

インドネシア共和国
国家教育省 初中等教育総局

日本国
国際協力機構

インドネシア共和国
地域教育開発支援調査フェーズ2
(REDIP2)

最終報告書
要約

2005年3月

財団法人 国際開発センター
株式会社 パデコ

インドネシア共和国
国家教育省 初中等教育総局

日本国
国際協力機構

インドネシア共和国
地域教育開発支援調査フェーズ2
(REDIP2)

最終報告書
要約

2005年3月

財団法人 国際開発センター
株式会社 パデコ

インドネシア共和国
地域教育開発支援調査フェーズ2
(REDIP2)

最終報告書

要約

目 次

第1部 背景と概要

第1章	REDIP2 実施の背景と概要	S-1
第2章	インドネシアの前期中等教育の現状の概観	S-6

第2部 REDIP2 のパイロット・プロジェクト

第3章	REDIP2 の準備：枠組み	S-10
第4章	REDIP2 の準備：パイロット・プロジェクト実施前の研修	S-16
第5章	パイロット・プロジェクト第1年次：プロポーザル	S-18
第6章	パイロット・プロジェクト第1年次：モニタリング	S-22
第7章	パイロット・プロジェクト第1年次：成果とインパクト	S-25
第8章	教材開発：パイロット・プロジェクト第1年次の優良の実践例	S-28
第9章	パイロット・プロジェクト第2年次に向けて	S-30
第10章	パイロット・プロジェクト第2年次：モニタリング	S-34
第11章	IMSTEP との連携	S-37
第12章	パイロット・プロジェクト第2年次：成果とインパクト	S-39
第13章	教育財政とREDIP の現地化	S-42

第3部 前期中等教育改善のためのガイドライン：REDIP の経験からの提言

第14章	前期中等教育改善のためのガイドライン	S-44
第15章	ガイドラインの実施計画	S-49

インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ2 最終報告書 要約

第1部 背景と概要

第1章 REDIP2 実施の背景と概要

インドネシアの前期中等教育

1990年代に初等教育完全普及をほぼ達成して以来、インドネシア政府は前期中等教育の普及を次の目標に掲げてきた。1990年には、6年間の基礎教育を9年間に延長したのに引き続き、1994年には前期中等教育の粗就学率を2013年までに100%にするという国家目標を打ち出した。しかし、1997年のアジア経済危機のためこの目標実現への進みは急速に鈍化し、2000年の前期初等教育の粗就学率は72%に留まっている。

経済危機の影響があったにせよ、前期中等教育の就学率は着実に増加の一途を辿ってきた。しかし一方で、教育の質についての課題は多数残っている。また、都市部と地方間の格差、公立と私立間の格差、大規模校と小規模校間の格差といった問題も未だ深刻である。さらに、インドネシアの多様な民族、文化、宗教、地形、産業構造により、全国一律の教育政策の施行だけでは均一な教育開発が難しいことも事実である。そのような状況下で、2000年までのインドネシア政府教育行政は中央集権型制度を施行してきており、地方政府や学校の自主性、地方の特殊性を十分考慮した教育行政はそれまで行なわれてきていなかった。

インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ1 (REDIP1)

このような背景のもと、インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ1 (The Study on the Regional Educational Development and Improvement Project Phase 1: REDIP1) が、インドネシアと日本の両国政府の協力の下で実施された。インドネシア側は国家教育省が、日本側は国際協力事業団 (現・国際協力機構: JICA) が実施機関となり、1999年3月から2001年9月まで2年半の間、実施された。本調査の目的は、住民参加と学校を基盤とした学校運営 (スクール・ベース・マネージメント) を促進しながら前期中等教育の改善のための効果的施策を開発することである。そのため、中部ジャワ州と北スラウェシ州にある15の郡に対し、2つのコンポーネント6種類のメニューからなるパイロット・プロジェクトが約1年間実施された。

コンポーネント A：郡中学校開発チームの活動（郡全体を対象とするもの）

コンポーネント B：各郡が5つのメニューから一つを選択して活動

メニュー1：校長会を基盤とした実践的研修（KKKS）

メニュー2：教科別教師研究会の活性化（MGMP）

メニュー3：教科書配付と管理

メニュー4：保護者会の活性化（BP3）

メニュー5：学校補助金による活動

REDIP1 は、学校を基盤とした学校運営（スクール・ベース・マネジメント）と住民参加型教育開発が前期中等教育の質の向上に極めて有効であることを示した。また、パイロット・プロジェクトの結果から、学校とそれを取り巻く地域社会（地域住民）が教育開発を進めていくうえで、郡の活動を基盤単位とすることが非常に効果的であることが証明された。

他方、REDIP1 の結果から以下のような課題も残った。

- 1) REDIP1 は、先の中央集権型教育行政制度の枠組みの中で実施された調査であり、2001年1月1日から施行された地方分権化のもとでの基礎教育行政に十分適応していない。
- 2) REDIP1 のスケジュール上の制約から、パイロット活動の事前準備に十分な時間が割り当てられなかった。
- 3) 一貫性のある会計処理や監査制度を導入できず、また郡中学校開発チーム長や学校長向けの会計に関する適切な研修の実施が不十分だったため、一部不透明な会計報告が認められた。

インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ2（REDIP2）

REDIP1 の結果を受け、インドネシア政府は REDIP1 の継続を 2001 年 7 月に日本政府へ要請した。これを受け、日本側の実施機関である JICA がインドネシア側の国家教育省初中等教育総局との間で *Scope of Work* と *Minutes of Meeting* に署名し、インドネシア国地域教育開発支援調査フェーズ2（REDIP2: The Study on the Regional Educational Development and Improvement Program Phase 2）の実施について合意した。REDIP2 は、3 年間の開発調査として、2002 年 1 月に開始された。

REDIP2 の目的

本開発調査の目的は次の通りである。

- 1) インドネシア政府の地方分権化基本方針のもとで、学校を基盤とした学校運営と地域社

会参加型教育開発を促進し、地方教育行政の能力を高めながら同国の前期中等教育における量的・質的不均衡を是正するための戦略と実施計画を打ち立てる。

- 2) 本開発調査の実施を通して、国家教育省初中等教育総局の計画能力の向上を支援する。

REDIP2 のパイロット・プロジェクトは、中部ジャワ州と北スラウェシ州の 3 県 1 市にある 39 郡（中部ジャワ州ではプレベス県から 10 郡とパカロンガン県から 9 郡、北スラウェシ州ではミナハサ県から 10 郡とビトゥン市から 4 郡）で活動が行なわれた。また、REDIP2 では、国家教育省管轄中学校（公立ならびに私立）、宗教省管轄中学校（公立ならびに私立）、さらに公開中学校のあらゆる種類の中学校を対象にしており、パイロット・プロジェクト対象中学校数は全部で 290 となる。

REDIP2 の主な活動コンポーネント

次に REDIP2 パイロット・プロジェクトの特徴的な活動コンポーネントを示す。

(1) 郡中学校開発チーム (TPK)

郡中学校開発チーム (TPK) は、郡に基盤を置いた新組織であり、郡における教育関係者から構成されている。後に述べる校長会を基盤とした実践的校長研修 (KKKS) や教科別教師研究会 (MGMP) は、この郡中学校開発チームの下で活動を行う。

(2) 全種類の中学校を対象

パイロット・プロジェクトではあらゆる種類の中学校を対象にしている。具体的には国家教育省管轄中学校（公立ならびに私立）、宗教省管轄中学校（公立ならびに私立）、ならびに公開中学校が対象となる。

(3) プロポーザルに基づく学校補助金 (ブロック・グラント) 方式

パイロット・プロジェクトでは、郡中学校開発チーム (TPK) と学校に対し学校補助金 (ブロック・グラント) が投入される。この学校補助金を受け取るために、TPK と学校は活動プロポーザルを作成し、県・市政府教育局の承認を受けなければならない。

TPK の行なう活動としては、チーム内で協議され郡下の教育の質向上に寄与すると考えられる活動であれば、いかなるものも基本的に認められる。ただし、次のような 3 つの活動が必須項目としてあげられている。

- 1) 教育の質向上に関わる活動の実施

- 2) 校長会を基盤とした実践的校長研修 (KKKS) の実施
- 3) 教科別教師研究会 (MGMP) の実施

学校の場合も TPK と同様に、教育の質を高める活動であり早急に実施すべきであると学校委員会が判断したものであれば、いかなる活動も基本的に実施可能となる。ただし、プロポーザルの活動事項は、事前に策定された学校開発計画に沿うものであり、次のような点を十分に考慮しなければならない。

- 1) カリキュラムと教授法の改善を目的としたもの
- 2) 人材育成を目的としたもの
- 3) 学校運営に焦点をあてたもの
- 4) 学校環境の向上を目的としたもの

REDIP2 の実施体制

REDIP2 を実施するため、図 1-1 に示すように、中央プログラム事務局 (NPO)、州実施チーム (Provincial Implementation Team: PIT)、県・市実施チーム (District/City Implementation Team: KIT¹) からなる実施体制が構築された。また、すべてのパイロット郡には郡中学校開発チーム (TPK) が設立され、複数の学校にまたがる活動の調整や実施、学校活動に対するモニタリングを担当した。地方分権化後の体制では県・市が教育行政権を持つが、REDIP2 の実施体制は県・市や郡の教育事務所に明確な機能や責任を付与することによって、その行政・運営能力を育成することを目指した。

REDIP2 のスケジュール概要

REDIP2 は 2002 年 1 月から 2005 年の 3 月までの約 3 年間にわたる開発調査であった。全体期間は、以下の 4 つの段階に分けることができる。

- 第 1 段階：パイロット・プロジェクトの事前準備 (2002 年 1 月～6 月)
- 第 2 段階：パイロット・プロジェクト 1 年目 (2002 年 7 月～2003 年 6 月)
- 第 3 段階：パイロット・プロジェクト 2 年目 (2003 年 7 月～2004 年 6 月)
- 第 4 段階：パイロット・プロジェクトの事後評価・まとめ (2004 年 7 月～2005 年 3 月)

¹ インドネシア語では、県を Kabupaten、市を Kota と言い、その頭文字の「K」をとって県・市実施チームの略語を表すと「K」となる。

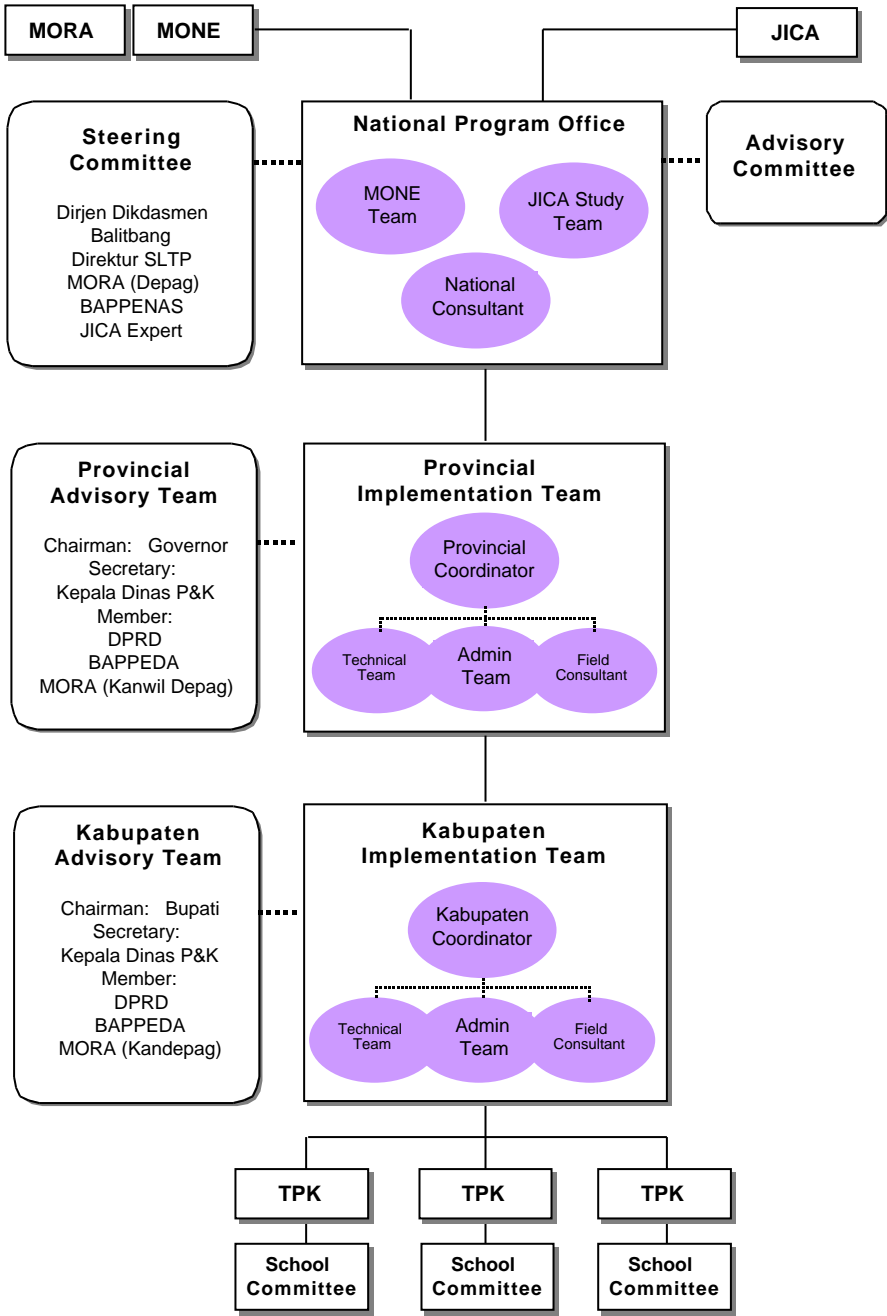


图 1-1 : REDIP2 实施体制

第2章 インドネシアの前期中等教育の現状の概観

インドネシア教育開発法令と政策

2000～2004年国家開発計画（PROPENASとして知られている）を定めるインドネシア法律2000年第25号では、前期中等教育に関し以下の事項が示されている。

1. 地域社会において全ての児童・生徒に幅広い教育の機会を与える
2. これまで十分な機会が与えられてこなかった児童・生徒には平等な教育の機会を増やす
3. 前期中等教育の質の向上をめざす
4. 学校や地域社会に基盤をおいた学校運営の実施を図る

2003年4月には、国家教育省前期中等教育局は、上記の国家開発計画の方向性に基づき、以下の3つの問題の解決を目指した実施政策を策定した。

1. 教育の機会の増進
2. 教育の質の改善
3. 教育行政の地方分権化

課題別達成型カリキュラム

国家教育省は、2004年、新しい要項を盛り込んだ「課題別達成型カリキュラム」（Competency-Based Curriculum）を導入した。この新カリキュラムは、1984年と1994年に発表されたものと一線を画するもので、国家教育省から県へ各教科の新しい指導要領が配布された。新しい指導要領には、生徒が学習し身につけるべき能力とそれを量る指標が学年ごとに掲載されている。これを受け県は、自らの責務で新カリキュラムが求めている一人一人の生徒の能力向上に適合する教育アプローチを適用し、新カリキュラムの定着に努力していかなければならない。

REDIP2パイロット・プロジェクト対象の多数の中学校では、2004年7月からの正式な新カリキュラム導入を待たずに2003年から様々な活動や準備を始めた。多くの教師が、生徒の学習進度や状況を判断しながら柔軟に指導を行う（Contextual Teaching-Learning）など生徒が主体になり能動的に学習できるための教授法の実践を試みた。また英語、国語、数学、科学などの主要教科では、REDIP2パイロット・プロジェクト活動の一つである教科別教師研究会での新カリキュラム研修を実施し、その後、大抵の教師が年間授業計画案や学期課程表などのシラバスを

すみやかに地方政府下の教育局に統合されることを通達していたが、どの部署がどのように統合されるかなどを具体的に示すガイドラインなどは配布されていなかった。よって、地方分権化における中央からの教育出先機関と地方政府教育局の統合は、初期段階では単純な合併に終わってしまった。表 2-1 は、地方分権化前と後における前期中等教育行政の変化をまとめたものである。

表 2-1：地方分権化前と後の前期中等教行政の責任者の変化

機能	地方分権化前の責任者	地方分権化後の責任者
計画立案		全省庁を含む県 BAPPEDA 主導のチーム
カリキュラムの設計・内容/a	国家教育省	国家教育省 / 州 Dinas P&K / 県 Dinas P&K / 学校
教科書の選択	国家教育省	学校
教科書の調達	国家教育省	県 Dinas P&K
現職教員研修の内容:	国家教育省 / Kanwil	国家教育省 (Project Based)/(州 Dinas P&K)
現職教員研修の実施	Kanwil	県 Dinas P&K
教員の配置・昇進	国家教育省 / Kanwil	Bupati / Walikota
教員の監督	Kandep	県 Dinas P&K
教育計画の評価	国家教育省	国家教育省
学校建設・大規模な修復	Kanwil / 国家教育省	州 Dinas P&K/ 県 Dinas P&K
小規模な学校修復・維持管理	国家教育省 / Kanwil	地域住民 / 学校
学校の機材・家具	Kanwil	県 Dinas P&K with School

a/ 現在の政策では、学校はカリキュラム全体の20—40%を独自のカリキュラムで実施することが許されている。

注：イタリック体で示された部分はこのような変化が提案されている部分である。

県BAPPEDA：県政府開発企画局、州Dinas P&K：州政府教育局、県Dinas P&K：県/市政府教育局、Bupati：県知事、Walikota：市長、Kanwil：旧州教育事務所、Kandep：旧県/市教育事務所

教育審議会と学校委員会

国家教育省は2002年4月2日より県・市教育審議会と学校委員会に関する法令を施行しているが、その主な内容は以下の通りである。

- 1) すべての県・市において、地域社会や県・市政府の主導権の下に、教育審議会が設置される
- 2) すべての学校において、地域社会や学校、県・市政府の主導権の下に、学校委員会が設置される
- 3) 教育審議会は県・市におかれ、学校委員会は学校におかれる
- 4) 教育審議会と学校委員会は独立した組織であり、地方政府や政府機関の下に位置するものではない

REDIP2 のガイドラインでは、対象地区の郡は郡中学校開発チーム（TPK）を、学校は学校

委員会を設置することを求めており、そこでの学校委員会は上記法令で定めている学校委員会と同じ目的・役割・機能を持つ。よって、REDIP2 学校委員会と法令で定めた学校委員会は同一のものを指すことになる。

学校に基盤をおいた学校運営（スクール・ベース・マネージメント）

2001年4月に国家教育省は、2000年に発行された「学校を基礎にした教育の質の改善のための学校運営」（MPMBS）に関する冊子シリーズを改訂した。MPMBSは、学校に自由裁量権を与え、住民参加型の意味決定を奨励することによって、学校の独立性と権限を高めることを目的としている。MPMBSのコンセプトの下、学校は学校計画策定とカリキュラム管理の権限を与えられたが、このことは学校こそが教育活動の中心単位であり、行政や他の要素は学校を支援することが役割であることを意味している。したがって、従属・命令・規制・支配や少数の官僚による意思決定を重視する古い管理体制は、自由裁量の認可、柔軟性、学校の自律性の育成、参加型の意味決定を認めることを重視する新しい管理体制によって置き換えられていく必要がある。

地方分権化後の教育財政

地方分権化後は、県・市政府が公共サービスの予算を立案し、審査し、承認し、実行する責任をもっている。前期中等教育（と初等教育）に関しては、県・市政府の教育局が經常予算と開発予算からなる教育予算案を作成し、最終承認のために県・市議会（DPRD）に諮られる前に、県知事（Bupati）/市長（Walikota）の承認を得ておかなければならない。県・市政府の予算（APBD）の主な財源は、中央政府によって決められ県・市に直接配分される一般交付金（DAU）である。県・市は APBD を作成する責任があるが、APBD の財源の大部分は中央政府からの DAU に依存しているのが一般的である。地方政府が独自の収入を増やしていくことが、自治面でも財政面でも、今後インドネシアの地方自治がさらに発展していくための鍵と言える。

第2部 REDIP2のパイロット・プロジェクト

第3章 REDIP2の準備：枠組み

対象とする学校

REDIP1では、国家教育省管轄の公立・私立の中学校（SLTP）、宗教省管轄の公立・私立の中学校（MTs）、公開学校（SLTP Terbuka）とすべての中学校を対象とし、平等に扱った。これは、国家教育省管轄の学校と宗教省管轄の学校が2つの省によって別々に管理されてきたインドネシアではきわめて異例の方針であり、開発プロジェクトも通常どちらか一方の省に属する学校だけを対象としてきた（たとえば、宗教学校のみを対象にしたり、国家教育省管轄の私立学校のみを対象にしたり、公開学校のみを対象にしたり、あるいは選ばれた学校だけを対象にしてきた）。このような背景において、REDIP1のすべての学校を平等に扱うという新方式は非常にうまく機能し、学校同士や住民の間に高い連帯感や協働意識を生み出した。したがって、REDIP2でもREDIP1と同様の方針を採用し、パイロット郡におけるすべての中学校をその立場や所属に関係なく対象とすることとした。

対象県・市の選定

REDIPがフェーズ2として延長され対象範囲が拡大されることが決まったとき、フェーズ2のパイロット郡・県・市をどのように選択するかが第一番目の議題となった。プロジェクトの運営・管理面から、学校数は400校以内とすることがまず決められ、以下の2つの選択肢が検討された。

- 1) 1県・市あたり2~3の郡のみを選び、できるだけ多くの県・市を対象とする（REDIP1の方式）
- 2) 2~3の県・市のみを選ぶが、選ばれた県・市ではすべての郡を対象とする

REDIP1の教訓から、県・市がパイロット・プロジェクトに主体的に参加するための条件として、後者の方式がよいと判断された。しかし、最大400校という制約から、各州でそれぞれ1つずつの県あるいは市のみが対象になってしまうことが判明した。よって、1つの県・市に過度に集中することを避けることを目的に、各州から2つの県・市を選び、各県・市では半分の郡を対象とするという折衷案が採用された。最終的には、以下の県・市が対象地区として選ばれた。

中部ジャワ州：	ブレベス県	REDIP1 でもっともよい成果を出した県
	パカロンガン県	2001 年度の COPSEP ² でもっともよい成果を出した県
北スラウェシ州：	ミナハサ県	REDIP1 からの継続
	ビトゥン市	REDIP1 からの継続

対象郡の選定

パイロット・プロジェクトの対象となる郡の総数は、調査団側の運営と予算上の制約から、33 に決められた。次に 33 郡を上記で選定された 4 つの対象県・市で分配した結果、ブレベス県では県下 17 郡の中の 10 郡を、パカロンガン県では県下 16 郡の中の 9 郡を、ミナハサ県では県下 30 郡の中の 10 郡を、ビトゥン市では市下 5 郡の中の 4 郡を対象とすることが決まった。選定された対象郡は表 3-1 の通りである。基本的には、REDIP1 からの継続の県・市では、REDIP1 の対象郡とコントロール郡がまず選ばれ、県・市の政府教育局が残りの郡を提案した。

表 3-1：REDIP2 のパイロット・プロジェクトの対象郡と学校数

Kabupaten/ Kota	Pilot Kecamatan	SLTP			MTs			SLTP/MTs Total	SLTP Terbuka	School Total	REDIP 1 Status
		Public	Private	Total	Public	Private	Total				
Brebes	Brebes	7	3	10	1	2	3	13	1	14	
	Wanasari	4	2	6	1	2	3	9	1	10	
	Bulakamba	3	4	7	0	5	5	12	1	13	
	Tanjung	3	0	3	0	2	2	5	1	6	
	Losari	3	1	4	0	4	4	8	1	9	
	Jatibarang	4	1	5	0	2	2	7	1	8	Control group
	Larangan	3	1	4	0	6	6	10	0	10	
	Ketanggungan	3	2	5	1	3	4	9	1	10	Pilot
	Kersana	3	0	3	0	2	2	5	0	5	Control group
	Banjarharjo	3	0	3	0	5	5	8	1	9	Pilot
	Total		36	14	50	3	33	36	86	8	94
Pekalongan	Tirto	2	0	2	0	1	1	3	2	5	(COPSEP)
	Wiradesa	5	2	7	0	2	2	9	1	10	(COPSEP)
	Sragi	5	1	6	0	1	1	7	2	9	
	Kedungwuni	4	4	8	1	4	5	13	1	14	(COPSEP)
	Wonopringgo	1	2	3	0	2	2	5	1	6	
	Karanganyar	2	0	2	0	2	2	4	1	5	
	Bojong	3	1	4	0	1	1	5	1	6	
	Kajen	4	1	5	0	1	1	6	2	8	(COPSEP)
	Kesesi	3	2	5	1	1	2	7	1	8	
	Total		29	13	42	2	15	17	59	12	71
Central Java Total		65	27	92	5	48	53	145	20	165	
Minahasa	Likupang	5	12	17	0	0	0	17	1	18	Pilot
	Wori	3	2	5	0	0	0	5	1	6	Control group
	Tondano	5	3	8	0	1	1	9	0	9	Control group
	Kombi	3	3	6	0	0	0	6	0	6	Pilot
	Tompaso	2	3	5	0	0	0	5	0	5	Control group
	Tareran	5	6	11	0	0	0	11	0	11	Control group
	Tumpan	4	1	5	0	0	0	5	1	6	
	Tombatu	6	4	10	0	0	0	10	1	11	Pilot
	Tenga	7	3	10	0	1	1	11	1	12	Pilot
	Motoling	8	6	14	0	0	0	14	1	15	
Total		48	43	91	0	2	2	93	6	99	
Bitung	Bitung Utara	5	2	7	0	1	1	8	1	9	
	Bitung Tengah	1	6	7	0	0	0	7	0	7	Pilot
	Bitung Timur	1	3	4	0	1	1	5	0	5	
	Bitung Selatan	3	1	4	0	0	0	4	1	5	Control group
	Total		10	12	22	0	2	2	24	2	26
North Sulawesi Total		58	55	113	0	4	4	117	8	125	
REDIP 2 Total		123	82	205	5	52	57	262	28	290	

出典：JICA調査団

² Community Participation for Strategic Education Planning for School Improvement (COPSEP) JICA研修プロジェクトの一つ。

フィールド・コンサルタント

フィールド・コンサルタントは、REDIP1 のパイロット・プロジェクトで重要な役割を果たした。REDIP1 では、1 人のフィールド・コンサルタントが 2 つの郡を担当し、合計 8 名のフィールド・コンサルタントが雇用された。フィールド・コンサルタントはファシリテーターとして、パイロット・プロジェクトの計画から実施までのあらゆる段階において、郡中学校開発チーム（TPK）や学校を支援した。TPK や学校があげた成果は、担当しているフィールド・コンサルタントの技能と熱心さに負っているところが多いといえる。この REDIP1 の経験から、1 人のフィールド・コンサルタントが 2 つの郡を担当するのはちょうど適当な仕事量であると判断され、REDIP2 でも同じ割合でフィールド・コンサルタントを採用することが決定された。表 3-2 に示すような数の応募者を面接した結果、16 名のフィールド・コンサルタントが採用された。

表 3-2： REDIP2 におけるフィールド・コンサルタントの選定

州	応募者数	面接者数	採用数
中部ジャワ州	14	12	9
北スラウェシ州	8	8	7
合計	22	20	16

ナショナル・コンサルタント

REDIP1 では、8 名のフィールド・コンサルタントへの助言と監督を行うことを主目的として、1 名のナショナル・コンサルタントが雇用されたが、REDIP2 では、REDIP モデルを対象地区だけでなく、インドネシア全体に普及させることを主目的として、同じナショナル・コンサルタントが続けて雇用された。

パイロット・プロジェクトの内容

REDIP2 のパイロット・プロジェクトは、郡レベルの活動のためのコンポーネント A と学校レベルの活動のためのコンポーネント B の 2 つから成っている。コンポーネント A は、郡中学校開発チーム（TPK）を設立し、その活動を支援するものであり、コンポーネント B は個々の学校に直接補助金を配賦し、学校ごとのニーズと優先度に応じた活動を支援するものである。コンポーネント A には、TPK の一般活動や校長会（KKKS）、教科別教師研究会（MGMP）の活動が含まれる。REDIP1 とは違い、REDIP2 のコンポーネント B ではあらかじめ定められたメニューを用意する方式はとらず、学校委員会が自ら作成した中期計画に則り、また REDIP2 のガイドラインに基づいて、活動計画を自由に提案できるようにした。

TPK とその活動

郡中学校開発チーム（TPK）は、以下の7種類の教育関係者の代表から構成される。

- 1) 郡長事務所
- 2) 郡教育局出張所
- 3) 校長
- 4) 教員
- 5) 保護者会
- 6) 地域住民・リーダーあるいは宗教指導者
- 7) 村長

TPK ガイドラインでは、上記7つのカテゴリーから少なくとも1人の代表者がTPKに参加することを求めている。また、運営上の理由から、TPKの全メンバー数は30人を超えないこととしている。TPKは、メンバーの互選によって代表、事務局長、会計、内部監査役を選出するが、県・市の教育局はTPKとは別に外部監査役を任命することになっている。TPKの活動は、1) TPKの一般活動、2) 校長会（KKKS）の活動、3) 教科別教師研究会（MGMP）の3種類からなっている。

学校委員会とその活動

各パイロット校は学校委員会を設立することが求められているが、社会セーフティ・プログラム等ですでに学校委員会が設立されている学校では、新たに学校委員会を作る必要はない。基本的に、学校委員会は以下のメンバーから構成される。

- 1) 校長
- 2) 保護者会代表
- 3) 教員代表
- 4) 生徒会代表
- 5) 地域住民代表

学校委員会は、メンバーの互選で代表、会計、内部監査役を選出し、TPKと同様に外部監査役は県・市の教育局によって任命される。REDIP2のパイロット活動は、学校における教育の質の改善を目的としたものでなければならず、主なターゲットは以下の通りである。

カリキュラムと教授法

人的資源

学校の運営

学校・教室の環境

REDIP2 資金の配分方法

REDIP2のパイロット・プロジェクトでは、TPKと学校に配賦する資金は以下の方式で決定され、プロポーザル作成の前に各TPK、学校に通達された。

TPKへのREDIP2資金の配分方法：

基礎配分額： 全てのTPKに同額（2,500万ルピア）を配分

- 比例配分額： 残りの資金は各郡の学校数に比例して配分
- 追加の基礎配分額： インドネシアの通貨価値が下がったために生じた余剰資金を追加の基礎配分額（600 万ルピア）としてすべての TPK に配賦

学校への REDIP2 資金の配分方法：

- 基礎配分額： すべての学校に同額（1,500 万ルピア）を配分
- 追加配分額 1： 過去 2 年間他のプロジェクトからの援助を受けてこなかった学校に対して、追加資金（1,000 万ルピア）を配賦
- 追加配分額 2： 公開学校を併設しており、生活技能プログラムからの資金援助を受けていない学校に対して、追加資金（500 万ルピア）を配賦（この追加資金は公開学校の教育の改善を目的に使用）
- 追加配分額 3： 僻地にある学校に対して追加資金（300 万ルピア）を配賦
- 比例配分額： 残りの資金は各学校の生徒数に比例して配分

REDIP2 資金の流れ

REDIP2 の資金の流れは図 3-1 に示す通りである。

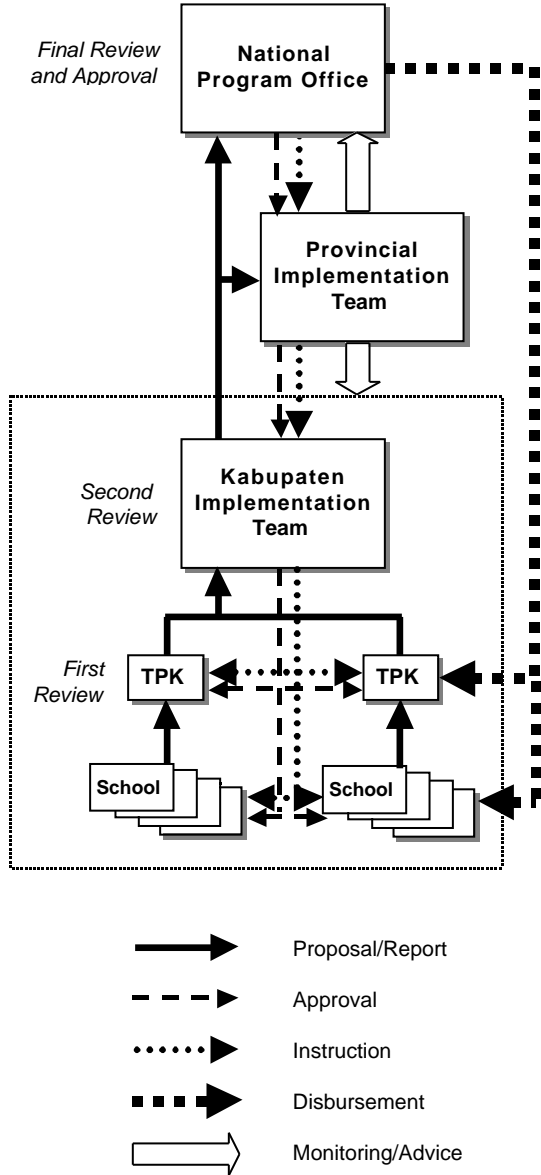


図 3-1 : REDIP2 資金の流れ

第4章 REDIP2の準備：パイロット・プロジェクト実施前の研修

パイロット・プロジェクト実施前の研修プログラム

REDIP1では、パイロット・プロジェクト実施前に十分な研修を実施できなかったため、関係者の間に誤解や連絡不足、意欲の欠如が見られるという問題が生じた反省から、REDIP2ではパイロット・プロジェクトの関係者がREDIP2の目的や活動内容について十分に理解し意欲を高めてもらうことを目的に、パイロット・プロジェクトの実施前に一連の研修プログラムを実施した。

研修プログラムは以下の5種類の研修から構成され、表4-1は各研修の要約である。

- (1) フィールド・コンサルタント向け研修（2～3日間）
- (2) 県・市の職員向け研修（5日間）
- (3) 郡中学校開発チーム（TPK）・学校委員会の設立準備セミナー
- (4) TPK・学校委員会メンバー向け研修（5日間）
- (5) TPK・学校委員会の会計責任者・監査役向け研修（1日間）

表4-1：REDIP2のパイロット・プロジェクト実施前研修の概要（2002年）

研修名	日時/場所	参加者(人数)	研修講師	使用教材
フィールド・コンサルタントの研修(3日間)	-2月27日~3月1日 / ジャカルタ	-フィールド・コンサルタント(17人) -州・県コーディネーター(12人)	JICA調査団	- EP
県・市の職員の研修(5日間)	-4月1日~5日 / スマラン -4月8日~12日 / マナド	- 県・市の職員(36人)	フィールド・コンサルタント、JICA調査団	- EP - FM
フィールド・コンサルタントの研修(2日間)	-4月17日~18日 / ジャカルタ	-フィールド・コンサルタント(17人) -州・県コーディネーター(12人)	JICA調査団	- G (TPK) - G (School) - FG (TPK) - FG (School)
TPK・学校委員会の設立準備セミナー	-4月24日 / プレベス -4月25日 / パカロンガン -4月30日 / ビトゥン -5月1日~2日 / ミナハサ	- 州の職員(10人) - 県・市の職員(62人) - 郡の職員(99人) - 校長(262人)	JICA調査団、州コーディネーター	- G (TPK) - G (School)
TPK・学校委員会メンバーの研修(5日間)	-4月29日~5月17日 / 中部ジャワ州の各郡 -5月6日~24日 / 北スラウェシ州の各郡	- TPKメンバー(660人) - 学校委員会メンバー(786人)	フィールド・コンサルタント、州・県コーディネーター	- EP - G (TPK) - G (School) - FG (TPK) - FG (School)
TPK・学校委員会の会計責任者・監査役の研修(1日間)	-7月16日~18日 / 中部ジャワ州の各郡にて -7月1日~4日 / 北スラウェシ州の各郡	- TPK・学校委員会の会計責任者・監査役	フィールド・コンサルタント、州・県コーディネーター	- FM - FG (TPK) - FG (School)

<略称.> EP: Modules for Educational Planning; FM: Modules for Financial Management; G (TPK): Guidelines for TPK, G (School): Guidelines for SLTP and MTs; FG (TPK): Financial Guidelines for TPK, FG (School): Financial Guidelines for SLTP and MTs

研修用教材

パイロット・プロジェクト実施前研修のために、以下の 6 種類の研修用教材が英語とインドネシア語で作成された。

- 教育計画策定モジュール (EP)
- 会計管理モジュール (FM)
- TPK 用ガイドライン (G (TPK))
- 中学校用ガイドライン (G (School))
- TPK 用会計ガイドライン (FG (TPK))
- 中学校用会計ガイドライン (FG (School))

研修プログラムの成果

時間的制約から、研修用教材の一部の内容が研修実施時に間に合わなかったという問題はあったが、研修講師は各教材の主要ポイントを重点的に説明した。調査団は、各研修のための標準プログラムを開発し、2 つの州実施チームは研修の内容を州の状況や環境にあわせて修正し実施した。

関係者の REDIP2 への期待の大きさを反映して、どの研修も参加率は極めて高かった。各研修の最後に参加者による研修評価を行ったが、殆どの参加者が研修はパイロット・プロジェクトの内容を理解し実施するために極めて有効だったという評価をしている。

第5章 パイロット・プロジェクト第1年次：プロポーザル

プロポーザルの作成

郡中学校開発チーム（TPK）と学校委員会の代表者は、パイロット・プロジェクトの実施前に、郡レベルで開催された以下の3種類の研修を受けた。

- TPK・学校委員会の設立準備セミナー
- TPK・学校委員会メンバー向け研修（5日間）
- TPK・学校委員会の会計責任者・監査役向け研修（1日間）

2002年5月に5日間の研修を受けた後、各TPK・学校は、研修で使用した教材に基づき、TPK / 学校開発計画の策定が求められた。5日間の研修の最終日には、各TPK・学校は、REDIP2の2002/03年度のための活動計画案の作成を開始したが、この活動計画案はTPK / 学校開発計画と整合性があることが求められた。

TPK用ガイドライン：TPKの活動案

TPK用ガイドラインで示されたTPKの活動案は以下の通りである。

1) 一般的活動

郡レベルの組織として、TPKは地域住民全体を対象とした活動を実施すべきである。TPKは各学校レベルの活動に干渉すべきではなく、学校を対象とするときは、郡内のすべての中学校を対象にした活動でなければいけない。TPKの一般的活動案としては以下のようなものがあげられる。

- 地域住民教育フォーラム
- 郡の前期中等教育開発計画
- 義務教育の推進キャンペーン
- 教育のための募金活動
- 郡レベルの学校対抗スポーツ競技会
- 郡レベルの芸術大会・展覧会
- 郡レベルの科目別コンテスト
- REDIP2パイロット・プロジェクトのモニタリング

2) 校長会（KKKS）の活動

TPK の主導で、国家教育省及び宗教省管轄のすべての中学校の校長から構成される校長会（KKKS）が新たに設立されなければならない。校長会は、学校運営や教育の質の改善のために情報の交換、教育施設・教材の貸出し、更に教師の交流をさせるなどして専門的知識を共有するための定期会合を持つこととする。校長会の活動案としては以下のようなものがある。

- 国家教育省管轄の中学校（SLTP）と宗教省管轄の中学校（MTs）の連携強化
- 公開学校（SLTP Terbuka）コンソーシアム
- 中学校入学者の学校間調整
- スタディ・ツアー
- 学校訪問によるモニタリング・評価

3) 教科研究会（MGMP）の活動

校長会（KKKS）と同様に、TPK は郡内の国家教育省及び宗教省管轄のすべての中学校からの参加を得て、主要教科ごとに教科別教師研究会（MGMP）を新たに設立しなければならない。MGMP は、授業における教授法に関する専門的知識や技能をメンバー間で共有し改善するために、主要科目ごとに定期的に行われることとする。MGMP の活動案としては以下のものがある。

- 現職教員研修
- 授業観察・研究
- 教材の開発
- 模範授業の実施

学校用ガイドライン：学校の活動案

学校の活動には、学校における様々な活動だけでなく、学校のための資機材の調達や学校施設の修繕も含めてよい。ただし、活動が調達や修繕だけに終わるものは基本的に認められず、それらを教育の質の向上に結びつける活動と組み合わせることが推奨されている。学校ガイドラインで紹介されている学校の活動案としては以下のものがある。

1) カリキュラム・教授法の改善

- ✓ 生徒の関心を刺激し、より高い成果を追求することを奨励するための学校活動
- ✓ 授業における教授法を改善するための教員の活動
- ✓ 教材の開発
- ✓ 教科書や辞書・地図・語学テープ等の教材の購入
- ✓ 理科実験室の機材、テープ・レコーダー、OHP 等の教具の購入と維持管理費
- ✓ 上記教具を活用するための研修
- ✓ 野外学習、競技会 / 展覧会など生徒の学習意欲・好奇心を促進する活動

2) 人的資源の向上

- ✓ 教科内容や教授法に関する教員の能力向上
- ✓ 教員・職員の専門性の強化
- ✓ 授業研究

3) 学校運営の改善

- ✓ 入学者を増やし、中退者・欠席者を減らすための学校活動
- ✓ 保護者の教育に対する意識・意欲・参加を高めるための保護者会の活動
- ✓ 教員による家庭訪問、保護者を招いて実施する公開授業
- ✓ 学校と保護者・地域住民との関係を強化するための活動

4) 学校・教室の環境改善

- ✓ 教室の調度品（机、椅子、棚、黒板等）の購入
- ✓ 教室の修理
- ✓ 教室の屋根の修理
- ✓ トイレの建設・改修

ただし、以下の活動については、パイロット・プロジェクトの目的及び REDIP2 の資金規模や実施期間の制約から、原則として認められない。

- ✓ 教室・実験室の建設
- ✓ モスクの建設
- ✓ 塀の建設
- ✓ 学校へのアクセス道路の建設
- ✓ 教員用住宅の建設

マッチング・ファンド

学校は REDIP2 資金に対してマッチング・ファンドを集めることを求められている。寄付は現金でも現物（物資、労働力等）でもかまわないが、単純化のために集められた現金額だけがマッチング・ファンドとして集計され、会計報告書に記載される。現物供与についても記録はするが、金額に換算する必要はない。マッチング・ファンドは、目標額以上を集めてもかまわず地域住民の意識の高さを表す指標としてむしろ奨励されているが、保護者を含む地域住民達に過度の負担を負わさないように注意しなければならない。

プロポーザルの審査

郡中学校開発チーム（TPK）用および学校用ガイドラインでは、「活動計画案はまず TPK に提出され、TPK の審査を受け、さらに県・市実施チーム（KIT）、州実施チーム（PIT）、中央プログラム事務局（NPO）の順に審査を受けなければならない。活動計画案は、2002 年 6 月 30 日までに中央プログラム事務局（NPO）に届かなければならない」と規定されている。ただし、実際には、県・市実施チーム（KIT）の能力が十分でなかったため、この審査プロセスに県や市は十分に参加できなかった。中央プログラム事務局（NPO）と州実施チーム（PIT）はこの事実を真剣に受け止め、その後の活動（たとえば TPK・学校が提出した会計報告書の審査等）において

は、県・市実施チーム（KIT）を REDIP2 パイロット・プロジェクト活動に巻き込むように細心の注意を払い、たとえば県・市実施チーム（KIT）の参加を高めるために会計監査等の実技研修を数回実施した。その結果、2002年10月～11月に実施された会計報告書の審査においては、県・市実施チーム（KIT）の参加が十分に認められた。

活動計画書の審査は、TPK 及び学校用ガイドラインに則り行われたが、特に以下の点に注意が払われた。

- 1) 資機材調達もしくは施設修理だけの活動は認められない
- 2) 新規施設の建設は原則として認められない
- 3) 校長、教員、保護者会のメンバーに対する給与や日当の支払いは認められない
- 4) マッチング・ファンドの目標額も必ず記載しなければならない
- 5) TPK は一般的活動、校長会活動、教科研究会活動のすべてのカテゴリーにおいて活動を提案しなければならない
- 6) 資機材調達・施設修理において、不当に高い単価は認められない

フィールド・コンサルタント、州実施チーム（PIT）、中央プログラム事務局（NPO）のいずれかが活動計画書を認めないと判断した場合、担当フィールド・コンサルタントを通して活動計画書は TPK もしくは学校に返却された。2002年7月上旬までに、すべての TPK・学校の活動計画書が中央プログラム事務局（NPO）によって承認され、調査団は TPK・学校委員会の銀行口座に第1年次第1期の資金を直接送金した。なお、第1年次第2期の資金は2003年1月に送金された。

第6章 パイロット・プロジェクト第1年次：モニタリング

モニタリングの体制

郡中学校開発チーム（TPK）と学校に対するパイロット・プロジェクトのモニタリングの体制は図6-1に示したとおりである。特にフィールド・コンサルタントが、県・市実施チーム（KIT）と協力しながら、モニタリングにおいて重要な役割を果たしている。

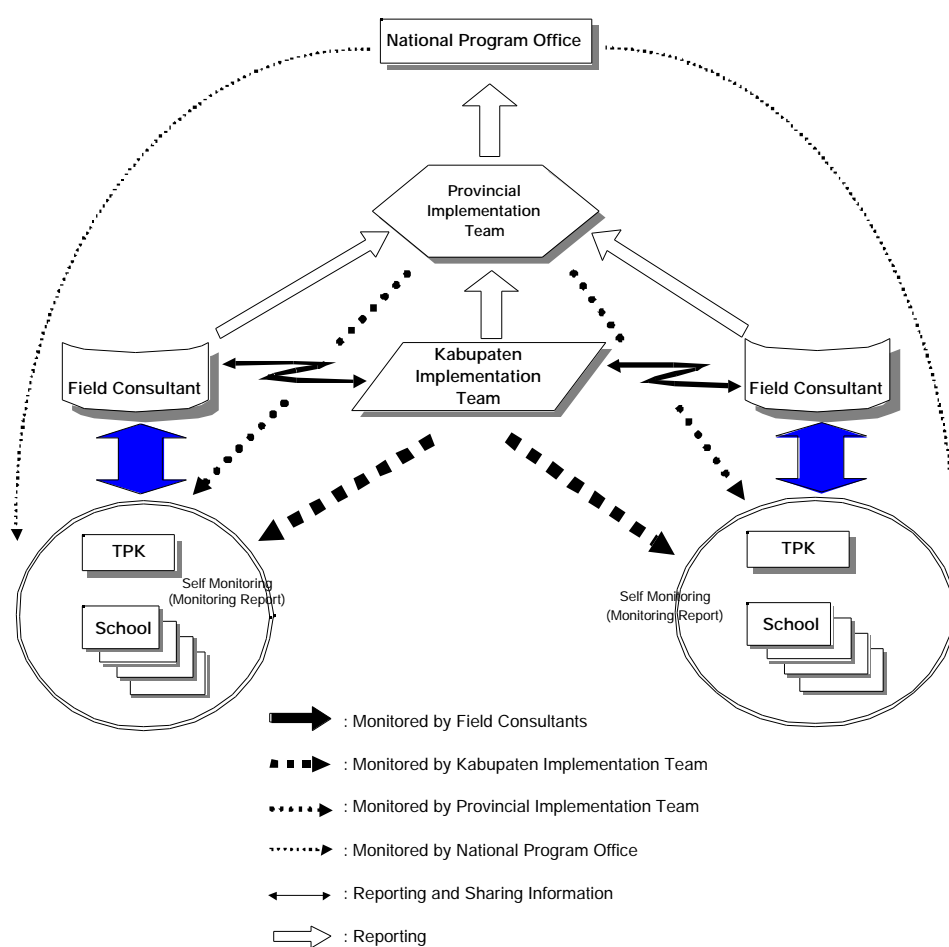


図6-1：モニタリングの体制

第1年次パイロットのモニタリング結果

第1年次パイロット・プロジェクトに対するモニタリングの結果、以下のようなことが主に

判明した。

1) マッチング・ファンド

REDIP2 パイロット・プロジェクト資金を受け取るすべての学校がマッチング・ファンドを集めることを求められたが、ほとんどの学校は REDIP2 開始以前に資金集めの経験があったため、パイロット・プロジェクトのマッチング・ファンドを集めることに関しても楽観的だった。学校が資金集めのために使った手法としては、以下のようなものがモニタリング中に確認された。

活動

- ・ 食堂運営
- ・ 教員や保護者によるクッキー、カレンダー等の販売
- ・ 生徒・保護者による飲料水の瓶のリサイクル
- ・ 北スラウェシ州では生徒が教会で歌っての資金集め
- ・ 宗教活動を通して
- ・ 募金袋、募金者リスト、募金カード、学校での募金箱設置等の方法による募金活動

現金寄付と現物供与（労働提供、物資寄付）

- ・ 教員から
- ・ 保護者・地域住民から
- ・ 卒業生から
- ・ 地元のビジネスマンから
- ・ 財団から（特に私立学校において）
- ・ 宗教団体から

寄付金を集めるための一時的な学費の値上げ

- ・ 例：数ヶ月間、通常の学費に月 1,000 ルピアを上乗せして徴収する

2) 学校の透明性と地域住民への説明責任

調査団は、郡中学開発チーム（TPK）や学校が REDIP2 の活動計画・予算を一般公開することによって、地域住民から信頼を得るように奨励している。学校の活動計画・予算は学校の掲示板に、TPKの活動計画・予算は郡の教育事務所に掲示することが奨励された。また、REDIP2 関係者以外にも REDIP2 の活動を知ってもらい、REDIP2 活動への参加者を増やすために、学校や郡のニュースレターに REDIP2 の活動を紹介する記事を掲載することが奨励された。ほとんどの学校がこれらの提言を実践し、その結果、地域住民における学校の透明性が高まった。これは、地方分権化を進めるうえで極めて重要な実例といえる。

3) REDIP2 に刺激された地方政府のイニシアティブ

いくつかの地方政府が REDIP2 のパイロット・プロジェクトに刺激されて、以下のような新たな活動を開始した。

- プレベス県教育局は、REDIP2 パイロットの対象となっていない郡に対し県の資金で REDIP2 活動を実施することを計画している。2002 年 8 月に、プレベス県議会は 2002 年の県予算（ABPD）の補正予算の一部として 16 億ルピアの予算を学校の施設・機材の改善のため承認した。ここで県教育局長は、この予算を学校からのプロポーザルによって資金の使途を決める REDIP2 型の学校補助金（ブロック・グラント）方式を採用し、学校に配賦することを計画している。この予算は、プレベス県の国家教育省及び宗教省管轄のすべての公立・私立学校を対象としており、中央集権時代にはありえなかったことである。
- パカロンガン県議会は、2002 年の補正予算で、第 1 年次第 1 期（2002 年 8 月～10 月）の間、REDIP2 活動を支援するための予算として、4,500 万ルピアの資金を承認した。また、パカロンガン県教育局は、REDIP2 パイロットの対象とならなかった 7 つの郡を対象に、2003 年度から REDIP2 型の開発予算を配賦することを計画している。
- REDIP2 の寄付金収集活動に刺激されて、北スラウェシ州ミナハサ県タレラン郡の郡長は、村落部の教育を改善するために教育開発のための村落リーダー会と教育開発特別基金を設立した。

4) REDIP2 の主な成功要因

モニタリングの結果、以下の点が REDIP2 パイロット・プロジェクト第 1 年次の成功要因としてあげられた。

- 「REDIP2 はプロジェクトではない」—このメッセージは、REDIP2 が外部からの資金に頼る一般的な「プロジェクト」ではなく、地域住民の誰もが REDIP2 に参加できるプログラムであることが関係者に浸透し、彼らを動機づけた。
- 郡レベルの教育キャンペーンが特に大きなインパクトをもたらした。
- 国家教育省管轄の中学校（SLTP）と宗教省管轄の中学校（MTs）の連携が、教育のための新たな資源を生み出した。
- REDIP2 パイロット・プロジェクトによって、学校内のコミュニケーション向上に役立った。

第7章 パイロット・プロジェクト第1年次：成果とインパクト

第1年次パイロットの成果に対する質的分析：フォーカス・グループ・インタビュー

REDIP2 のパイロット・プロジェクトによる変化・成果を測るために、1) ベースライン調査、2) 中間評価調査、3) 終了時評価調査、という3種類の学校調査が実施されたが、これらの調査は質問票を通して回答を集め、データを集計して定量的に分析するものであり、学校現場や関係者の間で起こっている継続的な変化の全体像をつかむためには十分とは言えない。そこで、調査団はフィールド・コンサルタントやREDIP2の州レベルのカウンターパートに対してフォーカス・グループ・インタビューを実施し、REDIP2の成果を質的にも把握しようとした。

フォーカス・グループ・インタビューでは、REDIP2第1年次パイロット・プロジェクトの活動に参加した関係者から、地域住民の学校に対する認識や態度において大きな変化が起きていることが報告された。学校における透明性、説明責任、規律、正直さ、意欲の面で改善がみられたが、最大のインパクトは、関係者がはじめて民主主義を実践したことであろう。また、REDIPモデルを自分達の教育行政に取り入れようという動きに象徴されるように、地方政府の認識の変化も大きかった。

REDIP2が望ましい変化をもたらした理由

フォーカス・グループ・インタビューから、REDIP2が関係者の間に望ましい変化を起こしていることが判明したが、なぜこのような変化が可能だったのだろうか。インタビューの結果から一般的に言えることは、第一にREDIP2は様々な関係者によって共有可能な、複雑でない機能するモデルを提供した点あげられる。第二に、このモデルは関係者の間にとっても動的でしばしばこれまで見られなかったような相互作用を生み出すことに成功した。第三に、REDIP2のプロセス全体を促進しモニタリングするために雇用されたフィールド・コンサルタントが、様々な障害にぶつかりながらも関係者を効果的に教育開発の場に導いたということが指摘できる。

第1年次パイロットの成果に対する定量的分析

REDIP2のパイロット・プロジェクトは2002-2003年度の学年の初めから2年間にわたって実施されたが、これらの活動の成果やインパクトはこの2年間の事前・中間・終了時の3回にわたって計測された。第1年次パイロットについては、2002年7月～9月に事前評価調査が実施

され、2003年4月～6月に中間評価調査が実施され、中間評価結果が出された。その後、第2年次パイロット活動終了後の2004年6月～8月に終了時評価調査が実施された。

中間評価結果から、研修への参加、学校施設の状況、教科書配布状況といった指標がはつきりと改善され、また校長の満足度、教員自身による教授法の評価、地域住民の学校に対する満足度といったプロセス指標も改善された。これらはREDIP2が直接介入した分野の指標である。

しかし、多くの指標は、事前評価と中間評価の間でほとんど変化がなく、数値が悪化した指標もいくつかあった。このような結果が出てきた主な理由は、質問表の形式に原因があると考えられる。質問票では、回答者の答えを数量化するために五段階評価欄から選んでもらったが、2つの調査で多くの回答者が同じ基準で五段階評価をしていなかったと推測される。このような問題を避けるために、終了時評価では、各質問票の最後に2年間の変化について自己評価してもらう設問をいくつか追加することとなった。

第1年次パイロット・プロジェクトの総括評価

教育開発・改善には多くのアプローチがあり得るが、REDIPでは目的達成のために全体論的なアプローチを採用した点がユニークである。REDIPのアプローチは、例えば東洋医学にたとえることができる。つまり、単に病気やけがを一点集中的に治そうとするのではなく、からだ全体（REDIPでは、地域住民における教育）を活性化しようとするアプローチである。このような全体論的なアプローチがREDIPの特徴であり、REDIPの達成度もこの特徴を念頭において評価されなければならない。

地域住民への動機づけや教育開発活動の活性化に関しては、REDIP2第1年次パイロット・プロジェクトは非常によい成果をあげたといえる。REDIP1同様、パイロット・プロジェクトは学校や地方政府教育局や郡、村、家庭で人々を動機づけた。質的なインパクトは様々な形で現れているが、量的な指標ではこのような変化がまだ十分に反映されていない。これは、まさにREDIPが全体論的なアプローチをとっているからであり、東洋医学のように人間のからだ全体の治癒を見ながらゆっくりと時間をかけて体質を改善していく道をREDIPもめざしており、この観点からみるとREDIP2は目的をある程度達成したと言える。

第1年次パイロット・プロジェクトの評価から、第2年次パイロットにおいては特に以下の3点を重視しながら実施していくことが望まれる。

- 地方政府が独自に実施するREDIPを支援する

- 質的改善への自発的な努力を促進する
- 全国・州レベルで REDIP モデルを普及する

第8章 教材開発：パイロット・プロジェクト第1年次の優良の実践例

なぜ優良の実践例を取り上げるか

REDIP2 のパイロット・プロジェクトでは、学校における教授法の改善が強調された。郡中学校開発チーム（TPK）の下で実施された教科別教師研究会（MGMP）や学校がこの目的を達成するために様々な活動を実施したが、その中でも典型的な活動は教師達が自分自身で教材を開発することであった。パイロット郡では、最初の1年の間でも多くの自主作成の教材が現れはじめた。これは、これまでの中央集権的教育行政の間長く抑制されてきた教師達の職業的自負心と才能、革新的な創造性が地方分権化とREDIP2パイロット・プロジェクトによって一気に花開いたとからだと言えよう。

教育の質の改善に対する有効なアプローチをみつけるために、この現象の規模や深さを量ることを目的に調査団は2003年11月に教師が自作した教材を可能な限り多く収集した。その結果、中部ジャワ州では43の、北スラウェシ州では10の自作教材が集まった。収集された教材を見ると、制作に注がれた努力や達成度のレベルはさまざまではあるが、教師の創造力の豊かさが見事に表されている。いくつかの教材は、全国に普及する価値がある出来栄である一方、教師の個人的メモ書きといてよい程度の教材もあった。調査団は、教育の質の改善のための教訓やヒントを得たいと考え、評価を実施した。

REDIP2の教材開発に対する評価

REDIP2 のパイロット・プロジェクトでは、教育の質の向上を求めることを強調してはいたが、各TPKや学校に対し具体的な活動要項や授業指導法・教授法に指示はしていなかった。よって、教育の質向上に関する課題やそれに対する解決策・活動などはそれぞれのTPKや学校に完全に任せるかたちになっていた。多くのTPKや学校は、自ら創意工夫して教育の質向上の活動に取組み、結果としてより生徒にとって使いやすい、理解を得やすい教材や教具の開発に力を注いだ。以下は、調査団が教材を作成した教師や教材開発を進めたTPKにインタビューし得られた興味深い解答結果とそれに対する仮説である。

1) なぜ自分達の教材が欲しかったのか？

調査団が収集した教材の殆どが教材や教師用の指導要領であり、そこでは授業のテーマや生徒のための演習問題、さらには授業単位での指導背景説明書が付録されたものもあった。こ

それは、そのような指導要領がインドネシアで出版されていなかったり、入手が可能でないためではなく、以下のような理由で教師が自主作成の教材を必要としたからである。

- 教科書のよい代替になるため
- 教科書や教材などの補足資料になるため
- 高い教科書に対して安価な代替書となるため
- 教科書や教材がないため

2) 誰が教材を開発したか？

インタビューでは、3つの開発者（グループ）が確認された。一つ目は、TPKのもとにある教科別教師研究会が開発者になったもので、全体の約50%にあたる。二つ目は、学校単位の教師グループであり、全体の約25%にあたる。三つ目は、個々の教師によるもので、これも全体の約25%にあたる。これらいずれのグループや教師についても、REDIP2パイロット・プロジェクトが資金を提供しなおかつ教師達に動機づけをし、機会を与え、一方、教師達は自主性を発揮し、創造性を発揮しながら教材開発に取り組んだことが観察される。

3) どの教科で教材開発が行なわれたか？

殆どの教科で、教材開発が確認されたが、英語、数学、科学の三つが一番多く、教師にとってこれらの教科を教えるのが難しいことを示している。また、教師としては、これら三つの教科においてより理解しやすい、使いやすい教材の存在が求められていたことを示す。このことは、現存するこれら三教科のカリキュラムや教科書を再度評価し、改訂する必要性が高いことを示唆している。

今後の改善のための提言と課題

今度の自主作成教材の収集と評価を通し、調査団としては次のことが今後の提言や課題と考える。

- 教材開発においては、個々の教師によるものよりグループによる開発のほうがよりよい教材を開発できる
- 開発された教材をできるかぎり多くの教師と共有することが重要である
- 教育の質向上は、教師のやる気からこそ始まる

第9章 パイロット・プロジェクト第2年次に向けて

パイロット・プロジェクト第2年次における取り組み

REDIP2 パイロット・プロジェクト1年次では、郡中学校開発チーム（TPK）や学校の教育開発活動によって定性的に大きな進展やインパクトが得られたが、一方で、まだ不十分な点や課題が残ったことも確かである。以下にあげる項目は、更なる教育開発とその定着のためにパイロット・プロジェクト2年次において学校レベル、郡レベル、県レベルで取り組まなければならない課題を表している。

1) 県・市政府の役割

2002年7月にパイロット・プロジェクトが開始されて以来、調査団や州実施チーム、そしてフィールド・コンサルタントは、県・市政府や県・市教育局がREDIP2活動を全面的に支援するよう懸命に働きかけてきた。特に県・市政府に対しては、財政的支援を強く求め、教育局に対しては技術的支援・参加を強く呼びかけてきた。この働きかけが功を奏して、全てのパイロット対象県・市政府（中部ジャワ州のブレベス県とパカロンガン県、北スラウェシ州のミナハサ県とビトゥン市）がREDIP2パイロット・プロジェクトに対し財政支援をすることをパイロット第1年次において既に発表していた。実際には、2003年6月にブレベス県政府とビトゥン市政府がTPKや学校に対し資金支援を行ったが、パカロンガン県政府とミナハサ県政府はそれまでの時点で財政的支援は見られなかった。これを受け、調査団、州実施チーム（州政府教育局に設立）、県・市実施チーム（県・市政府教育局に設立）、フィールド・コンサルタントは、引き続き県・市政府に教育開発の重要性を説きながら財政的支援を行うよう継続して働きかけをしていった。

2) 郡中学校開発チーム（TPK）の役割

パイロット・プロジェクト第1年次では、既に多くのTPKが郡の教育開発に多大な貢献をしてきている。これは、TPKが教育開発を進めるうえで多様な機能を発揮し、影響力のある組織であることを証明しているが、しかし一方でいくつかのTPKはまだ自分たちの役割を十分理解していないところがある。TPKが効果的に機能するためには、それぞれのTPKが独自に教育開発の展望と目的を持ち、民主的な議論がされ、全てのメンバーがその目的を十分理解し、1年後に何を達成すべきか明確にすることが重要である。このような過程なしでは、活動はえてして一貫性のないその場しのぎのものになりがちか、かつて実施された一過性のプロジェクトを模倣するような活動になってしまう。よって、現場に張り付いているフィール

ド・コンサルタントなどが、この点について TPK に説いていかなければならない。

校長会（KKKS）も同様で、自分たちの役割と機能を十分理解していなければ、単に数ヶ月毎に一度か二度の会合を開くだけで終わってしまう。KKKS を活性化するためには、TPK と同じように KKKS が具体的な展望と目的を持つことが重要で、フィールド・コンサルタントなどがこの点についてこれまで以上に強調し説いていかなければならない。

更に教科別教師研究会（MGMP）では、調査団と州実施チームが JICA 技術協力プロジェクトのインドネシア国初中等理数科教育拡充計画（IMSTEP）と連携をとり、IMSTEP 対象の地方大学にある教育資源を MGMP の教員研修へ投入し、活用する体制を構築していく。具体的には、授業プロセスに焦点を当てた授業研究型リサーチを実施し、MGMP と実際の授業を対象にリサーチを進める。

3) 学校の主体性

REDIP2 は、パイロット・プロジェクト第 1 年次の結果から、そのアプローチが学校の教育開発にとって非常に有効な手段であることを証明した。REDIP2 は、校長、教師、親、地域住民を強く動機づけし、教育に関わるあらゆる人々が教育開発に参加できる機会を多数提供した。パイロット・プロジェクトは、これまで学校に対し良質なプロポーザルの作成方法やすみやかで効果的な活動方法、地域住民の巻き込み方、予算管理、会計報告書作成手法など、技術的な訓練を実際の現場で行ってきた。ただし、まだ幾つかの学校において参加型意思決定メカニズムを十分理解せず、昔にあったように校長だけが権限を持ってプロジェクトを動かす方式を取っているところがある。このような学校では、当然ながら受動的で非民主的な態度が見られる。また、学校によっては、未だ明確な展望や目的、あるいは活動の優先順位を決定していないところがある。このような学校では、その場しのぎの活動であったり、透明性の低い資金管理がしばしば起こっている。更に少なくない数の学校の校長や教師が、就学している生徒のみに関心を向け、中退した生徒や未就学児童に注意を払わない傾向が観察される。このようにまだ REDIP を正しく理解していない学校に対しては、フィールド・コンサルタントから注意を促したり、県・市政府教育局職員がモニタリングしたり、調査団からこれらの問題に焦点を絞った技術支援を行うべきである。

第 2 年次パイロット・プロジェクトの概要

第 2 年次パイロット・プロジェクトは、2003 年 10 月から 2004 年 6 月まで実施された。2 年次では、1 年次の結果を基に、幾つかの調整と改善を以下のように図った。

- 第 1 年次では会計期間を二つにしていたが、第 2 年次では TPK や学校の会計処理の負荷を軽減する目的で、会計期間を活動期間と同じ期間とした。

- 法令で、各学校が必ず学校委員会を設立することが定められたことを受けて、REDIP2 パイロット・プロジェクトで先に設立されていた学校委員会を国の定める学校委員会に統合した
- パイロット・プロジェクト終了後の継続性とこれまでの県・市政府の TPK や学校に対する財政支援の実績に鑑み、第 2 年次は JICA から TPK と学校へ配賦する資金をそれぞれ約 20% 減少させた

第 2 年次における顕著な改善の一つは、TPK や学校の資金管理の透明性が向上したことである。パイロット第 1 年次でも、多くの TPK や学校が自主的にプロポーザルや会計報告書を掲示板に提示し透明性のある活動の運営を進めていたが、第 2 年次では、これを全ての TPK と学校に広め且つ慣例化する目的で中央プログラム事務局がパイロット・プロジェクト対象 TPK と学校の全てに指示を出した。また、別の顕著な改善点としては、第 1 年次ではブレベス県とピトゥン市が既にカウンターパート財政支援を行っていたが、第 2 年次ではパカロンガン県とミナハサ県においても TPK や学校に対し財政支援計画が出されたことである。

資金配分方法とその手続き

第 2 年次の資金配賦方法と手続きは、第 2 年次のものと基本的に同じである。ただし、プロポーザルの審査手続きについては変更があった。第 1 年次のプロポーザル審査では、主に州実施チームと調査団が実施し、承認をだした。一方、第 2 年次では、県・市実施チーム（県・市政府教育局職員チーム）と州実施チーム（州政府教育局職員チーム）のみが審査と承認手続きを行い、調査団はその結果を受け入れるかたちをとった。この結果は、地方政府の強い主体性と主導性から生まれたものである。また、プロポーザル審査とその承認は、パイロット・プロジェクトの中で非常に重要な作業であると共に高い技術が求められる作業でもある。よって、それを成し遂げた県・市実施チームならびに州実施チームは、既にパイロットを管理していく能力を兼ね備えてきたことを表している。

パイロット第 1 年次の技術交換活動

パイロット第 1 年次の後半、2003 年 4 月 7 日～9 日に中部ジャワ州視察団が北スラウェシ州を訪問し、2003 年 4 月 14 日～16 日に北スラウェシ州視察団が中部ジャワ州を訪問する技術交換活動を実施した。中部ジャワ州の訪問では、パイロット対象 19 郡のうち 12 郡（ブレベス県で 7 郡、パカロンガン県で 5 郡）にて技術交換活動を行い、北スラウェシ州の訪問では、パイロット対象 14 郡のうち 9 郡（ピトゥン市で 4 郡、ミナハサ県で 5 郡）にて技術交換活動を行っ

た。

この両州にまたがる技術交換活動によって、参加者は多くのことをお互いに学んだが、以下のような反省点と次回への課題が挙げられた。

- 技術交換活動には、次にあげるようなパイロット・プロジェクト教育関係者が次回の技術交換活動に参加することが望まれる。地方政府職員と議会議員、TPK メンバー、校長と教師、州実施チーム・メンバー、県・市実施チーム・メンバー、フィールド・コンサルタントなど。このようにできる限り多岐にわたる教育関係者が参加することで、技術交換活動中に色々な着想が生まれ意見交換がなされ、また参加者が REDIP2 により一層関わり支援するきっかけになるはずである。
- 中部ジャワ州の視察では、予定されていた学校全てを訪問することができず、また北スラウェシ州では協議の時間が十分確保できなかった。これは、視察団が大きな一つのグループだったためロジ面に多くの時間を費やしてしまったことと、訪問する学校間の移動距離が長く時間がかかったことに因る。よって、次回の技術交換活動では、視察団を幾つかのグループに分け、移動時間のあまりかからない訪問先を選択するなどの調整が必要である。
- 予定では、視察最終日にワークショップが開催される予定であったが、両州ともスケジュールの遅延のために開催することができなかった。よって、学校視察を終えた後の視察団から報告や視察団を受け入れた州や県・市、学校関係者との意見交換が行なわれなかった。次回の技術交換活動では、最終日のワークショップの開催を必須事項とし、視察団とそれを受け入れる側との間で意見交換の場を十分設けなければならない。

中間研修

2002 年のパイロット・プロジェクトの開始前に実施された事前準備研修に引続き、パイロット活動を 1 年ほど実施したところで中間研修が行なわれた。ここでは、次のような 3 種類の研修が開催されている。(1) 3 日間の校長向け研修 (2003 年 4 月～5 月実施)、(2) 1 日の教師向け研修 (2003 年 5 月実施)、(3) 活動評価のための中間ワークショップ (2003 年 6 月～7 月実施)。校長向けと教師向けの研修は当初予定していなかったが、学校運営における校長の専門性を高める目的と、教師の教授法の改善を推し進めるために開催に踏みきった。一方、活動評価のための中間ワークショップは、REDIP2 の狙いと目的を再確認することと、パイロット第 2 年次のプロポーザル作成準備のために開催された。

第10章 パイロット・プロジェクト第2年次：モニタリング

パイロット・プロジェクト第2年次におけるモニタリング結果

フィールド・コンサルタントの日常的モニタリングに加え、調査団による大掛かりなモニタリングは、3回行なわれた。第一回目は2003年10月、第二回目は2004年2月～4月、第三回目は2004年7月～8月である。以下は、それらモニタリングの主な結果である。

1) REDIP2 システムの理解の深まり：質の向上と透明性

2004年2月～4月のモニタリングでは、2003年4月～5月に行なわれたモニタリング結果と比較し、校長、教師、TPKメンバーがより深くREDIP2システムを理解してきていることを確認できた。モニタリングによると、多くの校長がREDIP2はただ単に補助金を供与するだけでなく、地域住民を巻き込み教育の質の向上を目指すプログラムであることを強調している。一方で、多数の学校、特に宗教省管轄中学校や僻地中学校、また新設中学校の校長は、未だに施設の修復や機材・教具の購入などが絶対的に必要であると訴えている。

多数の校長やフィールド・コンサルタントが、REDIP2の一番の成果として透明性をあげている。パイロット・プロジェクト対象のほぼ全中学校で、掲示板にプロポーザルと会計報告書を貼りだしており、これによって他のプロジェクトに見られるような校長が資金を間違った目的で使用する問題を防いでいる。

2) マッチング・ファンド

パイロット・プロジェクトの活動を通して多くの学校が、革新的なマッチング・ファンドの集め方を考え出した。特に、宗教省管轄中学校(MTs)や私立中学校は、公立中学校と比べ一般に貧しい学校環境であるにもかかわらず、マッチング・ファンド集めに大成功を収めてきた。報告によれば、マッチング・ファンドは地域住民からの純粋な寄付によって集められ、強制では全くない。もし、親や地域住民に対する教育普及キャンペーンがうまくいき、学校が適切に教育開発活動を実施して透明性のある資金管理をしていることを親や地域住民が確かめられれば、寄付は自ずと寄せられると多数の校長が証言している。

3) 中退する生徒と未就学児童

パイロット対象中学校の多くでは、中退する生徒が減少し、郡内では中学校の就学率が上昇する傾向にある。ただし、多くの校長が認めているように中退の問題や未就学児童の問題は、極めて複雑な要因が絡み合って起きている現象で、単に学校や郡教育事務所が取り組むだけ

では解決できない問題である。中退や未就学児童を生み出す原因の一つは、経済的貧窮であり、女子の場合は早婚である。教育普及キャンペーンなどパイロット活動を通し親の教育に対する意識改革は成功しているものの、家庭の社会的・経済的問題を解決するまでに至っていない。

4) 教授法改善のインパクト

モニタリングで一番大きな変化を確認できたのが、教授法の改善活動であった。多数のパイロット・プロジェクト対象中学校は、2004年7月の新学年に導入される予定の課題別達成型カリキュラム(KBK)に既に取り組み始め、多数の教師が既に生徒の学習進度や状況を判断しながら柔軟に指導法(Contextual Teaching-Learning)など生徒中心型の教授法を導入し始めている。そこでは、生徒達によるグループ作業を取り入れ、生徒一人一人が能動的に体を動かしながら学習を進める光景が見られる。

5) 全国統一卒業試験

国家教育省は、2003/2004年度から全国統一卒業試験の合格点をこれまでの10点満点中3.1点から4.1点に引き上げ、一方で試験対象教科を国語、英語、数学の3教科に絞った。このような状況のもと、パイロット対象中学校の多くが、試験対策として以下のような活動項目をプロポーザルの中に提示してきた。

- 強化授業
- 生徒討論フォーラム
- 近辺の生徒同士が集まって実施する家庭グループ学習
- 家庭学習時間導入キャンペーン

6) REDIP2 終了後の継続性

REDIP2の継続性については、パイロット・プロジェクト関係者の多くが、パイロット終了後も活動は継続していこうと楽観的見方をしている。REDIP2終了後、活動の規模は縮小する可能性があるが、学校やTPKが実施主体となりREDIP2システムを継続し活動を続けていくことを表明する校長やTPKメンバーが数多くいる。継続性が高いという背景には、以下に示すようなREDIP2で築きあげてきた協同・連携体制の存在がある。

- 学校内の協同体制が既に構築されている
- 国家教育省管轄中学校と宗教省管轄中学校の連携とTPKや校長会、教科別教師研究会を通しての公立校と私立校の連携体制が既に構築されている
- 学校委員会を通しての学校と地域住民の協同体制が既に構築されている

- 教育セクターと他のセクターの協力体制が既に構築されている
- TPK を通じて、学校と県・市政府教育局、学校と郡の連携体制が既に構築されている

パイロット・プロジェクト第2年次の技術交換活動

パイロット活動で蓄積され創出された知識と技術を交換・普及する目的で、技術交換活動が1年次に引続き2年次でも実施された。1年次では、中部ジャワ州と北スラウェシ州の間での技術交換活動であったが、2年次は多種多様な技術交換活動が実施された。まず、中部ジャワ州では、REDIP2の成果を普及する目的で、パイロット対象郡と非パイロット対象郡の間、そしてパイロット対象県と非パイロット対象県の間での技術交換活動が行なわれた。一方、北スラウェシ州では、第1年次とほぼ同様に中部ジャワ州に視察団を派遣し技術交換活動を実施した。北スラウェシ州では、中部ジャワ州訪問に加え、州内において州実施チームが非パイロット対象県を訪問しながらREDIP2普及セミナーを開催した。

教材コンテスト

2004年7月～8月には、調査団が支援しての教材コンテストが州ならびに県・市政府教育局の主催で開催された。そこでは、教科別教師研究会(MGMP)の成果物に注目し、優良教材や教具、授業実践方法などの普及を目的としている。コンテストは、二つのステージに分けられており、第一ステージでは郡レベルにおける第一選考が行なわれ、そこで選出された教材・教具あるいは教師授業方法が、第二ステージである県レベルでの最終選考会に臨んだ。北スラウェシ州では、教材開発があまり盛んに実施されなかったことを受けて、教材コンテストから課題別達成型カリキュラム(KBK)におけるシラバス開発コンテストに変更し、参加者間で成果物の優劣を争った。北スラウェシ州がシラバス開発に注目した理由は、現在あるシラバスが古くKBKにそぐわないとの不満が教師間に出ており、シラバスの改良が早急に求められていたからである。

マラウィ国全国地方教育支援計画策定調査からの視察団

マラウィで行なわれているJICA開発調査「マラウィ国全国地方教育支援計画策定調査(NIPDEP)」の視察団が2004年6月、REDIP2パイロット対象県を訪問した。視察団はJICA調査団員1名を含む7名であり、中部ジャワ州を訪問した。訪問では、まず初めに県知事に表敬訪問し、続いてブレベス県とパカロンガン県政府教育局局長にインタビューし、次に学校視察をした。その後、ジャカルタに戻ってきた視察団はREDIP2中央プログラム事務局メンバーとREDIP2の仕組みやメカニズムなどについて協議した。

第 1 1 章 IMSTEP との連携

REDIP2 研究補助金

REDIP2 は、2003/2004 年度に国際協力機構の教育分野技術協力プロジェクトである「インドネシア国初中等理数科教育拡充計画（IMSTEP）」と連携体制を構築し、研究補助金（REDIP2 Research Grant: RRG）による授業研究型調査を実施することとした。IMSTEP との連携においては、これまで両プロジェクトが培ってきた経験や知識、成果を互いに共有しそれぞれのプロジェクトに応用する目的である。IMSTEP では、1998 年以来、中等理数科における教員研修を改善する目的で 3 つの教員養成大学（バンドゥンにあるインドネシア教育大学、ジョグジャカルタのあるジョグジャカルタ国立大学、マランにあるマラン国立大学）で活動を行ってきた。

なぜ IMSTEP との連携か

REDIP2 パイロット・プロジェクトの教科別教師研究会（MGMP）では、これまで毎月ベースで教科別の教師同士が議論し、時には講師を呼び、また公開授業を実施し、さらに教材作成などの活動を行ってきた。一般的に、多くの MGMP 活動は良好に機能してきたと言えるが、中にはまだ準備不足や調整不足から十分な活動ができていない MGMP も存在する。これは、これまで郡レベルで MGMP を実施してきた経験がないのと、郡レベルで適当な研修講師がなかなか見当たらないことが主な原因である。この問題を解決するために、調査団は外部から情報や知識、技能を取り入れることが必要であると考え、IMSTEP がその教育リソースを供給できると判断した。

IMSTEP は、これまで中等理数科教育に関わる教材の作成、教授法や研究手法などを研究しており、REDIP ではそれらを活用・応用しながら MGMP の質の向上をめざすこととした。そこで、調査団は IMSTEP の教育リソースを MGMP へ投入する手段として、パイロット・プロジェクト対象地域にある地方大学において講師チーム（理数科講師）を編成し、そのチームを技術移転の媒体とした。この地方大学講師チームは、IMSTEP が持っている最新の情報や技能、方法論を習得して帰ったあと、パイロット・プロジェクト対象地域の教育リソースとなり、MGMP が容易に入手・利用できるようにする。

REDIP2 研究補助金（RRG）による活動

パイロット・プロジェクト対象地域である中部ジャワ州ではスマラン国立大学が、北スラウェシ州ではマナド国立大学がそれぞれ講師チーム（RRG チーム）を編成し、REDIP2 研究補助金

(RRG)を受けプロポーザルに基づく研究活動を始めた。研究活動では、REDIP2 パイロット・プロジェクトで実施されている MGMP を評価し、次に RRG チームが IMSTEP から習得した知識や技能を取り入れながら MGMP の向上を目指した。RRG チームの研究活動では、まず研究対象となる幾つかの MGMP を選出し、次に MGMP の現状分析、授業観察による授業分析、MGMP 教師研修、実際の授業を通したワークショップを開催した。

RRG 研究活動の成果

研究活動は、期間が短かったにも関わらずよい成果を上げて終了した。一番大きな成果は、IMSTEP が持っていた教育リソースがパイロット・プロジェクト対象地域の地方大学に移転されたことである。二つの RRG チームは、IMSTEP で研修を受け、多くの新しい情報とアイデアを受け、教材を入手し、授業研究のための技能を習得した。また、研究期間中に開かれていた IMSTEP 関係者と RRG チームによる定期会合では、IMSTEP 側から RRG チームへ色々な助言や提言がなされた。

RRG 研究活動の成果から、今後、REDIP2 モデルが他の県や地域に広がり、郡レベルによる MGMP 活動が行なわれ、それら MGMP から新しい教材や技能、教授法の習得などについて要望があった場合、IMSTEP との連携の経験を活かすことができる。この IMSTEP との連携で重要なのは、その実施時期である。今度の REDIP2 パイロット・プロジェクトの経験から言えることは、MGMP がある程度成熟した段階で IMSTEP との連携を図ることが賢明だということである。MGMP が軌道に乗るまでには、ある程度の期間が必要であり、MGMP メンバー内での現状分析、教師間で現存する技能や教材の技術交換をすることは非常に重要で、そこで初めて自分たちに不足している点や補強しなければならない部分が明らかになる。そして、この次の段階で IMSTEP との連携を図れば、その効果は極めて高いものになるであろう。

第12章 パイロット・プロジェクト第2年次：成果とインパクト

パイロット・プロジェクト第2年次の定性的分析

調査団は、パイロット・プロジェクト第2年次の成果や定性的変化について、多数にわたる関係者にインタビューをしながらその収集を試みた。調査団は収集された情報を分析し、パイロット・プロジェクト第1年次の成果やインパクトと比較した結果、第2年次のものが第1年次のものと非常に共通していることを確認した。この結果は、第1年次の成果やインパクトがそのまま第2年次へ継続されていったことを示すものである。以下では、第1年次には見られず第2年次に新たに起こった変化やインパクトについて紹介する。

1) 2004年に起こった地方政府による REDIP モデルの拡大

2004年に入り、中部ジャワ州のブレベス県とパカロンガン県では、自らの政府予算を投入し、REDIP2パイロット・プロジェクトで対象にされていなかった郡を対象にREDIPシステムを導入しての教育開発活動を始めた。

パカロンガン県では、1億6,000万ルピア³の県政府予算を投入し、県内REDIP2パイロット・プロジェクトの非対象地域であった7郡22中学校を対象にREDIPと全く同じシステムを適用したREDIP拡大プログラムを県主導で始めた。県政府教育局は、各中学校委員会へ350万ルピア～500万ルピア、各TPKへ600万ルピアの補助金をプロポーザルの審査・承認の後に配賦することとし、対象となった各中学校と各TPKは2004年3月～8月まで活動を実施した。ブレベス県では、REDIPモデルを公立の幼稚園、小学校、中学校、高校まで適用しようという大々的な計画を立案し、そのための資金として2004年度の各学校に配賦される経常予算の一部を活用し、その資金はプロポーザル方式による補助金の扱いとなった。なお、対象となる学校は総数で976校となる。県政府教育局は、2005年には更に対象を広げ国家教育省管轄ならびに宗教省管轄のすべての公立・私立の幼・小・中・高校（総数は1,557校）にREDIPモデルを適用する計画である。

2) 国家教育省の主導による REDIP モデルの拡大

インドネシア国家教育省は、地方分権化後、基礎教育分野において新しい教育開発戦略を打ちだしており、その中核となるのは、(1) 学校を基盤にした学校運営、(2) 地域住民の教育開発への参加、(3) 教育の地方分権化、である。地方分権化が始まって以来、地方政府と中

³2005年2月のJICA月次レート（1ルピア=0.011円）を適用すると、日本円換算で176万円となる。

中央政府の教育行政に関わる権限、予算、役割は大きく変化し、国家教育省は地方分権化のもとで機能しうる新しい教育開発モデルを模索していた。そのような状況の中、REDIP2 が学校を基盤にした学校運営、住民参加、地方分権化における教育システムの構築をパイロット・プロジェクトで具体的かつ成功したかたちで示した結果、国家教育省は REDIP モデルの理論と実践を高く評価し、REDIP モデルの拡大を省主導で図る決断をした。

国家教育省による最初の REDIP モデルの拡大は、アジア開発銀行の融資プロジェクトである「地方分権化における基礎教育プロジェクト (Decentralized Basic Education Project: DBEP)」のプロジェクト・デザインにはっきり示された。DBEP では、プロジェクトの仕組みの中に REDIP の TPK システムを組み込み、更に REDIP のプロポーザル方式を採用し、DBEP で実施される教室建設を全てプロポーザルによる補助金の配賦型で実施することとした。

国家教育省の第二番目の REDIP モデル拡大は、REDIP モデルを全面的に適用した独自予算、独自傭人による中等教育開発プログラムであり、その名称も「インドネシア政府版 REDIP (REDIP-Government: REDIP-G)」である。このプログラムはまだ実証レベルのもので、実施対象となる地域は、西ジャワ州にあるボゴール県とブカシ県、バンテン州にあるタンゲラン県である。REDIP-G の実施ユニットは、REDIP2 の工程を参考にしながら、ファシリテーター研修や対象県に対する研修を開始しており、このプログラムに対する JICA からの技術支援も既に始まっている。

パイロット・プロジェクト第2年次のインパクトに関する定量分析

パイロット・プロジェクト終了時評価調査が2004年7月～8月に実施された。その分析から、REDIP2 パイロット・プロジェクトが明確にそして確実に対象地域の教育開発にいい効果をもたらしていることが確認できた。パイロットの成果やインパクトは一つや二つの教育指標に限られたものではなく、その範囲は広く、また深いものである。以下に、それら成果やインパクトの概要を示す。

- 1) REDIP2 パイロット・プロジェクトのインパクトは、校長や教師だけではなく、地域住民や地方政府関係者など多岐にわたる教育関係者に及んでいる。無論、最終受益者である生徒にもその効果やインパクトは及んでおり、彼らの学業成績は向上している。
- 2) REDIP2 では、教育開発の狙いを限られた範囲に絞ってはならず、パイロット・プロジェクトのインパクトは包括的である。REDIP2 が示したガイドラインに沿いながら、それぞれの学校や郡中学校開発チーム (TPK) のニーズや直面する問題に基づき目的を設定し、その達成を求める仕組みになっている。よって、REDIP2 パイロット・プロジェクトのインパクトは多岐にわたり、対象地域に浸透している。

- 3) 第2年次パイロット・プロジェクトのインパクトは、REDIP2の最終目的である教育の質の改善に到達しようとしている。REDIPでは、パイロット・プロジェクト参加者に教育の質の向上に関わる特定の活動の実施を強制することはしていないが、各学校やTPKがそれぞれに創意工夫して教育の質の向上を遂げるため努力してきた。例えば、TPKの下で実施されてきた教科別教師研究会(MGMP)では、多数の教師が積極的に毎月の会に参加し、教授法の改善や教材・教具の開発を行い、実際の授業に直に役立つ技能や知識を習得してきた。これによって、授業の質は確実に向上し、一方、生徒は教師の変化に気がつき、その新しい教授法を歓迎した。この結果から導かれる格言は、次のようなものである：「教育の質の向上は、上からの指示や外部からの投入によって引き起こされるのではなく、教師自信のやる気から始まる」。パイロット・プロジェクト第2年次の終了時評価調査結果は、このような教師の変化に伴う教育の質向上がほぼ全ての学校で起き始めていることを示している。

REDIP2では、校長や教師の自主性を引出し、彼らが持つ専門性を尊重しながら教育開発の手法と機会を提供してきた。また、REDIP2のアプローチは、学校と地域住民との間にあった垣根を取り払い、地域社会や住民が参加し協力できる環境を整えた。終了時評価調査結果は、それらによってパイロット・プロジェクト対象地域にREDIPの効果がようやく現れ始めたことを示している。

第13章 教育財政とREDIPの現地化

REDIP2では、パイロット・プロジェクト対象地域の県・市政府に対し、将来的には運営面ならびに財務面の両方でREDIP2の活動を引き継いでいってもらうよう地方政府の巻き込みを当初から図ってきた。調査団はREDIP2パイロット・プロジェクト準備段階から州実施チームと県・市実施チームを州政府ならびに県・市政府の教育局の中に設置し、メンバーは全て地方政府職員とした。調査団は、また県・市実施チーム向けの幾つかの研修を行い、その後、パイロット・プロジェクトのなかで重要な役割を担ってもらった。例えば、教育普及キャンペーンでの発表者、郡中学校開発チーム（TPK）や学校から提出されたプロポーザルの審査、パイロット活動のモニタリング、TPKや学校から提出された会計報告書の監査など、他にも様々な役割を県・市実施チームは担ってきた。更に、調査団は県・市政府教育局だけでなく、県知事や市長、県・市議会に対しても強い働きかけを行い、教育開発に対する支援を訴えた。調査団は、これら県・市政府全体を巻き込むため、知事や市長、議会議員を積極的にパイロット・プロジェクト対象郡や学校へ招き、REDIP2が進める住民参加型教育開発がいかに効果を上げているかを強調した。

このように、これまでの調査団の県や市政府に対する働きかけや、パイロット・プロジェクトが住民参加型教育開発の効果を実証的に明確に証明してきたことによって、県や市政府は行政面と財政面の両方でREDIP2に参加し支援を始めるようになった。更に、パイロット対象地域のうち3つの県（ブレベス県、パカロンガン県、南ミナハサ県⁴）では、REDIP2モデルの効果を高く評価し、それぞれの県の非パイロット対象郡に対し県独自予算によるREDIP2モデルの拡大活動を実施した。

2003年以降、ブレベス県とパカロンガン県は県政府教育予算を増大しただけでなく、県教育政策をREDIPモデルに適合させた。一方、ピトゥン市では、REDIP2パイロット・プロジェクト開始当初から市政府が支援を表明し、TPKや学校に対するカウンターパート財政支援を行ってきた。

2004年には、ミナハサ県と南ミナハサ県も、学校予算の一部をREDIP2のアプローチであるプロポーザルによる学校補助金方式により各学校へ配賦した。ここで、特記しなければならないのは、南ミナハサ県が、2003年暮にかつてのミナハサ県から分割され新しい県になって間も

⁴ 2003年暮に、北スラウエシ州の元のミナハサ県が、北ミナハサ県、ミナハサ県、南ミナハサ県、トモホン市の3県1市に分割された。

ない時期でありながら、南ミナハサ県政府が REDIP モデルを今後県の教育政策の中核として取り入れ実施していく計画を立てていることである。

第3部 前期中等教育改善のためのガイドライン：REDIPの経験からの提言

第14章 前期中等教育改善のためのガイドライン

ガイドライン：REDIP実証調査からの提言

この章では、REDIP1ならびにREDIP2の実証調査結果とその経験から導き出されたインドネシア前期中等教育の改善のためのガイドラインを示す。このガイドラインは、インドネシア政府に対し持続性が高く有効な前期中等教育の開発方法論と提言が具体的に示すものである。

基本方針

1999年に始まったREDIP1は次の3つの基本方針をパイロット・プロジェクトの骨子としていた。

- (1) 地方分権化
- (2) 学校を基盤にした学校運営
- (3) 住民参加

この3つの基本方針は、インドネシア政府の教育基本方針と合致している。REDIP2になってからはこれら3つの基本方針が学校、地域住民、地方政府の主体性と自主発展性の追及として表われている。

地方教育行政

現在のインドネシアの教育行政において、一番重要なのは県や市政府がいかに教育行政システムを構築していくかであり、以下に示したREDIP（フェーズ1とフェーズ2を含む）の経験に基づく提言は、地方教育行政のシステム作りにおいて重要な点を指し示している。

- 郡中学校開発チーム（TPK）を郡レベルの正式な教育行政組織にすること
- REDIPモデルの実施において、指導主事（スクール・スーパーバイザー）をファシリテーターとして育成し、任務に就かせること
- 国家教育省管轄や宗教省管轄を問わず、あらゆる前期中等学校を平等に扱うこと
- 州政府教育局は、州教育政策の策定や県・市政府への技術的支援においてもっと実質的な役割を果たすこと

地方教育財政

教育財政において一番の課題は、いかに教育予算を確保し、どのように教育資金を各学校へ配賦し、どのように資金の使途を決定するかであるが、REDIP は次のような提言をする。

- 県・市の政府予算のうち、教育開発予算として 20%確保すること
- 各学校へ配賦する学校経常予算をプロポーザル方式補助金とし、使途については学校の自由裁量を認めること
- プロポーザル方式補助金については、一定の方式に基づいた配賦をすること
- 郡中学校開発チーム（TPK）に財政支援をすること
- 中学校の財政資金源を一本化し、財務の透明性を高めること

教育の質

教育の質の向上は、REDIP の最終目的であり、数々の取組みが行なわれてきた。そこでの結果から導き出されたことは、教育の質の向上は教師自信から始まらねばならない、ということである。つまり、教育の質向上を目指すのであれば、第一に教師を動機づけることから着手しなければならない、ということである。それでは、次にどのように教師を動機づけ優秀な人材に育て上げるか、が課題となるが、REDIP の経験から次のような助言ができる。

- より高い給与を与えること
- 教師の専門性を尊重し、その向上を奨励すること
- 新しい知識や技能を容易に入手できるような環境を整えること

教育の機会

近年、インドネシアの教育に対する関心は、教育の機会から教育の質へ移行しつつあるが、経済的に貧窮な地域や地理的に遠隔の地域などでは、教育の機会がまだまだ重要な課題として残っている。地方分権化が始まって以来、国家教育省は教育行政の権限の多くを失い、国家的教育政策を打ち立て地方政府の先頭になって政策を施行していく力がなくなってしまっている。よって、今、教育の機会の問題について、真剣になおかつ系統的に取り組もうとする機関はないと言えるだろう。

地方分権化によって、教育行政の殆どの権限が地方政府に委ねられたとしても、経済的社会的に恵まれていない地域に教室や学校を建て教師を派遣することは未だに中央政府の責任として残っているはずである。また一方で、教育の機会の問題では、地域住民や個人レベルで学校へ行けない児童・生徒やその家族に対する配慮が必要である。REDIP パイロット・プロジェクト

トの活動の中でも、この問題に直接的あるいは間接的に取り組んできており、次に示す点が教育の機会に関する REDIP からの提言である。

- 就学者数の増加：ある一定の範囲あるいは地域が就学者数の増加活動に取り組むことが重要で、インドネシアの郡のサイズが一番適しており、中学校開発チーム（TPK）がそれに取り組むことができる。また、大抵、一つの郡に一つしかない公開中学（定時制中学）を、校長会（KKKS）による校長たちの連携で、その郡にある全中学校に公開中学位を設立し公開中学サービスを拡大する。これによって、かつて通学距離が長すぎて入学できていなかった未就学児童が、公開中学位によってその児童の家庭から一番近い中学校に就学することが可能になり、就学者数を増加することができる。
- 中退者の減少：個々の学校が就学者数の増加に取り組むことが非常に困難であることと対照的に、学校が中退者数を減少させるために講ずる手立ては色々ある。現状では、昔のような多数の中退者は存在しておらず、また家庭の経済的理由で中退する生徒は実はあまり多くない。現在の中退の主な原因は、早婚のためであったり、学習することに意欲を失ってしまったためである。REDIP パイロット・プロジェクトでは、学校や TPK が中退者を減少させるために様々な活動が実施されたが、以下はそれらの中のいくつかの例である。
 - 教師は、生徒中心型教授法を取り入れて授業の改善をはかり、生徒に学習意欲を沸かせることができる
 - 欠席の頻度が目立ってきた生徒に対し、学校から親へすぐに注意書を送るシステムを構築する
 - 教師が、欠席が目立つ生徒の家庭を訪問し、生徒や親と話合いの場を持つ
 - 学校が、学習の遅れている生徒に対し課外授業を行ったり、教師が家庭学習を支援したりする
 - TPK が、授業をさぼった生徒がいないかどうか郡内を定期的に見回る
 - TPK が教育普及キャンペーンを実施し、教育に関心を持たない親を啓発したり、地域住民から寄付を集めて奨学金制度を設立し、貧しい生徒を支援したりする

学校と地域住民との関係

教育開発において住民参加との関係が重要なのは、教育サービスの最終受益者である生徒の親や地域住民の望みが、児童の受ける教育サービスの量と質を規定するからである。よって、地域住民の参加が強ければ強いほど、教育に対する意識が高まり、学校に対する期待や要求も生まれてくる。つまり、学校は地域社会の一部である。更に、地方分権化が始まったインドネシアでは、なおさら学校は地域住民との関係を重要視していかなければならない。一方、地域住民も学校の運営に関与していかなければならない。

この観点からすると、TPKの存在は非常に意義のあるものである。TPKは、学校と地域住民との間の掛け橋になる。更に、TPKは地域住民や学校と県・市政府を繋げる道となる。教育行政の地方分権化がはじまったインドネシアにおいて教育開発を一步前進させるためには、TPKを地方教育開発機関の一つとして設立することが重要である。

国家教育省の役割

現在のインドネシア国家の社会状況と今後の展望を考えると、国家政策の重要事項の一つとして教育開発が上げられるべきであり、国家教育省が先頭に立ってその点を強調しなければならない。地方分権化が始まって以来、国家教育省は、学校監督行政の権限を県・市政府に移譲した。よって、現在の国家教育省の役割は、県・市政府に対し助言・指導し、地域間の調整をし、また教育サービスの基準を設けることに限られてしまっている。つまり、国家教育省は、今や地方政府を監督する「教育」の指導者のような立場にいる。

1) 教育プロジェクトやプログラムの 2 原則

地方分権化が進んでいるものの、国家教育省はインドネシア政府予算によるプロジェクト・プログラム、あるいはドナーが支援する教育プロジェクトやプログラムを今も多数管理・運営している。REDIPの経験から、それらプロジェクトやプログラムのデザインに対する提言は次の通りである。

- プロジェクト/プログラム対象学校や地域住民が、活動を自由に選択できるようにする
- 能力向上のための研修ばかりを実施するのではなく、活動実施の機会を学校や地域住民に与えること

2) 教育の質の定義

インドネシアでは教育の質が重要視されてきているが、国家教育省はこれまで教育の質について定義を明確にあらわしていない。よって、教育の質を量る指標も明確に示されておらず、結局、教育の質が達成されたかどうか確認することもできない。そこで、国家教育省はこの問題を簡潔に指摘し、誰でも容易に理解できる言葉で、実際的にかつ測定可能な形で「質」を定義する責任がある。

3) 研修制度の構築

学校を基盤にした学校運営、財務管理と透明性、組織管理、またコンピュータ操作や会計、調達、図書管理に必要な技能など多岐にわたる対象を扱う制度化された研修機関が今のインドネシアに必要とされている。これまで、多数の研修教材が開発され、現場で既に試用され、

またそれら教材を使って指導できる多数の研修指導員がいるにも関わらず、それらを制度化して組織的に研修を運営する計画が未だない。これは、どの機関がどのような運営責任を持ち、どのような研修プログラムを実施するか明確な規定が国家教育省や地方政府間で欠けているためである。教育の質の向上をめざし始めたインドネシアは、教育の専門性を持つ人材育成や技能の向上のための研修、そして研修の制度化と包括的機関の設立について今すぐ議論していくべきである。

4) 教師が開発した教材・教具普及のためのシステム

REDIP2 パイロット・プロジェクトでは、教科別教師研究会（MGMP）や教師たちが彼らのこれまでの経験や知識、創造性を活かして教材・教具を開発し、研究授業を実施し、指導要領や演習問題・授業計画の作成などを行ってきた。これら成果物の殆どが専門性の非常に高い質の良いものであることから、他の学校や地域、他県へこれらの成果物を普及していくことが望まれる。よって、これら成果物を今後も継続的に収集し、評価し、普及していくためには国家教育省が関わるのが最適であり、そのためのシステムを国家教育省が打ち立てる必要がある。あるいは、国家教育省が民間の機関や大学に委託してシステムを運営させることも可能である。

第15章 ガイドラインの実施計画

実施のための2つのアプローチ

本ガイドラインがインドネシア前期中等教育の改善のために活用される場合、次にあげている2通りの方法が同時進行していくべきである。

- (1) **制度化戦略**：ガイドラインの実施内容・工程を政府が制度化することによって、一様で全国的な教育開発の展開が可能になる。しかしながら、制度化するには慎重な計画と審議が必要であり、実施に移るまでには長い時間がかかることが予想される。また、インドネシアは地域の多様性が高く、画一の教育開発パッケージではその有効性が低くなることが予想される。
- (2) **プログラム・アプローチ**：制度化戦略に対し、プログラム・アプローチはシステムの改善を部分的、段階的に行なおうとするものである。「システムの改善を部分的改善で」とは形容矛盾のようだが、インドネシアの多様な地域性を考慮すると、日常生活の中に真の変革を植えつけるにはそれが実際的で、しかも一番効果的な方法である。

JICAによる新たなREDIP

プログラム・アプローチの実際的適用として、JICAは2004年から中部ジャワ州の2県、北スラウェシ州の1市、バンテン州の2県を対象に新REDIPを開始した。この新REDIPはREDIP2の方法論と実施手法を全面的に取り入れているが、以下の2点が異なっている。

- (1) JICAの財政的支援は、段階的に廃止される
- (2) 指導主事（スクール・スーパーバイザー）がREDIP2で採用していたフィールド・コンサルタントの役割を引き継ぐ

上記2点で理解されるように、新REDIPでは地方政府がREDIPを引き継ぎ、持続性を保証することを最終目的にしている。新REDIPは、2008年までの4年間実施される予定であり、中部ジャワ州の2県と北スラウェシ州の1市が4年後にJICA支援から自立し、REDIPを独自に継続することが期待されている。

既存の教育予算をより効果的に活用するREDIPモデル

いかなる政府の活動も政府予算によって賄われる。以上のガイドラインを全国展開で実施しようとするれば、地方政府ならびに中央政府が多額の予算を用意しなければならないであろう。

また、全国展開するためには、資金だけでなく技術的にも困難を伴うことが予想される。しかしながら、ここで強調したいことは、REDIP ガイドラインの中で述べられていることは実はあまり多くの予算を必要としないことである。それは、ガイドラインの提言は新たな予算を確保することに重点を置かず、既存の教育予算をどのように有効に効果的に活用するかに焦点をあてているからである。別の言い方をすれば、ガイドラインは、新たに追加予算を確保することを意図せず、今ある予算の違った使い方を示している。これが REDIP モデルの真髄であり、その点が理解されれば技術的困難は様々な工夫を凝らすことによって克服できるであろう。

