

### (3)-1. 高等職業教育委員会 (Tertiary and Vocational Education Commission (TVEC))

高等職業教育委員会 (Tertiary and Vocational Education Commission (以下 TVEC)) は 1991 年に政府の局として創設され、1999 年に委員会として組織変更された。TVEC は方針策定、計画策定、合理化と品質保証、NVQ フレームワーク、TVET セクターの労働市場情報の提供とメンテナンス、TEVC セクターの質の向上などを主な役割としている。TVEC の 2004 年度の主な実績は以下のとおりである。

- 2004 年の第 2 四半期には 36 の訓練機関が TVEC のもとに登録され、合計 1066 の訓練機関が登録を済ませた。
- 宝石とジュエリーデザイン、ホテル・観光、電気電子、印刷の科目に関する職業訓練技術教育計画を見直し、改定への仕組みを整えた。
- TVET セクターの NVQ の政策マニュアルを完成させた。SDP のもと NVQ システムの導入を進行中。
- CBT プログラムを 10 のコース導入するため 2 百万ルピーを割り当てた。
- 職業訓練技術教育計画を実行するため 5 つの公的訓練機関に合計 4 百 5 十 万ルピーを割り当てた。

### (3)-2. 全国人材開発審議会 (National Human Resource Development Council (NHRDC))

全国人材開発審議会 (National Human Resource Development Council (NHRDC)) は 1999 年に人材開発に関する政策の実施を促進・関与するために設立された。NHRDC の主な役割は人材開発政策の見直し、検討、調整、モニタリングを実施すること、ガバナンス、教育、雇用資格、人口、科学技術に関するプロジェクトを実施し、大臣に政策関連の助言を行うことである。2004 年には TC のドロップアウトに関する調査、タルナルナ・プロジェクト参加終了者の追跡調査、中小企業への起業家育成トレーニングなどを実施し、ハンバントータ県の資源プロファイルの作成を行った。本年度は O レベルや A レベルの学生に対して TVET 分野に関する一日啓蒙セミナーを少なくとも 3 県で実施する計画である。

### (3)-3. スリランカ国立技術教育研究所 (National Institute of Technical Education of Sri Lanka (NITESL))

スリランカ国立技術教育研究所 (National Institute of Technical Education of Sri Lanka (NITESL)) は 1983 年に国立技術指導員訓練大学として設立され、1998 年に独立法人となった。NITESL は TVEC 分野の指導員のトレーニングと技能向上、カリキュラムと教材の作成が主な役割である。NITESL の 2004 年度の主な実績は以下のとおりである。

- TVET 分野に従事する指導員に対するナショナル・サティフィケートとディプロマの訓練コースを実施した
- 職業能力を高めることを目的として TVET 分野に従事する指導員に対する短期訓練プログラムを 50 コース実施した
- World University Service of Canada, Swisscontact, ILO の支援のもと 130 名の指導員に対する訓練プログラムを実施し、112 名の指導員を韓国での就業のために訓練した
- 18 種の CBT カリキュラムを作成した

- 指導員・職員の管理、および訓練に使用するためのインターネットとネットワークのシステムを導入した
- 職業訓練技術と技術指導員訓練のナショナル・ディプロマとナショナル・サティフィケートのコースを実施した

#### (3)-4. 技術教育訓練局 (Department of Technical Education and Training (DTET))

技術教育訓練局 (Department of Technical Education and Training (DTET)) は 1983 年に設立された TVET 分野で最も長い歴史をもつ機関である。DTET の機能と役割については 3-1-2 で詳しく記述する。

#### (3)-5. 国立徒弟・工業訓練公団 (National Apprenticeship and Industrial Training Authority (NAITA))

国立徒弟・工業訓練公団 (National Apprenticeship and Industrial Training Authority (NAITA)) は 1990 年に国家徒弟局 (National Apprenticeship Board) を引き継ぐ形で設立された。NAITA の主な役割は下記のような訓練を実施することである。

- 企業内徒弟トレーニング
- Dual training
- 職業訓練機関の訓練生のための OJT
- 工学部学生とディプロマ・コースの学生のための企業実習

2004 年度の NAITA の主な実績は以下のとおりである。

- 5,003 名の訓練生に技能訓練を実施した
- 2167 名に全国トレード・テストを実施しそのうち 1,161 名に証書を発行した
- 州事務所、国立訓練所、本部に経営情報システムを導入した
- 2 種類のリサーチと 2 種類の追跡調査を実施した

#### (3)-6. 職業訓練公社 (Vocational Training Authority (VTA))

職業訓練公社 (Vocational Training Authority (VTA)) は 1995 年に設立された。VTA は国立職業訓練所、県立職業訓練所、特殊訓練所、地方職業訓練所、など合計 211 箇所において技能訓練を実施している。VAT の訓練生のうち約 78% は地方の青年である。VTA では目下、産業界の需要に適應するよう訓練の質を向上させるべく、私企業 8 社の参加のもと技能向上ワークショップを開催しており、就職ガイダンスや斡旋にも力を入れている。VTA はドナーの支援もいくつか受けており、SDP の主な受益団体でもある。

#### (3)-7. 国立経営管理研究所 (National Institute of Business Management (NIBM))

国立経営管理研究所 (National Institute of Business Management (NIBM)) は 1968 年に UNDP と ILO の支援を受けて工業科学省のもとに設立された。NIBM は経営管理の訓練、経営に関するコンサルティングやアドバイス業務、生産性向上支援などを主に実施している。NIBM は経営開発、経営情報システム、生産性向上、コンサルタンティングの 4 部門を有しており、コロンボ、キャンディ、クルネーガラ の 3 ヶ所に訓練センターを持っている。2004 年度には 64 種の経営開発プログラムのもと合計 1,245 名に訓練を施し、29 種の経営情報システムの訓練を合計 1,447 名に行

い、7社に対してコンサルタント・サービスを提供し、437名に生産性向上プログラムの訓練を実施した。

(3)-8. セイロン・ジャーマン技術訓練所 (Ceylon German Technical Training Institute (CGTTI))

セイロン・ジャーマン技術訓練所 (Ceylon German Technical Training Institute (CGTTI)) は1959年にスリランカ交通局の中央作業所内に設立されたのを始まりとする。1958年にドイツ政府とスリランカ政府が結んだ契約によりスリランカ交通局所有のバスや車両の保守管理に対して技術支援がなされることになった。それ以来CGTTIは自動車整備関連の職業訓練を実施している。

(3)-9. 技能開発基金 (Skills Development Fund Ltd.)

技能開発基金 (SDF) は主に就職斡旋、技能開発、在職者の訓練を実施している。詳しくは2-4の(6)項を参照のこと。

(3)-10. スリランカ・イングリッド印刷・グラフィックス研究所 (INGRIN Institute of Printing and Graphics Sri Lanka)

スリランカ・イングリッド印刷・グラフィックス研究所 (INGRIN Institute of Printing and Graphics Sri Lanka) は1997年に設立された。印刷、包装、広告の分野の技術向上を目的とした訓練を実施している。印刷とグラフィックスでは世界的に著名なオランダのイングリッド基金の技術支援を受けており、また設立以降、スリランカ印刷協会、スリランカ包装協会、輸出振興局、国際広告協会と連携を保っている。2004年度には1064名に対する訓練を実施し、レギュラーコースの数を11から21に増やし、指導員の技術水準の向上を目的とした訓練プログラムを実施した。

(3)-11. 青年雇用ネットワーク (Youth Employment Network (YEN))

青年雇用ネットワーク (Youth Employment Network (YEN)) は2004年からILO、UN、WBの支援のもと開始された。その主な目的は青年層の失業問題を解決することである。2004年には“The National Employment Policy and Youth People: The Youth Employment Challenge in Sri Lanka”という報告書をまとめ、雇用機会の創出、企業家育成、雇用機会の均等化、学位レベルの職業技術大学の設立、Jobs Netに関する提言等を行った。YENは労働問題・海外雇用省のもとにあったが2004年の政府再編によりMSDVTEに移管された。

(3)-12. 技能開発プログラム (Skill Development Programme (SDP))

技能開発プログラム (Skill Development Programme (SDP)) はADBを主なドナーとするプロジェクトで訓練の質と合理性の向上を図ることを目的としている。詳しくは2-4(1)で述べる。

(3)-13. タルナルナ・プログラム (Tharuna Aruna Programme)

タルナルナ・プログラム (Tharuna Aruna Programme) は青年層、特に大卒の失業問題を解決するための公的機関と私企業のジョイントプログラムとして1997年に開始された。タルナルナIIはタルナルナIの問題点などをレビューした後、2003年10月に開始され、世銀から約1千百万米ドルの融資を受けている。プログラムでは大卒の失業者を私企業やNGOなどのパートナー

機関に送り込み、就業経験をつけさせる。プログラムが4千ルピーを、パートナー機関が2千ルピーを出資し合計6千ルピーの報酬が参加者に毎月支払われる。企業側から訓練機関における特殊訓練実施の要望がなされたこともあり、参加者に対して既存の訓練機関における委託プログラムを制度化することになり対象機関の選定を実施中である。2004年度にはプログラム参加者のうち、私企業への615名を含む2千人の青年が就職した。

その他のプログラムとして“Construction Corps”がある。これは2004年12月26日にスリランカを襲った津波の復旧・復興策としてMSDVTEが実施しているものである。津波による被害を受けた15万軒の家屋を再建するために必要な建築関連の熟練労働者を育成することが目的である。訓練は全国で実施され、実際に建設を行いながら訓練するという方法をとっている。コースは大工、左官、配管、電気配線の4種類であり、訓練期間は5日、3週末、1ヶ月の3種類である。最初の3ヶ月の目標訓練生徒数は3千人である。訓練は津波被災地に位置するTC、NAITA、VTAの各訓練機関が行っている。訓練参加者には食費と交通費が支給され、終了時には道具セットが支給される。このプログラムはスリランカ職業人協会（OPA）との連携で実施されている。

2004年9月に発令されたMSDVTE大臣の指示では、TVET分野に統一したシステムを確立するため、それぞれの機関は通常の業務に加えて下記のような役割を果たすべきであるとしている。

表 8 各機関の追加的な役割

<p>高等職業教育委員会 (TVEC)</p> <p>下記の事項を確立するための活動の全体的な調整</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 高等・職業教育の全国統一システム</li> <li>● NVQ フレームワーク</li> <li>● 必須認定システム</li> <li>● 品質保証システム</li> <li>● 労働市場情報システム</li> <li>● 経営情報システム</li> <li>● 高等・職業教育システムの便益モニタリングと評価</li> </ul>
<p>国立技術教育研究所 (NITESL)</p> <p>下記の事項の開発、調整、実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● CBT カリキュラム</li> <li>● CBT プログラム</li> <li>● ラーニング・リソース開発センター</li> <li>● ラーニング・リソース活用センター</li> <li>● 教材とラーニング・リソースの開発</li> <li>● 企業家育成プログラム</li> <li>● TVET セクターの人材育成プログラム</li> </ul>
<p>国立徒弟・工業訓練公団 (NAITA)</p> <p>下記の事項の開発、調整、実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 全国技能標準とトレード・テスト</li> <li>● 広範囲をカバーするトレード・テスト・メカニズム</li> <li>● CBT カリキュラム (NITESL と共同で)</li> <li>● TVET 分野でのプライベートセクター・NGO の参加</li> <li>● TVET 分野強化のための調査研究</li> <li>● ラーニング・リソース活用センター</li> </ul>

<b>職業訓練公社 (VTA)</b>
下記の事項の実施と強化 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 就職指導とカウンセリングシステム</li> <li>● 起業・自営奨励制度</li> <li>● CBT カリキュラム (NITESL と共同で)</li> <li>● パフォーマンス・コントラクティング制度</li> <li>● 青年への IT 訓練</li> <li>● ラーニング・リソース活用センター</li> </ul>
<b>技術教育訓練局 (DTET)</b>
下記の事項の開発と実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 特定の TC の自立制度</li> <li>● 県別資源合理化計画</li> <li>● ラーニング・リソース活用センター</li> <li>● ラーニング・リソース開発センター</li> <li>● 環境教育プログラム</li> </ul>

### 3-1-2. カウンターパート機関

カウンターパート機関として DTET とマラダナ CoT について記述する。

#### (1) DTET

スリランカにおける技術教育は 1893 年に現在のマラダナ TC であるセイロン・テクニカル・カレッジが設立されたのを始まりとする。以後約 110 年間にわたり、TC の数は増え、教育制度も整えられ、現在 DTET は全国各地 36 カ所に TC をもっている (図 7 参照)。DTET の指導員数は約 810 名、指導員以外の職員数は 900 名にのぼる。コース数は 57 種であり、2003 年の入学生徒数は 18,265 名であった。そのうち 11,664 名 (64%) が全日制コースに所属し、6,601 名 (36%) がパートタイムコースに所属していた。男女の生徒数の比は男子 63% と女子 37% と男子学生が多い。DTET の組織図は添付 2 を参照のこと。

DTET では目下、下記の事項に重点を置いている。

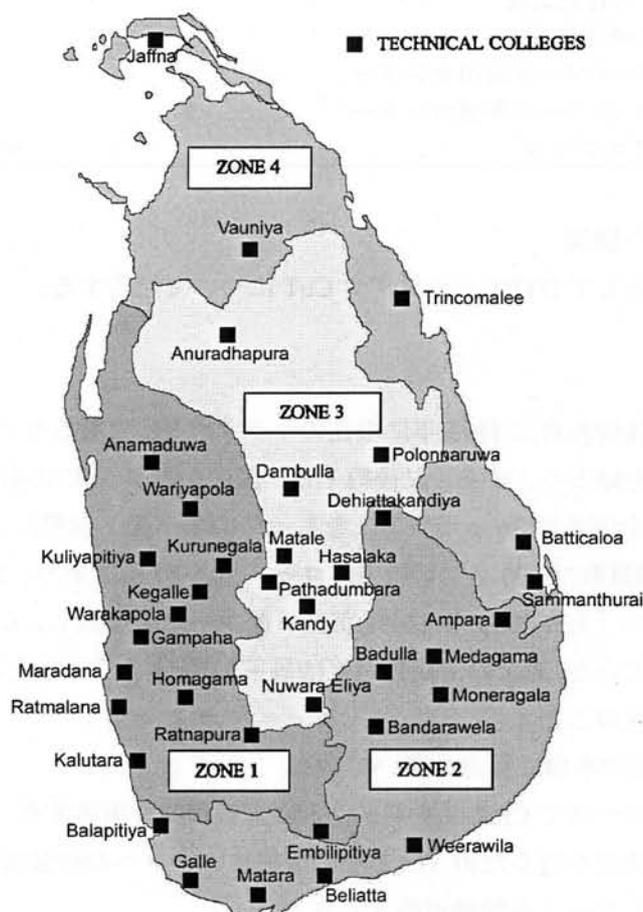
- 特定の科目のコースで CBT カリキュラムによる訓練を実施する
- 効果的な意思決定を行うため TC と局の情報ユニットへの経営情報システムの導入を完成させ、ネットワークを稼動可能とする
- 各 TC に品質保証制度を導入し訓練の質と合理性を高める
- 統一 NVQ フレームワークを確立する
- 全ての訓練コースを産業界のニーズにより適合したものにする
- 学科関連の職員のために、業績結果の信頼性や透明性に重点をおいた業績評価システムを導入する。

2004 年度における DTET の主な業績は以下のとおりである。

- マナー県に TC を設立する準備を始めた
- 宝石・ジュエリー研究・訓練所と合同で宝石・ジュエリーの短期コースを 7 県において実施した。
- 産業界との連携と就職指導を行う部署を設立した
- Jobs-net により卒業生に就職機会が与えられた

- 32 の TC と局本部に経営情報システムが導入され、各校レベルでのデータ入力が行進中である
- JICA の支援で木工、電気、自動車整備の職種の指導教材が開発された
- JICA の支援で機械整備、ガス・アーク溶接、電気、木工機械の分野の技能競技会が開催された

図 7 スリランカ全土の TC



## (2) マラダナ CoT

上述のようにマラダナ TC は 1893 年に Ceylon Technical College として設立された。これはスリランカで最初の国立の技術学校であり、コロンボの中心地、セイロン国鉄の終点の駅ビルのなかに作られた。セイロン医学短大（現在のコロンボ大学医学部）が設立される以前はここで医学生に化学・物理学・生物学・科学を教えていた。また同校ではセイロン大学の工学部が 1950 年に設立されるまでは、ロンドン大学の特別学外学位のためのコースを開催していた。1953 年には同校の文学と工芸の部が政府の設立した美術短大に移管された。1960 年には技術系の全日制コースがコロンボ郊外のカトゥベッタに新設された実用技術研究所に移管され、これが後のモラトゥワ工科大学となった。つまり、マラダナ CoT は、技術教育では最も長い歴史があり、コロンボ大学医学部やモラトゥワ工科大学の基礎をつくった機関である。

マラダナ CoT には、合計 24 のコースがあり、これらはエンジニアリングと工芸、商学、一般の 3 種に大きく分けられる。多くのコースはナショナル・サーティフィケートの資格が授与されるが、ジュエリーデザイン・製作、会計学、マーケティングの 3 コースではディプロマが授与される。

MSDVTE の方針にそって、マラダナ TC はマラダナ CoT と名称変更され、NVQ のレベル 5 と 6 (ディプロマ・レベル) の教育を担当する機関に昇格される。現在内閣決議を待っている状態であり、昇格の時期や詳細の手続きは未定である。

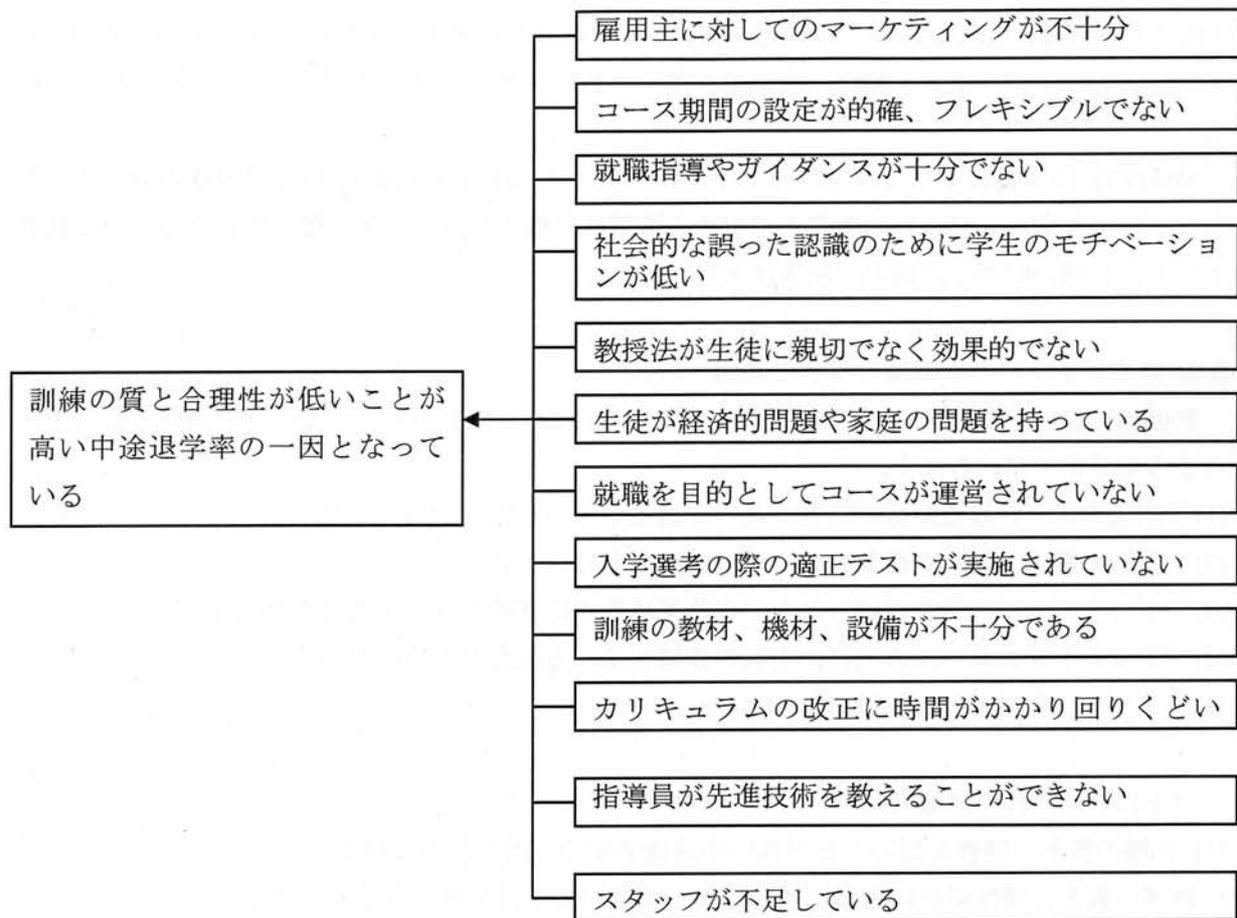
### 3-2. カウンターパート機関の現状と課題

2005 年 2 月に開催された PCM ワークショップでは、DTET が現在かかえる問題点として下記のような事柄が挙げられた。

- (1) 訓練の質と合理性が低いことが高い中途退学率の一因となっている
- (2) 訓練の質とレベルが産業界のニーズを満たしていない
- (3) 十分なデータや情報が得られないため意思決定に支障をきたすことがある
- (4) クラフトマンレベルの人材が上級の訓練を受ける機会が十分でない
- (5) 予算・人材が効果的に活用されていない

以下にそれぞれの問題点についてその原因の分析を行う。

- (1) 訓練の質と合理性が低いことが高い中途退学率の一因となっている  
訓練の質と合理性が低い原因については、下図のように分析できる。



DTET は近年、1995 年と 1996 年の TC 卒業者を対象に “Tracer Study of Technical College Graduates” という調査を実施した。調査の結果は現在の TC のコースにおける質と合理性に関する問題点をはつきりと指摘している。たとえば、表 9 に示されるとおり、調査に協力した 1995/96 年の卒業生の 33%以上が調査時点(2002 年)において失業中であった。また同様に約 24%は「訓練をしたことは仕事を求めるのに効果がなかった」と回答している。

表 9 就職状況

卒業年	1995 年		1996 年		合計	
	回答者数	%	回答者数	%	回答者数	%
賃金労働に従事	623	50.6%	725	48.3%	1,348	49.3%
自営業(フルタイム)	79	6.4%	88	5.9%	167	6.1%
失業中	427	34.7%	499	33.2%	926	33.9%
その他	102	8.3%	189	12.6%	291	10.7%
合計	1,231	100.0%	1,501	100.0%	2,732	100.0%

(出所: Tracer Study of Technical College Graduates, DTET, 2002 年)

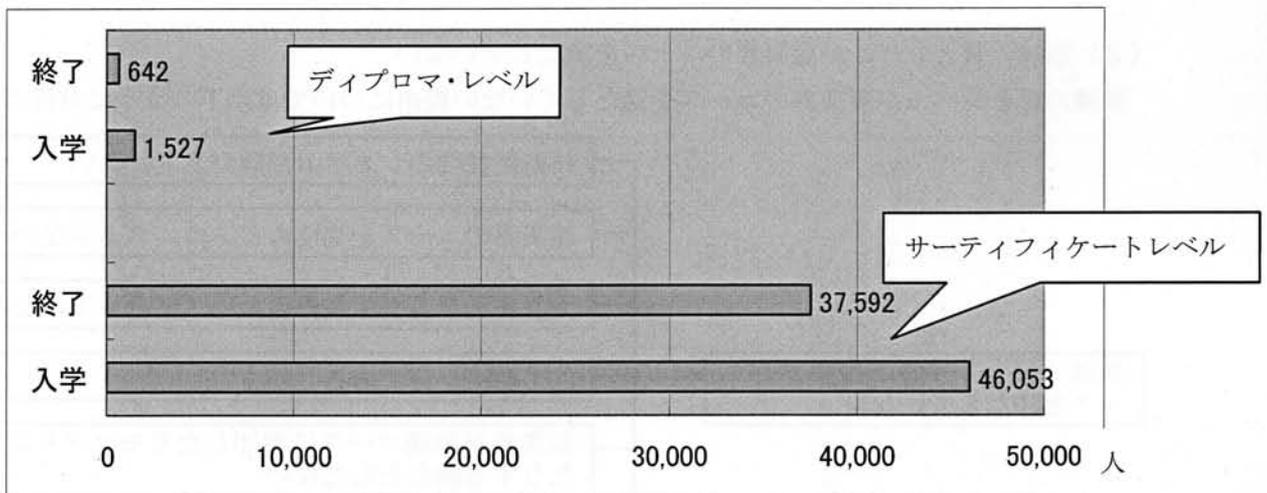
表 10 訓練は就職を得るために効果があったか

回答	1995年		1996年		合計	
	回答者数	%	回答者数	%	回答者数	%
訓練によって就職に必要な基本的なニーズが満たされた	291	41.5%	377	46.4%	668	44.1%
訓練によって就職のための追加的な資格を得ることができた	173	24.6%	160	19.7%	333	22.0%
訓練は就職を得るために効果的であった	36	5.1%	38	4.7%	74	4.9%
訓練は就職を得るために効果がなかった	178	25.4%	187	23.0%	365	24.1%
その他	24	3.4%	51	6.3%	75	5.0%
合計	702	100.0%	813	100.0%	1515	100.0%

(出所: Tracer Study of Technical College Graduates, DTET, 2002年)

Market Information Bulletin に記載されている図 8 は、中途退学者の数を示している。NHRDC が昨年実施した調査では、中途退学者の退学理由が調査されている。それによれば、最も回答が多かったのは経済的な理由や通学が困難など個人的な理由であった (表 11 参照)。一方、回答者の 16.7% が挙げた「就職した」は積極的な退学理由と評価できる。しかし約 10% の回答者が訓練コースに満足できなかったことを退学の理由にあげていることには注目すべきである。その理由としては、訓練コースが就職を得ることを中心に運営されていないこと、教え方が満足いくものでなかったこと、実技が少なすぎた事などがあげられている。

図 8 2003 年度における公的訓練機関における入学者数と卒業生数



(出所: Labour Market Information Bulletin, TVEC, Vol. 01/04 - 2004年6月)

表 11 TC を中途退学した理由

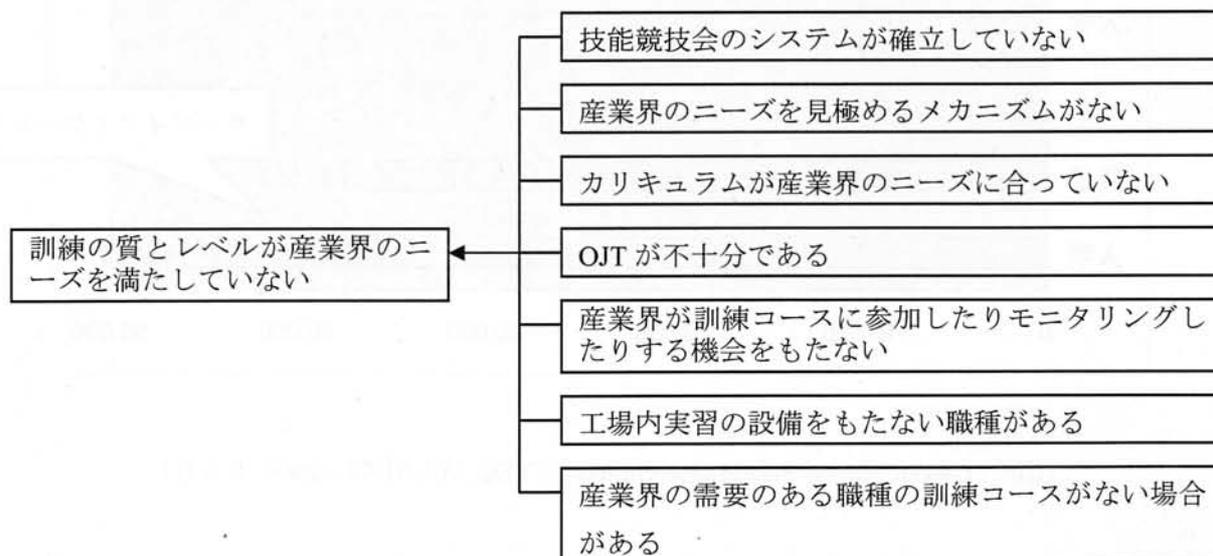
中途退学の理由	回答者数	パーセント
1. 経済的理由	235	36.5%
2. 通学が困難	166	23.3%
3. 職を得た	127	16.9%
4. 個人的理由	113	14.8%
5. 体調が優れない	105	13.6%
6. コースが就職を中心に運営されていない	85	10.7%
7. 教え方に不満足	73	9.1%
8. 期待に沿わなかった	72	8.9%
9. 実技が少なすぎる	71	8.8%
10. 家庭の問題	68	8.4%
11. 理解できなかった	63	7.7%
12. 設備が不十分	62	7.6%
13. 興味を失った	34	4.0%
14. 結婚した	18	2.1%
15. 指導員との問題	17	2.0%

(注: 合計回答者数は 878 名。複数回答可)

(出所: Study on the incidence of dropping out from courses conducted by technical colleges – some selected tables, by NHRDC (draft and unpublished)、2005 年 2 月)

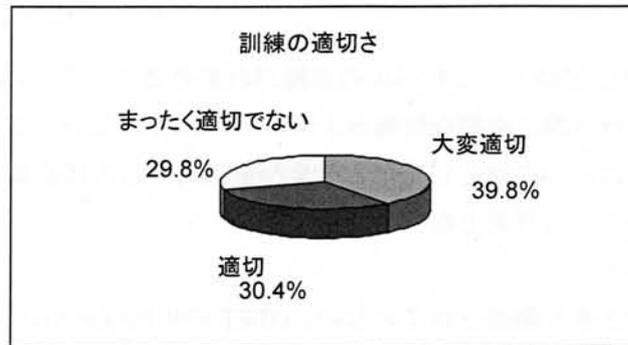
(2) 訓練の質とレベルが産業界のニーズを満たしていない

訓練の質とレベルが産業界のニーズを満たしていない理由については以下のように分析される。



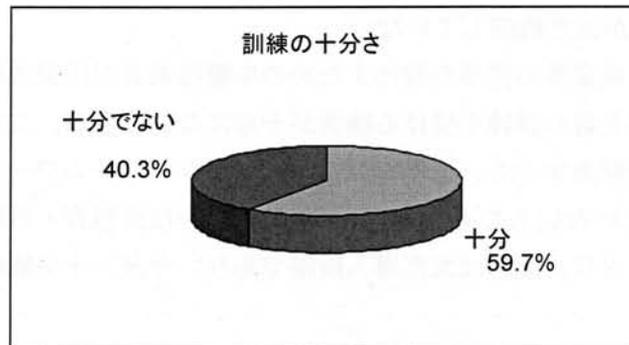
前述の DTET による追跡調査でかなりの数の卒業生は「訓練コースは仕事に必要な能力を養うのに適切・十分ではなかった」と述べている。約 30%が「訓練はまったく適切かつ十分でなかった」とのべており (図 9 参照)、40%は「訓練コースは仕事に必要な能力を養うのに適切・十分ではなかった」と述べている (図 10 参照)。

図 9 訓練は仕事に必要な能力を養うのに適切なものであったかー1995/96



(出所: Tracer Study of Technical College Graduates, DTET, 2002 年)

図 10 訓練は仕事に必要な能力を養うのに十分なものであったかー1995/96



(出所: Tracer Study of Technical College Graduates, DTET, 2002 年)

訓練が適切でなかったと回答した卒業生は、その理由として、「訓練ではもっと仕事に適した先進技術やもっと実用的な技術・理論を教えるべきであった」と述べている。

(3) 十分なデータや情報が得られないため意思決定に支障をきたすことがある

DTET の問題のひとつとして、情報のマネージメントが不十分なことが挙げられる。経営に必要なデータや情報の中には、まったく入手できていないものや、更新されていないものがある。このように情報が十分にマネージメントされていないため、経営にかかわる職員が意思決定をする時に不都合をきたすことがある。たとえば現在、下記のような必要な情報が十分に入手できていない。

① 労働市場情報

労働市場情報は主に TVEC により収集され四半期ごとに発表されている。これは基本的に求人広告を分析したものであり、職種やレベルごとの一般的な労働市場の需要を提示している。しかし、近年 ILO が行った青年層への調査(School-to-work-transition of youth in Sri Lanka, ILO/IMCAP, final revised report, 2004)で、就職したきっかけとして求人広告に応募したことを挙げたのは全体の約 1.3%にしか満たなかったことから、求人広告の分析は労働市場情報の一部を分析したにすぎな

い。また同分析結果は、TCの生徒が一番知りたがっている、自分が属するコースの関連職種の労働需要がどれくらいあるかという情報を的確に提供していない。

## ② 産業界の需要調査

TCにどのような職種の、どのようなレベルの訓練が将来必要であるかについてTCの経営にかかわる職員が意思決定を行う際に必要な情報が十分収集されていない。また、現在の訓練コースが変化する産業界の需要にいかに対応し変化すべきかを判断するのに必要な情報がない。これらは産業界との連携が薄いことが背景となっている。

## ③ 卒業生のフィードバック

卒業生の就職状況等はあまり調査されていない。DTETの年次統計ハンドブックは、TCの応募者、入学者、修了者、最終試験合格者に関して詳細な統計を提供している。しかし訓練コースの合理性、適切性、効果を測定するために非常に重要なデータである卒業生の就職、および就職先でのパフォーマンス等に関しては統計や記述がない。

### (4) クラフトマンレベルの人材が上級の訓練を受ける機会が十分でない

#### ① NVQ フレームワークがまだ機能していない

前述のように、現在、産業界の需要を満たすための中堅技術者が圧倒的に不足している。クラフトマンレベルの人材が上級の訓練を受ける機会が十分でないことが、この理由のひとつとして挙げられる。この問題を解決すべく、近年SDPによりNVQフレームワークが導入され、OレベルやAレベルを取得していない人でもNVQレベル7までの技術教育・訓練を受けられる仕組みが考案された。しかしこのシステムはまだ導入段階であり、今後、十分機能させ定着させていく必要がある。

#### ② Aレベル試験でドロップアウトした青年層に対する十分な数のキャリア・パスがない

現在、工学・技術系のディプロマ・コースはいくつか存在するが、それらに入学するにはAレベルを取得している必要がある。であるからAレベルを取得していない多くのTCの生徒はこれらのコースに応募することができない<sup>3</sup>。一方TCには非常に限られた数のディプロマ・コースしかないため、多くの卒業生にとっては、さらに上級の訓練を受けディプロマを取得する機会がない。このような問題を解決するためTCにディプロマ・コースを新設することが急務となっている。

#### ③ ディプロマ・レベルの訓練コースは入学や卒業がフレキシブルにできるようなシステムになっていない。

現在の訓練システムでは入学や卒業時期が柔軟でないため、在職者がディプロマを所得しようとしても、非常に困難である。在職者の技能・資格向上の要望に答えるため、単位制のディプロマ・コースや十分な数の週末ディプロマ・コースの導入が必要となっている。

### (5) 予算・人材が効果的に活用されていない

DTETは予算・人材を効果的に活用していないという指摘がありその背景は以下の通りである。

#### ① 社会的投資効果が測定されていない

<sup>3</sup> TCの入学資格はOレベルであり、多くの生徒がAレベルの資格を持っていない。

DTETには、行った投資がどれだけの効果や成果を生み出したかを測定する仕組みがないので、投資、つまり実施した訓練が効果的であったかどうかを知るすべがない。このように社会的投資効果を十分に把握できていないため、訓練への支援や資金の必要性を十分に正当化し要請を強く主張することができない場合がある。

#### ② 職員のための能力評価システムがない

DTETには職員の能力評価システムがなく、一生懸命働くことや技術を向上させることに対するインセンティブの低さにつながっている。DTETではすでにこの問題に取り組み、能力評価システムのマニュアルを作成しているが、まだ導入には至っていない。

#### ③ DTETは収入増加活動によって生み出された資金を活用することができない

DTETは収入増加活動を実施することは許可されているが、生み出された資金は国庫に上納しなくてはならず、独自に活用する権限を持っていない。これはDTETやTCが収入増加活動を効果的に行うことへの障害となっている。

DTETの抱える上記のような問題によって下記のような影響が生まれている。

- ① TCの生徒はスリランカの経済的發展に十分貢献することができていない
- ② TCの訓練コースのなかには魅力や人気のないものがある
- ③ 中堅技術者が不足している
- ④ DTETの経営が全般的に十分効果的でない

そしてこのような負の影響が最終的に第2章で記したような「青年層の失業・低就業」や「青年層の社会的不安」などといった経済・社会問題を生み出す一因となっている。PCMワークショップでは、上述のような問題を解決し、以下のようなことがらを達成することが今後の目標であることが確認された。

- 訓練の質と合理性を高め、中途退学者を減少させる
- 産業界のニーズに合うよう訓練コースの質とレベルを高める
- 適切な情報マネジメント・システムを構築し意思決定に活用する
- クラフトマンとスーパーバイザーレベルの人材が上級の訓練を受けることができるような機会を設ける
- 予算と人材を有効に活用する

## 4. プロジェクト戦略

### 4-1. プロジェクト戦略の概要

#### (1) アプローチの選択

これまで見てきたように、スリランカではTVETセクターの課題の把握とこれに対応した各種改革が行われている。JICA事前評価調査時(2005年2月)に実施したPCMワークショップを通じてスリランカ側と共有された課題は以下のとおりである。①訓練の質と合理性が低く、中途退学率が高い、②訓練の質とレベルが産業界のニーズを満たしていない、③十分なデータや情報がないため、意思決定に支障を来している、④クラフトマンレベルの人材が上級の訓練を受ける機会が十分にない、⑤予算・人材が効果的に活用されていない。

本プロジェクトでは、特に①、②、④の課題解決に貢献しようとしている。日本が比較優位性を持つ技術レベルが比較的高く、実技を重視した訓練コースの実施や、効果的なコース運営を通じて、確実に就職に結びつくようなモデルコースを確立する（課題①関連）。訓練実施にあたっては、産業界の意向を訓練内容に反映させるため、テクニカル・コミッティーの導入を行う等の仕組みを導入する（課題②関連）。本プロジェクトが主たるターゲットとしている CoT は、スリランカ労働市場において不足しているという、中堅技術者の育成・訓練機関であり、労働力需給のミスマッチ解消に貢献することが期待される（課題④関連）。課題③で指摘された「情報」は、その内容が多岐にわたるが、卒業生の就職に結びつくような企業情報や、卒業生の追跡調査などは、プロジェクトで効果的な情報管理を行い、キャリアガイダンスを充実させることで一部貢献する。課題⑤については、スリランカ政府の人事・財政に関わる事項であり、プロジェクトの活動としては位置づけけないが、技術的アドバイスを求められた場合、日本の知見・経験を共有することは可能である。

## (2) モデル校の設置

スリランカ国政府は、中堅技術者育成のため、現在 36 校ある技能短大（Technical College、TC）のうち、各州 1 校、計 9 校を技術短大（College of Technology、CoT）に昇格させることとしている。マラダナ校は、他の CoT に先駆けて NVQ レベル 5 および 6 の訓練コースを導入すると同時に、コース運営全般においても新たな取り組みを行っていく、モデル校としてスリランカ側は位置づけている。

マラダナ校は現在 9 分野で 24 コースの訓練を実施しているが、これら全てについて本プロジェクトで取り扱うことは予算上および日本側の実施体制上（専門家確保の可能性、技術的比較優位性など）困難であるので、まずはスリランカで NVQ レベル 5 および 6 の導入ニーズが高い、情報通信、メカトロニクス、金属加工の 3 分野について協力を開始する。具体的には、実際の訓練コース立ち上げやコース運営を通じて技術移転を行うこととする。その後、当初導入した訓練コースを「モデル」コースと位置づけ、実証的に効果のあったものをマラダナ校内の他の訓練コース、あるいは他校へ普及させていく計画としている。

プロジェクトで導入するモデルコースでは、産業界との連携を強化するため、訓練コースごとに産業界代表者との合同委員会（テクニカル・コミッティー）を設置することとする。コース内容は、産業界の意向を反映したものとすると同時に、実習（In-Plant Training）の受け入れや、就職情報の提供などで、産業界からの協力も得ていくこととする。

## (3) モデルの普及体制の構築

上述のように、マラダナ校にて開発される「モデル」が確実に TVET セクターで共有されていくためには、CoT および TC を所管している DTET の経営・技術能力の向上が不可欠である。プロジェクトの進捗は、DTET と緊密な連携により管理し、徐々に訓練コースの立ち上げ・運営をプロジェクト主導から DTET 主導へと移管させていく。

## (4) 他機関との連携

ADB による SDP は、TVET セクターほぼ全てをカバーしている。現在実施しているフェーズ I

は、2006年10月末までの予定であるが、同年よりフェーズIIの実施も検討されている。フェーズIIにおいては、CoTレベルへの協力も検討されており、本プロジェクト開始以降もADBとの協調は重要である。

マラダナ校で新規に導入するモデルコースは、スリランカ政府の新NVQならびにカリキュラムにもとづいて運営されるべきものであり、モデルコースの訓練内容と整合性を保つことが必要である。MSDVTE内でも、新NVQの主な担当機関、すなわちNVQフレームワークの調整機関であるTVEC、NVQ作成担当機関であるNAITA、カリキュラム作成担当機関であるNITESLとは緊密な連携が必要である。

## 4.2. プロジェクトの実施体制

### (1) カウンターパート機関

プロジェクトの実施体制は、別添3のとおりであるが、中心となるカウンターパート機関は、DTET、マラダナ校、JCC (Joint Coordination Committee) である。

DTETは現在36TCを統括しており、スリランカのTVETセクターでは中核的な役割を果たしている。また、9校のCoT導入にあたっては担当機関として政策の推進役となっている。DTETには、これまで長期専門家（職業訓練アドバイザー）が派遣され、訓練のハンドブック作成や技能競技会を実施している。これまでの活動成果を踏まえ、チーフアドバイザーと業務調整員はDTET内にプロジェクト事務所を構えることとし、本プロジェクトのうち訓練マネジメント改善とモデル普及体制の確立についてはDTETが中心となって取り組むこととする。また、マラダナ校で試験的に導入される各種活動を他のCoTやTCと情報共有を進めるのもDTETの役割となるため、マラダナ校での活動についても常にDTETがモニタリングする体制を確立することが重要となる。

マラダナ校は、他のCoTに先駆けてNVQレベル5・6のモデルコース実施校として、コースの設置と訓練マネジメントの導入、産業界との連携を促進するテクニカル・コミッティーの設立・運営を行う。従って本業務を担当する各分野のJICA専門家はマラダナ校を活動の拠点として、その指導員に対する技術指導を行うこととする。新規コースの立ち上げの後に、マラダナ校の他の分野／コースや他のCoT、TCへとモデル普及させていくため、指導員に対する向上訓練やセミナーの開催についても同校を利用する可能性が高い。また、マラダナ校は物理的にもDTETに隣接しており、DTETと緊密な連携を保ちつつCoTモデル校としての各種活動を実施するのに適している。

JCCは最低年に1回は開催し、PO (Plan of Operation) に基づき円滑にプロジェクトが実施されるよう、次年度の計画とこれまでの活動レビューを行う機関である。メンバーは、スリランカのTVETセクター改革で重要な役割を担うTVEC (政策の統括)、NAITA (NVQの作成担当)、NITESL (カリキュラム作成担当)、VTA (TCより下位の職業訓練機関) および産業界、スリランカ援助窓口機関、日本側関係者としている

### (2) 予算措置

2004年のDTET全体予算は569.30百万ルピー、マラダナ校の全体予算は23百万ルピーとなっている。プロジェクト開始後、モデルコースを担当する指導員の配置し、機材の維持管理費や教