

**ニジェール共和国
住民参画型学校運営改善計画
中間評価調査報告書**

平成 17 年 11 月
(2005 年)

独立行政法人 国際協力機構
人間開発部

序 文

ニジェール共和国は、サブ・サハラアフリカ諸国のなかでも最貧国の一つで、初等教育の総就学率は40%（2001年）と世界最低水準にあり、初等教育における低就学率が大きな問題となっている。

このため同国政府は、「教育開発10か年計画（PDDE 2003-2012）」を策定し、就学機会の拡大に取り組んでいる。同計画では、各学校に教員、保護者、コミュニティーの代表からなる学校運営委員会（COGES）を設置し、住民が学校運営の中心的な役割を担うことを目指しており、ニジェール政府は、COGESの運営モデルづくりとそれに関わる地方教育行政官の能力強化に係る支援を我が国に対し、要請してきた。

これを受けてJICAは、2004年1月より、「住民参画型学校運営改善計画」プロジェクトを実施してきたが、同プロジェクトは、両国関係者の協力により、概ね順調に進捗してきたと言える。

今般、同プロジェクトの中間評価を行うことを目的として、2005年7月に調査団を派遣し、ニジェール政府及び関係機関との間で、プロジェクトの進捗の確認と今後の方向性に係る協議を行った。本報告書は、同調査結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの展開に、更には類似のプロジェクトに活用されることを願うものである。

ここに、本調査にご協力をいただいた内外関係者の方々に深い謝意を表するとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第である。

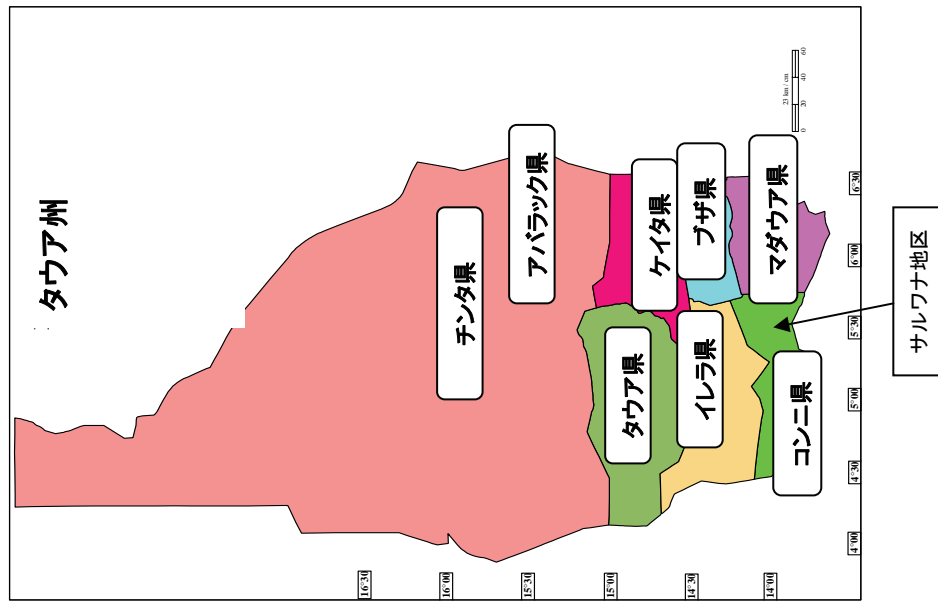
平成17年11月

独立行政法人 国際協力機構
人間開発部部長 末森 満

ニジェール共和国



協力対象地域地図



略 語 表

AME	Association des Mères Educatrices (Mother's Association)	母親会
APE	Association des Parents d'Élèves (Parent's Association)	保護者会
APP	Activités Pratiques Productives (Practical and Productive Activities)	生産実習活動
COGES	Comités de Gestion des Établissements Scolaires (School Management Committee)	学校運営委員会
COSAGE	Composant soft visant à l'amélioration de la gestion des écoles (Soft Component Aiming at the Improvement of School Management)	無償資金協力に対する ソフトコンポーネント COSAGE
C.P.COGES	Cellule de Promotion des COGES (Section of Promotion of COGES)	COGES 推進室
DEP	Direction des Études et de la Programmation (Department of Studies and Programming)	基礎教育識字省・ 計画調査局
DGEB	Direction General de l'Enseignement de Base 1 (Department of Basic Education)	基礎教育識字省・ 基礎教育総局
DREB/A	Direction Régionale de l'Éducation de Base et de l'Alphabétisation (Regional Office of Basic Education and Literacy)	州基礎教育識字局
EPT	Ecole Pour Tous (School for All)	みんなの学校プロジェクト
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
MEB/A	Ministère de l'Éducation de Base 1 et Alphabétisation (Ministry of Basic Education and Literacy)	基礎教育識字省
MOU	Memorandum of Understanding	覚書
ONEN	Organisation Nigérienne des Educateurs Novateurs	ニジェール革新教育者会
PADEB	Projet d'Appui au Développement de l'Éducation du Base (Support Project for Development of Basic Education)	基礎教育開発支援 プロジェクト
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・ マネージメント
PDDE	Programme Décennal de Développement de l'Éducation de Niger (Ten-Year Educational Development Plan)	ニジェール国教育開発 10 年計画
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・ デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operations	活動計画表
PS	Direction de la Promotion de la Scolarisation (Section of Promotion of School Enrollment)	就学促進局
PTF	Partenaires Techniques et Financiers (Technical and Financial Partners/Donors)	ドナー
PTU	Project Technical Unit	プロジェクトテクニカル ユニット
R/D	Record of Discussion	討議議事録

写 真



基礎教育識字省・基礎教育総局長との協議、ヒアリング（ニアメ）。



COGES 監督官・担当官からのヒアリングの様子（於：タウア COGES 事務局）。本プロジェクトでは、COGES 監督官や担当官の能力強化を行い、現在、COGES のモニタリングは彼らによって支えられている。



調査団員からの質問に、COGES 会議の議事録を見ながら真剣に答える COGES 委員（ビルビス小学校、タウア市）。各 COGES では、定期的に会議を開いて、様々な問題を話しあっている。



コミュニティーによって校舎の隣に増設された藁葺き屋根と土壁の教室（ムジャ、イレラ県）。教室不足のため、多くの COGES が、このような仮設教室の建設を学校活動計画の中で実施している。



上記仮設教室内の様子。



調査団員からの質問に笑顔で答える子どもたち（タウア）。



合同調整委員会での、ミニッツ署名の様子
（中央左：基礎教育識字省次官、中央右：
横関団長）。



教育分野ドナー会合において、本中間評価
の結果と本プロジェクトの活動報告が行わ
れた（於：在ニジェールフランス大使館）。



7月21日にニアメで行われた「みんなの学
校 DAY」で展示された APP による児童の作
品。

手前：食事用ボールにかぶせる蓋
中央：わらで編んだ小物入れ
奥：わらで編んだラクダの乳搾り器

評価調査結果要約表

1. 案件の概要		
国名： ニジェール共和国	案件名：住民参画型学校運営改善計画	
分野： 基礎教育	援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署： 人間開発部 第一グループ（基礎教育）基礎教育第二チーム	協力金額（2005.3.31 時点）：196,530 千円	相手国実施機関：基礎教育識字省
協力期間	(R/D)： 2003 年 12 月 24 日	日本側協力機関：
	3 年間（2004.1.1 - 2006.12.31）	他の関連協力：
<p>1 1 協力の背景と概要</p> <p>サブ・サハラアフリカ諸国の中でも最貧国の一つであるニジェール共和国（以下「ニジェール」）では、「教育開発 10 か年計画 2003-2012（PDDE）」を策定し、初等教育の総就学率を 2000 年の 34% から 2013 年には 91% まで向上させることを目標として、「就学機会の拡大」に取り組んでいる。同国の初等教育における低就学率は、複数の阻害要因が複雑に絡んでいるものの、その主たるものは「学校数（教室数）の絶対的不足」と「学校及び学校教育に対する地域住民・保護者の不満、不信感」の 2 要因と考えられる。</p> <p>このうち前者に関しては、PDDE に基づき世界銀行をはじめ各国ドナーの支援によって約 20,000 教室の建設が予定されており、日本も無償資金協力による校舎の増改築プロジェクトを実施している。一方、後者に関しては、地域住民の学校運営への参加を通じて学校への不信感を取り除き、学校に対する認識を変えていくため、政府は、校長、教員代表、保護者会代表、母親会代表の計 6 名から編成される学校運営委員会（COGES）の設置を 2002 年 2 月に開始した。</p> <p>同計画の最終段階では、住民や地域コミュニティーを学校運営の中心的担い手として位置付け、計画策定から運営管理、教材等の調達に関する責任を担わせることとしており、保護者への啓発活動に関しても COGES が中心的な担い手となる。しかし、一部の学校では一定の成果を上げているものの、多くの学校で COGES が十分に機能しておらず、研修の充実、女性の巻き込み、法令の整備、政府・州・視学官レベルでの支援体制強化を図っていく必要性が認識された。</p> <p>このような背景の下、COGES の運営モデルを提示するとともに、それに係る地方教育行政官の能力強化を行う技術協力プロジェクトが要請され、2004 年 1 月から「住民参画型学校運営改善計画（通称「みんなの学校プロジェクト」）」が開始された。</p>		
<p>1 2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <p>対象地域において、住民参画型学校運営を通じて学校環境が改善される。</p> <p>(2) プロジェクト目標</p> <p>タウア州内の COGES 対象校において、地域住民のニーズを反映した住民参画型学校運営が行われる。</p> <p>(3) 成果（アウトプット）</p> <p>パイロット校の住民が学校に対してプロジェクト開始前より肯定的な考えを持つ。</p> <p>パイロット校において地域住民による学校運営への参画が増大する。</p> <p>パイロット校において COGES の運営モデルが確立する。</p> <p>タウア州において、COGES の支援体制モデルが確立する。</p>		

(4) 投入 (2005.3.31 時点)			
日本側:			
長期専門家派遣	延べ 3 名	33 M/M	機材供与 (携行機材含む) 19,036 千円
	(パイプライン専門家含む)		
短期専門家派遣	延べ 1 名	5 M/M	運営経費等 38,972 千円
研修員受入	延べ 3 名		
青年海外協力隊派遣	シニア隊員 1 名		
相手国側:			
カウンターパート配置	15 名		ローカルコスト負担 0
土地・施設提供	タウア教員学校内に 2 部屋		
2. 評価調査団員の概要			
調査者	団長・総括	横関 祐見子	JICA 国際協力専門員
	教育評価	權谷 紅美子	JICA 中西部アフリカ地域支援事務所 企画調査員
	協力企画	上野 暁美	JICA 人間開発部 第一グループ 基礎教育第二チーム ジュニア専門員
	評価分析	南坊 進二	有限会社 エクシディア
調査期間	2005 年 7 月 11 日 ~ 2005 年 7 月 24 日		評価の種類: 中間評価
3. 評価結果の概要			
3.1 実績の確認			
(1) プロジェクトの成果 (アウトプット)			
(ア) <u>パイロット校の住民が学校に対してプロジェクト開始前より肯定的な考えを持つ。</u>			
パイロット校の多くの住民が、以前は「学校は政府のもの」と見なし、活動に懐疑的であったが、COGES を通じてオーナーシップが深まり、「学校は住民のもの」と考えるようになり、現在は積極的に学校運営活動に参加している。また、生産実習活動 (APP) 活動の導入により、学校での教授内容がより地域のニーズにあった内容へと改善していると多くの住民が感じている。			
(イ) <u>パイロット校において地域住民による学校運営への参画が増大する。</u>			
指標 1 及び指標 2 はいずれも達成されている。すなわち、パイロット校において、COGES が招集した住民総会への参加者の増加比率は目標の 30% を超え、推定 7 倍となっている。また、パイロット校において、学校活動への住民の貢献の増加比率は目標の 50% を超えて 5.5 倍に達している。よって、当成果を達成している。			
(ウ) <u>パイロット校において COGES の運営モデルが確立する。</u>			
指標 1 及び指標 2 はいずれも達成されている。すなわち、全パイロット校において COGES が民主的に選出されており、目標の 90% を超えている。また、全パイロット校において COGES 委員が学校活動計画の研修を修了しており、目標の 80% を超えている。よって当成果を達成している。			
(エ) <u>タウア州において、COGES の支援体制モデルが確立する。</u>			
指標 1 ~ 4 はいずれも達成されている。すなわち、全 COGES 担当官は研修を受け、その能力はかなり向上している。COGES 担当官の連絡会議は定期的 (月に 1 度) に開催されている。COGES 支援年間計画は立案、実施、モニタリング・評価されている。そして、COGES サポートマニュアルが作成されている。以上により、当成果を達成していると言える。			

(2) プロジェクト目標

指標は達成されている。すなわち、83%以上(目標は80%)のタウア州内のプロジェクト対象校(2005年3月末時点の対象校329校)において、住民総会で承認された学校活動計画のうち、70%以上の活動が実施されている。よって、プロジェクト目標を達成している。

(3) 上位目標

上位目標はまだ達成されていないが、近い将来達成の見込みが高い。中間評価で評価対象とした学校(2005年3月末時点の対象校329校)において、すでに学校環境の改善が見られる。2005年4月以降さらにプロジェクト対象校が増えたが、これらの学校に「機能する」COGESが設立されることにより、プロジェクト終了時までには達成される見込みである。

3 2 評価結果の要約

(1) 妥当性：非常に高い

PDDE においては、大きな目標の一つとして、初等教育就学率の向上があり、プロジェクトの目指すことと一致している。また、ニジェール政府の COGES 実施方針は、当プロジェクトが実践したアプローチ・方法に基づくものであり、本プロジェクトで作成した学校活動計画マニュアルは、UNICEF が支援する他州での活動にも活用されている。こうしたことから、本プロジェクトはニジェール政府の基本政策と整合性があり、国のニーズに合致するものであるといえる。他方、教育はニジェールにおける JICA の優先セクターであり、また ODA 政策として「Basic Education for Growth Initiative (BEGIN)」があり、住民参加の促進が重要な基本理念とされていることから、日本の政策とも整合性があると言える。

(2) 有効性：大変よい

プロジェクト対象校(2005年3月末時点:329校)において、プロジェクト目標は既に達成されており、また、ほとんどの成果(アウトプット)も達成されている。よって、有効性があつたと判断される。主要促進要因として、住民の学校運営に対する動機の高さと、教育への高いニーズが挙げられる。

(3) 効率性：よい

日本側、ニジェール側双方の投入の時期、質、規模はいずれも適切で、活動は迅速かつ確実に行われている。本プロジェクトは、無償資金協力によって実施された「ニジェール国ドツソ県、タウア県小学校建設計画」のソフトコンポーネント「COSAGE」での経験を有効に取り入れている。また、モニタリングを地方行政官の職務として組み込む一方、NGO への積極的な業務委託を行うことにより、様々な面において効率化・低コスト化を実現している。

(4) インパクト：大きい

プロジェクトによって活性化した COGES の活動は、対象校における学校環境の改善、さらには就学率上昇の大きな要因と考えられ、近々上位目標は達成されると予測される。また、本プロジェクトが用いた COGES 活性化のアプローチと手法は、政府の COGES 政策に好影響を及ぼしている。例えば、政府の COGES 研修マニュアルは、本プロジェクトが開発したマニュアルを基に作成されており、本プロジェクトが COGES 政策の推進と実施において、多大なインパクトを与えていると言える。

(5) 自立発展性：高い

COGES を通じて、コミュニティと学校との間に信頼関係が築き上げられ、住民からの積極的な資金、労力、物品面での学校への貢献も実現している。また、COGES 監督官、担当官のキャパシティ・ディベロップメントも行われ、地方行政官によるモニタリング体制も構築されている。以上により、自立発展性はあると言える。ただし、政府の COGES 政策の一貫性と COGES への適切な予算配賦が不可欠である。

3 3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- COSAGE が事実上パイロットプロジェクトとなり、COSAGE で開発された民主的な委員選出方法と学校活動計画作成の手法を導入したこと。
- COGES 監督官と担当官に対する研修の順序（住民研修の見学後に、研修指導方法の研修があったことにより、事前に問題意識を深化することが可能であった）。

(2) 実施プロセスに関すること

住民の教育へのニーズが非常に高く、住民参加への動機も高いことが普及を促進している。さらに、本プロジェクトでは、この住民の意識を活用して、選挙による COGES 委員の選出などの方策により、住民参加を引き出すことに成功した。

3 4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

PDDE を支援する世界銀行との調整が、COGES 政策実施計画立案上、不確定要因となる（モニタリング経費の問題により、地域の制限があり得る）。

(2) 実施プロセスに関すること

政府の一貫性のない政策により、本プロジェクトの実施計画の変更を余儀なくされることがある。

天候不順などにより貧困が悪化すれば、住民参加が停滞する可能性もあり、本プロジェクトの進捗、成果に影響を及ぼす。本プロジェクトでは、コミュニティの収入創出プロジェクトを実験的に行うなどの方策が採られている。

また、全国的な教員不足、予算不足は今後の政府の教育改善の障害となり得る。

3 5 プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）の改訂

中間評価の結果、これまでの実績、今後の方向性を踏まえ、プロジェクトの活動をさらに改善するためプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）の改訂が必要と判断された。中間評価で合意した大枠は以下のとおりである。

(1) 上位目標

COGES を通じた住民参画型学校運営モデルが普及する。

(2) プロジェクト目標

COGES を通じた住民参画型学校運営モデルが確立される。

(3) 成果(アウトプット)

地域住民による学校運営への参画が増大する。

タウア州の COGES 対象校において COGES 機能が強化される。

タウア州において機能する COGES 連合が結成される。

COGES の支援体制が強化される。

タウア州で実施した COGES 運営モデルが他州において適用が可能になる。

なお、活動、指標等については、中間評価後に関係者とプロジェクト・サイクル・マネージメント (Project Cycle Management : PCM) ワークショップを行い決定、ミニッツを締結し、PDM を確定する。

3 6 結論

本プロジェクトは、住民参画型学校運営の普及に多大な貢献をしてきた。プロジェクト期間半ばにしてほとんどの活動は実施され、多くの成果(アウトプット)を達成しており、プロジェクト目標も達成されている。5項目評価を通じて高い評価結果となっており、残りのプロジェクト期間で COGES 政策の実施をさらに進めることになる。

3 7 提言(当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言)

(1) タウア州における活動の拡大

本プロジェクトは、タウア州において COGES を推進するための「機能する COGES モデル」形成のために、ニジェール政府に協力して成果を上げている。需要に対応するために、プロジェクトが支援する COGES の数を増加することは可能である。

(2) 他の地域へのプロジェクトからの支援の拡大

基礎教育識字省は、本プロジェクトに対してその活動を他州(マラディ及びザンデル)に拡大するよう要請している。タウア州での成果を活用して、最低でも1州に支援及び活動を拡大することが重要である。

(3) COGES 促進と運営方法の標準化及び制度化

タウア州でモデル開発に成功したことは明らかである。基礎教育省が本プロジェクトの経験、即ち研修方法、その内容とマニュアルを活用して、COGES 促進及び運営方法の標準を策定することを提言する。プロジェクトには、必要な技術的な支援を提供することが期待されている。これらは、国全体への COGES の制度化にさらに貢献しうる。

(4) モニタリングシステムの強化

「機能する」COGES を維持するためには、効果的なモニタリングシステムの整備と継続が極めて重要である。COGES 監督官並びに COGES 担当官のキャパシティ・ディベロップメントは必要不可欠である。また、ニジェール政府が COGES 担当官のモニタリング費用を予算として確保することも必須である。加えて、COGES 連合を通じたモニタリングの可能性についても、さらなる調査と働きかけが求められる。

(5) PDM の改訂

プロジェクトの活動の拡大のためには、現行 PDM の改訂が重要である。詳細については、3 5 PDM の改訂を参照のこと。

(6) 基礎教育識字省本省への教育アドバイザー配置の必要性

プロジェクトの進捗に基づき、基礎教育識字省に対して政策的及び技術的な助言を行い、教育分野における JICA の支援を調整できる JICA 教育アドバイザーの配置が必要であると判断された。

3 8 教訓(当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄)

(1) 住民参加を促すアプローチ

本プロジェクトでは、民主的な選挙によって COGES 委員を選ぶことをはじめとして、住民の参加と学校へのオーナーシップを強化する様々な方法を開発した。具体的には下記のような工夫があった。

- 啓発活動: 啓発活動による住民の意識の更なる高まりを得ること、さらに、選挙による COGES 委員の選出なども住民参加を促すことに貢献した。
- NGO の活用: COGES 監督官及び担当官のキャパシティ構築のために、NGO を活用したことは戦略的であった。現地の事情に詳しく、ニジェールに合った手法を持つ NGO の活用は、手法の有効性に加えて、費用の面でも効率性が高い。
- 権限委譲: COGES に教科書や備品の管理など、学校運営の権限を委譲することにより、COGES のオーナーシップとキャパシティを高めることになった。

(2) キャパシティ・ディベロップメントを中心とした活動

本プロジェクトでは、基礎教育識字省から住民組織に至るまでの各レベルにおいて、キャパシティ・ディベロップメントを効果的に行った。この戦略は有効であり、教育分野のみならず他の分野でも応用できる。

- 基礎教育識字省に対しては、基礎教育総局や COGES 推進室への働きかけがあった。
- 州レベルでは、既存の組織と人材へのキャパシティ開発を通じて住民参加を導いていった。
- コミュニティーに対しては、COGES 担当官を通じて研修を行い、非識字者でも民主的な選挙によって適切な人材を選び、COGES が中心となって学校運営ができることを実証した。

(3) プロジェクト活動の成果と政策提言

中央で、プロジェクトの成果を活かしつつ政策提言を行う専門家の必要性は高い。援助調整及び他の援助機関との対話ができる人材がいることにより、プロジェクトの効果を政策レベルでの貢献にまで高めることが可能となる。

(4) 教育プログラム支援

ニジェールでは、本プロジェクト、青年海外協力隊(Japan Overseas Cooperation Volunteers: JOCV)の活動(学校保健、就学前教育)、無償資金協力による学校建設などの日本の教育支援を有機的に結びつけて、教育プログラム支援として包括的な協力を行う方向に向かっている。パイロット事業とキャパシティ・ディベロップメント、さらに、政策提言のできるプログラムの支援は、援助効率を上げ、援助協調にも対応する教育支援の一つのモデルとなり得る。

以上

目 次

序 文	
地 図	
略 語 表	
写 真	
評価調査結果要約表	
第 1 章 運営指導（中間評価）調査団の概要	1
1 - 1 調査団派遣の経緯と目的	1
1 - 2 調査団の構成	2
1 - 3 調査日程	2
1 - 4 主要面談者	3
第 2 章 プロジェクトの概要	4
2 - 1 基本計画	4
2 - 2 プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）	4
2 - 3 PDM の変遷	4
2 - 4 実施体制	6
第 3 章 中間評価の方法	7
3 - 1 評価グリッドの作成	7
3 - 2 評価実施方法	8
第 4 章 要約	9
4 - 1 5 項目評価	9
4 - 2 提言	10
4 - 3 PDM 改訂	10
4 - 4 評価総括	10
第 5 章 計画達成度	12
5 - 1 投入実績	12
5 - 2 活動	13
5 - 3 成果達成状況	16
第 6 章 中間評価結果	17
6 - 1 評価 5 項目による評価	17
6 - 2 PDM 改訂	21
6 - 3 結論	21
6 - 4 カウンターパート機関に対するインタビュー調査結果	22
6 - 5 COGES に対するインタビュー調査結果	23
第 7 章 対象地域拡大について	24

第 8 章	プロジェクトの中西部アフリカでの活用の可能性	25
8 - 1	同地域関係者間での教育地方分権化に関する意見交換の場の提供	25
8 - 2	本プロジェクトのモデル・成果品の他地域での活用	25
8 - 3	APP 活動成果の他地域での活用	26
第 9 章	提言と教訓	27
9 - 1	提言	27
9 - 2	教訓	28
第 10 章	本プロジェクトへの留意事項	31
10 - 1	専門家の派遣時期	31
10 - 2	APP 活動	31
10 - 3	車両増加の必要	31
10 - 4	終了時評価について	31
10 - 5	教育ドナー会合への参加	32
10 - 6	COGES 政策実施に関する世界銀行との協調	32
10 - 7	プロジェクト紹介イベントの効果	32
10 - 8	仏語圏の教育専門家の養成	32
付 属 資 料	33
1.	ミニッツ	35
2.	COGES インタビュー調査に係る資料	65
3.	学校運営委員会比較表	80
4.	04 - 05 年度プロジェクト統計	82

第1章 運営指導（中間評価）調査団の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

サブ・サハラアフリカ諸国の中でも最貧国の一つであるニジェールでは、「教育開発10か年計画2003-2012（PDDE）」を策定し、初等教育の総就学率を2000年の34%から2013年には91%まで向上させることを目標として、「就学機会の拡大」に取り組んでいる。同国の初等教育における低就学率は、複数の阻害要因が複雑に絡んでいるものの、その主たるものは「学校数（教室数）の絶対的不足」と「学校及び学校教育に対する地域住民・保護者の不満、不信感」の2要因と考えられる。

このうち前者に関しては、PDDEに基づき世界銀行をはじめ各国ドナーの支援によって約20,000教室の建設が予定されており、日本も無償資金協力による校舎の増改築プロジェクトを実施している。一方、後者に関しては、地域住民の学校運営への参加を通じて学校への不信感を取り除き、学校に対する認識を変えていくため、政府は校長、教員代表、保護者会代表、母親会代表の計6名から編成される学校運営委員会（COGES）の設置を2002年2月に開始した。

同計画の最終段階では、住民や地域コミュニティを学校運営の中心的担い手として位置付け、計画策定から運営管理、教材等の調達に関する責任を担わせることとしており、保護者への啓発活動に関してもCOGESが中心的な担い手となる。しかし、一部の学校では一定の成果を上げているものの、多くの学校でCOGESが十分に機能しておらず、研修の充実、女性の巻き込み、法令の整備、政府・州・視学官レベルでの支援体制強化を図っていく必要性が認識された。

このような背景の下、COGESの運営モデルを提示するとともに、それに関わる地方教育行政官の能力強化を行う技術協力プロジェクトが要請され、2004年1月から「住民参画型学校運営改善計画（通称「みんなの学校プロジェクト」）」（以下「プロジェクト」）が開始された。

現在、3年間のプロジェクト期間の中間点にあたり、これまでの実績及び進捗をレビューし、今後の活動計画について協議することを目的に、本調査団が派遣された。

本調査団の調査目的は次のとおりである。

- (1) これまで実施した協力活動について当初計画に照らし、投入実績、活動実績、計画達成度を確認し、問題を整理する。
- (2) 計画達成度を踏まえ、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から、プロジェクトチーム、ニジェール側関係者とともに、プロジェクトの中間評価を行う。
- (3) 上記の評価結果に基づき、プロジェクト継続の妥当性について判断するとともに、プロジェクトの直面している課題及び今後の活動計画について、プロジェクトチーム及びニジェール側関係機関と協議し、必要な提言を行う。
- (4) これまでの実績、現在のプロジェクトの活動内容、中間評価後の方向性を踏まえ、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）を見直す。
- (5) 協議結果を双方の合意事項としてミニッツに取りまとめる。

1 - 2 調査団の構成

担当分野	氏名	所属
団長/総括	横関 祐見子	JICA 国際協力専門員
教育評価	権谷 紅美子	JICA 中西部アフリカ地域支援事務所 企画調査員
協力企画	上野 暁美	JICA 人間開発部 第一グループ 基礎教育第二チーム ジュニア専門員
評価分析	南坊 進二	有限会社 エクシディア

1 - 3 調査日程

	月日	曜日	業務
1	7月11日	月	20:00 (権谷団員) ニアメ着 (V7-732)
2	7月12日	火	15:20 (横関団長、南坊団員、上野団員) ニアメ着 (AF732) プロジェクト専門家との打合せ
3	7月13日	水	基礎教育識字省大臣、次官、計画調査局長表敬 基礎教育総局長表敬 COGES 推進室との協議 世界銀行との協議
4	7月14日	木	タウアへ移動 学校プロジェクト視察 (ムジャ) タウア州基礎教育識字局長、COGES 監督官との協議 タウア州対象校 COGES インタビュー (2校合同) プロジェクト専門家との協議
5	7月15日	金	タウア州内視学官事務所 COGES 担当官との協議 タウア州対象校 COGES インタビュー (2校) 団内打合せ (評価結果のまとめ)
6	7月16日	土	タウア州対象校 COGES インタビュー (4校) 団内打合せ (評価結果のまとめ)
7	7月17日	日	ニアメへ移動 ミニッツ案作成
8	7月18日	月	ミニッツ案作成 世界銀行との協議 基礎教育識字省とミニッツ案の協議
9	7月19日	火	ミニッツ案修正、評価調査結果要約表準備
10	7月20日	水	ミニッツ案修正、評価調査結果要約表準備 合同調整委員会 ミニッツ署名
11	7月21日	木	ドナー会合 (本調査報告+プロジェクト活動報告)、みんなの学校 DAY 現地報告書作成
12	7月22日	金	JICA 駐在員事務所にて報告 20:50 (権谷団員) ニアメ発 (V7-733) 23:50 (南坊団員、上野団員) ニアメ発 (AF731) (横関団長) →26日に無償資金協力部の予備調査団に合流
13	7月23日	土	11:35 (南坊団員、上野団員) パリ発 (AF272)
14	7月24日	日	(南坊団員、上野団員) 成田着

1 - 4 主要面談者

基礎教育識字省

Mr. Hamani Haroua	大臣
Mr. Hamissou Oumarou	次官
Mr. Gambo Mallam Sadissou	計画調査局長
Mr. Boulama Arymallow Boukar	基礎教育総局長
Mr. Damana Issaka	COGES 推進室長

タウア州基礎教育識字局

Mr. Ousmane Djibo	局長
Mr. Zakaria Seybou	COGES 監督官

タウア州視学官事務所

Mr. Abdoulaye Ali	COGES 担当官 (タウア市)
Mr. Abdoulaye Awaiss	COGES 担当官 (タウア郡)
Mr. Ibrahim Hamani	COGES 担当官 (チンタ県)
Mr. Attikounou Abdourahamane	COGES 担当官 (アバラック県)
Mr. Ali Douka	COGES 担当官 (マダウア県)
Mr. Elh Harouna Kadi	COGES 担当官 (イレラ県)
Mr. Hamidou Abou	COGES 担当官 (ブザ県)
Mr. Salifou Oumarou	COGES 担当官 (コンニ県)
Mr. Mahamat Oufagui	COGES 担当官 (ケイタ県)

世界銀行ニジェール事務所

Mr. Adame Ouedrago	教育スペシャリスト
--------------------	-----------

JICA ニジェール駐在員事務所

笹館 孝一	所長
井手 徹	企画調査員

プロジェクトチーム

原 雅裕	チーフアドバイザー
尾上 公一	業務調整／参加型アプローチ
齋藤 由紀子	シニア隊員 (APP 担当)

第2章 プロジェクトの概要

2 - 1 基本計画

名称	住民参画型学校運営改善計画 Project on “Support to the Improvement of School Management through Community Participation (“School For All” Project)”
協力期間	2004年1月1日～2006年12月31日（3年間）
上位目標	対象地域において、住民参画型学校運営を通じて学校環境が改善される。
プロジェクト目標	タウア州内の COGES 対象校において、地域住民のニーズを反映した住民参画型学校運営が行われる。
期待される成果 (アウトプット) ¹	① パイロット校の住民が学校に対してプロジェクト開始前より肯定的な考えを持つ。 ② パイロット校において地域住民による学校運営への参画が増大する。 ③ パイロット校において COGES の運営モデルが確立する。 ④ タウア州において、COGES の支援体制モデルが確立する。

2 - 2 プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)

JICA では、1990年代前半から、プロジェクト管理手法の一環としてプロジェクト・サイクル・マネジメント (Project Cycle Management : PCM) 手法を導入した。PCM 手法において中心的役割を果たすのは、PDM と名付けられたプロジェクト計画概要表である。これは、「目標」、「活動」、「投入」等のプロジェクトの主要構成要素や、プロジェクトをとりまく「外部条件」との論理的相関関係を示したものである。

本プロジェクトにおいても 2003年12月の R/D 締結時に PDM を作成し、協議議事録の付属文書として承認されている。

2 - 3 PDM の変遷

プロジェクト開始当初承認された PDM は、その後プロジェクトの進行に伴い、指標及びパイロット校の選定についてはより現実的なものを設定することとなっていた。指標については、プロジェクト関係者との討議を踏まえて、2004年7月の合同調整委員会に合わせて合意・決定する予定であった。しかし、同委員会の場において、指標以前の問題として PDM Ver.0 の論理構成について疑問が呈されたため、再度、プロジェクト目標を含めた PDM 全体の見直しを行うことになった。見直しの結果として、①プロジェクト目標がターゲットグループへの裨益効果として示されていない、②プロジェクト目標と成果 (アウトプット) の整合性が明確でない点が、主な問題として挙げられた。プロジェクトは、以上の問題点を踏まえて、2004年8月に PDM Ver.1 をニジェール実施機関カウンターパートとの間で討議の上作成した後、ミニッツを締結し確定した。

改訂の主なポイントは以下のとおり。

¹ プロジェクト実施による効果としての「成果」と PDM のプロジェクト要約のひとつである「成果」とは概念が異なるため、本報告書では混乱を避けるために、PDM の「成果」は「成果 (アウトプット)」と表記する。

	PDM Ver.0 (2003.12)	PDM Ver.1 (2004.8)	改訂のポイント・理由等
プロジェクト 目標	パイロット校において、地域住民の学校運営への参画が増大する。	タウア州内の COGES 対象校において、地域住民のニーズを反映した住民参画型学校運営が行われる。	旧プロジェクト目標は、新プロジェクト目標を達成するための手段とみなし、新プロジェクト目標においてターゲットグループへの裨益効果をより分かりやすく示し、以下に示す成果(アウトプット)との整合性の観点からも、当プロジェクトの本質を表現するものであると判断した。
成果 1 (アウトプット)	パイロット校の住民が学校に対して肯定的な考えを持つ。	パイロット校の住民が学校に対してプロジェクト開始前より肯定的な考えを持つ。	表現の変更のみ。
成果 2 (アウトプット)	パイロット校において住民のニーズに基づいた生産実習活動 (APP) が実施される。	→削除 →追加 パイロット校において地域住民による学校運営への参画が増大する。	<ul style="list-style-type: none"> • APP に関する成果 (アウトプット) を削除したものの、APP に関する活動は従前どおり行うこととし、APP 活動を啓発活動とともに成果 1 を達成するための手段として位置づけることとした。 • 追加の理由は、プロジェクト目標の改訂の理由参照。
成果 3 (アウトプット)	パイロット校において COGES が十分に機能する。	パイロット校において COGES の運営モデルが確立される。	より適切な表現に変更した。
成果 4 (アウトプット)	タウア州において COGES の支援体制が強化される。	タウア州において、COGES の支援体制モデルが確立する。	より適切な表現に変更した。

プロジェクト目標と成果 (アウトプット) の整合性については、各成果 (アウトプット) は以下の戦略を通してプロジェクト目標を達成すると整理された。

- 成果 1 において、住民の意識が向上し、
- 成果 2 により、その高まった意識が実際にアクションとして学校運営への参画に結びつく、
- 成果 3 により、住民の参画によって成り立つ COGES の質が向上し、そして
- 成果 4 において、パイロット校での成果に面的な広がりを持たせ、かつ、継続していくための体制が確立する。

また、指標・入手手段についても、プロジェクト目標及び成果 (アウトプット) の変更に伴い改訂された。一方、活動・投入については、全体的に見て当初の内容と比べて大きな変更はなく、論理的に整理され、それぞれの成果 (アウトプット) に組み込まれる形となった。つまり、この時点でのプロジェクト目標及び成果 (アウトプット) の変更は、それまでプロジェクトが行ってきた活動及びその後予定されている活動の本質をより忠実に反映したものであったと言える。

2 - 4 実施体制

2 - 4 - 1 実施体制

本プロジェクトのカウンターパート機関は、基礎教育識字省であり、次官をプロジェクトダイレクター、計画調査局長をプロジェクトマネージャーとした。また、プロジェクトは、次官、計画調査局長を筆頭に合同調整委員会を結成し、プロジェクトの円滑な運営を目的として半期に一度開催することとしている。合同調整委員会の実施体制は、付属資料1 ミニッツ ANNEX4 に示すとおりである。

実際にプロジェクト活動を行っていく上での直接的なカウンターパートは、基礎教育識字省の基礎教育総局長²、COGES 推進室長と、タウア州基礎教育識字局長である。その他、プロジェクトテクニカルユニットが、同局 COGES 監督官をディレクターとして、タウア州九つの視学官事務所の COGES 担当官 9 名、日本人専門家 2 名（チーフアドバイザー及び業務調整員／参加型アプローチ）、及び生産実習活動（APP）支援のシニア隊員 1 名により構成されている。また、プロジェクトの協力団体として、現地ローカル NGO のニジェル革新教育者会（ONEN）がプロジェクトへのコンサルタントの派遣や業務委託契約による研修を実施している。

プロジェクトサイトであるタウア州には、プロジェクト事務所の他に、タウア州の教員養成学校内に COGES 事務局³があり、タウア州の COGES 政策を総括する拠点事務所として、COGES 監督官及びその支援スタッフ 2 名が常駐している。この COGES 事務局では、毎月日本人専門家、基礎教育識字局長、COGES 監督官、COGES 担当官が出席し、COGES 担当者連絡会議が開催されている。また、パイロット 25 校があるサルナワ地区に隣接するコンニに事務所を設置し、連絡調整スタッフ 1 名を配置して、パイロット校での活動の実施拠点としていたが、2005 年の 10 月からは APP などのパイロット活動をサルナワ地区（コンニ県）だけに集中するのではなく、タウア州のほかの地域へ分散して活動を行うこととなったため、2005 年 9 月をもって閉鎖することになった。

2 - 4 - 2 対象地域

本プロジェクトではタウア州を対象地域とし、毎年 COGES 設置校を一定数漸増していくという当初の国の COGES 政策に則り、初年度は 171 校、次年度は 158 校、合計 329 校を対象校とし、さらにその対象校の中から COGES による啓発活動や APP などの活動を行うパイロット校として、コンニ県にある 25 校（当初は 20 校）を選定した（冒頭地図参照）。

² これまで次官の直属部署であった COGES 推進室が、2005 年春に基礎教育総局付けとなった。

³ 当初はプロジェクトの事務所が設置されていたが、事務所の拡張移転後、COGES 事務局が設置された。

第3章 中間評価の方法

本中間評価は、ニジェール側と合同で行われた（評価チームメンバーは、付属資料1ミニッツに記載）。その目的は、①投入実績、活動実績、計画達成度を確認・評価する、②評価後のプロジェクト協力期間内の活動が成功するように問題・課題を明確にする、③評価結果に基づきプロジェクト継続の妥当性に関し判断する、④今後の活動に対する提言を行う、の4点であり、この目的に即し以下の要領で実施した。

3 - 1 評価グリッドの作成

中間評価は、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、特に妥当性、効率性などの観点から評価し、必要に応じて当初計画の見直しや運営体制強化を図ることを目的としている。よって、本評価では、2004年8月31日に作成されたPDM Ver. 1 及び活動計画表（Plan of Operations : PO）（付属資料1ミニッツANNEX1、ANNEX3）に基づき、達成度、実施プロセス、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）を検証するために、評価グリッドを作成し各項目に関して評価を行った。評価5項目の視点は次のとおりである。

妥当性	プロジェクト実施の必要性、正当性に関する評価 プロジェクト目標、上位目標が、政府の開発目標や、受益者ニーズに合致しているか。また、上位目標、プロジェクト目標、成果（アウトプット）及び投入の相互関連性に整合性があるか。
有効性	プロジェクトの効果に関する評価 プロジェクトの実施が、受益者や社会に便益をもたらしているか。成果（アウトプット）及びプロジェクト目標の評価時点での達成状況及び将来達成する見込み。
効率性	プロジェクトの効率性に関する評価 プロジェクトの投入と成果（アウトプット）の関係において、資源が有効に利用されているか。投入の時期、質、及び規模は適切であるか。
インパクト	プロジェクトの長期的、波及的効果に関する評価 プロジェクトが実施されたことにより直接的、間接的な正負の影響が生じているか。また、計画当初に予想されなかったものがあるか。
自立発展性	プロジェクト終了後の便益・開発効果の持続性に関する評価 援助の終了後、プロジェクトで発現した効果が持続するか。政策、財政、組織・制度、技術などの側面において、プロジェクトで実施された活動が継続的に行われるための基盤・支援があるか。

3 - 2 評価実施方法

本中間評価では、プロジェクト関係書類の分析、現場視察、プロジェクト関係者との面談・ヒアリングなどにより評価調査を実施した。

(1) プロジェクト関係書類のレビュー

- ニジェール共和国住民参画型学校運営改善計画 実施協議報告書（平成16年1月）
- ニジェール・セネガル基礎教育分野 基礎調査報告書（平成14年11月）
- プロジェクト作成資料（月例報告、報告会議事録、評価用資料各種）

(2) 現場視察

プロジェクトサイトを視察し、延べ8校のCOGES委員、住民、児童を対象としてインタビューを行った。

(3) プロジェクト関係者との面談・協議

日本人専門家、ニジェール政府基礎教育識字省、タウア州基礎教育識字局、COGES監督官、COGES担当官に対するヒアリングや意見交換、及び協議を行った。

第4章 要約

本運営指導調査団は、2005年7月11日から同24日までの日程でニジェールを訪問し、基礎教育識字省、タウア州基礎教育識字局等との協議を経て、「ニジェール住民参画型学校運営改善計画」の中間評価結果に関するミニッツ（付属資料1）を取りまとめ、署名・交換を行った。

本調査団の中間評価結果概要は以下のとおりである。

4 - 1 5項目評価

4 - 1 - 1 妥当性

政府のPDDEにおいて、初等教育就学率の向上が重要な目標となっており、プロジェクトの目指すことと一致している。また、住民の教育へのニーズは高い。さらに、教育はニジェールにおけるJICAの優先セクターであり、かつ、日本のODA政策「Basic Education for Growth Initiative (BEGIN)」では「住民参加の促進」が重要な基本理念とされており、日本の政策とも整合性がある。よって、本プロジェクトの妥当性は今後とも非常に高いと考えられる。

4 - 1 - 2 有効性

プロジェクト対象校（2005年3月末時点：329校）において、プロジェクト目標は達成しており、また、ほとんどの成果（アウトプット）も達成している。よって、有効性があったと判断される。主要促進要因として、住民の学校運営に対する動機の高さと、教育への高いニーズが挙げられる。

4 - 1 - 3 効率性

日本側、ニジェール側双方の投入の時期、質、規模はいずれも適切で、活動は迅速かつ確実に行われている。本プロジェクトは、無償資金協力によって実施された「ニジェール国ドッソ県、タウア県小学校建設計画」のソフトコンポーネント（以下「COSAGE」）など、既存の有効な経験を活用したり、モニタリングを地方行政官の職務として組み込む一方、NGOへの積極的業務委託を行うことにより、効率化・低コスト化を実現している。

4 - 1 - 4 インパクト

プロジェクトによって活性化したCOGESの活動は、対象校における学校環境の改善、さらには就学率上昇の大きな要因と考えられ、近々上位目標は達成されると予測される。また、プロジェクトが開発したアプローチと手法は、政府のCOGES政策に好影響を及ぼしている。例えば、政府のCOGES研修マニュアルは、プロジェクトが作成したマニュアルを基に作られており、本プロジェクトがCOGES政策の推進と実施において、多大なインパクトを与えていると言える。

4 - 1 - 5 自立発展性

コミュニティーと学校の信頼関係が構築され、住民からの積極的な資金、労力、物品面での学校への貢献も実現している。また、COGES監督官、担当官のキャパシティ・ディベロップメントも行われ、地方行政官によるモニタリング体制も構築されている。以上により、自立発展性はあると言える。ただし、COGES政策の一貫性とCOGESへの適切な予算配賦が不可欠である。

4 - 2 提言

- ① タウア州における活動の拡大
- ② 他の地域へのプロジェクトからの支援の拡大
- ③ COGES促進と運営方法の標準化及び制度化
- ④ モニタリングシステムの強化
- ⑤ PDMの改訂
- ⑥ 基礎教育識字本省への教育アドバイザーの配置

4 - 3 PDM 改訂

中間評価時点で、プロジェクト目標は達成されており、上位目標についても対象校を限定（2005年3月末時点）すれば、達成されていると判断される。他方、2005年4月に全国の小学校にCOGESを一斉に設置するという政府の新政策が出され、また、ニジェール側より対象地域拡大の要請もあり、残りの期間で具体的な普及モデルを想定した活動を行うことが期待されている。よって、PDMを改訂する必要があると判断され、中間評価では大枠が合意された。

4 - 4 評価総括

本プロジェクトは、協力期間半ばにおいて、既に当初計画の主な成果（アウトプット）とプロジェクト目標を達成した。本来は時間のかかる住民参加型の活動であるのに、短期間でここまでの成果を上げたことは特筆に価する。ここには多くの要因があると考えられる。第一点として、プロジェクトが戦略的にCOGESの活性化を行なったことが挙げられる。住民が選挙を通じて自分達の中からCOGES委員を選ぶこと、学校の備品管理などをはじめとする権限の委譲により、オーナーシップが高まり、これによって住民が学校に関心を持ち、貧困の中にある住民たちでさえ、無理のない範囲で学校に貢献することなどが着実に実現していった。プロジェクトは、このような成果を活かし、これに積み上げる形で実績を重ね、学校を支える住民組織を確立するモデルを構築した。このプロセスは、NGOによる支援を活かしながら、既存の組織と人材のキャパシティ・ディベロップメントを行うことによって支えられた。NGOは時として既存の政府組織の役割を代替してしまうことがあり、このようなやり方は短期間に成果を上げることができるが、持続性の面で問題がある。プロジェクトは、この点に留意し、NGOをうまく活用しながら、COGES監督官と担当官という基礎教育識字省の中の既存の人材と組織のキャパシティを向上することに成功し、成果を上げた。

第二点として、プロジェクトが変化する環境に対して、柔軟に対応してきたことが挙げられる。例えば、政府のCOGES政策が一転し、全国の全ての小学校に一斉にCOGES設置が決定されると、タウア州内での残りの小学校にも貢献できるように活動拡大の準備を始めた。また、ニジェール政府からの他州への支援拡大要請に対しても、柔軟な姿勢で対応にあたることを即断した。

プロジェクトはタウア州において、学校レベルでコミュニティーを巻き込んだ形での教育の質の向上を目指し、教育機会の拡大に貢献し、さらに住民参加型の学校運営の向上を成し遂げた。このように、プロジェクトはニジェールの教育開発目標である教育機会、教育の質、マネジメントの向上に、ミクロなレベルでの解決策を提示したといってもよい。プロジェクトを通じて開発された「機能するCOGESモデル」は、すでにニジェール基礎教育識字省から高い評価を受けているが、今後は他州での活動を通じてモデルの適用性を高め、標準化・普遍化しやすいようにすることが求められている。

つまり、プロジェクトは残りの期間でさらに大きな課題を与えられ、多くの努力が必要とされているのである。例えば、基礎教育識字省は、プロジェクトが開発したマニュアルをベースに、既にCOGES実施方法をまとめたマニュアルを作成しているが、プロジェクト後半の拡大した活動を通じて、現行のマニュアルに更なる改善を加えて標準化・制度化し、COGES運営モデルの普遍化を目指すことが求められている。これに対しては、基礎教育識字省との協働作業を強化する一方で、COGESを直接的・間接的に支援する他の援助機関とも調整・連携しつつ活動することが望まれる。

また、日本の教育支援を総合的にまとめてプログラム化する努力も続けていくことが大切であり、ニジェールにおいては、本プロジェクトを中心として日本の教育支援が、他の援助機関の活動のようにプログラム化していくことが期待されている。さらに、今後は援助協調とセクターへのプール資金、協力のプログラム化が進む中で、日本の協力についても調和化していくことが望まれる。

第5章 計画達成度

5 - 1 投入実績

5 - 1 - 1 日本側投入

プロジェクト開始以来、中間評価までの日本側投入は以下のとおりである。

(1) 専門家派遣

延べ3名の長期専門家が計画どおり派遣された。短期専門家については、2004年度にほぼ計画どおりに1名が派遣され、2005年度については、3名の短期専門家の派遣が計画されていたが、現地リソースで対応することとし、派遣は中止となった。派遣中止は、プロジェクトを取り巻く状況に合わせた判断であり、プロジェクト活動への負の影響はほとんどないとみられる。派遣専門家のリストは付属資料1 ミニッツANNEX5-1参照。

(2) 青年海外協力隊等のボランティア派遣

プロジェクトの活動を支援するために、2004年3月よりシニア隊員1名（プログラムオフィサー／APP担当）が派遣されている。

(3) 機材供与（携行機材含む）

平成15年度、16年度の実績では計19,036,000円、17年度計画2,845,000円相当額を供与（予定）している。具体的内訳は、プロジェクトで必要な資機材（車両、コンピューター関連機材など）及びCOGES担当官のモニタリングに必要な資機材（オートバイなど）となっている。本件供与はほぼ計画どおり行われた。機材内容の詳細は付属資料1 ミニッツANNEX5-2参照。

(4) 研修員受け入れ

2004年度に3名に対して本邦研修を実施した。本プロジェクトでは、当初毎年3名の研修員受け入れを計画していたが、教育の地方分権化政策やCOGESについて日本の経験とは状況が異なり、本邦での研修が即座にプロジェクトの実施に役立つとは考えにくいことと、2004年度の研修の効果が芳しくなかったため、費用対効果の観点も含め総合的に判断した結果、2005年度、2006年度は受け入れを行わないことになった。プロジェクトでは、本邦研修に代わり、現地活動費により第三国研修（セミナー参加等含む）を実施するなどして、カウンターパートのキャパシティ・ディベロップメントを積極的に行っている。本邦研修参加者の詳細は付属資料1 ミニッツANNEX5-3参照。

(5) ローカルコスト負担

平成15年度、16年度の実績では計38,972,000円、17年度計画43,847,000円相当額を支出（予定）している。当該ローカルコストは、主にプロジェクト運営経常経費である。

5 - 1 - 2 ニジェール側投入

プロジェクト開始以来、中間評価までのニジェール側投入は以下のとおりである。

(1) カウンターパートの配置

基礎教育識字省、タウア州基礎教育識字局、視学官事務所など、プロジェクトの実施に係るカウンターパート機関から15名が配置されている。カウンターパートの詳細は付属資料1 ミニッツ ANNEX5-4参照。

(2) 施設等の提供

プロジェクトに必要な施設として、タウア教員学校内に2部屋が提供されている。

5 - 2 活動

5 - 2 - 1 活動プロセス

本プロジェクトは、後述のように、実施期間半ばにして活動目標の多くを達成している。このような早期達成・普及拡大が実現した要因は、以下に示すように、①住民参画型の仕組みを構築したこと、②効率的に活動したこと、③政府と住民の役割を明確にしたことにあると考える。

(1) 住民参画型の仕組み

住民は子どもへの教育を熱望している一方、学校では不要なことを教える、或いは就学しても教員は不在等と、学校に対する不信感があり、その結果として就学率が低い状態にあった。従って、住民の学校に対する不信感を取り除き、信頼ある学校の構築が必要であった。そのために考え出された仕組みが以下の5点に集約される。

- ① 学校運営に透明性を確保
- ② 住民ニーズに基づく改善策の提案
- ③ 住民の負担で実行可能な学校改善策の実施
- ④ 活動のモニタリング
- ⑤ 権限委譲

プロジェクトではまず、学校運営の透明性を確保するために、COGES委員の中の保護者会代表を民主的な手続きにより選出するという方法を採用した。これにより開かれたCOGESが確保されるとともに、住民のニーズが反映可能となっている。また、財務管理も導入されており、COGESの活動内容、住民の貢献内容等が記録されることにより、COGESの透明性が確保されるようになっている。そして、学校活動計画がCOGES委員により作成され、活動が住民総会で承認される仕組みがあることにより、住民ニーズに基づく改善策の提案と、住民の負担で実行可能な学校改善策の実施が実現している。

さらに、COGESの活動に対しては、住民によるモニタリングだけでなく、COGES担当官による外部からのモニタリングも行われている。これにより活動の適切性と評価が確保されているのである。殊に外部モニタリングは重要で、第三者に評価されることにより自分たちの活動の客観的評価が確保されるだけでなく、精神的な支えとなる。

また、権限委譲が行われることにより、COGESの義務と権利が確保される。既に教科書の管理、及び一部のCOGESは補助金の管理を実施しているが、こうした権限が委譲されることによって義務と権利が明確になり、制度の定着が確保される。さらに、住民の間では学校に貢献することが出来たことからエンパワーメントが起こったこと、学校に対する態度が肯定的になっていったことも特筆に

価する。

以上により、住民が活性化し、積極的に学校運営に参画していると考えられる。

（２）効率的な活動

第一の特徴として、他プロジェクトの経験の活用が挙げられる。本プロジェクトは、COSAGEでの経験を基にして進められた。すなわち、COSAGEが当プロジェクトのパイロット的な役割を果たしたことにより、時間的・費用的な節約と効率的な活動の実現が可能となった。

第二の特徴として、既存システムを生かすような活動の実践が挙げられる。つまり、COGES監督官及びCOGES担当官を各研修の講師として養成したこと、「機能する」COGESを実践するために、地域におけるプロジェクトの担い手として校長を活用したことである。COGES担当官は、COGESをどのように活性化するかという術や、人に対する説得方法を知り得たことで、自分の職務に自信と責任を持ち、活発に活動するようになった。他方、校長に対しては、民主的なCOGES委員選出のための選挙方法、その実践のためにどのように地域住民を説得したらよいか、その方法・ステップ等を指導し、彼らが実践者として地域で活動することを可能にした。校長の多くはコミュニティーと密接な関係を持ちたいと考えており、こうした住民への働きかけは校長自身も望んでいた事であり、ニーズが合致した。これらが多くの学校を一度に対象とすることができた一つの要因でもある。

第三の特徴として、NGOの積極的な活用が挙げられる。プロジェクトでは、ローカルNGOを「触媒」として既存のシステム（組織・人材）を活性化し、やる気を促してキャパシティ・ディベロップメントを行った。

（３）政府と住民の役割の明確化

「学校運営は政府がやるもの」という認識が住民の一般的常識としてある中で、学校を改善するために政府と住民は何をなすべきかということプロジェクトは明確に提示した。すなわち、COGESが学校運営の主体と位置付けられる中で、COGES担当官は研修の講師として育成され、COGES設立、住民の研修指導及びモニタリングの責務を担う一方、住民はCOGESを通じて学校運営に参加し、学校活動計画の立案と実施の責務を担っている。このように、誰が何をするのかという責任分担を明確にしたことが、学校改善をさらに迅速化しているものと考えられる。

5 - 2 - 2 活動実績

活動の実績は以下のとおりである。活動の各項目の内容についてはPDM（付属資料1ミニッツANNEX1）を、また、活動実績の詳細については付属資料1ミニッツANNEX2を参照のこと。

成果（アウトプット）1：パイロット校の住民が学校に対してプロジェクト開始前より肯定的な考えを持つ

- (1-1) 様々なフォークロア（歌、舞踊、スケッチ等）、あるいは日常の会話に手を加えたものをコミュニケーションツールとして活用。また、ラジオなどのマスコミやイベントも、COGESへの参加促進のための啓発活動手段として活用されている。
- (1-2) 啓発技術研修は、COGES委員を対象としてパイロット校や対象校においても行われ、その結果、多くの啓発活動がCOGESの学校活動計画に採用され、実施されている。

- (1-3) パイロット校25校を対象に、啓発活動実施に係る研修が2005年1月に実施された。これにより、学校活動計画における啓発活動を進める上で、COGES委員は問題分析能力、コミュニケーション能力、計画立案能力が強化された。その後、フォローアップ活動も実施された。また、2005年2月にはパイロット校において、啓発技術コンテスト（COGES対抗演劇合唱コンテスト）が開催された。
- (1-4) APP導入マニュアル「Guide for Training of Teachers on APP」が作成され、研修が2005年1月31日に開催された。マニュアルは100部作成され、パイロット校の教員を対象とした毎月のワークショップにおいて参考資料として利用されている。作成されたマニュアルは100部追加コピーされ、他地域の教員からのニーズに基づいて配布されている。
- (1-5) パイロット活動のフレームワーク、戦略作り等を目的に、APPに係る研修が2004年10月21日及び22日に開催され、25名が参加した。また、教員対象のAPP研修が、2005年1月31日にパイロット校の全教員85名が参加して行われた。さらに、APP活動の促進を目的とした2つの視察が行われた（2004年9月にブルキナファソへの10日間の研修とニアメ近郊のTeraへの二日間の研修）。
- (1-6) プロジェクトは、APP活動を計画する上でCOGESと協力することや、教材購入のための資金集めを容易にするために、APP活動計画について住民の承認を得るよう指導する一方で、APP活動の指導者をコミュニティーの中で見つけることについても支援している。
- (1-7) APP活動マニュアル・事例集の作成はまだ完了していない。

成果（アウトプット）2：パイロット校において地域住民による学校運営への参画が増大する

- (2-1) COGESにかかる啓発活動は、研修、ラジオ放送、コミュニティーの集会を通じて行われている。
- (2-2) 民主的な手続きによるCOGES設立に係る研修を、対象校（1,305校：2005年4月以降の対象校も含む）の校長を対象に実施。また、学校活動計画の立案、実施、モニタリング・評価方法に係る研修は、329校のCOGESを対象として実施。さらに、財務管理については、171校のCOGESを対象として実施された。

成果（アウトプット）3：パイロット校においてCOGESの運営モデルが確立する

- (3-1) 4種類のマニュアルが完成。
- (3-2) 学校活動計画の立案、実施、モニタリング・評価にかかる研修が、初期段階において実施され、その後、主にCOGES担当官によって、COGES委員に対しコンサルテーションが行われている。
- (3-3) 契約教員の管理方法に関するセミナーが開催された。また、パイロット校に対し、学校活動計画実施について実証・分析が行われた。
- (3-4) 2005年3月にBouzaにおいてCOGES連合形成のための研修が行われ、他地域でも5月、6月にかけて実施された。

成果（アウトプット）4：タウア州において、COGESの支援体制モデルが確立する

- (4-1) COGES監督官・担当官に対し、月例会議やセミナーを通じた支援が行われている。また、ブルキナファソへの視察研修が実施された。
- (4-2) プロジェクトは、州・視学官レベルにおけるCOGES支援体制の改善について、月例会議時に助言を行っている。

5 - 3 成果達成状況

上位目標、プロジェクト目標、成果（アウトプット）の達成状況は以下のとおりである。それぞれの指標についてはPDM（付属資料1ミニッツANNEX1）を参照。

項目	達成状況
上位目標 対象地域において、住民参画型学校運営を通じて学校環境が改善される。	上位目標はまだ達成されていないが、近い将来達成の見込みが高い。中間評価で評価対象とした学校（2005年3月末時点の対象校329校）において、すでに学校環境の改善が見られる。2005年4月以降さらにプロジェクト対象校が増えたが、これらの学校に「機能する」COGESが設立されることにより、プロジェクト終了時までには達成される見込みである。
プロジェクト目標 タウア州内のCOGES対象校において、地域住民のニーズを反映した住民参画型学校運営が行われる。	指標は達成されている。すなわち、83%以上（目標は80%）のタウア州内のプロジェクト対象校（2005年3月末時点の対象校329校）において、住民総会で承認された学校活動計画のうち、70%以上の活動が実施されている。よって、プロジェクト目標は達成されている。
成果（アウトプット）1 パイロット校の住民が学校に対してプロジェクト開始前より肯定的な考えを持つ。	パイロット校の多くの住民が、プロジェクト開始以前は「学校は政府のもの」とみなし、活動に懐疑的であったが、COGESを通じてオーナーシップが深まり、「学校は住民のもの」と考えるようになり、現在は積極的に学校運営活動に参加している。また、APP活動の導入により、学校での教授内容がより地域のニーズにあった内容へと改善していると多くの住民が感じている。
成果（アウトプット）2 パイロット校において地域住民による学校運営への参画が増大する。	指標1及び指標2はいずれも達成されている。すなわち、①パイロット校において、COGESが招集した住民総会への参加者の増加比率は目標の30%を超え、推定7倍となっている。また、②パイロット校において、学校活動への住民の貢献の増加比率は目標の50%を超えて5.5倍に達している。よって、当成果は達成されている。
成果（アウトプット）3 パイロット校においてCOGESの運営モデルが確立する。	指標1及び指標2はいずれも達成している。すなわち、全パイロット校においてCOGESが民主的に選出されており、目標の90%を超えている。そして、全パイロット校においてCOGES委員が学校活動計画の研修を修了しており、目標の80%を超えている。よって、当成果は達成されている。
成果（アウトプット）4 タウア州において、COGESの支援体制モデルが確立する。	指標1～4はいずれも達成している、すなわち、全COGES担当官は研修を受け、その能力はかなり向上している。COGES担当官の連絡会議は定期的（月に1度）に開催されている。COGES支援年間計画は立案、実施、モニタリング・評価されている。そして、COGESサポートマニュアルが作成されている。以上により、当成果は達成されていると言える。

第6章 中間評価結果

6 - 1 評価5項目による評価

評価5項目の観点からプロジェクト評価を行った結果は以下のとおりである。

6 - 1 - 1 妥当性：非常に高い

本プロジェクトは、以下に示すように、国家政策との整合性が取れ、住民ニーズが高いことなどから、妥当性は非常に高いと言える。

(1) ニジェール国家政策との整合性

ニジェール政府は、教育セクターの上位計画に相当するPDDEを策定しており、最優先課題として初等教育の就学機会拡大に取り組んでいる。同国の初等教育における低就学率の主要因の一つとして、「住民の学校及び学校教育に対する不満と不信感」が挙げられ、政府は学校に対する信頼を確立するため、COGESを通じた学校運営への住民参加を促進しようとしている。すなわち、当プロジェクトの上位目標である「住民参画型学校運営を通じて学校環境が改善される」は、同国の政策と合致するものであり、ニジェールにおける教育政策と整合性があると言える。

また、ニジェール政府はCOGESを全国の全小学校に一斉設置することを2005年4月に決定したが、プロジェクトにより実践されたCOGES設立・運営のためのアプローチと手法は、COGES政策の実施方法として採用されている。つまり、プロジェクトは政府の基本政策と整合性があり、国のニーズに合致するものであると言える。

(2) 受益者ニーズとの整合性

住民の間には学校に対し漠然とした不信感があったり、学校での教育内容、学校へ行くことのメリットについての理解が一部不足しているものの、多くの住民は教育の重要性を認識しており、子どもたちがよりよい教育を受けられるようにするための努力を惜しまない状態にある。プロジェクトが導入した住民に開かれた学校運営方式は、住民の学校への不信感を取り除くと同時に、子どもたちの未来を開く学校への貢献を進んで行う基盤となった。これにより、学校活動計画の立案と実践にも住民は積極的に参加するようになっていく。よって、受益者ニーズに合致しているという点からも、妥当性は高いと言える。

(3) 我が国援助方針との整合性

日本は世界の主要援助国として、また、古くから教育の重要性を認識し各種政策に反映させてきた国として、教育が「人間の安全保障」の観点からも重要であることに留意し、今後「万人のための教育（Education for All : EFA）」の実現に向けてG8をはじめとする国際社会と協調しつつ、開発途上国が行う基礎教育促進のための取り組みに対する支援を強化していくとし、これを「Basic Education for Growth Initiative (BEGIN)」としてODA政策の一つとしている⁴。本政策の中においては、地域社会の参画促進を重要な基本理念とし、地域住民の積極的な参加を通じた学校運営能力の向上支援が重

⁴ 外務省ホームページ http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/af_edu/initiative.html 参照。

点分野の一つとなっている。さらに、JICAでは対ニジェール援助計画の中において教育を優先セクターとしている。以上のことから、日本の援助政策とも非常に高い整合性があると言える。

(4) セクター課題の解決手段としてのプロジェクトの妥当性

プロジェクトにより導入された住民参画型学校運営方式は、アクセスの改善だけでなく、学校環境、カリキュラム内容など、教育の質の改善に対しても多大な貢献を行ってきている。その結果、児童の就学率は短期間で向上した。従って、セクター課題である就学率の向上に対して、プロジェクトは有効な戦略であることを示していると言える。

6 - 1 - 2 有効性：大変よい

本プロジェクトの成果（アウトプット）は、いずれもプロジェクト目標である「地域住民のニーズを反映した住民参画型学校運営の実施」に貢献しており、有効性は高い。評価時点で、四つの成果（アウトプット）のうち、三つについては既に指標を達成しており、成果（アウトプット）1に関しても、現時点で比較可能なデータはないものの、着実に成果は上がっていると観察されている。よって、プロジェクト終了時には全ての成果（アウトプット）が十分達成されているものと考えられる。

なお、プロジェクト目標達成に対する促進要因としては、住民の教育へのニーズが非常に高いこと、良い教育を得るため学校改善に対するモチベーションが高いことが挙げられる。他方、阻害要因としては、COGES政策実施上一貫性がない点が挙げられる。一貫性の欠如により、プロジェクトは計画変更を余儀なくされることがある。

6 - 1 - 3 効率性：よい

本プロジェクトにおいては、ほとんどの成果（アウトプット）が当初計画より早期に達成されており、投入は効率的に活用され、活動が適切に実施されている。例えば、本プロジェクトは、COSAGEにおいて確立された参加型アプローチと方法を取り入れることで、民主的なプロセスによるCOGES設立や学校活動計画に係る活動を効率的に行い、成果を短期間で上げることが出来た。また、COGES委員選出のための選挙研修、学校活動計画研修など各研修に関しては、NGOへの積極的な業務委託を行い、研修の深化と効率化を図る一方で、COGES監督官と担当官を研修の講師として育成したことにより、外部からの支援を最小限に抑えることを実現している。研修の効率化の一例としては、キャンプ方式の採用が挙げられる。キャンプ方式による研修は、経費（日当宿泊代等）の削減だけでなく、参加者間の親密な関係の構築を可能とし、これによって経験の共有、意見交換などが活発に行われ、最大限の研修成果を引き出すことに貢献している。その他にも、モニタリングを地方行政官であるCOGES担当官の職務としてシステム化したことにより、経常的なモニタリングが可能となっている。

6 - 1 - 4 インパクト：大きい

本プロジェクトは、ニジェールの初等教育における教育機会の拡大に対し多岐にわたり望ましいインパクトを与えている。政策レベルでは、COGESに係る政府の公式マニュアルが本プロジェクトのマニュアルをベースに作成されたり、モニタリングについても、プロジェクトが開発したシステムを政府は支援しており、普及計画もあるなどニジェールのCOGES政策の推進に多大なインパクトを与えていると言える。

普及レベルで言えば、プロジェクトにより開発された COGES 運営モデルを採用する学校の数は、タウア州において 20 校（プロジェクト開始当初のパイロット校数）から 329 校（2005 年 3 月末時点の対象校）に拡大し、さらに、現在は約 1,300 校にまで達する。また、基礎教育識字省以外の協力機関（例：UNICEF）が、他の地区において当プロジェクトのモデルを採用し活動を行っているなど、住民参画型学校運営においては、本プロジェクトのインパクトのさらなる拡大が期待されている。

上位目標に関しては、プロジェクトにより活性化した COGES の活動は、対象校における学校環境改善、さらには就学率向上の大きな要因と考えられ、近々上位目標は達成されると予測される。

また、これまでのプロジェクトの活動によるマイナスのインパクトは特に観察されていない。

6 - 1 - 4 自立発展性：高い

プロジェクトの成果が自立発展的なものとなるように多くの努力がなされ、将来的な普及・制度化に向けて自立発展していくことが期待できる。具体的には、政策面、組織面、技術面等において、以下の点から自立発展性が高いと言える。

（1）政策面

PDDEにおいて、初等教育の就学率向上が最優先課題となっている中で、政府は、全国の全小学校に COGES の設立を決定している。こうした状況下において、本プロジェクトにより開発された COGES 活性化のアプローチと手法は、政府の COGES 実施政策に多く取り入れられ、事実上政府の COGES 政策実施方法のベースとなっている。また、政府は COGES の権限を定義しており、既に学校教材と教科書の管理は COGES に委譲されている。その他の権限も、徐々に委譲される計画である。よって、政府は今後とも現行政策を遂行するものと考えられる。

（2）組織面

COGES を支援するために、タウア州基礎教育識字局においては、次のような組織能力強化が行われてきた。

- ・ COGES 監督官及び担当官を研修の講師として養成
- ・ COGES 監督官及び担当官は COGES にかかる業務の専任として従事
- ・ モニタリング手段の確保と低コストモニタリング方式の確立
- ・ COGES に係る業務に従事するための事務所の確保

以上のような組織強化により、タウア州における COGES 支援体制が確立しているとみなすことができる。但し、今後 COGES 数の増加にともない、州基礎教育識字局は更なる組織能力の強化が必要であると考えられる。

また、プロジェクトでは、各 COGES 間の関係の強化と COGES 担当官によるモニタリングの容易化を主な目的とし、コミュニオン⁵毎に COGES をグループ化した COGES 連合結成支援を開始、現在までにタウア州 7 県の 7 コミュニオンにおいて COGES 連合を結成した⁶。COGES 連合導入の理由は、全国すべての小学校に一斉に COGES の設置が決定された今、1 名の COGES 担当官が管轄する学校数は優に 100 校

⁵ 新しいニジェールの地方分権化政策によって生まれたもっとも小さい行政単位。

⁶ COGES のグループ化は、ニジェール基礎教育識字省によって 2005 年 3 月に発布された COGES に関する法令の中に明記されており、目的は様々散らばる COGES をグループ化することによって、行政との交渉窓口とすることとされている。

を超え、モニタリング体制としては不十分な状況となり、これ以上の行政官を増員することは望めない中で、もっとも効率的で経済的な解決策として、COGES連合内でCOGES委員の能力改善を自主研修、自主モニタリングで行うことで行政によるCOGESのモニタリング支援体制の不足を補完することである。今後は、COGES連合のキャパシティ・ディベロップメント（COGES連合の組織化、COGES連合を通じたCOGES委員能力改善、COGES連合によるCOGESモニタリング体制の確立）を行い、既存の行政組織とともにCOGES連合が、プロジェクトによって開発されたCOGES運営システムを存続できる能力を持つことが期待され、プロジェクト終了後もCOGES連合が中心となり、住民参画型学校運営を担っていくことが想定されている。

学校レベルでは、全ての活性化したCOGESは、学校運営を改善するアプローチと方法を学び、それを実践している。例えば、学校活動計画を実施するための資金調達、システムを維持するための自発的なモニタリングを行っている。今後も、こうしたCOGESのイニシアチブにより学校運営方式は改善され維持されると考えられる。

（３）財務面

政府のPDDEをファイナンスするものとして、世界銀行の「基礎教育開発支援プロジェクト（PADEB）」がある。よって、PDDE政策実施期間中（2003～2012）においては、COGES政策実施のための予算は確保されている。加えて、COGES監督官及び担当官の年間運営費用が確保されれば、低コストモニタリングシステムは維持されるであろう。

これまでの学校活動計画の達成レベルは、資金調達活動に対するコミュニティの深いコミットメントを示していると言える。資金調達活動は多くのコミュニティで以前から確立していた行為であることから、COGESの活動が透明性を保ち、民主的である限り、資金調達活動が困難な課題となることはないと思われる。しかし、コミュニティが厳しい貧困状況にある中で度重なる旱魃を受けることにより、継続的な貢献が困難となり得る。

（４）技術面

「機能する」COGESを確立するために、COGES担当官は研修講師となるための研修を受けており、これによって州基礎教育識字局にメカニズムの定着が図られている。さらに、COGES連合のキャパシティ・ディベロップメント及びNGO支援も行われている。よって、プロジェクトが開発した自立発展可能なCOGES運営に関するノウハウは、様々な組織に定着すると考えられる。

また、プロジェクトにより開発されたCOGES運営モデルの普及のためにプロジェクトが作成したマニュアルは、一般的に普及し利用できるように作られている。さらに、ローカルNGOの積極的な活用は、NGO自身のキャパシティ・ディベロップメントとなり、プロジェクト終了後もプロジェクト成果の他州への普及・発展に貢献すると期待される。このように、普及を可能とするメカニズムがプロジェクトに内包されていると言える。

（５）阻害要因

プロジェクトが開発したアプローチは、政府やコミュニティを含む多くの利害関係者から歓迎されている。しかし、COGES政策の実施プロセスに関しては、目下ドナー間で良い連携が取れているとは必ずしも言えない。また、政府のCOGES政策の一貫性と、COGESへの適切な予算配賦が不可欠である。これらの欠如は、プロジェクト成果の普及に際し障害になり得る。

6 - 2 PDM 改訂

中間評価の結果、これまでの実績、今後の方向性を踏まえ、プロジェクトの活動をさらに改善するため PDM の改訂が必要と判断された。中間評価で合意した大枠は以下のとおりである。

(1) 上位目標

COGES を通じた住民参画型学校運営モデルが普及する。

(2) プロジェクト目標

COGES を通じた住民参画型学校運営モデルが確立される。

(3) 成果（アウトプット）

- ① 地域住民による学校運営への参画が増大する。
- ② タウア州の COGES 対象校において COGES 機能が強化される。
- ③ タウア州において機能する COGES 連合が結成される。
- ④ COGES の支援体制が強化される。
- ⑤ タウア州で実施した COGES 運営モデルが他州において適用が可能になる。

なお、活動、指標等については、中間評価後に関係者と PCM ワークショップを行い決定、ミニッツを締結し、PDM を確定する。

6 - 3 結論

本プロジェクトは、住民参画型学校運営の普及に多大な貢献をしてきた。プロジェクト期間半ばにしてほとんどの活動は実施され、多くの成果（アウトプット）を達成しており、プロジェクト目標も達成している。5項目評価を通じて高い評価結果となっており、残りのプロジェクト期間でCOGES政策の実施をさらに進めることになる。

Box1: 「COGES 監督官・担当官の誇りと自覚」

COGES監督官やCOGES担当官は、COGESのモニタリングを支えていく人たちであり、プロジェクト開始段階こそプロジェクトスタッフが中心となって、研修や会合を行いその能力強化に努めましたが、現在はCOGESのモニタリングのすべてを彼らだけで取り仕切っています。果たしてどのくらいCOGESの意義やその役割に対して理解が深まったのか、どのくらいCOGES担当官としての自分の仕事に誇りと自覚を持っているのか、調査団員、プロジェクトスタッフともに知りたいことでした。調査団員からの質問に対する彼らの答えは正確で、時には質問者の誤解を説明するなど高い理解力とプロ意識を示しました。彼らの答えには、1年半の活動による自信から、自分たちがCOGESを支えているという自覚が感じられました。



6 - 4 カウンターパート機関に対するインタビュー調査結果

中央レベルの責任者と地方レベルの実務担当者を中心に聞き取り調査を行った。要旨は以下のとおりである。

C/P 機関名	要旨
基礎教育識字省大臣 Mr. Hamani Haroua	プロジェクトが大きな成果を上げていることを高く評価している。今後も成果が上がっているタウア州に投入を集中することで、他のドナーに見えるようなインパクトが出せると思われる。
基礎教育総局長 Mr. Boulama Arymallow Boukar	COGES 政策は PDDE の中でも重要な政策であり、プロジェクトは住民のエンパワーメント、教育の質の向上に特に貢献している。プロジェクトの活動は創造的かつアクティブであり、COGES 支援の全てのプロセスにおいて住民参加が組み込まれていることから、公平で透明性のある仕組みができ、「機能する」COGES の設立が実現されている。政府からの永続的な補助金の提供は困難であり、長期的には COGES の自立が必要である。
COGES 推進室長 Mr. Damana Issaka	プロジェクトが導入したアプローチは、政府の教育政策に則るものであり、プロジェクトによる COGES 支援は、非常にタイムリーなものであった。プロジェクトの活動により、ニジェールで初めて「機能する」COGES が確立した。PDDE は、アクセス、教育の質、マネジメントの改善を基本戦略としているが、プロジェクトの活動は PDDE のいずれの方針にも合致したものである。例えば、積極的な啓発活動により、住民の意識に変化が生じ、特に女子の就学率の向上が実現している。トワレグ（ニジェールの少数民族の一つ）の言葉では現代の学校を「Whant ka far」と言う。これを直訳すると「business of unfaithfulness」となる。この言葉が示すように、トワレグでは学校に子どもを送るとよくないという認識があったが、現在プロジェクトの活動により、トワレグの多い地域でも就学率が向上している。 自立発展にはモニタリングが重要であると考え、COGES の数が増えたことから、今後は COGES 連合を通じたモニタリング体制の確立が求められる。
タウア州基礎教育識字局長 Mr. Ousmane Djibo COGES 監督官 Mr. Zakaria Seybou	プロジェクトによって活性化された COGES の活動により、学校環境が改善され、就学率の増加（03/04 と 04/05 の比較で、男子約 8.5%、女子約 12%の増加—付属資料 4-2 参照）や、年度末試験の合格率の向上が見られる。早魃や飢餓のため環境が厳しかったにもかかわらず、こうした成果が出ているのは、住民の学校運営への意識が変化したからである。その要因は COGES 運営における透明性の確保と研修であると考え。プロジェクトは魚を与えるのではなく、魚をとる方法を教えてくれた。
COGES 担当官	プロジェクトが開始される前は、研修など受けたことがなく、COGES 担当官として何をしたら良いのかわからなかった。しかし、プロジェクトによる研修で様々なスキルを身につけることが出来、現在はそれに基づき住民を指導している。COGES 担当官としての仕事にやりがいを感じ、誇りをもってやっている。プロジェクトにより移動手段が与えられたので、コミュニティと密に接することが可能となった。現場で一緒に働くことにより、コミュニティとより近い関係が構築でき、モニタリング活動もしやすくなった。また、日本人専門家とは信頼できるパートナーとして協働している。

6 - 5 COGES に対するインタビュー調査結果

現地調査期間中、プロジェクト対象校 8 校を視察し、COGES 委員、保護者、児童に対しインタビューを行った（各学校に関するデータについては、付属資料 2 を参照）。プロジェクトは COGES への支援を通じて、学校運営に対する住民の参画を促進する活動を行っているが、インタビューを行ったいずれの学校においても「機能する」COGES が存在し、学校活動計画⁷が策定、実施、評価されるなど、住民が積極的に学校運営に参加していることが確認された。

あるコミュニティでは、学校活動を通じてコミュニティがまとまり、学校活動を超えて、道路整備までやるようになった。また、別のコミュニティでは、一つの COGES がプロジェクトの支援により設立された後、さらに住民だけの力で別の学校を設立し、COGES まで結成してしまうという離れ業をやった。そのほか、学校に水がないという問題に対して、ある学校では一人水汲み担当を雇い、遠くにある井戸から毎朝学校に汲んで支給している。こういった活動は、如何に住民が活性化しているかという証左であると言える。

また、COGES が出来てから教員と住民の関係も改善されたという意見も多く聞かれた。ある学校では、教員の置かれた状況（低賃金など）を理解し、教員を支援するために食事、居住場所の提供を行ったりしている。このようなコミュニティからの支援に応えようと、教員も熱心に授業に取り組むようになるなど、教育の質の上でも望ましい変化が起こっている。

他方、コミュニティが活性化し、教員への期待が高くなった反面、契約教員の置かれた状況を理解できず、相互関係が必ずしも円滑ではないところもあった。また、4～5 キロにわたって分散しているような村では、情報伝達が困難で、集会もなかなか大変なところも見受けられた。

詳細なインタビュー結果については付属資料 2 と本文中 Box2-1～2-3 を参照。

Box2-1:「裨益者の声」～COGES は村のルネッサンス！～

この言葉は、調査団員の「COGES が村に設置されてから何か変化がありましたか？」という問いに対するある女性の回答でした。彼女はこう続けました。「COGES が出来たことによって、村が変わりました。学校を中心にして、みんなが集うようになりました。COGES によって村ではルネッサンスのような事が起こっているのです」。インタビューに答えてくれたのはある村の母親会のメンバーでした。彼女たちは学校に行ったことがなく、文字の読み書きも出来ませんでした。今は識字教室に通っています。「字が読めるようになって良かったことはありませんか？」という問いに、別の女性が「無知の闇が開け、自分の世界が明るくなりました」と答えてくれました。あまりにも深い言葉に調査団員もプロジェクトスタッフも一瞬唖然とし、次の瞬間にとっても感動しました。こうした言葉の中に、プロジェクトの意義がすべて詰まっているのかもしれない。



⁷ 学校活動計画は、保護者を中心とした地域住民が学校の問題を自ら分析し、解決策を考え、自らの人的、財的資源を考慮した上で選択した解決策を実施する活動のことをいう。2005 年 3 月末時点のプロジェクト対象校 329 校においては、学校活動計画が策定、実施、評価が行われ、1 校あたり平均 3.95 活動が実施された。実施のために動員されたコミュニティの資源は 24 万 CFA（日本円約 5 万円、契約教員の 6 ヶ月分の給与に相当）に上った。

第7章 対象地域拡大について

2005年1月31日付で、ニジェール政府から JICA に対して「みんなの学校プロジェクト」の対象地域拡大要請が出された。内容としては、短期間でプロジェクトが達成した質の高い成果に対して JICA に感謝の意を表するとともに、その成果の更なる蓄積とその普及をマラディ州とザンデル州に拡大することを希望すること、この2州に対する実験の拡大が、全国に散在する COGES 校支援のために基礎教育識字省が決策を見出すことにも貢献することを期待する旨が述べられていた。

その後、COGES 政策には大きな変更があり、毎年 1,000 校ずつ COGES を増やしていくという計画に代わって、全国全ての小学校に一斉に COGES が設置されることになった。ここには世界銀行の支援で既にニジェールに到着している教科書を、各学校に配布するために COGES が必要であるという事情があった。州や県、及びコミュニティーの準備を待たずに全国展開を開始することに問題はあつたものの、これまで動きが遅れていた COGES 政策を進めるという面では、意味があると言えるかもしれない。

PDDE には、COGES の役割として教科書の配布管理を行うことなどが明記されており、前述の全学校への COGES 設置も教科書配布のためであった。しかし、「みんなの学校プロジェクト」の経験から、COGES の貢献は教科書の配布以上のものがあることが明らかである。例えば、住民参加による教室、トイレや塀などの施設拡充支援、学校運営や教員のやる気と責任を喚起することにも、COGES は貢献している。加えて、COGES による住民の学校教育への理解促進活動は、就学率向上（特に女子の就学を進めること）に役立つことが期待できる。

対象地域拡大の方法については、ニジェール側から要請のあつた2州のうち、1州での拡大準備から始めることが考えられる。タウア州での対象校も増えることから、これらの活動を総括的に見て、無理のない形で進めることが大切である。また、ニジェール側のオーナーシップの醸成を図ることも継続して行っていく必要がある。プロジェクトからの具体的な貢献としては、タウア州での実践と成果を活かすために、タウア州の活動を他州の関係者に紹介すること等から、COGES 推進の効率化を図ることができると思われる。また、タウア州 COGES 関係者にとっても、他州に教えることで、より一層 COGES 推進へのオーナーシップと意欲が高まるという効果も期待できる。

さらに、対象地域拡大にあたり、無償資金協力の学校建設との効果的な連携が期待されている。ニジェール側からの要請に対して調査が始まる学校建設では、ノンプロ無償方式により、ニジェール基準と現地業者を活用することで建設コスト削減と教室数の増加を目指している。このやり方では、建設プロセスへの地域の参加が必須であり、COGES の貢献が期待される。また、学校建設と COGES 支援を同じ地域で実施することにより、相乗効果を図ることも考えられる。

最後に、COGES が機能し続けるためには、継続的なモニタリングが不可欠である。後述の提言にあるように、地域拡大に際しては、現在プロジェクトが持つニジェール側との信頼関係を活用し、政府関係者と機関のキャパシティを開発すること、オーナーシップの拡充を続けることが大切である。

第8章 プロジェクトの中西部アフリカでの活用の可能性

セネガル、マリ、ベナン、ギニア等の中西部アフリカ地域諸国では、地方分権化政策の流れが進む中、教育セクターにおいてもより地域のニーズに応じた教育を提供し、教育の質・アクセスの向上を図るべく、中央権限の地方公共団体への移行という動きが急速に進みつつある（付属資料3：学校運営委員会比較表参照）。

この動きは、学校・地方行政レベルでは概して歓迎されているものの、大抵はニジェール同様、途上国側の明確な政策と、実行についての具体的道筋がないまま、世界銀行をはじめとするドナーにより率先して導入されていることが多いため、情報が地方レベルまで伝わらず現場で混乱が生じている、地方分権を担う地方行政官の能力の不足により政府計画の実施が大幅に遅延している等の状況が散見される。しかしながら、教育の地方分権化及び地方行政能力の強化は、質・アクセスの向上と並び、各国10か年計画の三本柱と位置付けられている場合が多く、同地域においても、同政策の実施は優先課題の一つとなっている。

このような状況下、各国で国際機関、二国間ドナー、NGO等、様々な機関により同分野への支援が展開されているものの、各機関がまだ模索段階にあり、本プロジェクトのようなまとまった成果がでていない例は極めて少ない。また、多くのプロジェクトは、NGOや指導者となる人材を雇用、養成を行って、彼らから学校運営委員会に対し直接支援するモデルを使用しており、特に視学官レベルでの研修が欠けているため（州教育事務所に対しては、政府またはドナーによる訓練が実施されることが多い）、プロジェクトの継続性、持続発展性が懸念される。

同課題に対して既に成果を上げている本プロジェクトは、同地域でも進んだモデルの一つとして、活用できる可能性が大きいと言える。例として、以下のような可能性について提案したい。

8 - 1 同地域関係者間での教育地方分権化に関する意見交換の場の提供

同地域内では、教育セクターに関して類似の問題を抱えているにも関わらず、隣国での取組みについてはほとんど認識されていない。中央、地方を含め、教育関係者は隣国の取組みに大きな関心を持つものの、横の繋がりが薄く、情報入手手段は極めて限られている。同地域内での情報共有と意見交換の場を設けること、例えば、他国の政府関係者が本プロジェクトの視察訪問を行う、同地域内で教育地方分権化政策に関するワークショップを開催する、ニジェールでの地方分権化政策に関する会議または他ドナーに対する本プロジェクト発表の場（会議）に、他国の関係者がオブザーバーとして出席する等の企画は、ニジェール、相手国双方にとって、同地域内での自国の位置を確認し、更に自国の取組みについて改善の契機を与える良い機会になるのではないだろうか。

ユネスコ国際教育計画研究所（IIEP）も、過去に教育の地方分権化の研究と実践セミナーをベナン等で開催している。中西部アフリカ地域支援事務所からIIEPに働きかけて、共同セミナーを開催することも検討する。

8 - 2 本プロジェクトのモデル・成果品の他地域での活用

中西部アフリカ地域の教育セクターにおいては、これまで小学校建設無償資金協力が中心に行われてきた経緯があり、JICA事務所のない国においては、現在も無償資金協力が中心に実施されている。近年では、無償資金協力と平行してソフトコンポーネント（以下「ソフコン」）が行われることが多

く、ソフコンの枠組みで学校の維持管理や、学校保健・衛生活動等の取り組みが行われている。これまでのソフコンの経験から、ソフコン活動の開始段階から地域住民や親を巻き込むことによって、より大きな成果が期待できること、ソフコンの期限内（1年間）は活動が活発に行われても、親や地域住民の理解と参加がなければ、ソフコン活動の自立発展性が確保されないこと等の傾向が明らかになりつつある。COSAGE や本プロジェクトの住民啓発活動や各種研修方法（及び各種作成マニュアル）をソフコンの一コンポーネントとして活用し、ソフコン活動に住民の参加を促すことによって、ソフコンの効果をより強化なものにすることが可能ではないか。

8 - 3 APP 活動成果の他地域での活用

ブルキナファソ等、同地域で APP を学校カリキュラムに組み込んでいる国に対しては、本プロジェクトで作成した APP 活動マニュアルや、各種研修で利用した資料の活用が可能である。また、APP が学校カリキュラムに導入されていない国においても、同地域の JOCV 小学校教諭隊員は図工、音楽、体育等の情操教育を中心に担当しているため、これら隊員への参考資料としての活用も期待される。さらに、児童がイニシアチブをとることにより活動が活性化する、年齢別クラスを超えたクラブを編成することで上級生が下級生を補助、指導し、活動効果が向上する等の、APP クラブの活動の経験と教訓及び成果は、JOVCV 活動やソフコン等、他のスキームでも活用が可能と思われる。

Box2-2:「裨益者の声」～私たちも教育を受けたかった～

今回の現地調査中に母親会のメンバーなど、女性の声を聞く機会がありました。インタビューした女性のほとんどが学校に行ったことがなく、その理由を尋ねると、「学校がなかったから」という単純な回答の他に、「以前は学校のことを良く知らなかったし、親も学校が嫌いだったから、自分も反感・不信感をもっていた」、「学校は悪いことを子どもたちに教え、村にとって害になるものだと思っていた」という答えが返ってきました。そんな彼女たちに、「今は学校のことをどう思っていますか？」と聞いてみると、「とても好き」と笑顔で答えてくれました。彼女たちは COGES による啓発活動によって、学校のことをもっと理解するようになり、子どもたちの教育のために学校は必要なものであると考えるようになったというのです。彼女たちは、調査団員に彼女たちの想いを語り続けました。「教育を受けてこそ、国を発展させることができる。もし、自分が学校に行くことが出来ていたなら、自分の人生はもっと良いものになっていただろう」と。最後に、「もし、今学校に行けるとしたら行きたいですか？」と尋ねると、「絶対に行く！」とみんな声をそろえて言いました。今、彼女たちは識字教室などに通い、学ぶ喜びを感じています。「今までの人生の中で失ったものを今取り戻している。一日の仕事が終わったら識字教室に飛んでいっているのよ」と、笑顔で答えてくれた彼女たちの顔が印象的でした。



第9章 提言と教訓

9 - 1 提言

9 - 1 - 1 タウア州における活動の拡大

本プロジェクトは、COGES を推進するためのモデル形成を目指しており、COGES を真に機能するものとして継続させるために、委員を選挙によって選出するなどの戦略的なアプローチを使っている。タウア州においては、州の基礎教育識字局と協力して成果を上げてきた。プロジェクトの支援は大きな成果を上げており、プロジェクトの対象校は、当初のパイロット校であった 20 校から 2005 年 3 月末時点で 300 校余に増えた。ニジェール政府は、2005 年 4 月に全国全ての学校に一斉に COGES を設置することを決めたが、これによってタウア州の残りの学校にも COGES が出来た。これらの新しい COGES が、これまでにプロジェクトからの支援を受けた COGES のように機能することが求められている。この需要に対応するために、プロジェクトで実証した手法によって、残りの新しい COGES を活性化することは可能であると思われる。COGES 監督官と COGES 担当官は研修によりキャパシティが増しており、また、選挙による COGES 委員の選択などの手法も確立され、残りの学校に対する支援は効率的に行なうことが期待できる。したがって、プロジェクトの残りの期間で、タウア州内においてプロジェクトが支援する COGES の数を増加することを提言する。

9 - 1 - 2 他の地域へのプロジェクトからの支援の拡大

基礎教育識字省は、本プロジェクトに対してその活動を他州（マラディ及びザンデル）に拡大するよう要請している。COGES 設置が全国の全ての小学校に義務付けられたことにより、他州での需要が出てきた。ニジェール側からの支援拡大の要請は、これまでのプロジェクト支援による COGES 活性化を認め、その効果に対するニジェール側の評価であると受けとめることが出来よう。タウア州での成果を活用して、最低でも 1 州に支援及び活動を拡大することが重要である。また、無償資金協力（ノンプロ無償）による学校建設が始まる時に、同じ州で COGES 支援という、学校をソフト面で支える活動が先行していることは、包括的な協力を行うことによって支援の効果を上げる意味でも好ましい。

9 - 1 - 3 COGES 促進と運営方法の標準化及び制度化

プロジェクトは、選挙による COGES 委員の選出、COGES の学校活動計画策定の支援など、様々な手法を用いて COGES の活性化を図った。その結果、貧しい地域でも住民が創造的なやり方によって学校を支え、さらに住民の教育への興味が高まり、学齢児童の就学が促進されるという状態を作り出し、COGES の活性化に成功した。このタウア州での活動により、「機能する COGES モデル」の開発に成功したことは明らかである。また、方法論についても、マニュアルにまとめて標準化への準備を進めている。さらに、研修や定期的会合などを通じて COGES 監督官と COGES 担当官のキャパシティは向上し、モニタリング方法についてもまとまりつつある。以上のことから、基礎教育識字省が本プロジェクトの経験、即ち研修方法、その内容とマニュアルを活用して、COGES 促進及び運営方法の標準を策定することを提言する。そのために、プロジェクトには必要に応じて技術的な支援を提供することが期待されている。中間評価結果のドナー会合での発表の際には、プロジェクトで開発したモデルと、その成果に対して他の援助機関の認知も高まった。タウア州と他の地域での支援拡大を通じて、必要に応じてモデルを改善し、国全体への COGES の制度化に貢献することが望まれる。

9 - 1 - 4 モニタリングシステムの強化

「機能する」COGES を維持するためには、効果的なモニタリングシステムの整備と継続が極めて重要である。そのためには、COGES 監督官並びに COGES 担当官のキャパシティ・ディベロップメントは必要不可欠である。プロジェクトの支援では、これら人材への研修と移動手手段の確保（バイクと燃料代の提供）により、モニタリングをする人的な資源を構築した。さらに、多くの学校を受け持つ COGES 担当官のモニタリングの効率を上げるために、COGES 連合（COGES のグループ化）の概念を導入した。これによって、COGES 同士で学びあい、支援し合うことを可能とした。COGES 担当官は、この COGES 連合のモニタリングをすることにより、モニタリングの質を落とすことなく、効率を上げることが可能となる。このモニタリング制度を強化するためには、ニジェール政府が COGES 担当官のモニタリング費用を予算として確保することが必須である。加えて、この COGES 連合を通じたモニタリングの可能性についても、さらなる調査と働きかけが求められる。

9 - 1 - 5 PDM の改訂

プロジェクトの活動の拡大のためには、現行 PDM の改訂が必要である。現行 PDM はパイロットプロジェクト的なもので、対象も狭い。これを現状に合うように改訂して、活動の整理をする必要がある。中間評価調査団とプロジェクト専門家、ニジェール側関係者によって改訂 PDM の枠組みが話し合われた。この後、プロジェクトで関係者と共にワークショップを通じて PDM を完成することが求められる。中間評価で合意した大枠については、「6 - 2 PDM 改訂」を参照のこと。

9 - 1 - 6 基礎教育識字省本省への教育アドバイザー配置の必要性

プロジェクトの進捗に基づき、対象地域の拡大や制度化を行なうことが提言された。プロジェクト前半では、対象地域での活動に重点が置かれたが、これからは基礎教育識字省本省で、プロジェクトの成果から政策提言を行うことによる標準化と制度化支援が求められてくる。さらに、日本・JICA の教育協力が、学校建設や学校保健などの他の支援も包括してプログラム化するためには、基礎教育識字省に対して政策的及び技術的な助言を行い、教育分野における日本・JICA の支援を調整できる JICA 教育アドバイザーの配置が必要であると判断された。この教育アドバイザーは、必要に応じてドナー会合などで他の援助機関への説明、調整や連携なども行なう。

9 - 2 教訓

9 - 2 - 1 住民参加を促すアプローチ

本プロジェクトでは、民主的な選挙によって COGES 委員を選ぶことをはじめとして、住民の参加と学校に対する住民のオーナーシップを強化する様々な方法を開発した。具体的には下記のような工夫があった。

- 啓発活動

ローカル NGO の持つ経験と実績を活用して啓発活動を行なうことにより、住民の意識の更なる高まりを得ることができた。また、選挙による COGES 委員の選出は、ポストに対して適任者を選出することができること、住民が自分達で代表を選ぶことにより、権利と責任を実感し、さらなる参加が促されることとなった。

- NGO の活用

COGES 監督官及び担当官のキャパシティ・ディベロップメントのために、NGO を活用したことは大変に戦略的であった。現地の事情に詳しく、ニジュールに合った手法を開発することができるローカル NGO の活用は、手法の有効性に加えて、費用の面でも効率性が高い。また、プロジェクト支援を通じて、NGO 自身も大きく育った。この経験と実績は、政府を通じた標準化と共に、NGO が他の地域や他の分野でコミュニティの活性化をすることに貢献していく。

- 権限委譲

COGES に教科書や備品の管理など、学校運営の権限を委譲することにより、COGES のオーナーシップを高め、キャパシティも改善された。例えば、COGES 委員が、備品戸棚の鍵を持ち、在庫を管理することにより、住民が学校に対する責任と親しみを感じるようになった。以前は、全てを校長が管理していたが、「自分達の学校である」というオーナーシップを構築するために、権限委譲は大変に有効な手段であったと言える。学校に対する心理的な距離が縮まったと言ってもよい。また、住民の間では学校に対する態度が肯定的になっていき、学校に貢献することが出来たことからエンパワーメントが起こった。さらに、備品が足りないが基礎教育識字省からの供給がない時に、COGES が必要な備品を揃えるような例も見られた。

9 - 2 - 2 キャパシティ・ディベロップメントを中心とした活動

本プロジェクトでは、基礎教育識字省から住民組織に至るまでの各レベルにおいて、キャパシティ・ディベロップメントを効果的に行なった。以下のとおり、それぞれのレベルで異なったやり方を見出して効率性を高めた。この戦略は有効であり、教育分野のみならず他の分野でも応用できる。

- 基礎教育識字省に対しては、基礎教育総局や COGES 推進室など、小学校教育と住民参加に関係する部署と職員に対しての働きかけを行なった。大臣や次官などにも必要に応じて働きかけをして、活動への理解を促したことも有益であった。
- 州レベルでは、既存の組織と人材へのキャパシティ開発を通じて住民参加を導いていった。NGO も大きな役割を果たしているが、NGO が活動を代替するのではなく、「触媒」として既存の組織と人材を活性化し、やる気を促してキャパシティ・ディベロップメントを行なった。他の援助機関の支援では、NGO が政府の代わりに実務を行い、手間と時間をかけずに成果をあげようとする例も見られる。しかし、一見早く達成されるように見えるが、このような成果には持続性が乏しい。たとえ時間がかかっても、既存の組織と人材を支援することが大切である。
- コミュニティーに対しては、NGO も必要に応じて支援を行なったが、原則的には COGES 担当官を通じて研修を行なった。その結果、非識字者でも色のついた紙を使うなどの工夫により、民主的選挙

によって COGES 委員としての各ポストに適切な人材を選ぶことが出来た。さらに、学校活動計画の策定についても必要があれば支援を行なったが、作業をして決定をする主体は COGES であった。このようにして、COGES が中心となって学校運営ができることを実証した。

9 - 2 - 3 プロジェクト活動の成果と政策提言

中央で、プロジェクトの成果を活かしつつ政策提言を行う専門家の必要性は高い。現場でよい成果を出し、よい方法を開発した時、このモデルを標準化あるいは普遍化するためには、フィールドでの活動に終始するだけでは効果が上がらない。本省で、実例を見せながら説得力のある政策対話と政策提言のできる専門家が必要となる。さらに、関連する支援を行なう他の援助機関とも意見を交換し、活動を調整するような役割が求められる。教育省への働きかけに加えて、援助調整及び他の援助機関との対話ができる人材がいることにより、プロジェクトの効果を政策レベルでの貢献にまで高めて、それを援助の協調により支えることが可能となる。

9 - 2 - 4 教育プログラム支援

ニジェールは、日本・JICA のアフリカ地域教育協力の重点国である。教育開発のニーズが高く、且つ、緩やかで包括的な教育セクターワイドアプローチをとっており、比較的協力がし易い環境が整っている。さらに、日本の協力の現状を見てみると、本プロジェクト、JOCV の活動（学校保健、就学前教育）、無償資金協力による学校建設など複数の教育分野の支援がある。このように、日本の教育協力を有機的に結びつけて、教育プログラム支援として包括的な協力をを行う方向に向かっているのは、自然な流れであると言えよう。草の根レベルのパイロット事業とキャパシティ・ディベロップメント、さらに、政策提言のできるプログラムの支援は、援助の効率を上げ、援助協調にも対応する教育支援の一つのモデルとなり得る。

Box2-3:「裨益者の声」～がんばれ、我が子！～

「読み書きが出来ると何が変わりますか？」という問いに、「どんな職業であれ、読み書きが出来ることにより良い仕事、生活が出来るようになる。無知でいると騙されたり、様々な場面で損をしたりする」と、ある女性が答えてくれました。「子どもたちにはそんな思いはさせたくない」、彼女はそう続けました。また、あまり読み書きが得意でない他の女性は、「COGES 委員として会計を担当しているが、学校に通う子どもが読み書きを助けてくれるので、仕事し易くなってとても助かっている」と、我が子のことを誇らしく語ってくれました。

「子どもたちに何を一番学んで欲しいですか？」という調査団からの問いには、「学校に行っている間だけでなく、卒業した後も役に立つことすべてを学んで欲しい」、「無知を克服するためには、何でも学んで欲しい」などの答えがあり、自分たちが教育を受けることが出来なかった分、我が子にはたくさんのお金を学んで欲しいという彼女たちの願いが感じられました。



第10章 本プロジェクトへの留意事項

本プロジェクトは、本来は時間のかかるコミュニティー開発手法を使つての支援であるにもかかわらず、短期間で特筆すべき成果を上げた。この成果を活かして、ニジェールの教育機会、教育の質、マネジメントの向上に資する活動を続けることが望まれ、残されたプロジェクト期間を有効に活用して更なる成果を上げるために、以下のような点に留意する必要がある。

10-1 専門家の派遣時期

現地の事情に詳しい人物が教育アドバイザーとなることが好ましく、本プロジェクトの現リーダーが、教育アドバイザーとして中央での政策アドバイザーを兼務することが望まれる。これによって、プロジェクト専門家が実質的に減ることになる。一方、プロジェクトは、今後活動が拡大されることから、専門家の増員が不可欠である。これらのことから、3人目の専門家の派遣が必要であり、出来るだけ早い派遣が望まれる。遅くとも2006年4月派遣を目指して準備を進める。

10-2 APP活動

APP活動は、学校での教育活動の実践性と教育内容の適切さ（relevance）を高めることに役立っている。さらに、コミュニティーと学校の協働作業を作り出すことにも貢献している。現在、APP活動支援を行っているシニア隊員が任期を終える2006年3月までに、APPに関する今後の活動と方向性について報告をまとめ、それを基にAPP活動のプロジェクトにおける位置付けを決める。

10-3 車両増加の必要

活動の拡大に伴い車両の増加が必須となる。現在、プロジェクトには2台の車両があり、これにシニア隊員車両1台がある。2006年4月以降には、シニア隊員が短期専門家となって活動予定のため、車両数が不足することが予想される。理想的には4台の車両が必要であり、2台増加するために早期の対応が望まれる。前述の専門家派遣に合わせての購入が必要である。

10-4 終了時評価について

プロジェクトは大きな成果を上げており、全国的な普及と制度化のニーズは高く、ニジェール側からの期待も大きい。プロジェクト期間中には、2州での活動を通じてCOGES活性化、モニタリングシステムなどのモデルが更に改善されることが予想される。しかし、全国的な普及には更なる時間が必要である。したがって、プロジェクト後半では、第2フェーズを見据えて活動を行うことが望まれる。具体的には、終了時評価を出来るだけ早く実施することが考えられ、遅くとも2006年6月までに調査団を派遣するための準備を、プロジェクト、ニジェール事務所、本部で始める必要がある。

10-5 教育ドナー会合への参加

ニジェールで教育協力をする援助機関は定期的集まっており、情報の共有や相互理解が進んでいる。このような中で、覚書（Memorandum of Understanding：MOU）に合意内容を明示することや、教育分野への財政支援の取り組みなども進んできている。現在のところ、排他的ではない良いグループであり、このような環境が続くことが望まれるが、急進的な援助協調や財政支援偏重とならないよう、ドナー会合に積極的に参加する必要がある。現在、プロジェクトからもCOGESに関連する会合には必ず参加しているが、毎回の参加は困難である。専門家が増員されて、教育アドバイザーが中央での業務をすることができるようになるまで、JICA事務所から教育ドナー会合に定期的に参加して、情報の提供と収集に努めることが望まれる。

10-6 COGES 政策実施に関する世界銀行との協調

当初、世銀は COGES 推進を急ぐために、NGO に州レベルでの基礎教育識字省の役割を代替させるような案を検討していた。しかし、前述のように、既存の組織と人材を活用できないやり方ではキャパシティ・ディベロップメントにつながらず、持続発展性も望むことができない。世銀の教育担当官と中間評価調査団との話し合いから、プロジェクトが開発したキャパシティ・ディベロップメントを通じた方法に理解と共感を示すようになり、COGES 政策実施支援の方法にほとんど相違がないことが確認できた。また、世銀は COGES 担当官のモニタリング費用についても提供する可能性があるため、引き続き情報交換と協調を続ける。

10-7 プロジェクト紹介イベントの効果

中間評価中に実施されたプロジェクト紹介イベントは、とても効果的であった。イベントでは、APP 活動を中心に学校での活動や、寸劇、歌と踊り、児童の作品の展示などが行なわれたが、児童の演技は卓越しており観客に大きな感動を与えた。基礎教育識字省本省の関係者も、このような児童の姿から COGES を通じた住民参画型学校運営が教育の質を上げることを実感した。また、展示や演技を行なった学校の教員、児童、COGES 委員は、人々の感動に満足して誇らしげであった。このようなイベントは、ニジェール内での理解と共感を得るとともに、当事者の自信と誇りにも貢献する。プロジェクト活動の節目毎に、こういった活動をするものの有効性が再確認できた。

10-8 仏語圏の教育専門家の養成

ニジェールではプロジェクト的な活動をしている JOCV も多く、協力隊事業を通じて専門性と語学力に優れた人材が育成されている。多くの協力隊員は、活動を通じて開発について学びたいという意欲を持っており、意識の高い若者が多いように見受けられる。これらの人材に専門家を目指してもらうためにも、プロジェクトが実施されていることは望ましく、若い協力隊員たちが専門家として育っていくためのキャリア・プログレスを、カウンセリングなどを通じて行なうことが大切である。特に、仏語の出来る専門家はこれから需要が高まるので、中長期的な視野で人材育成を考える必要がある。