4. 学校群運営教員再研修パイロットプログラム (School Based Training Program：SBTP) の成果と現状

4－1 SBTPの特徴

4－1－1 理数科パッケージ協力の残した課題

理数科パッケージ協力によるSMEMDPは以下のような課題を残したまま終了した。

(1) NTP（全国研修）の成果を現場教師にまで届ける方策が十分に練られていなかったため、教室での授業の質の向上はなかなか認められず、結果的にUP-ISMEDのスタッフとNTP参加者だけが受益者になってしまう傾向にあった。

(2) SMEMDPは、地方研修を牽引するリーダーの養成（研修会の運営・管理の方法を身につけさせることなど）をめざして行われたものではなかったため、RTP（地域研修）やDTP（地区研修）においては、トレーナーの力量不足から研修の質の低下が目立った。

(3) 夏期休業中の単発的な研修であったため、現場教師への刺激にはなったものの、その指導力向上のための継続的・効果的な研修体制とはなり得なかった。

(4) PWAを教科指導法の一つとして紹介したが、実験・実習を取り入れさえすればよいという短絡的な解釈のみが広まってしまい、効果的な授業を組み立てる手法とはなり得なかったばかりか、逆に混乱を招いたケースも少なくなかった。

以上のような反省から、現場教師を直接対象としてその指導力を効果的に向上させる教員研修が必要であると考え、パイロットスキームでは以下のような特徴をもつ教員研修の立ち上げをめざした。

(1)「教員自身が自分の能力を高めようとすること」が本来あるべき教員研修の姿であり、さらにそれは継続的に行われなくてはならないという考え方を主催者側（DepEd）も、参加者（現場教員）も理解し、具体的に実践する。

(2) そのため、主催者側は「参加者が参加してよかったと思える研修」の実現をめざす。これは、研修参加手当や昇進のための認定単位を与えるなどの方法ではなく、参加者が自分自身の「授業構築力の向上」を実感できることである。

(3) すべての教員に「研修への参加機会均等」を実現する。そのため、研修は勤務時間内に行い、また参加費用は無料とする。DepEd 地区事務所の指導主事、校長、教科主任などにこの研修の意義を理解させ、教員の研修参加促進の環境づくりを推進する。

(4) SBTP はあくまでフィリピン側の継続的プロジェクトとして位置づけ、JICA 技術協力専門家及び青年海外協力隊員はその質を高め、彼らの手で主体的に運営されるように支援を行う。

4－1－2 SBTP の特徴

以上のような流れから生まれた SBTP は以下のような形態で実施される。

(1) 毎月 1 回、平日の 1 日（基本的には金曜日）を研修日と定め、年間 10 回（6 月から 3 月までの 10 日間）の研修会を開く。

(2) 初等学校及び中等学校がそれぞれ近隣の数校でクラスター（学校群）を形成する。学校群に属するすべての理科・数学教師が会場校に集まり、自主的に研修会を開く。

(3) 研修会は教科別のグループで運営される。各研修グループは、基本的に 2 名のトレーナー（講師及び世話役となる）が中心となって運営される。

(4) 毎回の研修会では、次回の研修会までの 1 か月間に実施を計画している授業の単元を研修のテーマとして選ぶ。教員の代表によるその単元の模擬授業を参観し、その授業について反省・討議し、さらによい授業にするための意見交換を行った後、各教員がそれぞれの児童・生徒向けに同じ単元で授業案の作成を行う。参加者は研修の成果を自校の授業で実践し、その実践結果と反省を次回研修会に持ち寄って発表しあう。

SBTP が過去の教員研修と異なる特徴としては

(1) 夏休みなどに集中的に実施し、その単発のみで終了というものではなく、毎月必ず実施される継続的研修である。これによって、参加教員が日常の実践のなかで出会う問題や悩みなどを持ち寄り、話し合う時間が確保された。

(2) 夏休みや週末を利用した研修ではなく、平日勤務時間内の研修である。

(3) 選ばれた教員のみが参加するのではなく、クラスターを組織する学校の理数科教員全員が参加する研修である。

(4) 研修に参加しても日当や謝礼は出ず、交通費や食費もすべて参加者の自己負担とする「受益者負担」の考え方によって成り立つ研修である。したがって、海外からの大きな支援がなくても自立・継続的に実施可能な研修である。

(5) 研修内容や具体的な開催の方法は各 Division が Region の指導のもと計画、管理、運営する。実際の授業で扱う単元を中心に、現場教師のニーズに応える内容で計画される地方分権型の研修である。

(6) 教科の指導内容の復習よりも、その単元をどのように授業として組み立てるか(教師主導の教え込みから児童・生徒中心の学びをどう提供するかへの変革)に重点を置いた研修である。

(7) 研修会で学んだ内容を各参加教員が実際に授業で実践し、その成果と反省を持ち寄ってさらに研修の質を高めようとするフィードバック機能をもった研修である。

(8) トレーナー、指導主事、参加校校長が研修会の前と後に会合を開き、実施状況や解決すべき課題について話し合い、問題があれば協議のうえで対処する、常に研修の方向性を保つ工夫がなされている研修である。

(9) トレーナー、指導主事、参加校校長は年度の初めに SBTP の意義や実施方法、各人に任される役割分担などを学ぶ研修に参加する。このように関係者の意識統一が図られた後に初めて実施される研修である。

4－2 SBTPの現状

4－2－1 SBTP の現状

(1) SBTP の普及状況

本調査が行われた 2001 年現在、SBTP は 3 つのモデル地域においてその 2 年目の実践を行っている。(フィリピン側関係者は研修の実施準備にあてた 1 年目を含めて数えるので、本年度を 3 年目とみなし、これで 1 サイクルが終わると考えている。)前述のパイロットスキームで派遣された 3 名の技術協力専門家が 2000 年度末まで Legazpi (Region 5)、Iloilo (Region

6)、Davao (Region 11) の3地域で支援を行ってきたが、今年度は日本からの技術協力及び経済的支援を受けずに自力でSBTP研修の継続・拡大を行っている。

以下にSBTP参加クラスター/参加校の増加の様子を示す。

Region 及び学校数	SY 2000 − 2001		SY 2001 − 2002	
	No. of Clusters	No. of Schools	No. of Clusters	No. of Schools
Region 5	Legazpi City/Sorsogon/Cam. Sur		And Cam. Norte/Albay/Iriga City	
No. of E/S 2959	Elem. 7	Elem. 62	Elem. 27	Elem. 408
No. of S/S 412	Sec. 3	Sec. 42	Sec. 14	Sec. 257
Region 6	Iloilo/Capiz/Silay City		And Aklan/Iloilo City/Neg. Occ.	
No. of E/S 3189	Elem. 4	Elem. 59	Elem. 11	Elem. 156
No. of S/S 494	Sec. 3	Sec. 24	Sec. 8	Sec. 93
Region 11	Davao City/der Norte/der Sur		And Oriental/Com Val/Saranggani	
No. of E/S 2032	Elem. 4	Elem. 6	Elem. 47	Elem. 331
No. of S/S 320	Sec. 3	Sec. 19	Sec. 26	Sec. 127

* Legazpi City, Cam. Norte, Davao City, Davao del Norte の4つのDivisionにおいては、既に全校がSBTPに参加している。

(2) SBTPの成果

1) 教員の姿勢に良い変化がみられるようになった。

・研修に参加すると得るものがあるという意識が根づき始めている。

・教科指導に自信がもてるようになった。

・実験器具等を操作する能力が向上した。

・指導案作成をあまり負担に思わなくなってきた。

・教員が課題を解決するために協働するという姿勢が高まってきた。

・様々な指導法や児童・生徒の活動を授業のなかで試みるようになった。

・教員と児童・生徒の間でのインタラクションが重要であることに気づいてきた。

・校長や指導主事などに授業を参観されることを嫌がらなくなった。なかには積極的に校長を招いて参観・助言を求めるようになった教員もある。

・授業計画を立てる際、正しい内容を効果的に指導することを意識するようになった。

・発問を選んだり、児童・生徒を主体においた授業展開を心がけるようになった。これは、授業案のなかでも、実際の授業のなかでも顕著に見受けられるようになった。

2) 児童・生徒が授業を楽しめるようになった。

・主体的に活動するなかで学ぶことを楽しいと感じるようになった。

・共同学習に対してより積極的になった。

・児童・生徒のパフォーマンスレベルが向上した。NSAT (National Secondary Achievement

Test) 及び NEAT (National Elementary Achievement Test) の結果が 2000 年度のものに比較して良くなっている。

3) 校長や指導主事が教員を積極的に支援するようになった。

・教員の授業を進んで参観し、助言や指導を与えるようになった。

・教員の要望に応えたり、必要なものの購入などに理解を示すようになった。

・教員、校長、指導主事の間で良い関係が構築され、お互いにその良さを活かすようになった。

・SBTP を通して教員、校長、指導主事、JOCV のネットワークが強化され、相談できる仲間が増えた。

4－2－2 課題及び今後の方向性

(1) 3つのパイロット地域のなかでも、研修の出来栄えに大きな差が生じている。

研修の基本的な姿勢や方向性に対する理解の度合いに差があり、それがそのまま研修の質の差となって現れている。例えば Region 6 では、昨年参加者の交通費を学校が負担していたが、今年はそれを行わなくなったため、参加意欲の低下がみられる。また、以前金曜日に行っていた研修を土曜日または日曜日に行っているため、参加状況が非常に悪いクラスターもある。もう一度 SBTP の基本的な考え方を各 Region に周知徹底させる必要性がある。

(2) 研修の内容をまとめた Session Guide/Lesson Plan (SG/LP 研修指導案及び授業案) に誤りが多い。

各 Region、Division で選ばれた教員がその準備を行っているが、教科書の内容に誤りがある、参考となる書籍がない、またその内容のチェックをするシステムの不備、さらにその役割を果たす人間にも十分な知識がなく誤りを見逃してしまうなどの要因が重なることで、誤りを含んだ SG/LP が出回ってしまい、それを使用したグループでは参加教員にまでその間違いを広めてしまうことになる。技術協力専門家や青年海外協力隊員にもその手助けが求められている。

(3) 研修会のスタイルは定着しつつあるが、模擬授業後の討議の深まりはまだまだ乏しい。

①模擬授業を参観し、②その内容について討議し、③さらにその単元に関して意見交換し、④各自の指導案を作成するという形式はほぼ整っているものの、その話し合いのなかでは特に単元内容やその指導の誤りを見逃したり、目標の設定や発問の仕方などについて

深く議論する姿勢に欠けている。深まりのない議論に対しては校長や指導主事などのモニターやアドバイザーの指導が大変重要になるが、研修の拡大に伴って、このような役割を担う人間の不足が心配される。

(4) 現在の研修内容だけでなく、さらに高いものを求める教員が増えている。

現在のトレーナーのなかには「発問の技術」や「テストづくり」「授業評価の方法」などを指導できる人間がいない。これは、彼らが今までそのような研修を受けてきていないからであるが、指導主事や一部教員のなかには、日本の協力でこのような技術を指導してほしいと望む者が多い。したがって専門家やJOCVが投入される場合には、それなりの力量をもった人材の確保がほしい。

(5) お金のかからない研修とはいえ、まだまだ経済的支援の必要性がある。

参加者の自己負担によって交通費や昼食、研修に必要な材料費や資料のコピー代などは賄われているが、どうしても自作の教材では対応しきれない場合もある。例えば、化学で使う試薬や特殊な計測機器、顕微鏡などの光学機器、レンズや磁石などを教員が作ることは不可能であるし、本物を使うことによって教員自身に経験させる必要性も認められるため、高額でない限り、また彼らの自立性を損なわない範囲での機材供与は必要でないかと考える。

5. プロジェクト協力基本計画

5－1 協力の位置づけ

基礎教育レベル（初等教育6年＋中等教育4年）における理数科教育の質の向上は、フィリピンの国家開発計画である「新中期開発計画（2001～2004年）」及び「基礎教育マスタープラン（1996～2005年）」において重要視されており、本協力の上位目標との整合性は確認された。また、フィリピン側の要請背景・内容について再確認を行うとともに、プロジェクト目標について、プロジェクト地域における理数科教員の授業構築力・教科指導力が向上するということで合意した。

5－2 協力の枠組み

(1) プロジェクトの名称

（和） 初中等理数科教員研修強化計画（チーム派遣協力）

（英） The Project for Strengthening of Continuing School Based Training Program for Elementary and Secondary Science and Mathematics Teachers (SBTP-ELSSMAT)

(2) 協力期間：2002年3月～2005年2月

(3) プロジェクトサイト：Region V, VI及びVII

(4) 上位目標

初等中等学校の生徒の理数科の学力が継続的に向上する。

(5) プロジェクト目標

初等中等教育において生徒中心の授業を行うための理数科現職教員の授業構築力・教科指導力が向上する。

(6) 成果

- 学校群運営教員再研修プログラム（SBTP）の手法を強化する。
- SBTPによる研修内容が充実する。
- SBTP既導入地域内においてSBTPが導入されていなかったクラスターにSBTPが普及する（Region V及びVI）。
- SBTPが導入されていない地域にSBTPを導入する。

(7) 活動

1. 学校群運営教員再研修プログラム(SBTP)の手法を強化する。

【SBTPパイロット事業の実施】

1－1　SBTPパイロット事業実施計画を策定する。

1－2　SBTPパイロット事業を実施する。

1－3　SBTPパイロット事業をモニタリング・評価する。

【実施マニュアル策定】

1－4　SBTPの現状、問題点を調査、分析、評価する。

1－5　これまでに確認されたSBTP実施上の問題点に対して改善策を策定する。

1－6　SBTP実施マニュアルを作成する。

1－7　SBTPモニタリング及び評価フォーマットを作成する。

2. SBTPによる研修内容が充実する。

【SBTP企画管理・運営能力向上】

2－1　定期連絡会議、ワークショップ等を開催する。

【研修講師及びライターの能力向上】

2－2　ライティング・ワークショップを実施する。

2－3　集中トレーナー研修を実施する。

2－4　定期トレーナー研修を実施する。

【教材開発及び普及】

2－5　SG及びLPモデルを作成する。

2－6　教材モデルを作成し、それを普及する。

3. SBTP既導入地域内においてSBTPが導入されていなかったクラスターにSBTPが普及する(Region V及びVI)。

3－1　SBTP導入地域でSBTPを実施していないクラスターへのSBTP普及の現状及び問題点を調査、分析及び評価する。

3－2　SBTP導入地域でSBTPを実施していないクラスターにおいてSBTPを普及させるためのアクション・プランを策定する。

3－3　アクション・プランに基づいてSBTPを実施する。

3－4　SBTP実施状況のモニタリング及び評価を行う。

3－5　SBTP普及方法に係る評価を行う。

4. SBTPが導入されていない地域にSBTPを導入する。

4－1　SBTP未導入地域においてSBTPを普及させるための方策（新規導入マニュアル）を策定する。

4－2　新規導入マニュアルに基づいてSBTPを実施する。

4－3　SBTP実施状況のモニタリング及び評価を行う。

4－4　SBTP普及方法に係る評価を行う。

(8) プロジェクトの運営管理／組織体制（Project Steering Committee）

ステアリング・コミッティはプロジェクトの運営、調整に関する決定、及び、計画と進捗状況の見直し、助言及び承認、また、その他プロジェクト関連事項に係る決定を行い、以下のメンバーから構成される。

・議長：フィリピン教育省長官

・副議長：フィリピン教育省プログラム・プロジェクト局次官

・メンバー

①初等教育局担当

②中等教育局担当

③教育省地方事務所次官

④国家経済開発庁（NEDA）社会開発局担当

⑤フィリピンボランティア調整局担当

⑥JICAフィリピン事務所所長

⑦JICA専門家、JOCV代表等

・秘書：CMT秘書

6. フィリピン側の実施体制

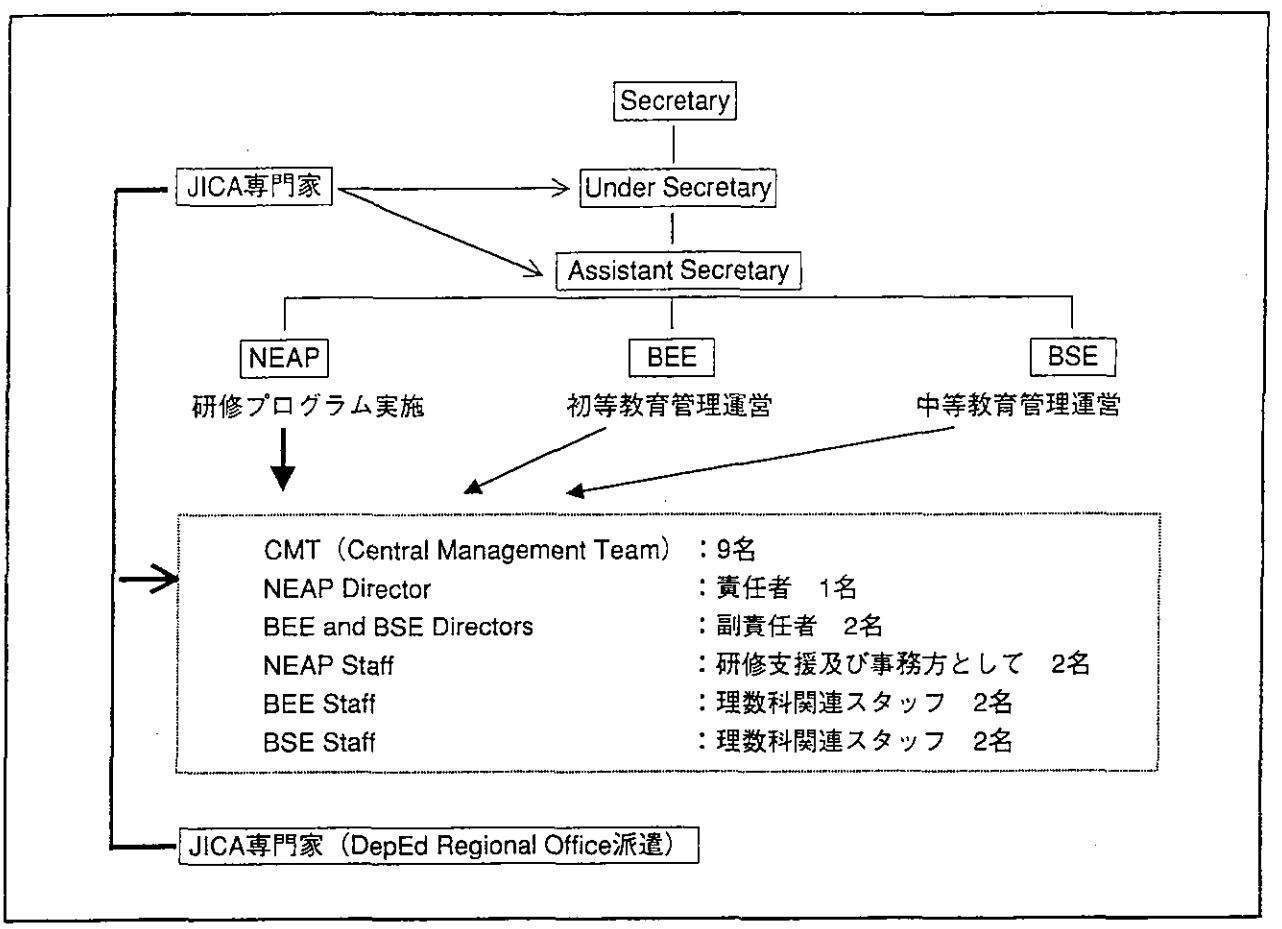
6－1 実施機関、プロジェクトの組織及び関係機関との関連

プロジェクトの拠点はフィリピン教育省（DepEd）本省、地域事務所及び地区事務所である。

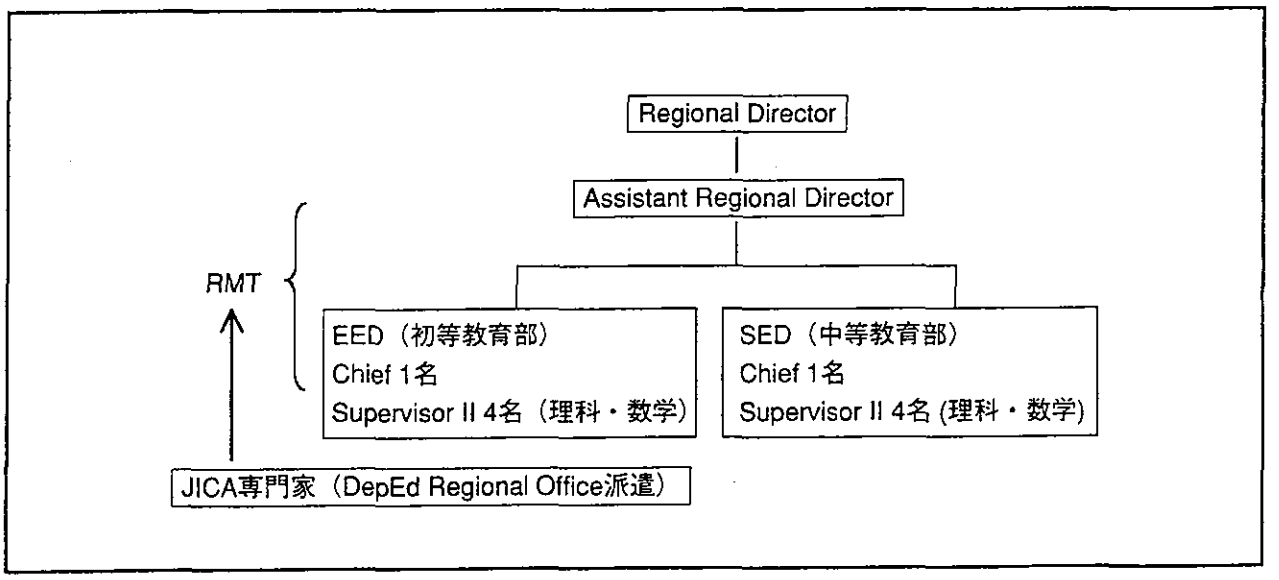
DepEd本省においては、プロジェクト実施チームである中央管理チーム（CMT）はフィリピン国立教育アカデミー（NEAP）、初等教育局（BEE）及び中等教育局（BSE）から構成される。CMTの役割は、予算確保のための提言、プロジェクトに係る政策及びガイドラインへの提言、教育省内におけるプロジェクト運営のための人材確保、他の公的機関との連携、JICA専門家との調整、モニタリング評価、研修講師の研修及び研修指導案、授業案の作成に係る技術支援、報告書の作成である。

DepEd地域事務所においては、プロジェクト実施チームである地方管理チーム（RMT）は初等教育部（EED）及び中等教育部（SED）から構成される。RMTの役割は、プロジェクト実施に係る業務調整、研修指導案の作成に係る技術支援、研修講師の質管理、モニタリング評価である。

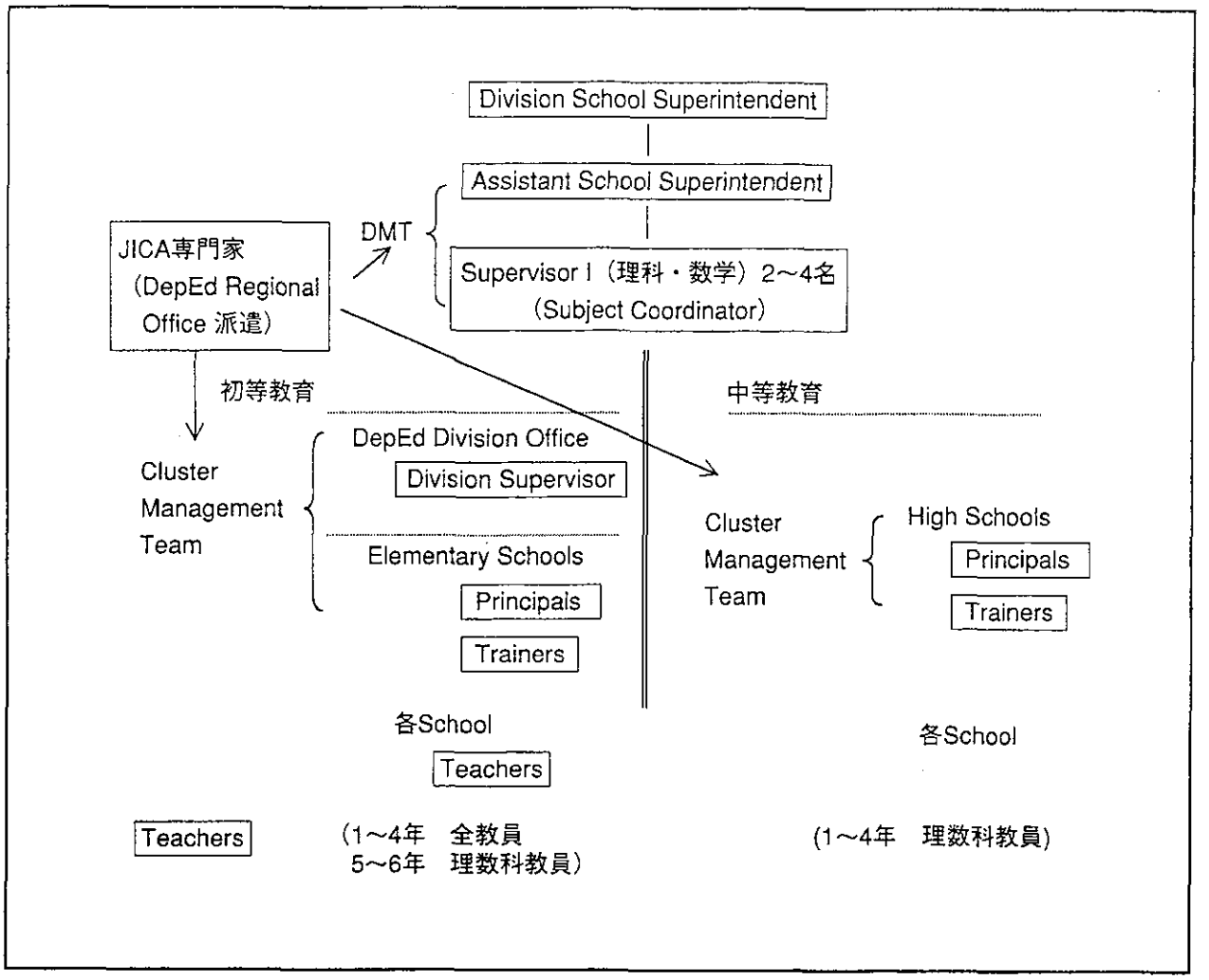
DepEd地区事務所においては、プロジェクト実施チームである地区管理チーム（DMT）は地区指導主事（Superintendent）及び理数科指導主事（Supervisor）から構成される。DMTの役割は、プロジェクト実施、プロジェクト実施に係る学校群形成及び管理、プロジェクト実施校におけるニーズ把握、地元資源の活用、一般教員研修予算からのプロジェクトへの割り当て、プロジェクト実施校校長への啓もう、金曜日に研修を実施するための関係者調整である。



DepEd 本省（Central Office）関係図



DepEd 地域事務所（Regional Office）関係図



DepEd 地区事務所（Division Office）関係図

7. 投入計画

7－1 フィリピン側投入計画

本件協力実施にかかわるローカルコスト負担、人員配置、技術移転活動のための施設提供などの投入を確保することに合意した。

(1) カウンターパートの配置

フィリピン側は協力の実施を確保するために、DepEd本省の中央管理チーム(CMT)はフィリピン国立教育アカデミー(NEAP)長官1名、初等教育局(BEE)及び中等教育局(BSE)理数科関連スタッフ各2名を配置する。DepEd地域事務所の地方管理チーム(RMT)は地域事務所副所長1名、初等教育部(EED)及び中等教育部(SED)部長各1名、及び初中等理数科指導主事(Supervisor)4名を配置する。DepEd地区事務所の地区管理チーム(DMT)は地区指導副主事(Superintendent)及び理数科指導主事(Supervisor)2～4名を配置する。

(2) 運営職員の配置

フィリピン側は協力の実施に必要な運営職員をDepEd本省においてフィリピン国立教育アカデミー(NEAP)スタッフ2名を配置する。

(3) 建物、施設

・活動に必要な建物、施設
・日本人専門家及び海外青年協力隊のために必要な事務室及び他施設

(4) 予算割当て

・フィリピン側のスタッフの給与、諸手当てなど
・電気、ガス、水道、燃料費など
・日本側から供与される機材の関税、保管、国内移送、据え付け等の必要経費
・施設及び機材の補修費
・その他の必要経費

7－2 日本側投入計画

本事前調査団は、チーム派遣協力のスキームを説明し、以下の我が国の投入の大枠及び暫定実施計画案をフィリピン側に示して了解された。

(1) 長期専門家

・教授法・研修システム　36M/M

・教材開発　36M/M

(2) 短期専門家

必要に応じ、教材開発、理科指導、数学指導、モニタリング評価など

(3) JOCV シニア

1名

(4) JOCV

教材開発・授業構築　8名×2バッチ

(5) 今後の理想スケジュール(案)

1) ベースライン調査

目　　的) プロジェクトの効果をプロジェクト終了後に計るために、現在の教員の授業構築力、教科指導力を把握する。

実施方法) ローカルコンサルタントが以下の項目について調査する。

①授業評価(教員の発問分析)

②授業指導案評価

③教員へのアンケート調査

④以上項目の分析

2) 青年海外協力隊緊急派遣

来年3月までに1年未満の青年海外協力隊緊急派遣を行う。

3) ミニッツ(M/D)の締結

フィリピン事務所とフィリピン教育省の間で2002年3月をめどにミニッツ(M/D)を締結する。

4) 本プロジェクトの専門家、青年海外協力隊の派遣

8. 総括及び今後の課題

本プロジェクトにおけるJICA側インプットの特徴は専門家チーム派遣と青年海外協力隊の活動を有機的に組み合わせ、双方のスキームを一体化させ一つのプロジェクトとして構築したことである。過去理数科パッケージ協力においても連携という形で双方を組み合わせた協力形態にしていたものの、現実には双方のスキームが別々に先方政府と合意文書を締結し、活動上も双方の思惑にのっとり並行的に別の道を進んでいたようにも思われる。もちろん実際の活動現場においては専門家と協力隊員は濃淡の差はあれうまく連携を保っていたのも事実と思われるが、本プロジェクトにおいては過去のパッケージ協力の反省点を踏まえ、計画の段階から専門家と協力隊員の十分な融合を図り14年度以降の「技術協力プロジェクト」を視野に入れたプロジェクト構築がなされたものと考える。

本調査における先方教育省との一連の協議において明らかになった点及び今後の課題について以下のとおり報告したい。

(1) まず、先方との協議初日冒頭に表敬訪問したラウル・ロコ教育省長官との面談において、長官からはこれまで教育省が行ってきた様々な研修において一体結果が出ているのか？という疑問と、本プロジェクトにおいて推進される研修をより早く普及拡大せよという話が出された。前者の発言においてはまた同じような研修（地方の代表者を呼んで打上げ花火的研修）をくり返すのかといった意味合いが込められていると思われ、これには全く同感するところであったが、後者の発言は本プロジェクトの趣旨が十分理解されていない、言い換えればプロジェクトの方向性を間違える危険性をはらんでいると思わざるを得ないものであった。

(2) まず、先方教育省側の本プロジェクトに対するJICA支援に最も期待していたのは、資機材の大量の供与とSBTP（現場の学校を基盤においたクラスター研修）実施にかかる必要経費の支援であった（プロジェクト方式技術協力に近いインプットに相当のこだわりをもっていた）。このことは研修にかかる資金を大量投入しないでできるSBTPの利点、及びそこから派生する高いサステイナビリティー確保の可能性を教育省側が自ら否定してしまっていることを意味している。

(3) 理数科教育という観点から述べれば、教育省側自身の理数科教育への誤った認識と、SBTPへの理解の欠如と基本認識の甘さを指摘せざるを得なかった。当方から強く指摘した点は以下のとおり。

1) 教材（資機材）がないから質の高い教育ができないのであり、よってできるだけ多くの学

校に供与する必要があるという先方の主張は、一面では間違いではないものの、教材（資機材）があればすべてが解決されるがごとくの誤認識（日本の学校は施設、実験機材等が十分揃っており、だから理数科教育が進んでいるという誤解）及びそれに伴う資機材供与への過度の依存度がある点について、当方からは、理数科教育の質の向上、SBTPの発展とサステイナビリティーを可能ならしめるのは、外部から無償でもらえる物にただ依存するのではなく、可能な限りの現地リソースを活用した教材作りと、その教材を活かしながら生徒中心の授業を構築するためにどのように教師の姿勢、考え方を改善できるか最優先課題である旨を執拗に説明するとともに、SBTPはそれを可能ならしめる優れたプログラムであることを強調し理解を得ようと試みた。よってJICA側からは大量の資機材を供与することはSBTPのサステイナビリティー面からも、またJICA側のスキーム上からも対応は困難である旨くり返し申し伝えた。

2) 一番の問題点はSBTPに関する教育省側の根本的理解不足にある（形としての理解以上のものになっていない）。SBTPのメリットはあくまで外部からの投入に過度に依存せず、研修参加者自らの創意工夫と研鑽、さらに自ら交通費を負担してまで参加しようとする自主性があって持続的向上が図れるものであり、これまでの1年半の試行によりそれらが芽生えはじめている現状をもっと認識するよう当方から働きかけた。しかしながら教育省側上層部のなかでは現場のSBTPの実態を正しく把握している者は皆無に等しく（と思えた）、そのことが今回の協議のなかで当国における理数科教育のあるべき姿とSBTPがどうあるべきかの深い議論に及ばず議論が空回りした原因にもなったと思われる。

3) 教育省側の固執は資機材の大量供与のみならず、SBTPの他地域への早急な拡大という点にもあった。これはおそらく長官の意向が強く働いているものであることは間違いなく、そのためか先方のこだわりも半端ではなかった。しかしながらなぜそれほど拡大を急ぐのか十分な説明は得られなかった。当方が危惧したのは拡大にばかり視点が行って質を伴わないSBTPが形だけ広まってしまうことであった。ここでいう質とは、SBTPに参加した教師が一連の研修のなかで正しい授業構築力を身につけることであり、それを可能ならしめる研修体制が維持できることであるが、教育省側のなかからはそのような問題提議も議論も一切出なかったことは、彼等の視点が研修の質に十分向けられていないことを物語っている。質を確保しないまま広がると発展どころかかえって逆効果（あやまった理解と認識が広がってしまう）にもなりかねない点を理解してもらうべく何度も当方から説明を行ったものの、先方の拡大へのこだわりは最後まで小さくはならなかった。

(4) プロジェクト実施における今後の課題について

一連の議論のあらゆる場面で当方が最も強調したのはSBTPのサステイナビリティーについてであった。少なくともSBTPは他で通常行われているようなすべての必要経費(参加者の交通費や日当／宿泊費まで含めた)を外部ソースに依存し、丸抱え状態で単発的に実施するものではなく、参加者が自ら負担できるものは負担して、最少限度の経費で参加者が自らつくり上げていく研修であるという点でサステイナビリティーにおける大きな優位性をもつものであり、この利点をいかに阻害しないような形と意識を形成していくかが今後の重要な課題である。

1) 教育省本省における課題

本省関係者にまず必要なものはSBTPの正しい理解と実際にSBTPが行われている現場の現状認識である。プロジェクト開始後においても本省主導の計画を推進していくためにはこの2点は不可欠である。課題としてはSBTPを十分理解しているはずである窓口担当(NEAP)をどう全面に引っ張りだせるか、また、本省関係者をできるだけ頻繁に現場へ連れ出す機会をつくっていく何らかの方法を検討していく必要もあるし、さらに現場(Region)から本省に対し頻繁に現地情報を発信させる機会をつくっていくことも重要である。いずれにしても教育省本省のリーダーシップを持続させるにはあらゆる場面で本省を表に出させる機会づくりと根気のいるアプローチが必要になってくると思われる。

2) 日本側の課題

日本側の人的投入量からすれば派遣が予定されている専門家はわずか2名でありかつ本省配属の専門家を想定していないこともあるため、リーダー格の専門家においてはRegionとの往復が大変になるかも知れないが、本省への指導に対する力配分を十分考慮した活動計画を立てることが肝要である。

また、協力隊隊員間、専門家との連携及び調整をどう図っていくかが一体化したプロジェクトの成否の鍵となると思われることから、同じ地域に配属された専門家及び隊員による地域ごとの定例会議や地域間同士での定期会議等を計画的に開催し、各々の進捗及びプロジェクトとしての全体進捗を確認しながら全員が共通の認識の下に活動を推進していく必要がある。また実施面ではフィリピン側が今後ともJICA側に対する安易な機材供与やオペレーションコスト等へ支援依存に走らないよう専門家、協力隊員とも先方(本省及びRegionともに)の自助努力を促す努力を根気よく継続すべきであろう(特に本省及びRegion 6に対しては)。

SBTP プロジェクトについて

「フィリピン共和国初中等理数科教員研修強化計画」

2004年度NGO－JICA相互研修

JICA事例紹介

初中等理数科教員研修強化計画
（2002年4月～2005年4月の3年間）
～学校群運営教員再研修プログラム～
（SBTP：School Based Training Program）

1

背景

理数科教師訓練センター（1990年3月設立：無償資金協力）

理数科パッケージ協力
（1994年～1999年の5年間：プロジェクト方式技術協力、個別専門家派遣、無償資金協力、個別特化研修、青年海外協力隊派遣）
＋**パッケージ協力フォローアップ**（1999年～2001年の2年間）

中央で研修を実施し、地方においてカスケーディング（伝達講習会）による能力向上を目指す研修システムの構築を目指す（トップダウンの研修）
→中央から地方への伝達講習運営組織の整備
（本SBTPの日本人専門家は当時協力隊員として関わっていた。）

（反省点）
- 現場教師の実態把握が甘く、現場の課題と研修の指導内容が乖離
- 特に教科内容だけに特化した研修→教え方は向上しなかった
- フィリピン側のオーナーシップがうまく引き出せなかった

2

目的

初等・中等学校のそれぞれが、理数科教育において、
主体的、
定期的、
継続的（低コスト）に、
学校現場への適応と授業への直接寄与を重視した
教員再研修プログラムSBTPの導入

3

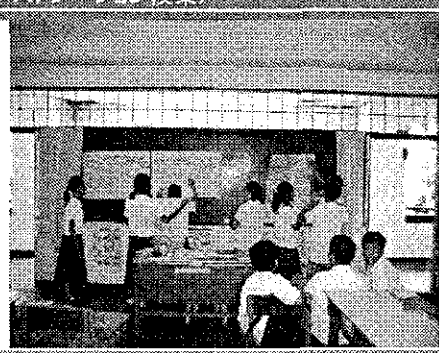
活動内容

近隣の数校が集まり学校群（Cluster）を作り、理数科の全ての教員が参加する研修会を行う。

研修会実施方法
→教えるのが難しい項目を教員が選び出し、改善すべく「年間の研修スケジュール」を作成
→年間スケジュールに基づき、毎月一回定期的に研修会を行う。1人の教員メンバーが実際生徒に対して「デモンストレーション授業」を行い、その後よい点や改善すべき点について意見交換会をするセットを一日計2セット（午前と午後）行う。小学校・高等学校ともに各学年・各教科別に研修会を開催する。

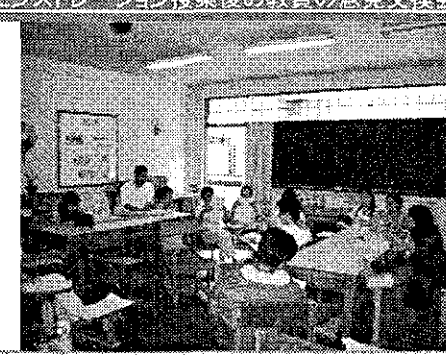
4

クラスター研修会実施風景1
（デモンストレーション授業）



5

クラスター研修会実施風景2
（デモンストレーション授業後の教員の意見交換会）



6

クラスター研修会のポイント

- ●全ての教員に研修参加の機会を与える。
- ●少人数の教員グループで研修を行うため、教員各個人の課題に適切に対応できる。
- ●実際に学校の授業を研修の場とする
- ●プロジェクトとして特別な経費を必要としない（基本的に交通費、教材費は教員持ち）
- ●校長がファシリテータとして参加するだけでなく、教員の現状を把握
- ●数人の先生（TOT済み）がトレーナーとしてアドバイスを行う

7

関係図

CPMT：教育本省のプログラムマネージメントチーム

RPMT：教育地域事務所のプログラムマネージメントチーム

日本人専門家

DPMT：教育地区事務所のプログラムマネージメントチーム

JOCV（協力隊）

District SPMT：地区のクラスターによるプログラムマネージメントチーム

- ●DPMTの副教育長、並びに指導主事
- ●各校長（ファシリテーター）
- ●教員（トレーナーとしての教員も含む）

8

実施状況1

- 予算：多く必要としないプロジェクト

●毎月のクラスターの研修会に対して、教育省は予算を必要としない

→（教育省）継続的にできるプロジェクト

→（教員）自己負担が大きいという不満

・毎回参加して学ぶ内容がインセンティブとなり、研修することの必要性が教員へ広く理解され始めたが、3年間の中で研修内容が徐々にマンネリ化してきたことが資金面での不満につながってきたようである。（これを克服するため、各グループごとに教材づくりの時間を設けたり、教員養成大学の教授を招いて、講義形式の研修を行う地区も現れている。）

＜教育現場の背景＞

チョークが教員の負担。教員不足や教材不足等、教育現場のリソースが完備されていない。

9

実施状況2

- 人材育成（TOT）：クラスターの研修会の進行のために、校長をファシリテータとして、数人の教員をトレーナーとして育成

→校長自体も勉強し始めた（勉強せざるを得ない状況を作った）

- 教育現場の問題を吸い上げる場をDPMTが構築

（年度末毎の教員に対するアンケート実施、教育省と校長の会議の開催等）

→教育省と学校の縦の繋がりを強化

・ただし機能的に、吸収しているはずの意見がうまく運営に反映されていない模様

10

実施状況3

- 現地の教育状況、文化や習慣に適応

●研修を金曜日に開催（年間授業実施時間の規定がない＋教育省の許可）

→研修に参加する時間を、教員へ公的に保証した。（その裏返しで、研修を休むと欠勤として扱われる事になった。）

●近隣の他校の先生と交流＆情報交換（横の繋がり構築）

：集まってお菓子を食べながら交流するのが大好きな文化

→（教員）

自分の指導法を振り返り、同僚教師のものと比較できた。

新たな指導法や指導内容を身につけられた。

→教員のモチベーションが向上。教育現場が活気づいた。

11

実施状況4

- 3・4年前を考えると、C/Pが率先して学校を巻き込んで、SBTPの本プロジェクトを継続しようとしていること自体が大きな変化である。

12

日本人の役割

- **専門家はプロジェクト運営において黒子として働く**
  (科目内容に対する間違った理解の指摘とは別に)
  ●C/P(教育省)にプロジェクトを実施させ、活動を通してC/Pの気づきを引き出す裏方的支援(すぐにアドバイスをすることを良しとしない)
  ● C/Pと情報や問題認識の共有を図る
  ● C/Pと他の教育関係機関とのネットワークを(裏でこっそりサポートしながら)拡げる
  → C/Pが自分達のプロジェクトという意識をもつ
  C/Pと信頼関係を構築する
- **JOCV(協力隊)**はうまく専門家と情報共有しながら、クラスターの研修会の支援、及び各学校レベルでの授業実施方法の指導等(本事業終了後2年間残って指導を継続。)

13

JICA支援終了の約4ヶ月前にて 1

- 実際、生徒の学力が上がった(テストの点数向上)
  →教育省も、校長も、教員も、SBTPのおかげである！と信じる結果になった
- フィリピンの教員養成大学とのネットワークを構築しつつある
  ・現場の教授法の向上の為に重要なリソース(新たなTOTや、教授法のアドバイザー等)として、関係を深くしていく段階
  →日本人専門家がいなくなった後も、教員養成大学がSBTPプロジェクトの質のメンテナンスの為のブレインとなる予定

14

JICA支援終了の約4ヶ月前にて 2

波及効果

- 他の科目にも導入された。(英語等に導入。学校やクラスターによる)
- 他国からSBTPを参考にしたいという要望が挙がっている。(グッドプラクティスとして)

15

今後の方向性

- 次の段階のTOTの必要性を教育省が感じている
  (現状)
  ●教員が生徒に教える際の苦手項目は克服
  ●模造紙や絵を使った視覚的効果による教え方
  ●グループワーキングによる生徒の参加型授業(生徒が考えて学ぶ)
  →(反省点)教員の負担(準備のための金銭的、労働的負担)が浮き彫りに
  →教授法をもっと工夫する力を養うTOTを実施予定
  ・校長及びトレーナの教員への再TOT
  ・指導主事向けSBTP運営能力向上のための研修会
  ※専門家やJOCVの中で、よりよい板書法の伝授も検討中。

16

アジア学院サンタリータ研修所について

NGO事例紹介

2004年度NGO-JICA相互研修
2004年11月30日(火)
於:国際協力総合研修所

1

2004年度NGO-JICA相互研修

目次

- 事業主体
- 活動目的
- 活動内容
- 関係者関係図
- 現地状況(写真)
- 活動の歴史
- 私たちの見てきた事例(自立発展性に結びつけるには)

2

2004年度NGO-JICA相互研修

事業主体

- アジア学院(本部:日本)
- オーガスチン女子修道会
(マザー・コンスエロ開発団体)
(フィリピンの修道会)

3

2004年度NGO-JICA相互研修

目的

- 有機複合農業の普及
- 村民の生活向上

サトウキビだけに依存した農業....
不安定な収入.....

4

2004年度NGO-JICA相互研修

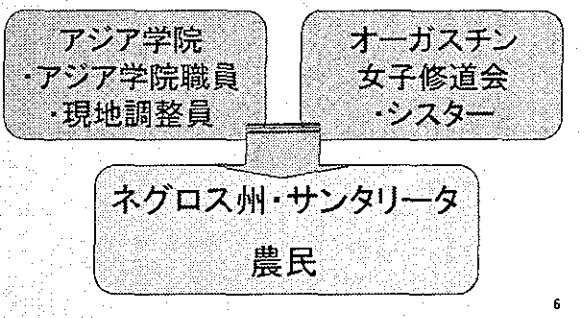
活動内容

- 有機複合農業の普及
  - ・サンタリータ研修センター運営(有機農業の実践)
  - ・有機堆肥の作成
  - ・豚、ヤギ、アヒル等の飼育
- 村民の生活向上
  - ・組合活動の展開(注:今は解体)
  - ・女性グループを作る(食品加工、洋裁)
  - ・奨学金制度のスタート
  - ・精米所の設置.....

5

2004年度NGO-JICA相互研修

関係図



6

2004年度NGO-JICA相互研修

活動の歴史

95年センター設立～現在

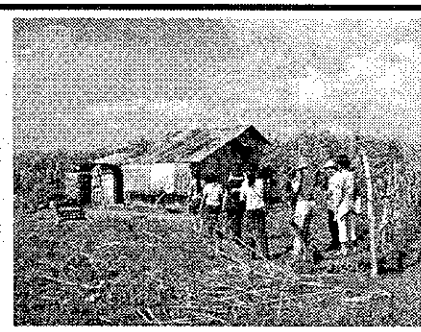
・95年　センター設立
・96年～　野菜栽培開始
・97年～　小規模菜園、魚養殖、家畜購入、
　　村民へのセミナー実施．．．．
・99年　Mr.Imoが村民との交流本格開始
（養豚プロジェクト、トウモロコシ栽培、女性グループ活動の組織等活動を拡大）
・02年（？）　アジア学院の資金提供終了
・04年　アジア学院　現地調整員派遣休止

活動は現在も続く

7

2004年度NGO-JICA相互研修

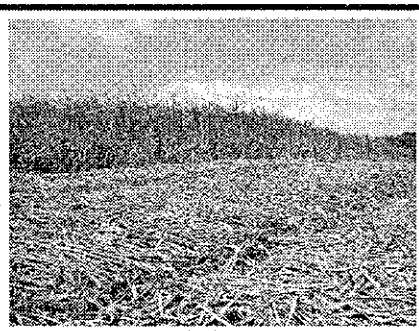
現地状況



8

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況



9

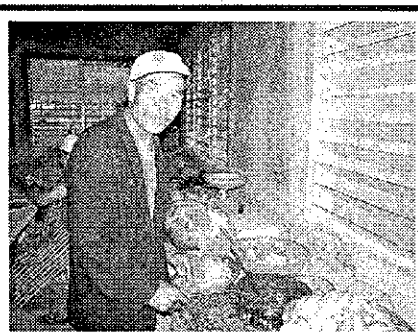
2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況

10

2004年度NGO-JICA相互研修

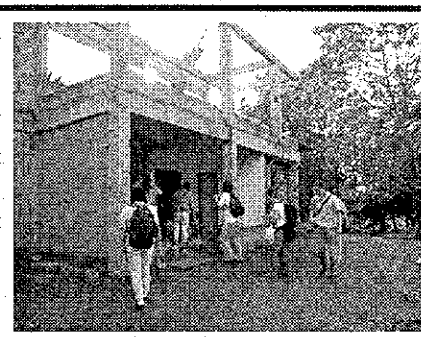
現地状況



11

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況



12

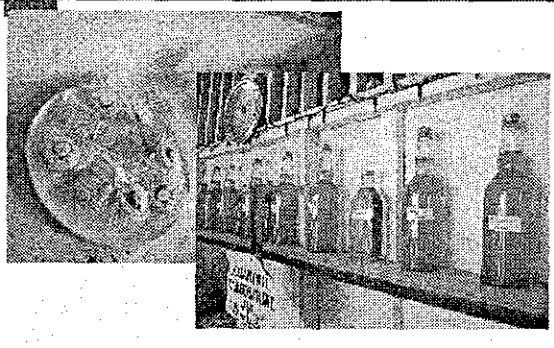
2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況

13

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況



14

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

～私達の見てきた事例～

・(95年)有機農業を実践する研修センターを設立
・(99年)現地のニーズに応じ精米機・精米所を設置
・(00年)精米所が現地の組合員で運営されるようになる
　(注:現在は組合活動休止)
・(00年)学校にいけない子供のために奨学金システムが始まる
・(03年)サンタリータ女性グループの食品加工・洋裁プログラムが始まる
→それぞれ、地元のニーズに応じて新しい活動を！
地元ニーズに適応しない活動は途中から休止、内容の修正

15

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

～私達の見てきた事例～

・現地駐在の日本人専門家が村民から信頼されていた
・農場スタッフが自分で何を栽培できるか決められるようになった
・シスターが研修センターを自分で運営できるようになりつつある
・野菜販売、クッキー販売で農民の収入が上がっている(人もいる)
・農業指導員を養成するプログラムを作った
・奨学生をセンターの活動に上手く巻き込んでいる
→村民との信頼関係の構築、キーになる人を育成・・・

16

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

～私達の見てきた事例～

・日本人専門家は今はいない(今年から)
・自分達以外の財源を上手に利用(外務省の援助を受ける、その他協会の支援を受ける．．．．)
・肥料などは廃棄物を利用して作成。お金をかけて肥料を買わなくてもいい技術を村民に伝授
・運営できる範囲での農場経営
→撤退をみこして、お金をかけず(既存ものを利用)

17

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

グループ発表

■現場重視の運営
(社会文化を考慮、過去の経験を生かす、軌修正を可能にする)

■人材育成／共同
(信頼関係の構築)

■動くシステム
(撤退を見越した計画、既存のシステムの有効活用、お金をかけない)

18

２００４年度フィリピン・サンタリータ研修センター
ワークキャンプ及びセミナー利用の
ご　案　内

アジア学院（アジア農村指導者養成専門学校）は、フィリピンのカトリックのオーガスチン女子修道会と共同して、１９９５年１２月に、ネグロス島サンタリータに研修センターを設立しました（詳細は別紙）。
この施設は、本来アジア学院の学生の熱帯地での研修農場として、また地元の人々の農村開発拠点として設立されました。同時にこの施設（農場、宿舎）が、日本の若い人々のグループに利用され、労働と発展途上国での実際の生活をとおして、様々なことを学んでいただく機会としたいと期待しています。このような趣旨で、下記の要綱で受け入れを行います。

研修センターは、フィリピン中部に位置するネグロス島、ネグロス・オキシデンタル州のバゴ市、デゥラオ村、サンタリータ集落に位置します。州都であるバコロ市はマニラから飛行機で約１時間（１日５便）、センターはバコロの中心部から南東に約１６キロ、車で約４０分かかります。研修センターは、オーガスチン女子修道会(フィリピン国内で教育･福祉･農村開発等に関する仕事をしており、全国２０数箇所に幼稚園から大学までの学校教育を行っている)が所有している１０ヘクタールの一画に設立されました。１９９１年から学院の卒業生であるシスター・ニラが農場の責任者として、サトウキビ、米、野菜を栽培し、水牛、豚や鶏などを飼育し農場を発展させてきました。

サンタリータ集落のほとんどの農地は、サトウキビ栽培に用いられており、住民は農業自営者、または農業労働者として生計を立てています。しかし、この地域の農民達はサトウキビの市場価格の下落に伴って厳しい生活を強いられています。このような状況下で、センターの農場では、周辺の農家が将来採用できるような複合・有機農業への取り組みを９５年１２月より開始しました。
現在４箇所に溜池があり雨期の水を貯め、池の中では魚(ティラピア)・アヒルを飼い、周りでは各種の野菜・作物(稲を含め)・果樹を栽培し、在来鶏・豚・乳用山羊を飼養している。風車による揚水、豚ぷんでのバイオガス生産・燃料としての利用、傾斜地では飼料・肥料用潅木の等高線栽培を試みている。
地元農民達が利用できる精米所、女性グループが利用している食品加工所等もあり、近隣の町・ハンドマナンには有機農産物・加工食品等を販売する小さな店を始めました。

SITIO STA. RITA
BRGY. DULAO, BAGO CITY
NEGROS OCCIDENTAL
PHILIPPINES

INTRODUCTION

The STA. RITA TRAINING CENTER is a joint project of the Mother Consuelo Development Foundation, Inc. (MCDFI) a non-stock, non-profit Foundation organized under the laws and regulations of the Republic of the Philippines and the Asian Rural Institute (ARI), a duly-registered technical school in Japan, training rural leaders from developing Asian and African countries as participants in programs and projects for human development and environmental conservation.

With the application of appropriate and safer technology, sustainable life is achieved through food-life projects and use of nature-friendly and safe methodologies.

PRIMARY PURPOSES

The purpose for which the Sta. Rita Training Center is established is to concretize the VISION/MISSION of the Congregation of the Augustinian Sisters of Our Lady of Consolation(ASOLC) and the Asian Rural Institute (ARI) Foundational Statements through the forging and implementation of policies, strategies and action programs towards sustainable development.

The VISION-MISSION of the ASOLC Congregation is:

Moved by the Spirit of the Risen Christ, we, the Augustinian Sisters of Our Lady of Consolation, as a community of women disciples, envision ourselves to become prophetic witnesses by our life of action-contemplation.

In solidarity with our people, especially the poor, we commit ourselves to Christ and His mission through renewed integral evangelization that will effect personal-communal conversion for the transformation of the world and integrity of creation towards the realization of the Reign of God.

ARI's VISION-MISSION

The Mission of the Asian Rural Institute is to build an environmentally healthy, just and peaceful world, in which each person can live to his or her fullest potential. This mission is rooted in the love of Jesus Christ.

To carry out this mission, we nurture and train rural leaders for a life of sharing. Leaders, both women and men, who live and work in grassroots rurul communities primarily in Asia, Africa and the Pacific, form a community of learning each year together with staff and other residents.

Through community-based learning, we study the best ways for rural people to share and enhance resources and abilities for the common good.

We present a challenge to ourselves and to the whole world in our approach to food and life.

Uplifting the dignity of the marginalized citizenry and the development of communities in the rural and countryside areas is desired to give the beneficiaries a better chance in life through education and knowledge.

Though this, we strive to live together as One People under the Fatherhood of God. United in mind and heart we strive to articulate St. Augustine's principle of unity of hearts and minds on the way to God.

To this end, the Sta. Rita Farm & Training Center shall provide the mechanisms:

1. For the education of the less-privileged sectors of society upholding the mutually-accepted Augustinian philosophy of development and growth of people to live as Community of Friends in solidarity with other peoples of the world.
2. For Cooperative programs with the government and foreign NGO's, People's and Church Organizations towards sustainable development through food-life projects and environmental conservation.
3. Ecologically sound economic activities whose primary beneficiaries are poor farmers' families and communities who comprise the majority of the poor of our people.

4. For gathering, organizing and monitoring the necessary funds, equipment, materials, machineries and other properties for implementing the above purposes.

HISTORY

It was in May 1993 that an opportunity presented itself during the Canonical Visitation to Japan of Rev. Mo. Teresita Villaluz, OSA, Superior General of the Augustinian Sisters of Our Lady of Consolation. Accompanied by Sr. Puri Alma Peña, OSA, OIC of Foreign Mission and concurrently Head of Commission on Statutes and Temporalities, they were introduced to the Founder and first Director of the prestigious Asian Rural Institute based at Nishinasuno, Tochigi-Ken, Japan, Dr. Toshihiro Takami. After some serious exchanges of ideas and principles, they realized that both organizations can afford to forge a joint project in a rural farm owned by the Congregation. Thus, the Training Center was born, blessed and inaugurated by Bishop Camilo Gregorio in the presence of ASOLC, municipal, city and provincial officials on December 29, 1995.

To celebrate the 75th Year of the Augustinian Presence in the Island of Negros, this Center was a fitting legacy of the Congregation to the less-privileged sectors, to support the Church of the Poor as mandated by the Second Plenary Council of the Philippines.

As we all look forward to the Third Millennium, the developing countries of Asia and Africa are looking for leaders and models in the regions to train and help them in people's initiatives for sustainable development. This is where the expertise of Asian Rural Institute and support of the Congregation of the Augustinian Sisters of Our Lady of Consolation come in.

NATURE

Sta. Rita Training Center is first and foremost a training base, a venue where rural leaders from developing countries, such as Nepal, India, Nagaland, Pakistan, Sri-Lanka, Korea, Thailand, Bangladesh, Indonesia, Malaysia, Nigeria, Uganda, Ethiopia, Kenya, Ghana, Liberia, Papua New Guinea, Zambia, Fiji Islands, including the Philippines would have an opportunity to hone and practice their skills using appropriate and safer technologies and live harmoniously as brothers and sisters in an earth-friendly atmosphere in solidarity with other peoples of the world.

The trainees from developing countries come together with the local people on the basis of a defined sustainable development through food-life projects, fostering fellowship among themselves to live as one family in one planet under one God.

They are taught to put up organic pilot farm and chemical-free agriculture in order to improve health, increase productivity and farmers' income through its organic agriculture projects.

ORGANIZATION SET-UP

Sta. Rita Training Center has a Directress who is assisted by a staff. The Directress is the Chief Operating Officer of the Center.

Above her is the Management Committee which works as a team and is composed of 5 members: two representing the ASOLC, 2 from ARI, and the Directress of the Center. The Mother General sits as ex-oficio member of the Management Team. Presently the incumbent Superior General Sr. Ma. Luz Mijares,OSA, sits in the Committee with Sr. Assumpta Hormillosa, President of La Consolacion College Bacolod and Sr. Puri Alma Peña, OSA, who is the Secretary of the Committee. The Management Committee is the over-all management arm of the Center and its highest policy-making body. This Committee meets twice a year.

With the Directress are those in charge of the different projects: irrigation, vegetable farming, nursery, animal husbandry, piggery and poultry, aquaculture, horticulture, etc.

She has a body of consultants to assist her, one of whom is the Rector of Our Lady's Hill Farm.

The Center jointly operated by the Foundation and the ARI is linked directly with the La Consolacion College, Bacolod City especially with LCC's non-formal livelihood courses and projects through the Institution's community outreach services.

The Center works closely with NGOs, POs, Church Organizations and other institutions committed to developing and designing programs and projects consistent with the Center's philosophy and principles that are particularly relevant because they are based on actual and real experiences in the light of the crucial issues facing our poor people today.

FUNCTIONS

THE MANAGEMENT TEAM

a. Plans and organizes the training programs for the international participants.
b. Plans and organizes training programs and projects for local people.
c. Manages the Sta. Rita Farm & the Training Center
d. Other activities which are deemed to be necessary.

DIRECTRESS OF THE CENTER

- She is the Chief Operating Officer of the Center. She may be helped by a staff composed of: (a) Researcher b) Bookkeeper c) Finance Personnel d) Clerk
- The Center Directress shall be an ASOLC member if possible.
- Initially, the members of the staff shall also come from ASOLC.
- Under her are the In-charge of the different projects of the Center which are initially: Irrigation, Vegetable Farming, Nursery, Animal Husbandry, Piggery, Poultry, Aquaculture, Horticulture, etc.

FUNCTIONS:

a. She is the over-all responsible and Chief Operating Officer who manages the Center. She is appointed by the Management Committee.

b. She sees to the need of the Training Center and recommends personnel/ workers to the Management Committee for hiring.

c. She executes the Center's programme to be followed in close consultation with ARI representatives regarding the ARI's training and stays in the Center, when there are work camps of young Japanese and Filipino students during ARI's Extension Program.

d. She reviews the Annual Program Budget for the reasonable running of the Center when this is submitted to the Management Committee for approval by the ARI Program Director.

e. She submits reports twice a year to the Management Committee.

FARM MANAGER

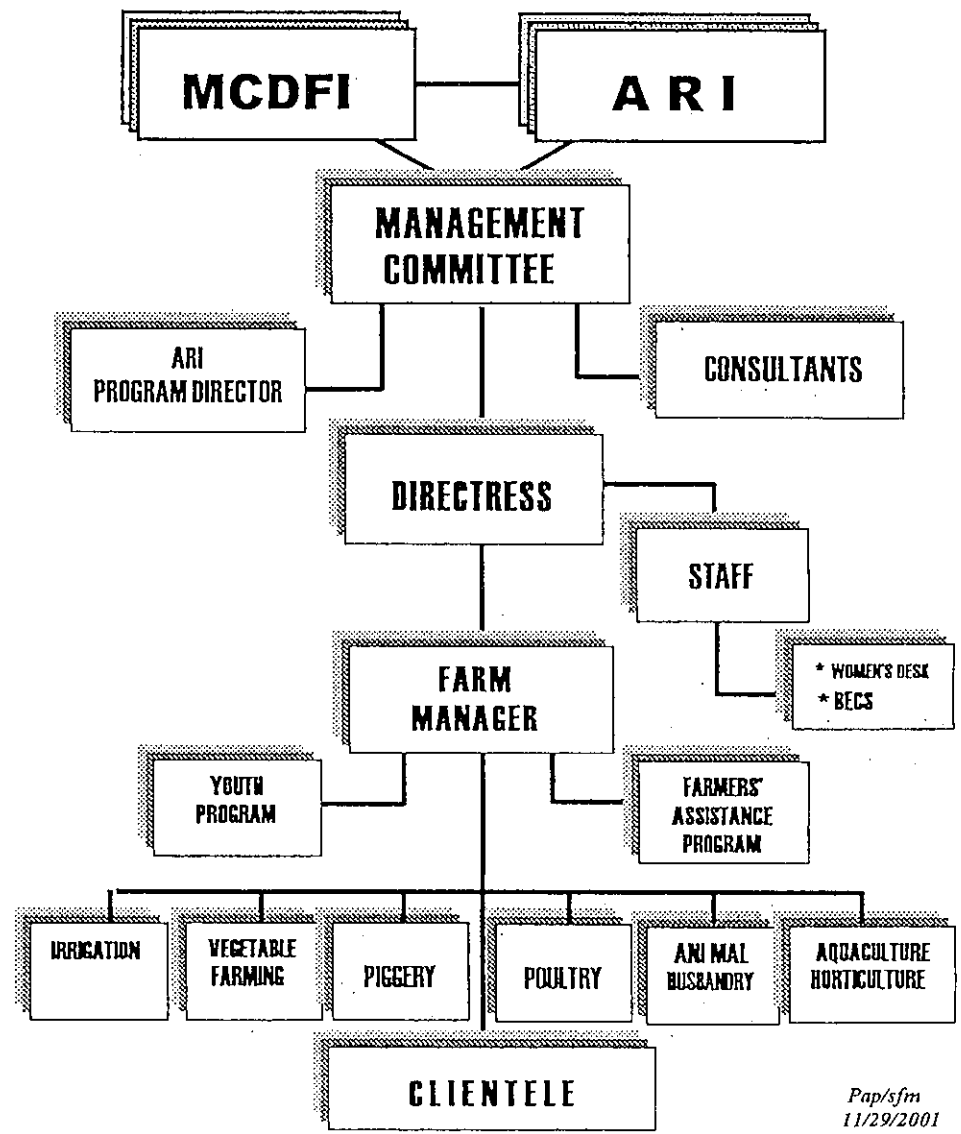
1. Relates to the village people and organizes them into a solid community for the improvement of their life by utilizing the Center;

2. Is In-charge of the over-all supervision, work and development of the farm – poultry, livestock, fishponds, gardens and their maintenance;

3. Works with a Japanese who will be his assistant and liaison to the Program Director who is based in ARI, Japan;

4. Makes 2 Reports to the Management Committee regarding the accomplishment of the Program Proposals during the Management Meetings twice a year, including his evaluation and recommendations.

ORGANIZATIONAL STRUCTURE



Pap/sfm
11/29/2001

01　サンタリタ研修所の概要

当研修所の位置するサンタリタ集落（凡そ 340 ヘクタール）は、元来、バルゴス家（Balgos）というアセンデーロ（封建的大地主）が所有する広大な砂糖黍プランテーションの一画であった。グアンソン家（Guanzon）と姻戚関係を結んだ最盛期には隣接のパナイ島ロハス周辺にまで勢力を誇ったというが、1983 年に当主が病死、やがて新人民軍とフィリピン国軍の抗争がネグロスでも激化し、折からの砂糖産業不況が重なり、家運はしだいに傾き始めた。曲折を経て、サンタリタの土地は未亡人（家政婦上がりの後妻だという）が受け継ぐことになるのだが、相続の際に、農園の一部をいくつかの宗教団体や学校に寄贈し、オーガスチン女子修道会もその中に含まれていた。（10 ヘクタールの寄付を受けた）

修道会は 1990 年代初頭に Sr. Leonila Elardo（通称シスターニラ、88 年度の学院卒業生）をサンタリタに派遣し、経済的に採算の取れる農場作りを彼女に託した。が、サンタリタのように農業基盤の整備が著しく立ち遅れた地域で、砂糖黍以外の農産物を中心に安定した収入を継続するには、高度な農業知識と優れた経営手腕に加えて、購買力の高いマーケットを要するであろう。最近の体制では、シスターは常時二名が滞在し、二人か三人のワーカーを雇い、一部灌漑された農地で米・トウモロコシ・果樹・野菜・砂糖黍を栽培し、それに養豚・養鶏といった畜産も手がけるという相当の多角経営を行っている。肥育豚は仲買人、砂糖黍は製糖工場に販売し、それ以外の生産物（鶏卵も含む）は主に修道会の経営する LCC 大学に卸している。しかし、今日に至るまで農場の経済的自立は達成されず、毎月必要に応じていくらかの補助金を逆に修道会から受けているのが実状のようである。

サンタリタの土地を単独で商業農場として発展させるのが困難であると判断した同修道会は、途上国の農村指導者養成に実績のあるアジア学院（これまでに八名のオーガスチン修道女が研修生として西那須野で学んだ）に農地の共同利用を打診するようになった。当時アジア学院は、海外研修生のための熱帯農業実習、途上国農村部に共通する環境や社会問題を見聞するためのベースを日本国外に求めていたという経緯があり、両団体代表は協議を重ねた末、1995 年 12 月にサンタリタで共同プロジェクトを実施することに正式に合意した。

この年より、アジア学院は毎年卒業生（西那須野での研修は 4 月から 12 月までの九ヶ月間）の中から希望者を選抜し、年明けの 1 月・2 月にサンタリタ農場でのプロジェクト実習、各種セミナー、フィリピン各地の視察旅行を内容とするネグロス補完研修を行っている。プロジェクト発足に伴い、アジア学院は修道会から 3 ヘクタール余りの土地の提供を受け、そこに事務棟や宿泊棟を建設し、農機具や車両も購入、毎年徐々に砂糖黍農園跡地である農場の整備も進めてきた。が、財政的・人材的制約から、サンタリタに通年で駐在するのは日本人青年一人であり、それにフィリピン人ワーカーを一人雇うだけでは、施設備品の営繕管理や訪問客の受け入れ準備、日本との定期連絡業務等で手一杯の状態となり、農作業に専念できる余裕はとてもなかった。（当時の日本人調整員の作業日誌からは、中国製エンジンや発電機、井戸水の汲み上げポンプ、中古トラック等の度重なる故障に泣かされていた苦労が忍ばれる）

そのため、研修所という名称自体が誤解を招きやすいが、バコロド近辺の他の NGO 団体（オイスカや JCNC の支援するツブラン）のように、地元農家の子弟を実習生としてサンタリタで受け入れてきたわけではない。状況はシスターの修道会でも同様であり、アジア学院は当初、自らの責任を農場に対する投資に限定する一方で、共同プロジェクトの契約合意にもあるサンタリタ集落農民を対象とする交流・生活向上のためのプログラムについては、修道会側に期待していたふしもある。しかし、サンタリタに長年にわたり勤続するシスターニラ（西ネグロス州の自営農家出身）は農場経営を最優先課題とし、まれに教会主催の行事に参加するくらいで、地域農民との交流については余り関心を示さなかった。

このような事態を受けて、両団体が打開策を話し合った結果、学院卒業生でもある Zosimo Buerano（通称イモさん、88 年度研修生・94 年度研究科生）に白羽の矢が立ち、1998 年 2 月にセンターの農場主事として正式に着任した。イモは、生まれ故郷（ケソン州インファンタ）で村長を二期八年にわたり務め人望が厚く、カトリック教会の村落開発事業にも携わり、農民としても NGO ワーカーとしても経験が豊富である。赴任当初は、金持ちの日本人に雇われたよそ者（方言も異なる）という嫉妬と偏見から、研修所の鶏を度々盗まれるなどの嫌がらせも受けたが、彼は農作業の合間に辛抱強く集落を回り、少しずつ村人との間に信頼関係を築き上げていった。

1999 年の事業予算に精米・製粉所建設が盛り込まれると、イモは施設利用組合の意義と必要性を村人に説き、その年の 11 月には 11 名の地元篤農家が集まりサンタリタ農民組合（略称 SAMCARIFAS、役所にも登記済み）が結成された。精米所の完成は年明けに持ち越されたが、請負工事ではなく、建築には組合メンバーやアジア学院の研修生達も参加、翌年の 2 月に落成式を執り行った。その時誕生した農民組合が現在に至るまで、精米所の運営管理を自主的に行っている。さらに雇用機会の限られたサンタリタの農村女性をターゲットにおき、2001 年には日本大使館・草の根支援で、センター敷地内に二階建ての多目的集会所を建設、婦人グループに食品加工事業の活動の場も提供している。

村落開発プログラムのみならず、イモが農場主事となってから、センター付属の農場も有畜複合のモデル農場としての体裁をようやく整えるようになり、低地には天水棚田が毎年少しずつ切り拓かれ、家畜も飼料効率の優れた淡水魚から、採卵鶏、アヒル、乳用山羊、豚と次第に種類・頭数ともに増えていった。アヒル舎は養魚池の上に建築し、山羊には菜園の雑草を食ませ、豚の糞尿は堆肥の材料というように、農場内の資源循環が徐々に確立されていったのである。この頃から、砂糖黍モノカルチャーに代替する、「金を儲けるためでない」「家族が食べていくため」の有畜複合農業体系を我々は作り上げていくのだという共通した認識が、少なくとも現地職員（イモさん、シスター、日本人調整員）の間には芽生えていった。

今年５月のマネージメント会議で、Sr. Virginia（シスターバージー）が、長らく不在だった研修所の最高責任者（Directress）に任命された。これを契機に、研修所設立の目的を改めて議論し、限られた予算と人員の中で行う活動の優先順位や、目的達成のためのアプローチまで含めて、サンタリタに携わる人間全て（アジア学院、修道会、現地職員）がお互い納得のいく

まで話し合い、合意を築き上げていく努力が不可欠である。仮に研修所やモデル農場の設立目的を有畜複合の資源循環型農業システムの確立と、その普及に求めようとするならば、そのような自分達の理念を外に向けて発信しようとする一枚岩の意思が、これまでの我々には欠けていたし、方法論もあまりに未熟であったと言わざるをえない。また農民組合の要望に基づき、イモが中心になって二年前から子豚の貸与事業や奨学生制度、昨年度からは食品加工といった地域貢献プログラムを始めているが、これら経費のかかる事業を軌道に乗せるまで、一体誰がどのような形で支えていくのかといった財政的な問題も、今後我々に大きくのしかかってくるであろう。

2002 年 6 月現在、サンタリタ研修所敷地内に居住しているのは、オーガスチン修道女が三名（シスターニラ、シスターアリシア、シスターバージー、三人とも学院卒業生で Sr. Alicia Gibaga はアジア学院でも共同体担当の職員として七年間通算で奉仕した）、イモさん夫妻の合計五名である。シスターのワーカー家族はセンター敷地の隣接地に質素な家を構え、アジア学院も昨年 4 月から増殖した乳用山羊の給餌搾乳を任せるため、農民組合員の中から Noli Mijares（ノリさん、精米所のオペレーターも務める）を採用して今日に至っている。

日本人調整員は 1996 年 3 月までが片桐洋史、97 年 3 月までが伊藤幸慶、98 年 3 月までが花岡潤で、三人ともボランティアや研修生として、アジア学院で野菜作物や畜産の基本を一通り学んでからサンタリタに赴任した。が、海外に長期滞在し農場で生活するのは初めての経験であり、現地でのコミュニケーションも方言のイロンゴ語ではなく、英語で主に行っていた。調整員のポストは 99 年 4 月から 10 月まで空席であったが、11 月より当時シリマン大学の修士課程（人文学部社会人類学科）に在籍していた石川が嘱託採用され、2002 年 5 月までの約二年半、調整員としての任に当たった。

＊ シリマン大学は東ネグロスの州都 Dumaguete に所在、Dumaguete から西ネグロスの州都である Bacolod までは、長距離バスで山越えして五時間強かかる。

アジア学院サンタリータ研修所について

NGO事例紹介

2004年度NGO-JICA相互研修
2004年11月30日（火）
於：国際協力総合研修所

1

2004年度NGO-JICA相互研修

目次

- 事業主体
- 活動目的
- 活動内容
- 関係者関係図
- 現地状況（写真）
- 活動の歴史
- 私たちの見てきた事例（自立発展性に結びつけるには）

2

2004年度NGO-JICA相互研修

事業主体

- アジア学院（本部：日本）
- オーガスチン女子修道会
（マザー・コンスエロ開発団体）
（フィリピンの修道会）

3

2004年度NGO-JICA相互研修

目的

- 有機複合農業の普及
- 村民の生活向上

サトウキビだけに依存した農業．．．．
不安定な収入．．．．．

4

2004年度NGO-JICA相互研修

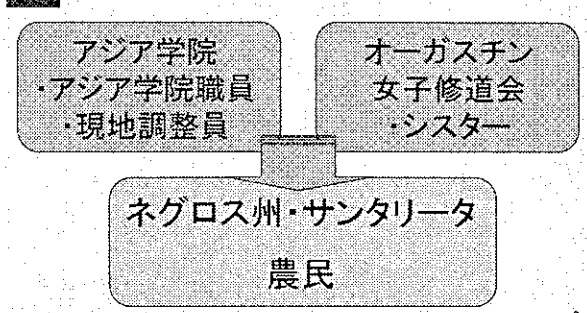
活動内容

- 有機複合農業の普及
  - ・サンタリータ研修センター運営（有機農業の実践）
  - ・有機堆肥の作成
  - ・豚、ヤギ、アヒル等の飼育
- 村民の生活向上
  - ・組合活動の展開（注：今は解体）
  - ・女性グループを作る（食品加工、洋裁）
  - ・奨学金制度のスタート
  - ・精米所の設置……

5

2004年度NGO-JICA相互研修

関係図



6

アジア学院サンタリータ研修所について

NGO事例紹介

2004年度NGO-JICA相互研修
2004年11月30日(火)
於:国際協力総合研修所

1

2004年度NGO-JICA相互研修

目次

- 事業主体
- 活動目的
- 活動内容
- 関係者関係図
- 現地状況(写真)
- 活動の歴史
- 私たちの見てきた事例(自立発展性に結びつけるには)

2

2004年度NGO-JICA相互研修

事業主体

- アジア学院(本部:日本)
- オーガスチン女子修道会
(マザー・コンスエロ開発団体)
(フィリピンの修道会)

3

2004年度NGO-JICA相互研修

目的

- 有機複合農業の普及
- 村民の生活向上

サトウキビだけに依存した農業....
不安定な収入.....

4

2004年度NGO-JICA相互研修

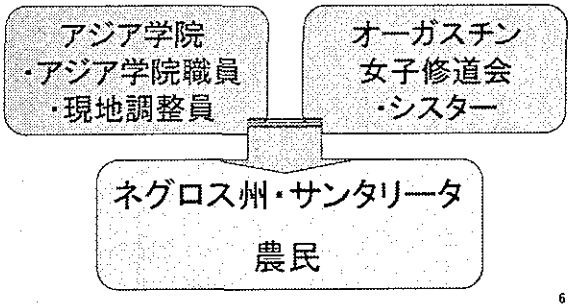
活動内容

- 有機複合農業の普及
  - ・サンタリータ研修センター運営(有機農業の実践)
  - ・有機堆肥の作成
  - ・豚、ヤギ、アヒル等の飼育
- 村民の生活向上
  - ・組合活動の展開(注:今は解体)
  - ・女性グループを作る(食品加工、洋裁)
  - ・奨学金制度のスタート
  - ・精米所の設置.....

5

2004年度NGO-JICA相互研修

関係図



6

アジア学院サンタリータ研修所について

NGO事例紹介

2004年度NGO-JICA相互研修
2004年11月30日(火)
於:国際協力総合研修所

1

2004年度NGO-JICA相互研修

目次

- 事業主体
- 活動目的
- 活動内容
- 関係者関係図
- 現地状況(写真)
- 活動の歴史
- 私たちの見てきた事例(自立発展性に結びつけるには)

2

2004年度NGO-JICA相互研修

事業主体

- アジア学院(本部:日本)
- オーガスチン女子修道会
(マザー・コンスエロ開発団体)
(フィリピンの修道会)

3

2004年度NGO-JICA相互研修

目的

- 有機複合農業の普及
- 村民の生活向上

サトウキビだけに依存した農業. . . .
不安定な収入. . . . .

4

2004年度NGO-JICA相互研修

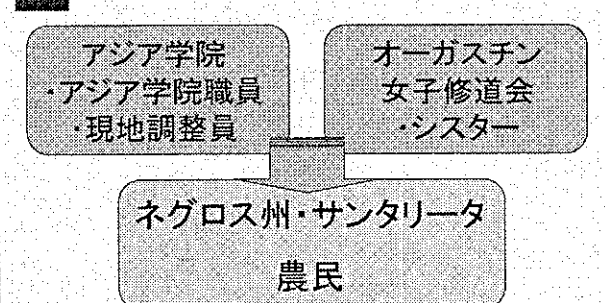
活動内容

- 有機複合農業の普及
  - ・サンタリータ研修センター運営(有機農業の実践)
  - ・有機堆肥の作成
  - ・豚、ヤギ、アヒル等の飼育
- 村民の生活向上
  - ・組合活動の展開(注:今は解体)
  - ・女性グループを作る(食品加工、洋裁)
  - ・奨学金制度のスタート
  - ・精米所の設置.....

5

2004年度NGO-JICA相互研修

関係図



6

2004年度NGO-JICA相互研修

活動の歴史

95年センター設立～現在

- ・95年　センター設立
- ・96年～　野菜栽培開始
- ・97年～　小規模菜園、魚養殖、家畜購入、村民へのセミナー実施. . . . .
- ・99年　Mr.Imoが村民との交流本格開始

（養豚プロジェクト、トウモロコシ栽培、女性グループ活動の組織等活動を拡大）

- ・02年（？）　アジア学院の資金提供終了
- ・04年　アジア学院　現地調整員派遣休止

活動は現在も続く

7

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況

8

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況

9

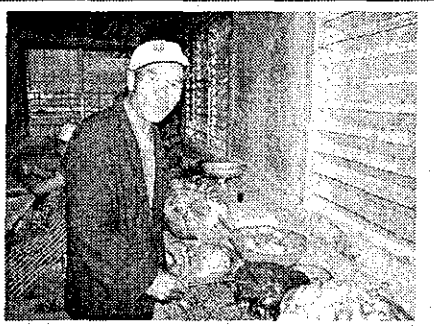
2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況

10

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況



11

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況

12

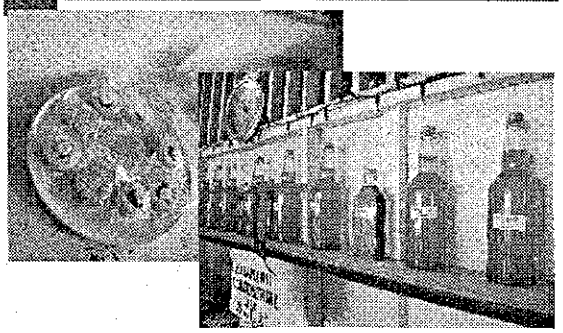
2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況

13

2004年度NGO-JICA相互研修

現地状況



14

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

～私達の見てきた事例～

・(95年)有機農業を実践する研修センターを設立
・(99年)現地のニーズに応じ精米機・精米所を設置
・(00年)精米所が現地の組合員で運営されるようになる
　(注：現在は組合活動休止)
・(00年)学校にいけない子供のために奨学金システムが始まる
・(03年)サンタリータ女性グループの食品加工・洋裁プログラムが始まる
→それぞれ、地元のニーズに応じて新しい活動を！
地元ニーズに適応しない活動は途中から休止、内容の修正

15

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

～私達の見てきた事例～

・現地駐在の日本人専門家が村民から信頼されていた
・農場スタッフが自分で何を栽培できるか決められるようになった
・シスターが研修センターを自分で運営できるようになりつつある
・野菜販売、クッキー販売で農民の収入が上がっている(人もいる)
・農業指導員を養成するプログラムを作った
・奨学生をセンターの活動に上手く巻き込んでいる
→村民との信頼関係の構築、キーになる人を育成・・・

16

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

～私達の見てきた事例～

・日本人専門家は今はいない(今年から)
・自分達以外の財源を上手に利用(外務省の援助を受ける、その他協会の支援を受ける．．．．)
・肥料などは廃棄物を利用して作成。お金をかけて肥料を買わなくてもいい技術を村民に伝授
・運営できる範囲での農場経営
→撤退をみこして、お金をかけず(既存ものを利用)

17

2004年度NGO-JICA相互研修
自立発展性に結びつくには．．．

グループ発表

■現場重視の運営
(社会文化を考慮、過去の経験を生かす、軌修正を可能にする)

■人材育成／共同
(信頼関係の構築)

■動くシステム
(撤退を見越した計画、既存のシステムの有効活用、お金をかけない)

18

４．海外研修の成果

１．各グループの調査のまとめ

海外研修では参加者は 3 つの調査グループに分かれてインタビュー等を行った。日程の節目ごとに各グループで調査内容について、まとめの作業を行った。

まとめた内容は、研修最終日となるマニラでの研修報告会にて発表した。次ページ以降に各グループが模造紙にカードを貼って作成した調査内容のまとめを掲載する。

海外研修調査グループ

グループ	メンバー
A	伊藤、内川、小西、関野、横山
B	池田、鈴木、西田、吉田
C	吾郷、緒方、田村、西屋

A グループ調査のまとめ（NGO プロジェクト）

MC-ARI のどのような事象に自立発展を見いだしたか？

オーナーシップ

アプローチ：プロジェクトの継続に強い意志を持つアプローチ
段階：実施
S→O：
事象：シスターが MC-ARI の活動継続に強い意志がある。

土地などの資機材の管理意識がMCの中に高い。

モチベーション

アプローチ：奨学金を通して、対象者との関りを深めるアプローチ
段階：実施
S→O：ｶｳﾝﾀｰﾊﾟｰﾄ→対象者
事象：奨学生とその家族を通して、有機型農業の理解を得ている。“土を愛する心”が育っている。

運営（人材・資金）

アプローチ：いつでも Welcome アプローチ
段階：実施
S→O：c/p→対象者
事象：女性グループに入っていない周辺農民が女性グループの活動に興味を持っており、入りたいと思っている。

アプローチ：対象者の主体性を促すアプローチ
段階：実施
S→O：c/p(MC)→対象者(Bebe)
事象：Bebe がどこにどのような野菜を植えるか決めている。農場運営を自分でできる。

アプローチ：地域に溶け込むアプローチ
段階：実施
S→O：c/p(MC)→対象者
事象：MC-ARI の車が葬式の時に活用されるなど、活動外でも地域とつながりがある。

アプローチ：地元で使える技術を教えるアプローチ
段階：実施
S→O：MC-ARI→農民
事象：女性グループに入っていない周辺農民が女性グループの活動に興味を持っており、入りたいと思っている。

アプローチ：柔軟に対応するアプローチ
段階：実施
S→O：アジア学院→c/p(MC)
事象：奨学金は ARI のコンセプト外の活動なのに受入れた。

バゴ市の農業試験場などとの連携を高めるよう、ARI が調整している。

アプローチ：有効な人材を投入したアプローチ（一時的にでも）
段階：実施
S→O：ｶｳﾝﾀｰﾊﾟｰﾄ→対象者
事象：宗郎さんが活動したことが根付いている。

波及効果

アプローチ：地元が必要なものを作ってみせたアプローチ
段階：実施
S→O：MC
事象：センターで作った有機堆肥が周辺で使われている。

MC-ARI のどのような事象に自立発展の不安を感じたか？

モチベーション	アプローチ：リーダーシップが強すぎるアプローチ 段階：実施 S→O：c/p (Sr.バージ)→対象者 事象：女性グループの活動を Sr.バージが主導している。一度分裂。→クッキーを作るスケジュール等	アプローチ：計画性のない行き当たりばったりアプローチ 段階：形成 S→O：ｶｳﾝﾀｰﾊﾟｰﾄ→対象者 事象：周辺農民からの関心が少ないまま。	
運営（人材・資金）	アプローチ：不適切にお金をかけすぎるアプローチ 段階：形成＆実施 S→O：実施(ドナー)→c/p 事象：活動のコンセプト以外の活動を拡大しすぎた。例）ｺﾝﾋﾟｭｰﾀｰﾙｰﾑ、ﾌﾗﾜｰｱﾚﾝｼﾞﾒﾝﾄ	アプローチ：行政を巻き込むアプローチが弱い。 段階：実施 S→O：MC-ARI→行政 事象：MC の活動とバランガイ行政につながりがない。	アプローチ：計画段階で十分な資金計画をねっていない。 段階：形成 S→O： 事象：活動の資金が充でない。
制度	ー 実施 ー 自団体、他団体での失敗した事例を活かす評価システムの不備 ー MC→スタッフに対して	アプローチ：リーダー育成対象を絞りすぎるアプローチ 段階：実施 S→O：ARI→ｶｳﾝﾀｰﾊﾟｰﾄ 事象：リーダーになるはずの人材が活動から離れて、個人の活動となっている。	
波及効果	ー 女性組合の活動に組合としての広がりがない。	ー 地域への積極的な働きかけが弱い。 ー Out Reach Work などの地元住民への展開が少ない。	海外研修を行うなど、投入にかけていながら地元リーダーの育成ができていない。
文化的配慮	ー 実施 ー「組合」「女性」など、地域の文化・伝統的な社会のシステムに対する配慮が不十分だったのではないか！ ー MC が地域の受益者に対して		

A グループ調査のまとめ（JICA プロジェクト）

	SBTP のどんな事象に自立発展を見たか？		その事象はどんなアプローチによるものか？	
教師	先生がレベルアップの必要性を感じていた。	ニーズ	形成段階　専→c／p ボトムアップアプローチ （TNA 行うなど）ニーズ発掘	形成
	「自信がついた」「レッスンプランもらえる」等、ポジティブな意識・変容を先生が認識している。			
	研修に参加することやトレーナーになることが昇進のための推薦につながっている。	ﾓﾁﾍﾞｰｼｮﾝ	Certificate などインセンティブを与えるアプローチ	形成
	先生が月に一度会っておしゃべりすることを楽しみにしている。	文化的配慮	実施段階において カウンターパート→対象者 文化的側面を配慮して強調性をもったアプローチ	実施
	ほぼ全員参加している。	制度	行政／校長→教師 Obligation にするアプローチ	形成
	平日に研修を行い、全員参加している。	文化的配慮	フレキシブル（ゆるい）な枠組み（カリキュラム）を利用するアプローチ	形成
校長	各レベルの関係者間で良いコミュニケーションが生まれた。 （主事⇔校長⇔教員）	制度（人的ﾈｯﾄﾜｰｸ）	日本→校長・教師 人的ネットワークを作るアプローチ	形成
	校長の抵抗が研修開始当初あった。しかし、それが少なくなってきた。	制度（人的ﾈｯﾄﾜｰｸ）	個人的にインフォーマルに話す機会を持っている。ｵｽｶｰさん→校長先生	実施
生徒	生徒の力が伸びている。生徒がアクティビティなどを喜んでいる。	ﾓﾁﾍﾞｰｼｮﾝ	先生が実践にすぐに使えるアプローチ Lesson Plan の作成と配布 教材の作成（デモンストレーター）	形成
行政	行政からの理解やサポートが得られている。	制度	研修を平日にするなど、制度化しつつある。	形成
	政府の金銭的負担が少ないので、長期間に渡って継続可能。	資金・制度	専と c／p→全体 お金がかからないアプローチ	形成
	運営においての MT が機能している。	ｵｰﾅｰｼｯﾌﾟ	マネジメントチームに課題を気付かせる専門家のアプローチｻ	実施
	SBTP プロジェクトを数学、理科以外の他の科目でも導入した。	ﾓﾁﾍﾞｰｼｮﾝ 運営	比較的短期間で成果を出せるアプローチ（子供の成績が上がった）	
	現在のマネジメントチームが今後も継続させる強い意志がある。	制度（人的ﾈｯﾄﾜｰｸ）	MT と専門家の人間・信頼関係を築く。 （アプローチ、考え方、意識共有）	実施
	Division である程度の範囲で内容を自由裁量で決めていい。	制度化	誰が（不明）実施者に自由裁量で決めていい権限を与えるアプローチ	形成
JICA	Key Person の確保がされている。	ｵｰﾅｰｼｯﾌﾟ 人材確保	専門家/協力隊が c／p に自主的運営をするように意識を向けさせるｱﾌﾟﾛｰﾁ	実施
全体	JICA の Project という意識が薄い。	制度化	形成段階において　ｶｳﾝﾀｰﾊﾟｰﾄ→対象者　対象者の主体性を育てるための開催方法	実施
	地域（地元住民）との連帯感が生まれている。		実施前にきちんと説明するｱﾌﾟﾛｰﾁ	形成

SBTP のどんな事象に自立発展への不安があるか？

教師	先生が費用 for 教材作成+交通費を負担に感じている。	ｵｰﾅｰｼｯﾌﾟ 運営	行政→教師 受益者負担のアプローチ	形成
	先生がプログラム研修（内容）にマンネリを感じている。	運営	JOCV や教育大学などの専門家による指導、モニタリング	実施
	Demonstration を自分のクラスで実施する方法のアイディアが出てこない。（Demo が実践できない。）	資金	実施段階 現実的な計画性に欠けていた。	実施
行政	検討会のトレーナーに十分な能力がない。	運営	誰が（不明）トレーナーに充分な訓練をしなかった。今後は訓練の予定あり。	実施
	指導主事が感じている運営資金（人件費＋機材・教材費）先の不安。	運営	今後内容を深める具体策があるのか？ 行政→教師・主事	終了
	現在のリーダーシップの交代が継続へのリスクになる可能性あり。	制度	制度化するアプローチが弱い。	
全体	先生やプロセスオブザーバーの意見がうまく管理運営者に伝わっていないこともあるようであった。	ニーズ	実施段階において、研修を受ける先生レベルのニーズのくみ取り方が不十であった。	実施

B グループ調査のまとめ（NGO プロジェクト）

自立発展性の可能性は		そうなったキーポイント＆アプローチ
研修所の土地を自ら所有している。	パートナー団体が修道会なので撤退の可能性がほとんどない。	
だいたい必要そうなハードがそろっている。	複合農業を普及させるプログラムがある。	外務省のスキームを有効に活用し、物資を入手した。
投入された資源（井戸、精米所）の恩恵を個人的に受けている。	コミュニティをある程度巻き込んでいる点 ・Rice mill　・Home stay　・水	精米所の不足というニーズに応えた。
シスター(c/p)の研修センターマネジメント力が向上した。	農業指導員を養成するプログラムがある。	アジア学院スタッフが献身的かつ適切に指導した。
ARI スタッフが有機農業に誇りを持っている。		
奨学生を上手に巻き込んでいる。	野菜の自家採種など、すぐにできる技術を教えている。	SDM スタッフの研修
宗郎さんと村人との信頼関係ができている。		村人と共に働く姿勢があった。
(ソロさんがいなくなって淋しいが)自分達でやっていけると農場スタッフ・女性メンバーが言っている。	農民は生活向上の機会を得たいと考えている。単一農法からの脱却。	
研修生が家の裏で小規模菜園を作り、有機農法を実践		
手を広げすぎていない点（村人がARI に必要以上に依存していない。）		
農場長、日本人駐在員から有機農業をじきじきに学んだスタッフ・奨学生が田畑、家畜を管理している。	土作り、農業用水が比較的（ほぼ）充分にある。	ミニマムな人員で運営管理できる農場の大きさ

懸念がある点		そうなったキーポイント＆アプローチ
宗郎さんがいなくなってしまったので、信頼関係が続くのか若干不安がある。	複合農業の成果を得ていくには長期間必要なので、その移行期間の保障なり、リスクを負う。	
ハード中心でソフトが弱い。	家庭菜園やコミュニティ活動のトレーニング・活動のフォローアップが不十分ではなかったか。	
農業の技術的サポートをアジア学院が担い、農民への普及、組織氏をローカルNGOが実施するとはいうものの、その担い手がない。		
所有地を持たない農民 所有地の狭い場合の自立性	土地を手に入れても手放してしまう。技術・資本不足。	従来の土地制度・農地改革の不徹底
そもそも農民のニーズがあって始まったのではなく、土地の提供があり、そこにアジア学院の循環型農業の必要性の思いから始まっているので、農民への定着が難しい。	大規模土地所有システムが改善される目途がない。	
この地域の住民が伝統的に組織としての共同活動の経験が乏しく、共有資源の維持管理能力が低い。		
土地資本が無いため、複合農業を実践できない。	動物がいないと有機農業は難しいが、動物を持っていない。	
	研修員以外に家庭菜園が拡がっていない。	
モデル農園の実践を見て、自ら学びたいと思い実際に行う農民が増えるまで時間がかかる？農民同志の学び合いがあまりない。	農場スタッフは農場管理／運営に忙しく、家族（家）の畑を手伝えない。自分の土地を持っていない。	
MC-ARI スタッフの人材不足	生産性を拡大していくシステム作りが不充分。	シスター主導（農民主導ではない？リーダーいない？）
雇用の機会をセンターが与えるのはいいが、農民（女性）メンバーで機会がある人とない人と作ってしまうため、争いを起こすことにならないか。	クッキーの作る日や量はシスターが決めている。	シスターのお気に入りの人が優遇される？

B グループ調査のまとめ（JICA プロジェクト）

自立発展性があるとみた事象	どのようなアプローチによるものか	そのアプローチはどの段階で重要か		
		形成	実施	終了
プログラムの実施／推進のための運営体制ができている（cluster, division, district の各レベルにおいて）	・ SMEDP（SBTP の前段階のプロジェクト）の失敗から学んだ ・パイロットプロジェクトで検証の跡実施された（実施可能性・ニーズ把握） ・既存の教育行政組織を活用している ・教員研修そのものが教育省の mandate である ・外部者が黒子に徹して調整している ・フィリピン人の気質を理解したアプローチ ・キーパーソンにプロジェクトの内容・方向性・現状の共通認識を持たせる ・組織・役割の深い理解	○		
月一回金曜日（平日）に模擬授業を実施する制度ができている		○		
模擬授業で使用した教材を活用するしくみができている		○	○	
みんなで一緒に楽しく研修をするというフィリピン人の性格に合っている		○		
他の教師・学校と交流することで気づきがあった		○		
問題の共有化が図られている		○	○	○
教師自身が目に見える効果を実感できる		○	○	○
トレーニングオブトレーナーズを実施している（教師研修会のファシリテーターの養成）		○	○	○

自立発展性があまりなかった事象	どのようなアプローチがよくなかったからか
教科書の質と量の不足問題が未解決	・集団的リーダーシップ作りへのアプローチ ・外部関係者へのアプローチが不十分
現状ではトップのリーダーシップが強く、現場教員のオーナーシップ意識が希薄である	
教材開発のための予算が不足している	

Cグループ調査のまとめ（NGOプロジェクト）

事象： 懸念があるのはどういう点・事象？	アプローチ： そのキーポイントは何？
①財政的に自立していない。	農園そのものの経営が厳しい中でのプログラム拡大（人的体制・資金面での持続性）
②センターが本来「複合農業」を提案しているということが、周辺農民に十分理解、知られていない（？）	②モデル農業の技術を農民に広めていく方策・ビジョンが不明確？ 地域の農民に対する有機・複合農業の研修（紹介）の場が少ない？ 背景：単一作物（さとうきび）に頼らざるを得ない要因が多い。
②周辺農民が複合農業へのニーズを感じていない。（不可能と思っている？）	地域の農民の実情（社会的背景）に合わない農法を提案している。 池・土地がない＋不安（別物への不安）
②女性支援活動（食品加工等）において参加している女性たちのイニシャティブが尊重されていない。	婦人会の運営のためのスケジュール作成・機会や材料の調達は全て修道会主導のアプローチ
精米所の運営／維持について：農民組合が自主管理できなかった。	②組合活動に参加した農民たちとの意思疎通・合意形成のプロセスが不明確？モニタリングができていなかった。
②豚プロジェクトが地域でうまくまわらなかった。	関係者のコミットメントを十分に確認しなかった。モニタリングができていなかった。
①ドゥラオ・バランガイ役場と研修所のネットワーク（Projectの）はない。（情報交換が少ない）	

事象：自立発展する可能性があると見たのはどんな点
①研修センター／農場　②農民支援

アプローチ：それが得られたのはどんなアプローチが良かったから

研修センターとして自立できるか？

①農場のローカルスタッフ（Bebe、Nori）が自立して作業を行えるようになった。

（前任スタッフによる）人材育成・技術の伝授が成功した。（何故？）

①循環系農業システムを採用しているので農場の維持管理が研修所としてしやすい。（コスト面）

循環農業システムの農場（モデル）を作り、維持（手入れ）している。
‖
アジア学院のねらい・コンセプト

複合農業が普及しているか？

②農民にとって金のかからない農業技術を研修所が実践している。（ボカシ作り、肥料、栽培法など）

①他の（フィリピン）NGO からも人が見学／研修に来る。（波及効果）

②奨学生が野菜作りを学び、ノウハウを家族に伝え、家族がノウハウを使っている。

実際に一緒に作業（栽培・世話・加工）する。（日本技術者／研修所スタッフ／住民と）

農業以外の地域への支援（生活、女性）

②奨学生が将来地域に貢献する人材として育成されている。（センターの活動をよく理解している。）

奨学生を選ぶ時に自分の勉学と農場の活動にコミットできる子を選んでいる。

奨学生が研修所の手伝いで、多少生活のためのお金を得ている。

②女性グループが形成されている。

②パン、クッキー、洋服、サンダル等の作り方を住民が学んだ。

農民のニーズに基づいて活動が実施（開始）されている。

②女性グループに参加している人達の収入が安定した。

②地域の人がセンターの資源を利用している。（精米所・野菜／魚の購入など）

市場よりも安く提供している。

自立発展性があるとみた事象	どのようなアプローチによるものか
現場の教員レベルまで活動が浸透・定着している	就業時間内に公的な活動として全員が参加できる仕組みとした
C/P（教育省）及び対象者（教員）が SBTP の有効性を感じている	実際に成果が見えやすい活動である
教員自身のスキルアップが内外両面からはっきりと見えてきた	JICA 専門家のアドバイスで適切な指導要綱を作成した
プロジェクト終了後も SBTP をサポートしてくれる地域リソース（大学・地方自治体）がある	(*)日本人は助言者（黒子）にまわり、SBTP 自体はフィリピン人（政府）による事業であるという形とした
	既存の組織・体制を活かしている
マネージメントレベルではあるが、現状における問題点を認識し、将来の活動に反映させようという動きがある	年度末アンケート等、現場の声を吸い上げる活動がある
	(*以下同文)
C/P が、プロジェクトを自分達で運営しようとしている	自分達が利益のあるプロジェクト、自分達が動き、学ぶプロジェクトとしてのアプローチをする
	(*)
Religion, Division, District, Cluster の各レベルをつなぐ仕組みが出来上がっている	各レベルで段階的にトレーニングを行っている
	反省会や運営会議で、各行政レベルをつなぐアプローチとした
学校間のコミュニケーションが活発になった	複数の学校をまとめるクラスター制度
現場の責任者である校長の当事者意識、マネージメント力が伸びている	校長先生にファシリテーター及び運営委員になってもらう事で現場と運営側がつながる
	直接の対象者ではない校長にも重要な責任と役割を与えた
C/P としては、プロジェクト実施にお金がかからない（基本的に教師自己負担）なのいつでも実施でき、実施しやすい	行政の予算に頼らず受益者負担を原則とした
	少ない資金でも SBTP を行えるということを C/P に認識させた
活動が（みんなで集まって楽しく研修するという）文化に合っている	文化に合わせた活動をする（日曜でなく平日に研修会、多少のお菓子を食べながらの研修）
波及効果 ・理数科以外の研修科目にも SBTP が導入されている ・周辺国にも SBTP 導入の動きがある	

自立発展性がないとみた事象	どのようなアプローチによるものか
教員が SBTP を自分達のプロジェクトと思っていない（やらされていると思っている）	教員が、SBTP を教員である以上は当然すべきものとして捉えていない 新しく学ぶべきことが十分にとりいれられていないため研修会がマンネリ化しつつある 公的な財政支援をせず受益者負担を原則とした 模擬授業の準備のため休日も作業するなど、教員の負担が大きい
参加者する教員のモチベーションが下がりつつある	
個人の資金的・労力的負担が大きく、持続することに困難さを感じる参加者がいる	
参加者の声が正しくマネージメントレベルまで届いているか疑問	マネージメントレベルと教員をつなぐ仕組みはあるが、うまく機能していない 関係者が多く、相互の関係が複雑である 教員にオーナーシップが欠けている
現場の教員が必ずしも SBTP の本来の趣旨を正しく理解しているわけではない	
現場の教師が研修の内容に対して問題発見能力を持っていない（ビジュアル重視の授業のみがよいと思い込んでいる）	教員や教育相が、より良い教え方についての考えを深め、共有する場がない 研修会でファシリテーターを行う校長などを対象とした、トレーニングオブトレーナーズが不十分
トレーニングの内容が必ずしも現場の授業に適応できないという不満	プロジェクトの土台となる制度やシステムに対するアプローチがない