育開発とは別の軸として発展できる分野とも考えられる。もちろん、技プロでも対応可能だが、試験的である点に鑑みれば、確実に効果を出すことを求められる技プロを行う前に開調で実施するなどの整理が可能かと考える。 ● 成功を収めていても、プロジェクトが短期であると成功事例を次に展開していく可能性が限られる。特に IT 業界は展開するスピードが速いことを考えると、速やかな対応が行えるような枠組みが期待される。
ミ ヤ ン マ 	<ul style="list-style-type: none"> ● デザイン時に調査終了後の姿を先方政府と十分に議論していなかったことが、大幅なデザイン変更の原因となった。 ● 開発調査のスコープやフレームとコスト面でのバランスに配慮しつつ、協力期間の最適化を図る必要がある。本件については延長フェーズが設けられたことから明らかなように、目標達成のためにはもう少し時間的な余裕が必要であった。