

ネパール
小学校運営改善支援プロジェクト
第一次事前調査報告書

JICA 人間開発部

2007 年 5 月

目 次

第1章 調査団派遣について.....	37
1-1 調査背景・目的.....	37
1-2 調査団構成.....	37
1-3 調査日程.....	38
1-4 主要面談者.....	39
第2章 ネパールの基礎教育・教育行政概観.....	41
2-1 教育制度.....	41
2-2 地方教育行政.....	42
2-3 ネパールの基礎教育における課題.....	46
2-4 これまでの日本政府の取組み.....	47
2-5 他ドナーの支援状況.....	48
第3章 学校運営の現状と課題.....	50
3-1 学校運営をとりまく制度.....	50
3-2 SIPの現状と課題.....	58
3-3 学校運営にかかる課題.....	69
第4章 プロジェクト実施に向けて.....	71
4-1 想定されるプロジェクトの概要.....	71
4-2 今後のスケジュール.....	74
4-3 プロジェクトのデザイン決定の留意点.....	75
添付資料	
1 現地報告書.....	77
2 面談議事録.....	84
図表目次	
図1 ネパールの学校システム.....	41
図2 ネパールの地方教育行政制度.....	44
図3 ラスワ郡 DEO 組織.....	50
図4 教育予算の流れ.....	56
図5 SIP グラント関連書類作成の流れ.....	62
表1 国家予算と教育予算（2006-2007年度）.....	45
表2 GDP、国家予算に占める教育予算の割合（2006-2007年度）.....	45
表3 教育段階別教育予算の割合（2006-2007年度）.....	45
表4 EFA2004-2009におけるドナーの教育セクター支援状況.....	49
表5 DECの組織構成.....	51
表6 SMCの組織構成（小学部）.....	52
表7 SMCの組織構成（中学部・高等部）.....	52
表8 SIP グラントの種類.....	59
表9 SIPに係る各機関の役割.....	62
表10 学校予算例1（チトワン郡 Divyajyoti Lower Secondary School）.....	64
表11 学校予算例2（チトワン郡 Kabilas Secondary School）.....	65

第1章 調査団派遣について

1-1 調査背景・目的

ネパールの純就学率は全体で 87%、女子に限れば 83%という低いレベルに留まっている上、就学しても約 21%の児童が初等教育を終えずに中途退学している。初等教育の完全普及と質の向上を阻害している主な要因として、教員の教授法や教科知識などに代表される「教員の質」が指摘されることが多い。しかし、これ以外にも、カーストや貧困といった社会・経済的な要因に加え、保護者や住民の期待する学習環境や教育プログラムを提供するために必要な「学校運営能力」の低さも問題点として挙げられる。

このような課題を解決すべく、ネパール教育・スポーツ省 (Ministry of Education and Sports: MOES) は、2004 年から初等教育の完全普及と教育の質の向上を目標にしたセクター・ワイド・アプローチ型の「Education for All プログラム 2004-2009 (以下 EFA2004-2009)」を実施している。また、EFA2004-2009 の前に実施された開発計画である、Basic Primary Education Program Second Phase (BPEP-II) の際に、中央集権型の非効率な学校運営を改めるべく、ボトムアップ型の教育行政モデルとして学校改善計画 (School Improvement Plan: SIP) が導入された。これは、各学校が自分たちの学校の問題点を把握した上で、個々の事情に合った解決策を探ることを目指したものであり、EFA2004-2009 において、6 つあるサブプログラムのうちの「全ての面における教育の質の改善」に資する手段として位置づけられている。SIP はまた、教育行政の地方への権限委譲を進める上での要の制度となっている。

しかし、現状は学校運営能力の低さから、各学校において、学校や PTA を含むコミュニティのニーズに対応した SIP を策定できる状況にない。また、配賦された SIP 予算が学校やコミュニティが抱えるニーズとは別に、安易に学校インフラの整備や資機材購入に充てられており、教育へのアクセス・質の改善の観点から、資金が必ずしも有効に使われているとはいえない状況である。

本プロジェクトでは、上記現状・課題を踏まえ、コミュニティを含む学校関係者の学校運営能力の向上を図り、コミュニティを巻き込んだ形での SIP 実施モデルの確立を目指すものである。なお、今回の第一次調査では、

- ① 案件形成に係る基本情報や SIP の現状などについて、ネパール側関係者（詳細は以下 1-4 参照）からの聞き取り調査・協議を通じ把握する、
- ② ①で得られた情報をもとに、案件の大枠を策定することを目的とした。

1-2 調査団構成

調査団の構成は以下の通りである。

担当分野	所属先	氏名
団長/教育行政	JICA 国際協力総合研修所 国際協力専門員	増田 知子
基礎教育	JICA ネパール事務所 企画調査員	澁谷 美兒
教育セクター情報・援助動向調査	グローバルリンク・マネージメント (株) 社会開発部 研究員	田中 恵理香
協力計画	JICA 人間開発部第 1 グループ基礎教育第 1 チーム	菅原 貴之

1-3 調査日程

調査日程は、以下に示す通りである。なお、本邦から派遣された団員の派遣期間は以下のとおりである。

2007年4月14日(土)～4月28日(土) (増田団長)

2007年4月14日(土)～5月4日(金) (田中団員、菅原団員)

澁谷団員は現地での参团。

月 日	曜日	増田団長	澁谷団員	菅原団員	田中団員	宿泊地	備考
4月14日	土	NRT→BKK		NRT→BKK	NRT→BKK	BKK	TG641
4月15日	日	BKK→KTM、現地団員(基礎教育)との事前打合せ				KTM	TG319
4月16日	月	11:00 JICA ネパール事務所表敬 14:00 在ネパール日本大使館表敬、15:30 教育局表敬・聞取調査					
4月17日	火	DEO、VDC、SMC メンバーからの聞取調査・学校視察(チトワン郡)		DEO、VDC、SMC メンバーからの聞取調査・学校視察(ラスワ郡)		Chitwan / Rasuwa	
4月18日	水						
4月19日	木						
4月20日	金	AM 資料整理 14:00～教育局聞取調査		移動(ラスワ→KTM)			
4月21日	土	資料整理					
4月22日	日	11:00 地方開発省聞取調査、18:30 CASP チームからの聞取調査					
4月23日	月	11:00 ADB 聞取調査 12:30 フィンランド大使館聞取調査 15:00 デンマーク大使館聞取調査		DEO、VDC、SMC メンバーからの聞取調査・学校視察(カトマンズ郡)			
4月24日	火	資料整理	11:00 ノルウェー大使館聞取調査	資料整理		KTM	
		12:30 UNICEF 聞取調査、14:30 世銀ネパール事務所聞取調査					
4月25日	水	資料整理	16:00 DFID 聞取調査	資料整理			
4月26日	木	資料整理		10:00 UNESCO 聞取調査	資料整理		
				15:00 教育局調査結果報告			
4月27日	金	13:30 教育・スポーツ省調査結果報告 18:30 JICA ネパール事務所 調査結果報告		KTM→BK K→NRT			TG320(KTM→BKK)
4月28日	土	NRT 着		資料整理			
4月29日	日			資料整理		Dhading	
4月30日	月			EFA 会議参加準備	DEO、VDC、SMC メンバーからの聞取調査、学校視察(ダディン郡)		
5月1日	火			EFA 会議参加	資料整理		
5月2日	水					KTM	
5月3日	木			11:00 在ネパール日本大使館への報告		機内	TG320(KTM→BKK)
				移動: KTM→BKK→NRT			
5月4日	金			NRT 着			

NRT : 成田 BKK : バンコク KTM : カトマンズ

1-4 主要面談者

今回の調査中における主要面談者は以下の通りである。

教育・スポーツ省

Dr. Leave Dev Awasthi Under Secretary

教育局

Mr. Hari Lamsal Deputy Director, Program and Budget Section

地方開発省

Mr. Surya Prasad Acharya Under Secretary, Local Body Support

Mr. Bishnu Nath Sharma Joint Secretary, Governance Division

世界銀行 (World Bank: WB)

Dr. Rajendra Joshi Senior Education Specialist

国連児童基金 (United Nations Children's Fund: UNICEF)

Ms. Sumon Tuladhar Project Officer

国連開発計画 (United Nations Development Programme: UNDP)

Mr. Anjani Bhattarai Sr. Program Officer

国連教育科学文化機関 (United Nations Education, Science, and Cultural Organization: UNESCO)

Mr. Tap Raj Pant National Programme Officer

Mr. R.B. Singh Consultant

フィンランド大使館

Mr. Juho Uusijakala Development Counselor

Ms. Jayanti Subba Program Advisor

ノルウェー大使館

Ms. Elin Gjedrem Second Secretary

Ms. Kamla Bisht Political and Social Development Advisor

デンマーク大使館

Mr. Ove Fritz Larsen Minister Counselor

Mr. Shiva L. Bhusal Senior Program Officer

英国国際開発庁 (Department for International Development: DFID)

Mr. Kavindra Subba Program Officer

欧州委員会 (European Commission: EC)

Mr. Jos Jonckers

World Education

Ms. Helen Sherpa

Country Director

Mr. Chij K. Shrestha

Country Director

在ネパール日本大使館

富田 晃次

一等書記官

子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト

坪内 睦

プロジェクトマネージャー/教育計画

小田 康子

教育手法・教材開発・情報普及

岩城 岳央

組織分析・組織制度開発

小谷 慶子

調整員

JICA ネパール事務所

吉浦 伸二

所長

福田 義夫

次長

小林 健一郎

所員

第2章 ネパールの基礎教育・教育行政概観

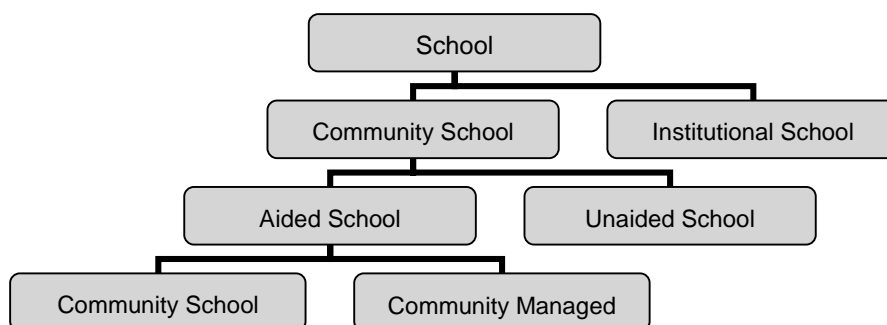
2-1 教育制度

(1) 教育システム

ネパールの教育システムは、初等教育(Primary) 5年、前期中等教育(Lower Secondary)3年、中等教育(Secondary)2年、後期中等教育(Higher Secondary)2年の5-3-2-2制である。また、日本のように、小学校、中学校、高校と教育課程ごとに校舎が異なるのではなく、同じ敷地内に初等部・中等部・高等部が併設されているのが一般的であり、学校の規模に応じて5年制学校(初等部のみ)、7年制学校(前期中等教育まで)、9年制学校(中等教育まで)、12年制学校(後期中等教育まで)となっている。法令上は10年生まで公立学校は無償となっているが、実際には登録費や試験費などとして、親からお金が徴収されている。

学校は、公立学校(Community School)と私立学校(Institutional School)に大別され、公立学校の中に、政府によって教員給与が支払われるAided Schoolと、Aided Schoolへの申請中で、かつ独自の財源で運営しているUnaided School(全公立学校の約1割)がある。この独自の財源の中でも、学校によっては、SIPを作成し、MOES 枠予算からSIP グラント、一部教員給与へのrelief quota、奨学金などや村落開発委員会(Village Development Committee: VDC)予算を取得し運営している学校もある。さらにAided Schoolの中で、学校運営がコミュニティに移管されているCommunity Managed School(全公立学校の約1割)と、従来どおり政府が運営管理を行うCommunity School(全公立学校の約8割)が存在する(図1)。教育省としては、学校の運営管理をコミュニティに移管していく方針であり、Community Managed Schoolの数を2006年度までに5,000校に増やす計画であったが、2007年4月現在2,555校しか実現していない。世界銀行はこのCommunity Managed Schoolを支援しており、Community Managed Schoolになることを宣言した学校に対し、教育課程ごとに10万ネパールルピーの支援を行っている¹。

図1 ネパールの学校システム



(2) 教育プログラム

教育セクターはネパールの中でもドナー協調が進んでいるセクターであり、教育省を主体に教育プログラムが策定され、同プログラムの枠内で各ドナーが協力を行っている。1992年には、BPEP-Iと

¹ ただし、これはCommunity Managed Schoolになることを宣言した時に一度だけ受けることのできる支援であり、継続的に毎年得られるものではない。また、教育課程ごとに区分されており、初等教育課程をCommunity Managed Schoolにした段階で10万ルピー、中等教育段階をCommunity Managed Schoolにした段階で、さらに10万ルピーの支援が行われる。

呼ばれるドナー協調プログラムが開始された。同プログラムは、①基礎初等教育への就学機会（アクセス）の増大、②基礎教育の質の改善、③教育マネジメントの効率化を目標に、世銀、デンマーク、ユニセフおよび日本政府が参加し、総額 6,700 万ドル（うち 3,100 万ドルは世銀の貸付）で実施された。1999 年より BPEP-I の後継プロジェクトとして開始された BPEP-II では、コモン・バスケット方式による財政支援が行われるようになり、総額約 4.3 億ドルの予算のうち、約 25%にあたる 1.1 億ドルについては、ドナー連合（世銀、デンマーク、ノルウェー、EU、フィンランド）によるバスケット方式の支援が行われた。一方、JICA やユニセフなどのドナーはコモン・バスケットには参加せず、バスケット外での支援を行った。

2004 年には BPEP-II の継続プログラムとして、EFA2004-2009 が開始された。主要目標は、BPEP-I および BPEP-II と同じく、①初等教育へのアクセスおよび公平性の保障、②初等教育の質および関連性の向上、③教育行政における能力向上および効率性の改善の 3 点であるが、2000 年の世界教育フォーラムにおいて採択された「ダカール行動枠組み」に従い、2015 年までに全ての子どもたちに質の高い初等教育を受ける機会を提供することや、男女間格差をなくす 6 つの EFA ゴールの達成²が目指されている。

2009 年から始まる EFA2004-2009 の継続プログラムでは、これまで初等教育に絞られていたターゲットが中等部・高等部を含む学校全体に拡大され、学校単位で開発を行う School Sector Reform (SSR) に移行されることが決定している。プログラムの詳細は現在検討中で、2007 年 12 月までにコア・ドキュメントが完成する予定であるが、学校に対するブロック・グラントの配賦と、それを管理する学校運営委員会 (School Management Committee : SMC) の権限強化といった流れが既に示されており、コミュニティ主体の学校運営・管理が目指されている³。この SSR 開始に先立ち、モデル構築のためのパイロット郡として、ダデルドゥラ、カピルバストゥ、ラスワの 3 郡が選ばれており、2008 年から各郡の特徴に合わせた課題に沿ってプログラムを試験実施する予定である⁴。

2-2 地方教育行政

(1) 地方教育行政制度

ネパールの地方教育行政において中心となる組織は、MOES の下部組織である郡教育事務所 (District Education Office: DEO) である。DEO は郡内の教育問題や学校関係の業務全般を取り仕切る機関であり、基本的な教育予算を所管している。なお、詳細な業務内容は後述 3-1-1 を参考にされたい。また、学校現場における教育の質・マネジメントの質を保障するために、各地域にリソース・センター (RC) が設置されており、リソース・パーソン (RP) が 1 名ずつ配置されている。RP は DEO のような直接の教育行政機能は担っていないものの、学校の質や運営を監督する機能を担う。さらに、学校が作成した SIP を取りまとめ、DEO に提出する、逆に DEO からの情報を学校に伝達する等の「つ

² 「ダカール行動枠組み」による 6 つの EFA 目標とは、以下の通り。①就学前教育の拡充と改善、②全ての子どもに対するアクセスの確保、③先住民や少数言語話者を含む全ての子どもの学習ニーズが満たされる、④成人非識字の減少、⑤ジェンダー格差の排除、⑥全ての側面における教育の質の向上。

³ なお、第二次事前評価調査で行った DOE への聞き取りでは、SSR 予算の 7 割が教員の給与に、3 割がそれ以外に使用されるという話であった。

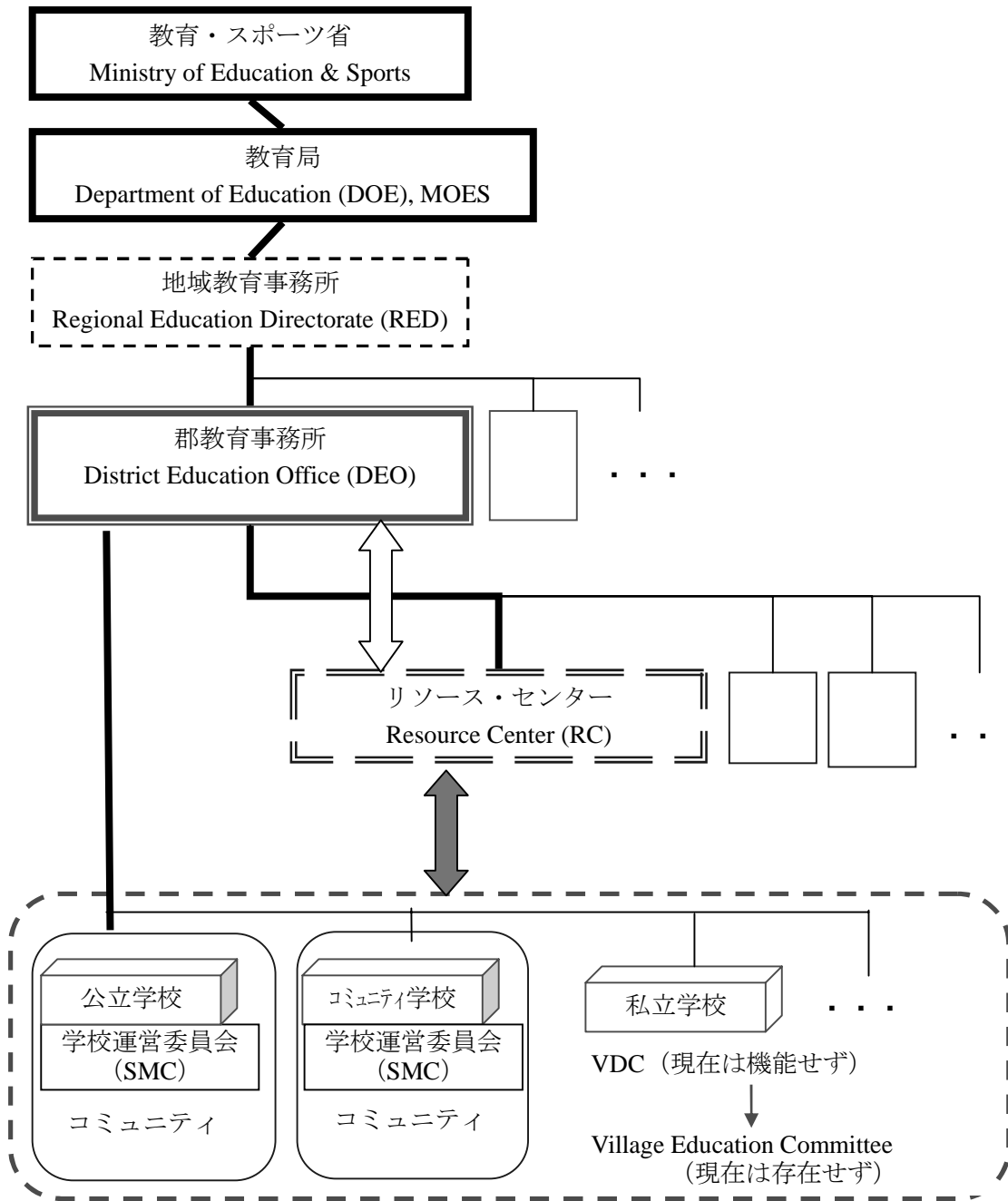
⁴ 例えば、教育アセスメント方法、多言語教育、教員のアカウンタビリティ、SIP 実施について、実際にどのようなプロセスで行なっているのかをモニタリングする。各郡が優先課題を選ぶが、MOES が EFA 目標、SSR 目標について、各郡の指標（ジェンダー格差、学習達成度、就学率、終了率などの指標）と国家の水準との格差を元に最終的に決定することになっている。

なぎ役」を担っており、教育行政や学校運営の観点から重要な存在となっている。ダディン郡の RC では、月に一度、校長を集めた研修をおこなっており、この際に学校側から様々な相談を受けるとのことであった。

また、DOE と DEO の間に位置する地域教育事務所(Regional Education Directorate)に関しては、通常は、修了時試験や教育管理情報システム (Education Management Information System: EMIS) などのデータの取纏め、DEO 評価、前期中等学校および後期中等学校の承認、学校運営管理のモニタリング等を行っている。なお、地域事務所は省庁によって設置していない場合もあり、地方分権化には関係しない。一方、DEO のみではなく、地方開発省 (Ministry of Local Development: MOLD) の下部組織である郡開発委員会 (District Development Committee: DDC)、村落開発委員会 (Village Development Committee: VDC) においても、教育の問題が取り扱われている。ただし DDC、VDC は、教育以外の課題についても対応する包括的な開発行政を担う組織であるため、地域の特性や抱えている課題によって教育の開発優先度が変わってくる⁵。図 2 は、ネパールの教育行政の仕組みを図示したものである。

⁵ ダディン郡 DDC によると、DDC には農業、情報、社会開発 (教育および保健) といったセクター別のプログラムオフィサーと District Technical Officer が存在する。

図2 ネパールの地方教育行政制度



(2) 教育予算

ネパールの教育予算の根幹は、EFA2004-2009の下、DOEとドナーで作成される年間戦略実施計画(Annual Strategy and Implementation Plan: ASIP)である。このASIPを作成するための積算根拠は、各DEOから提出される郡教育計画(District Education Plan: DEP)であり、またそのDEPを作成するために必要な積算根拠が各学校から提出されるSIPである。このASIPは中央に必要な予算のみならず、各郡での教育開発に必要な予算についても費目別に計上されている。つまり、予算配賦は毎年作成されるASIPに基づき、DOEからDEOを経由して各学校に配賦されている。

他方、学校レベルで見ると、教育予算はDEOを通じたMOES/DOEラインの予算のみではない。

例えば、学校が DDC、VDC や NGO/INGO に対し、不足している学校予算を申請、依頼することは少なくない。この予算申請の根拠となる文書も、各学校で作成される SIP である。なお、この外部から得られる学校の予算は、主に開発予算として使用されている。ただし、DDC、VDC は教育のみならず、他のセクターを横断的に見つつ村全体の開発行政を取りまとめているため、各郡、各村で優先課題や DDC、VDC の関心によっては、教育に充てられる予算は変動する。（現在の教育予算の詳細については第 3 章図 4 参照。）

ASIP 2006-2007 に示されたネパールの教育予算は表 1 の通りである。また、各指標・予算に占める教育予算の割合は表 2、各教育レベル別の予算割合は表 3 の通りである。国家予算全体のうち、教育予算に対しては約 230 億ルピー（約 16%）を、またそのうち初等教育には約 140 億ルピー（60.8%）が充てられている。教育予算に占める外国援助の割合は 28.63% であり、教育予算全体の 3 割弱を他国に依存している状況である。また、外国からの援助のうち、87.39% は EFA プログラムのプール・ファンドに拠出されている資金⁶である一方、残りの 12.61% の予算は JICA の無償資金協力による校舎建設資金等のプール・ファンド外の予算となっている。

表 1 国家予算と教育予算（2006-2007 年度）

プログラム名	ネパールルピー	US\$@71	政府予算	ドナー予算
GDP	628,506,000			
国家予算	143,912,300	2,026.9		
教育予算	23,005,525	324.0	16,419,030	6,586,495
初等教育予算	13,989,001	197.0	9,207,801	4,781,200
中等教育予算	5,538,080	78.0	4,273,205	1,264,875
技術教育・職業訓練予算	328,320	4.6	185,400	142,920
高等教育予算	2,437,550	34.3	2,040,050	397,500
教育行政	512,859	7.2	512,859	-
その他	199,715	2.8	199,715	-

出所：ASIP2006-2007 Annex-1

ネパールルピー（千ルピー） US\$（100 万ドル）

表 2 GDP、国家予算に占める教育予算の割合（2006-2007 年度）

	割合 (%)
2006-2007 年 GDP に占める教育予算の割合	3.66
2006-2007 年 GDP に占める初等教育予算の割合	2.23
2006-2007 年の国家予算に占める教育予算の割合	15.99
2006-2007 年の国家予算に占める初等教育予算の割合	9.72
2006-2007 年の教育予算に占めるドナー予算の割合	28.63

出所：ASIP2006-2007 Annex-1、Annex-4 より作成

表 3 教育段階別教育予算の割合（2006-2007 年度）

教育予算	割合 (%)
初等教育	60.8
中等教育	24.1
技術教育・職業訓練	1.4
高等教育	10.6
教育行政	2.2
その他	0.9

出所：ASIP2006-2007 Annex-1 より作成

⁶ プール・ファンド全体のうち、外国援助が占めるのは 24.37% である（ASIP2006-2007 Annex-2）。

(3) 教育行政の分権化

現在ネパールでは、地方への権限委譲が議論されており、基礎教育も同様に中央から地方への権限委譲の動きの中にある。MOES は、学校運営管理をコミュニティ主体にしていく方向性を明確にしており、学校が SIP に基づいて自由に使うことのできる予算を将来的に拡大していくとしている。とはいえ、現在の地方分権化の流れの中で、MOES は「権限を委譲する重要性」については認識しているものの、「何の権限を委譲するのか、国と地方、学校の責任範囲をどこにするのか、予算も含め委譲するのか」等の点において議論が進められておらず、DEO への分権化や教育予算の委譲についての考えは明確ではない。また、現段階では地方に配賦される予算は「ある程度用途が決まったもの」となっており、地方や学校の自由裁量で使用できる資金は少ない。

(4) 地方行政の分権化

一方で、地方分権化を推進している MOLD においては、予算権限も含めた包括的な地方分権化が議論されており、基礎教育もその一つとして認識されている。現在 MOES の監督下にある DEO を、MOLD の監督下にある DDC の下に位置づけ、教員予算を含めた地方分権を検討している。他方、中央政府では、連邦制への移行に関する議論も進められており、郡、Region の上の行政単位として、7 から 8 の州 (Province) の設置も検討されている。このように分権化の議論はまだ途中にあり、新規プロジェクトの準備・実施期間を通してその動きに注意を払う必要がある。

2-3 ネパールの基礎教育における課題

ネパールの教育セクターにおいては、課題が山積している。またそれぞれが個別に対応できるものではなく、複合的な課題が多いことが特徴として挙げられる。その中でも大きく分けると、ネパールの教育セクターの課題として、①アクセス、②質、③マネジメントの3点が挙げられる。

(1) アクセス

ネパールの初等教育の純就学率は男子 83.4%、女子 86.8%、合計 87.4% (教育省 2005 年) で、未だ学齢期の子ども約 10% が学校に行くことができない状況である⁷。こうした不就学者は主に貧困家庭、少数民族、低カーストなどの社会的不利益層や僻地の居住者の子どもなどフォーマル教育へのアクセスが困難な子どもたちであり、特別な配慮が必要とされる。また、山間部では、片道 2 時間～3 時間も歩かないと学校がない、平野部では 1 クラスに 100 人近い生徒が詰め込まれるなど、学校施設の不足も深刻な問題となっている。

(2) 質

就学キャンペーンなどにより、小学校 1 年生の就学率は上昇したものの、1 年生の留年率は 29.8% と高く、2 年生への進学にあたって約半数が落第または退学してしまうという、落第率・中退率の高さも、ネパールの教育セクターの大きな課題となっている⁸。落第や中退の理由は、教員の資質が低く、授業がわかりにくいという学校に起因するもの、貧困や親の無理解など家庭に起因するもの、地

⁷ ネパールでは戸籍制度や住民登録制度が完全には整備されていないため、統計に表れない不就学者も相当数いるものと考えられている。

⁸ CERID の調査によると、2002 年に小学校 1 年生に入学した 2,590 名を対象に調査を行ったところ、2006 年現在で約 6 割の 1,552 名が中途退学し、学校に残っているのは 4 割の 1,038 名に過ぎない。また、そのうち 5 年生まで進学できたのは 451 名 (17%) のみであった。

域社会のサポート体制の低さといった社会的背景に起因するものなど様々であるが、一度退学した子どもの受け皿がないことも、問題の一つとなっている。

地域によって課題が異なるとともに、教育の質を確保する地方教育行政、中央の教育行政の仕組みが機能していないことから、各学校の運営母体を強化し質の向上を図ろうという動きが Community Managed School である。これらの学校では、教員のモニタリングや評価、それに基づく教員の雇用の権限も SMC が有しており、世銀の支援する Community Managed School では、SMC の監督のもと、教員の勤務態度の向上や授業時間の増加が見られるとの報告もなされている。このように保護者や地域社会を学校運営に関与させていくことによって、学校が機能するために必要な基本的な環境を確保することが期待されている。

(3) マネジメント

ネパールの教育行政において、郡教育局や学校レベルへの権限委譲が進められている。このため、DEO の行政官や学校レベルの能力向上が緊急の課題となっている。学校はそれぞれが策定する計画に基づいて予算の配賦が行われる他、現地リソースを動員することが求められているが、それをどのように効果的に実現するかは、個々の学校の運営能力に左右される。このため、学校運営の担い手としての SMC の能力強化を教育省は最重要課題と捉えている。一方、各学校の能力差や環境による差を考慮し、一定の質の確保を担保するために地方教育行政、中央の教育行政が果たすべき役割については、必ずしも十分理解されているとは言いがたい。地方教育行政は、各学校では対処できない問題に対して一括して取組んだり、学校間の格差是正に取組むための分析能力や施策実施能力が必要であり、中央の教育行政は、各地方の状況を把握した上で地方格差の是正に取組む必要がある。

2-4 これまでの日本政府の取組み

わが国の対ネパール教育支援は、大きく以下の5つに分類される。

(1) 青年海外協力隊・シニア海外ボランティア

1980年代からこれまでに、述べ100名以上の青年海外協力隊がネパールに派遣されている。当初は中等教育を対象とした個別の理数科教育隊員が多かったが、その後EFA達成に向けて、初等教育や幼児教育に派遣が拡充している。また、これまで個別に派遣されていた協力隊員は、共通の目標を持ち、一定の成果を目指すプロジェクト型の活動を行うために、集団で派遣されるようになってきた。現在ネパールでは、RCを対象としたRC強化計画と、小学校教育における教育の質の改善を目指したQuality School Projectの2つのプロジェクトが進行中である。

また、EFA達成のためには、小学校に上がる前に学校教育に順応可能なレディネスの育成が重要との観点から、乳幼児発達支援(Early Child Development: ECD)分野にシニア海外ボランティアを派遣し、小学校に適応できる子どもの育成を行っている。

(2) 無償資金協力

ネパールの教育分野における無償資金協力としては、1994年から資機材調達型の「小学校建設計画」を行っている。同計画はBPEP-Iの一環であり、第1次計画(1994-1996)と第2次計画(1996-1998)を通じ、小学校2,948教室、便所200棟、RC41棟等の建設資機材の供与が行われた。1999年からは、BPEP-IIの枠内において「BPEP-IIにおける小学校建設計画」として、2002年までに2,540教室、827便所、44RC用の資機材調達が行われた。2003年からは「EFA支援のための小学校建設計画」として、

2006年までに2,530教室、733便所、52RC用の資機材の調達が行われる予定である。ネパールの無償資金協力における学校建設事業では、その全てが教育省およびドナーの教育プログラムの中に位置づけられていることと、無償資金では建設機材の調達を行い、建設は地元業者に委託する点が特徴としてあげられる。

(3) 個別専門家派遣

草の根レベルでの協力隊の活動の成果を中央レベルで政策に反映させるために、また中央レベルでの技術協力のために、1993年から教育省の関係機関に個別専門家を派遣し、情報収集や政策アドバイスをを行った。これまでに配属された機関と期間は下記の通りである。

1993-1997	カリキュラム開発センター
1999-2002	国立教育開発センター
2003-2005	教育局

(4) 技術協力プロジェクト

EFA達成のためには、現在様々な理由でフォーマル教育にアクセスできていない子どもや、フォーマル教育を途中で終えてしまった子どもに対する支援が不可欠である。そこでJICAでは2004年より、「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト (Community-based Alternative Schooling Project: CASP)」を実施し、政府のプログラムであるノンフォーマル教育を、コミュニティを動員することで有効に機能させている。

(5) 草の根技術協力

2003年から2006年にかけて、セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン (Save the Children Japan : SCJ) が現地NGOと連携し、少数民族や貧困層の不就学児童と地域住民を対象に、対象地域の児童労働の解消と就学率の向上を目指した草の根レベルの活動を行った。現地NGOによる地域住民への積極的な働きかけの結果、対象地域における児童労働が撤廃され、就学率も上昇した。また、現地NGOが郡教育局にも認められ、郡教育局への提言も行うようになるなど、能力向上の面でも貢献が見られた。また現在は、SMCと地域住民を対象としたSIP計画・実施能力強化による学校運営の改善、不就学児童、就学前児童、障がい児を対象とした教育へのアクセスの提供、教員対象の子どもの権利を基本とした研修による教育の質の改善を通し、初等教育修了を目指した活動を行なう「コミュニティへの働きかけを通じた公立小学校教育の質の改善」(2007-2010)を平野部ダヌシャ郡、マホタリ郡において実施することを予定している。

2-5 他ドナーの支援状況

ネパール教育省は、EFA2004-2009においてプール・ファンドを利用したセクター・ワイド・アプローチを取る一方、多様なモダリティを認めており、技術協力も受入れている。プール・ドナーの中にも、財政支援をする一方で個別の技術協力も行っているドナーも多い。表4はネパールの教育セクターにおけるドナーの協力状況を示したものであるが、EFA2004-2009に対して、世界銀行、デンマーク、ノルウェー、DFID、フィンランドが財政支援を行う一方、たとえばデンマークは教育省に個別の教育専門家を派遣するなど、技術支援も行っている。JICAとUNESCOはプールには参加しない

ものの、EFA2004-2009 の枠内で小学校建設（JICA）、教育局 EMIS 技術支援（UNESCO）などを行っている。

表 4 EFA2004-2009 におけるドナーの教育セクター支援状況

ドナー	財政支援	その他の教育協力
WB	○ (\$4,000 万)	<ul style="list-style-type: none"> • Community School Support Program • Higher Education Support Project II
ADB	○ (\$3,000 万)	<ul style="list-style-type: none"> • Secondary Education Support Project (\$7400 万) • Teacher Education Project (\$1780 万) • Skills and Employment Project (\$2,000 万) • Preparation for SSA (\$1,000 万)
Finland	○ (\$340 万)	<ul style="list-style-type: none"> • Bilingual Education Project
Norway	○ (\$480 万)	<ul style="list-style-type: none"> • CERID (Research Center for Educational Innovation and Development) (\$40 万) • Inter-minister Capacity Building
Denmark	○ (\$750 万)	<ul style="list-style-type: none"> • ESAT (Education Sector Advisory Team)
DFID	○ (\$350 万)	<ul style="list-style-type: none"> • Community Support Project
UNICEF	○	<ul style="list-style-type: none"> • DACAW • Child-friendly School Project • Life Skills Based Education • AEON Project
JICA	×	<ul style="list-style-type: none"> • 小学校建設 • CASP (Community-based Alternative Schooling Project) • JOCV/SV の派遣 • 草の根技術協力
UNESCO	×	<ul style="list-style-type: none"> • CLC (Community Learning Center) • EMIS 支援 • ECD 支援

出所：調査団作成

また、実施レベルでは、NGO/INGO と共同でプロジェクトを行うケースが多く、例えば UNICEF の DACAW プロジェクトでは、World Education と共同でプロジェクトを実施している。さらに、UNDP は MOLD と共同で、コミュニティや VDC が自分達でリソースを活用し、利用できるようにすることを目的に COPE (Community Owned Primary Education) プログラムを実施している。同プログラムでは、UNDP が地方分権支援プログラム(Decentralization Local Government Support Program: DLGSP)でコミュニティが活性化された地域を対象に、同じコミュニティ出身の女性を教員として採用するなど、女子の就学率向上を目標の一つとしている。現在は、プロジェクトからの資金と SIP 資金によって学校運営をしているが、今年7月のプロジェクト終了後の持続性については、疑問視する声も高い。

第3章 学校運営の現状と課題

本章では、学校運営の現状と課題についてまとめる。本調査団では、当初 SIP を中心に調査を行う予定であったが、SIP の有り様を調査するには、学校運営全体を把握することが重要であることから、学校運営全体や地方教育行政の仕組みや現状についても調査を行った。本章では、学校運営の現状と課題として、地方における教育行政と学校運営に係る組織、制度、および活動状況の現状に関する調査結果と課題を記述する。その中で、現行の学校運営の制度の中で重要な政策となっている SIP について、既存の制度や現状、課題について取りまとめる。

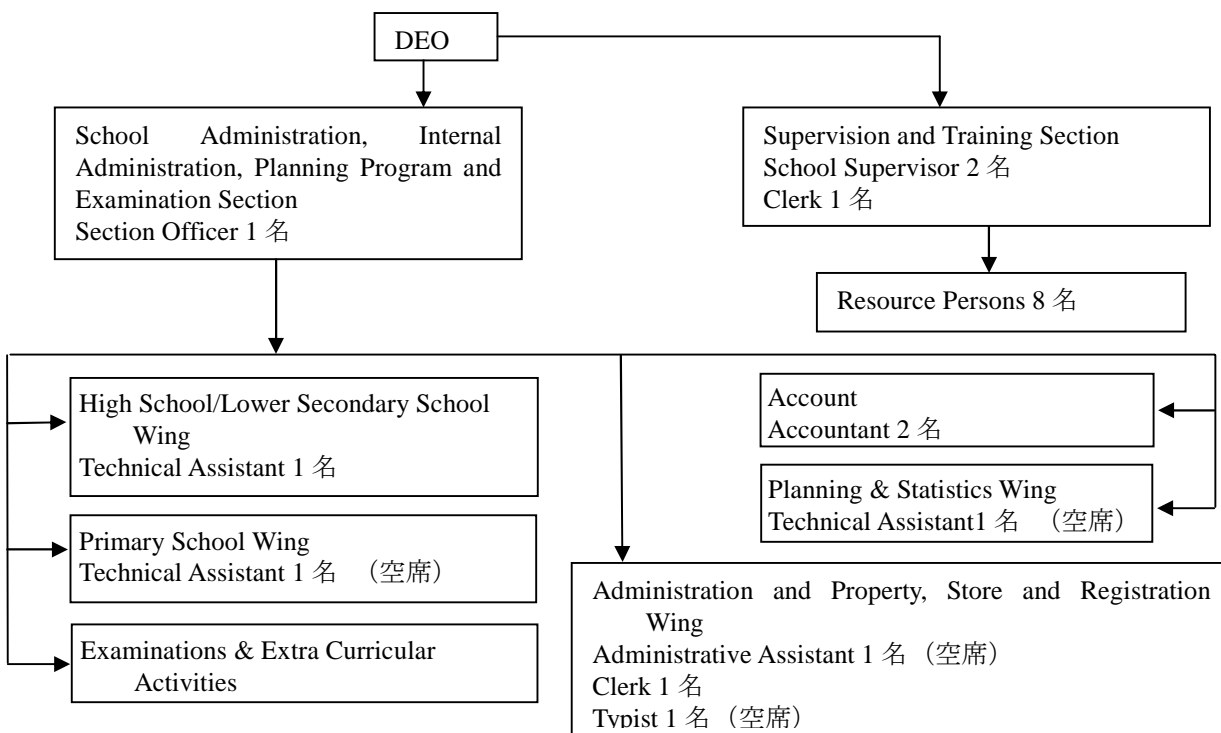
3-1 学校運営をとりまく制度

ここでは、地方における行政組織の概要、学校における運営組織の概要、地方の教育計画を現地調査の結果を交えながら記述する。

(1) 郡教育事務所

郡教育事務所（DEO）は、郡の教育を統括し、郡の教育計画・教育予算の策定と執行、教育統計のとりまとめ、郡内の校長・教員・SMC に対する研修の実施、学校運営のモニタリング等を行う。現地調査で訪問したラスワ郡の DEO 組織図を以下に示す。

図3 ラスワ郡 DEO 組織



出所：現地調査入手組織図による

DEO の組織は郡により若干異なっており⁹、チトワン郡では、郡教育長の下に大きく総務部門、計

⁹組織に係る正式な規定は入手した資料では不明であった。

画部門、モニタリング・評価部門、研修部門の4部署があり、ダディン郡では、学校運営・内部諮問・試験部門、計画・統計・課外活動・ノンフォーマル教育部門、視学・研修部門の3部署がある。各郡とも所定のポストが全て充足されているわけではない。

各郡には郡教育委員会（District Education Committee : DEC）が組織され、郡内の学校の監督と運営にあたる。DECの組織は、教育法（Education Act、1971年制定、2004年に8度目の改訂）によれば、以下の通りとなっている。

表5 DECの組織構成

役職	所属
議長	郡開発委員会（District Development Committee : DDC）議長
副議長	郡事務所長官（Chief District Officer）
メンバー	地方開発担当官（Local Development Officer）
メンバー	郡内の中学校・高校の校長かシニア教員の中から郡教育長（District Education Officer）の任命に基づき地域教育長官（Regional Education Director）が任命した3名
メンバー	教育に熱心な住民の中からDECが任命した1名
メンバー	教育に熱心な女性の中からDECが任命した1名
メンバー	郡内のSMC議長の中からDECが任命した1名
メンバー	国家レベルで認定されている教員組合代表最大4名
メンバー・セクレタリー	郡教育長

出所：教育法（2004改訂）非公式英文訳による

DECの役割は、教育法によると、郡教育計画の承認、郡の中等教育までの教育プログラムの準備、SMCによる教育プログラムの実施、学校に対する財政的助言、学校に対する財政支援のためのVDCおよび市（municipality）への働きかけ、となっている。

現地調査での聞き取りによると、例えば、ダディン郡のDECには13名のメンバーがいるが、ラスワ郡のDECには、現在4名しかいないなど、必ずしも規定どおりの組織にはなっていないようである。聞き取りを行った郡ではいずれも、DECの会合は必要に応じ不定期に開催され（ダディン郡では2、3ヵ月に一度）、また、DEOとDECも必要に応じ、不定期に共同の会合を持っているとのことである。

（2）リソース・パーソンと視学官

DEOと各学校を結ぶ役割をもつものとして、リソース・センター（RC）/リソース・パーソン（RP）がある。RCは通常、学校の敷地内に事務所を持つ。RPの役割は、学校の監督・カウンセリング、教員に対する教授法等に関する教育的助言、統計の収集、SMC/PTAの運営支援、コミュニティの教育に対する意識の向上等である。RPは原則として、RCが設置されている学校の教員から選定されることになっているが、当該校に適任者がいなければ他の学校の教員から選定される。RPには、通常の教員給与のほかに月900ルピーの手当てが支給される。RPの資格要件は、DEOでの聞き取りによれば、教育学の学位を有していること、中等学校の常勤教員であること、男性は5年、女性は2年半の教員経験があることである¹⁰。RPの選出は、RC管轄下の学校の教員による協議または投票による。任期は、聞き取りを行った郡によって異なるが、半年から1年で延長も可能である。何年も連続してRPを務める者もいる。再選可能ではあるにせよRPには任期が決まっており、また学校の教員の決

¹⁰ 教員経験を資格要件とすることは現政権になってから決定されたことであるが、ラスワ郡では、以前からRPであったものの中にはこの要件を満たさない者がいるため、これらRPから新しい資格要件に対して反発があり、RPの選出や活動に支障が出ている場合もあるとのことであった。

定で選出されるため¹¹、RP は長期的な視野で仕事に取り組むことが難しくなっており、また、RP の中には学校に対して厳しい意見を言いつぶらくなっているという関係者のコメントがあった。

また、郡には視学官 (school supervisor) が配置されている。視学官は RP を統括し、管轄下の学校を巡回し学校の監督を行い、必要に応じ教授法や施設の利用等につき学校や SMC と協議を行う。また、視学の結果を報告書にまとめ DEO に提出する。視学官は DEO の職員である。聞き取りによると、直接学校を視察しているのは主に RP であり、視学官は RP の取りまとめ業務などを担当しているとのことであった。

(3) 学校運営委員会

就学前・初等教育における学校運営委員会 (SMC) の組織は、教育法によると表 6 に示す通りである。前期中等・後期中等学校の場合は、初等とは若干異なり、表 7 に示す通りとなっている。

表 6 SMC の組織構成(小学部)

役職	所属
議長	学校の創設者および保護者 (guardian) の中から郡教育長が任命した者
メンバー	保護者の中から視学官の推薦に基づき郡教育長が任命した 2 名 (女性最低 1 名を含む)
メンバー	社会的・経済的弱者の保護者または住民の中から SMC が任命した 2 名
メンバー	VDC、市の場合は区 (ward) の議長
メンバー・セクレタリー	校長

出所：教育法 (2004 改訂) 非公式英文訳による

表 7 SMC の組織構成(中学部・高等部)

役職	所属
議長	学校の創設者、教育熱心な住民、ソーシャルワーカー、保護者の中から郡教育長が任命した者
メンバー	視学官により推薦された保護者 3 名から郡教育長が任命した 2 名 (女性最低 1 名を含む)
メンバー	視学官
メンバー	区 (ward) 議長
メンバー	社会的・経済的弱者の保護者または住民の中から SMC が任命した 1 名
メンバー	学校の教員 1 名
メンバー	ソーシャル・ワーカーおよび有識者から DEC が任命した 1 名
メンバー・セクレタリー	校長

出所：教育法 (2004 改訂) 非公式英文訳による

私立学校については、上記とは若干異なる規定がある。なお、SMC 役員の改選は 2 年ごとに行う。SMC の役割は、教育法によると、学校の経営・維持・管理・運営、学校運営に必要な財源の手配、教員の採用、学校施設の整備・維持管理、学校の年間予算の承認とその DEO への報告、指定の会計士による学校の監査の実施、学校の施設・会計・教育に関する統計の維持管理、等となっている。ネパールにおいては、旧来コミュニティが学校を創設し政府の認可を得るという手続きをとってきたこともあり、伝統的に学校はコミュニティが運営するものという考え方があることから、学校運営における SMC の役割は重要視されている。MOES では、教育の地方分権化に伴い、また SIP により学校

¹¹ カトマンズ DEO では、1 年前までは郡教育官が RP を任命していた。

に直接資金が配分されるようになったこともあり、SMC の学校運営におけるオーナーシップやアカウンタビリティが向上し、SMC の役割がさらに高まることを期待している。

学校には、SMC のほか PTA が組織されているが、PTA は SMC のように学校に対する管理運営責任を持つ組織ではなく、SMC への助言などを行う。この他、学校によっては Advisory Committee や同窓会が組織されている。また、学校で施設建設が予定されている場合は、学校建設委員会 (School Construction Committee) が組織される。これは数名のメンバーで構成され、学校建設に際し関係機関や業者とともに、詳細計画の策定、建設のスケジュール管理やモニタリングを行う。学校建設委員会のメンバーは SMC のメンバーと重なる場合も多いようである。

現地調査では、すべての公立校 (教員給与を政府が負担する学校、負担しない学校を含め) で SMC が組織されていた。ただし、構成メンバーは必ずしも規定どおりではなく、2年ごとの改選を行っていない場合もあった¹²。選出は保護者会の推薦で行われることが多いが、選出メンバーが MOES の規定通りに選出されている SMC は必ずしも多くない。特に社会的・経済的弱者の保護者または住民 (低カースト層や少数民族) の枠については空席がある学校もあった。メンバーは大多数が学校に通っている児童の保護者であるが、それ以外のコミュニティの住民が、地域の「長老」的立場からメンバーになったと思われるケースもみられた。メンバーの改選を行っている場合は、全メンバーが交代するのではなく、一部のメンバーが代わるケースが多いようであるが、これは学校運営のメンバー間の経験を引き継ぐために必要との認識であった。中には、保護者会の選挙でパフォーマンスが悪いメンバーのみ改選されたという Community Managed School もあった。

SMC の活動については学校により活発さに差があるものの、概ね規定どおりの活動を行っているようであった。視察した中には、Community Managed School で、SMC の活動が活発でメンバーの責任感が強く、コミュニティ全体で学校を運営していく姿勢が感じられる学校があった。SMC メンバーが教員監視のために頻繁に学校に通い、直接授業を観察し、児童から教員についての意見を聞き取るという試みを実践している学校も見られた。一方で、訪問した他の学校の中には、SMC の役割が十分果たせていない学校や、あるいは同じ学校の中でも、活動によって SMC が活発であったり不活発であったりする学校が見受けられた。例えば、学校施設の維持管理に関しては、適切な施設整備を行うための資金・資材が十分集められない、父母が忙しく作業に参加できない場合がある、等のコメントがあった。

Community Managed School では、SMC が教員の採用や評価も行うこととなっているが、教員組合からの反発があり、意図した通りには進んでいないケースもあれば、カピルバストゥ郡の学校では、教員側から「SMC に評価されることは苦ではなく、Community Managed School であることにより、保護者がより責任をもって学校運営に関わってくれることを好ましく思っている」という意見も聞かれ、同じ運営体制の学校でもその現状は多様であることが明らかとなった。

(4) 学校と郡における教育計画

学校と郡における教育計画に関しては、EFA2004-2009 等、中央レベルの政策に基づき DEO で郡教育計画 (DEP) を作成する。一方で、予算計画については、学校レベルの SIP から国の年間計画への流れがある。各学校は、SIP の5年間の計画文書と年次学校計画 (Annual School Plan) を策定する。郡では、EFA2004-2009 を踏まえ、DEP に基づき、さらに各学校からの年次学校計画をもとに、予算

¹²カピルバストゥ郡で訪問した学校では、今年から3年ごとの改選を行なっているとのことであった。

配分を示した郡年次戦略計画 (District Annual Strategic Implementation Plan: District ASIP) を策定する。教育省では、郡の District ASIP をもとに、中央レベルの予算と郡レベルの予算を合わせた国家 ASIP を策定する。また、SIP をもとに年次予算計画 (Annual Work Plan of Budget: AWPB) を策定し、これが財務省の予算書 (Red Book) に反映されることになっている。

(5) 地方開発省の教育への関わり

地方開発省 (MOLD) のラインでも教育に関する取組みを行っており、地域における教育に関する計画を作成している。郡レベルでは、郡開発委員会 (DDC) で、郡 5 年計画 (District Periodic Plan: DPP) と郡年次計画 (District Development Plan: DDP) を作成しており、DDP の一部で教育セクターを扱う。DDP における教育セクターの計画は、DEO で作成する郡の教育計画と整合性をとることになっている。DDC には、特に教育セクター専門の担当者がいるわけではなく、社会セクター担当者が他のセクターとあわせて教育を担当している。

村落 (Village) レベルでは、村落開発委員会 (VDC) で村落開発計画 (Village Development Plan: VDP) を作成することになっており、この中には教育セクターも含まれる。また、村落には村落内の学校の監督・運営を行うための村落教育委員会 (Village Education Committee: VEC) が組織され、そこが中心となって村落教育計画 (Village Education Plan: VEP) を策定することになっている¹³。しかし実際には、政情が不安定であったこともあり、VDC の期待通り機能していない村落が多い。規定では、VDC は、議長、副議長、各区 (ward) の議長、女性 1 名を含む 4 名のメンバーで構成されることになっているが、視察した中には、議長 1 名のみ、または議長とメンバー 2 名の計 3 名、といった VDC、或いは実質セクレタリーのみが機能している VDC (ダディン郡) もあった。また聞き取りでは、VEC が組織されていない村落も多く、VEP を作っていないところが多い模様である。チトワン郡では、比較的 VDC が機能しており、SIP を参照しながら VEP を作成しているという VDC の話であった¹⁴。ダディン郡では以前、デンマークの支援により VEP を作成していたが、外部リソースによる支援がなくなった後、作成されなくなったということであった。第二次事前評価調査の聞き取りでは、4 村落中 3 村落において、VDP、VEP を作成しているとのことであった。VEP 作成にあたっては、SIP の内容を一部反映させているとのことである。

教育の向上には、教育省のみならず、関係機関が関わるのが重要である。中には、不就学児への対応など、教育省のみならず、コミュニティ全体で取り組む課題もある¹⁵。MOLD でも、教育省ラインとの連携を重視している。DDP、VEP の作成にあたっては DEP、SIP との整合性を考慮するとしているのはその一環であり、DEC の議長が DDC のメンバーを兼ねていることにより、教育省ラインと MOLD ラインとの連携をとれる体制になっている。こうした方針には、地域として教育に取り組んでいく姿勢がうかがえるものの、VDC が十分機能していないなど、実際には十分な連携がまだ行われていないと思われる。

¹³ VEC の構成は、VDC 議長が VEC 議長となり、SMC 議長の中から DEC 議長が任命した 1 名、VEC が指名したソーシャル・ワーカーか教育者 2 名 (うち 1 名は女性)、担当の視学官、DDC メンバー 1 名、VDC メンバー、VEC が優秀だと評価したコミュニティ・スクールの校長名からなる (Education Act)。

¹⁴ UNICEF による DACAW プロジェクトの支援の地域になっていることが、VDC が機能している要因になっている可能性はある。

¹⁵ SIP 導入時の元教育局計画課の職員 Mr. R. B. Singh は、当時は不就学児については、VEC が中心になり VEP の中で扱う予定であったとしている。

(6) 学校における教育予算

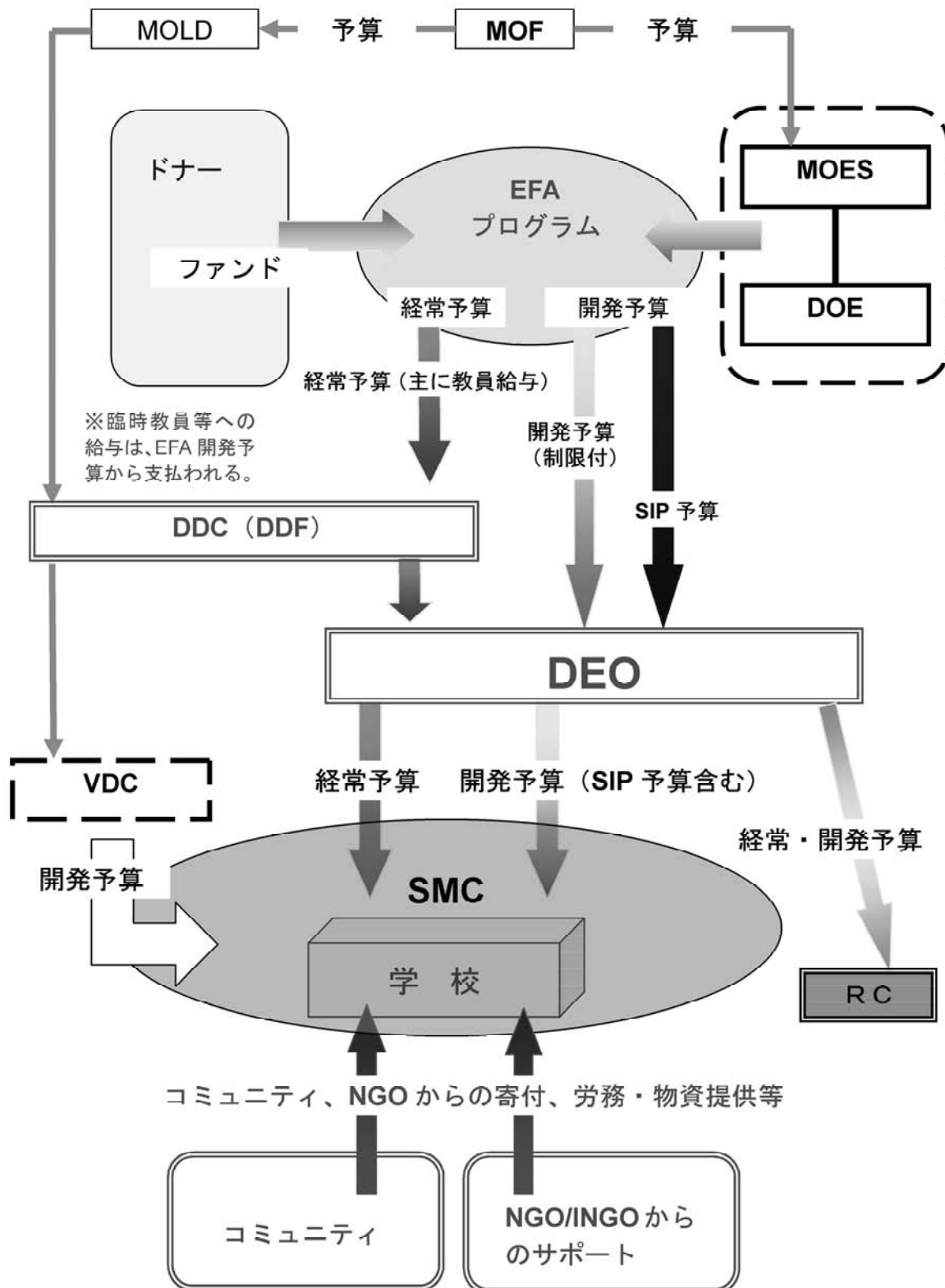
学校に配分される予算には、教育省のラインからくるものと、それ以外による予算の流れがある。教育省から郡へは、各学校の教員給与、SIP グラント、学校運営経費、奨学金等の予算が配分される。教育省から郡に配分される予算は、まず郡開発予算 (District Development Fund : DDF) に拠出された後、DEO、学校へと配分される。DDF は、それ自体は事業を持たない会計機関 (non-operating treasury) で、地方分権化が進んでいる保健、インフラ、農業、教育の 4 セクターの予算は一旦 DDF に入ることになっている。この際、それぞれの予算は DDP に基づいて承認される必要がある¹⁶。使途をイヤマークされた予算もイヤマークされない予算も一旦 DDF を経由することになっている。これは透明性の確保のためで、DDF に資金を入れたあと District Council が予算をチェックする。教育については、DEC の議長が DDC の議長と共同で確認する。

また、MOLD から DDC、VDC に配分された予算の中から一部が、教育に配分されている。MOLD 中央からは、各 VDC に年間 1,000,000 ルピーが配分されている。内 75,000 ルピーは教員給与にイヤマークされており、これを 2、3 名の追加教員の給与に充当する。残りは、一定のガイドラインの下、村落の裁量で使用することができる。実際は、必ずしもガイドラインに沿っていない場合もある。各セクター毎にイヤマークされた予算はなく、中央からリストで示されている、という範囲で、上下限值、目標値が示されているわけではない。(ダディン郡での聞き取りによると、VDC の開発計画は住民自身による Mass Meeting/ Community Meeting を通じて意思決定を行っているということである。) この予算のうち、教育セクターに配分されるものがあり、通常は学校建設等の開発予算的なものを使用される。第二次調査での聞き取りでは、ダディン郡の場合、MOLD 中央から DDC へは 5,000 万ルピーが配分され、内 1,000 万ルピーを教育にあてているということであった。これは教育が同郡の第一優先分野であるからだという。今年度について、支出内訳は、学校の施設建設と学校が高等部設立申請に必要な手続き費用の 20 万ルピーの肩代わりである。この予算配賦では、学校が VDC (必須) と DEO (なくてもよい) の推薦状を要請書に添えて直接 DDC へ申請するが、全ての学校の要請に対応することはできないということである。また、配賦対象の基準を設定しているわけではなく、申請のない学校には配賦されないという側面をもつ。今年度については、教室を新設した学校で申請のあった全ての学校に、屋根代 (資材を供与) の負担を約束しているということであった。図 4 は、以上の予算の流れを図示したものである。

MOLD での聞き取りによると、実際には、SIP 計画文書の中で記載されている建設に関する部分は VDC の予算から配賦される場合が多いとのことである。聞き取りを行った VDC でのいくつかでは、村落の予算の 30%、あるいは 70%程度が教育セクターに配分されているというコメントもあった。この他、地方自治体独自に徴収した税収による資金があり、自治体の裁量で一部が教育セクターに配分される場合がある。なお、VDP は Village Council に提出され、カウンスルが承認したのち DDC に上げられ、DDC から配分される。この手続きは、100 万ルピーの予算も追加的予算も同じである。追加予算に関しては、計画があれば VDP に盛り込まれていなくても構わない。

¹⁶ このため、DEO による教育計画は、DDC の承認を受けた後、教育省に提出される。

図4 教育予算の流れ



(7) 教育開発計画の中での学校運営の位置づけ

2003年に作成された「万人のための教育（Education for All : EFA） 国家行動計画（2004-2009）」では、ダカール会議で設定された以下の6つの目標を2015年までに達成するためのフレームワークとしている。

EFA2004-2009の目標

1. 特に脆弱で困難な状況におかれた子どもを対象とした総合的幼児教育（Early childhood care and education）の拡大と向上
2. 2015年までに、特に、女子、困難な状況におかれた子ども、少数民族の子どもを含む全ての子どもへの無料で質の高い義務教育としての初等教育のアクセスと修了
3. 適切な学習とライフスキルのプログラムによる平等なアクセスによる全ての青少年と成人の学習ニーズの充足
4. 特に女性に重点をおいた成人識字水準の50%の向上と全ての成人に対する基礎的・継続的教育へのアクセスの2015年までの達成
5. 2005年までの初等・中等教育におけるジェンダー格差の解消と2015年までの教育におけるジェンダー平等の達成。特に女子に対する質の高い初等教育への完全で平等なアクセスと学業の達成に焦点をおく。
6. 教育の全ての面での質の向上と全ての子どもの卓越性の保障。すべての子どもの学習、特に読み書き計算・基礎的生活スキルの成果が認知され計測される。

出所：Education for All National Plan of Action, Ministry of Education and Sports (2003)

これらの目標を達成するための戦略として、初等教育については、地方分権アプローチ、持続性と自治性のある財政管理が挙げられており、教育の向上にあたり、地域あるいは学校による自主的な教育マネジメントを重視する姿勢がうかがえる。また、上記2の「全ての子どもへの無料で質の高い義務教育としての初等教育のアクセスと修了」の中に、「就学率が低く留年・退学率が高い地域における学校改善・拡大プログラム」「既存の学校施設を改善するための学校改善プログラム」を挙げ、SIPに関連したことについて触れられており、学校運営を向上させる手段としてSIPを重視していると考えられる。

2009年からの次期教育開発戦略として、現在、教育省とドナーの間では、1学年から12学年を包括した学校教育をとらえようとする学校セクター・アプローチ（School Sector Reform : SSR）策定の準備を進めている。ただし、現行のEFA2004-2009は2015年をターゲットとしており、SSRは引続き、EFAの目標を達成するための開発戦略文書という位置づけである。現在、政策や具体的計画のガイドラインとなる「コア・ドキュメント」作成の準備をしている。SSRのコンセプト・ペーパーによると、SSRでは学校の運営能力を高め、学校教育における運営や品質管理に関するコミュニティの役割を強化することを目指している。また、SSRコア・ドキュメントの「Terms of Reference」によれば、学校セクター・アプローチが教育における計画と実施の中心的戦略となり、教育の人事管理や学校運営を含めた分権化を促進することが期待されている。以上のことから、今後さらなる学校運営の強化が鍵になっていくものと考えられる。教育省によれば、SSAは1～12学年を包括したものになるが、引続き重点は初等教育におく予定とのことである。

なお、SSRのコンセプト・ペーパー作成にあたり、教育省は、ラスワ、ダゲルドウラ、カピルバツの3郡において、パイロット事業の実施を計画している。具体的には1～8年生の義務教育化に必要な学校・行政機関のキャパシティの明確化、母語による教育の導入など17の活動が計画されている。

3-2 SIPの現状と課題

前項の最後で述べた通り、EFA 目標の達成のために、学校運営および SIP を重視している背景を踏まえ、この項では、SIP の制度、現状での運用実態、課題についてまとめる。

3-2-1 教育政策における SIP の位置づけ

(1) SIP 導入の背景と目的

SIP は、所定の手続きに従い、学校に直接グラントを支給し、このグラントを使って学校を改善する活動を行うためのしくみとして BPEP-II で導入された。同計画によれば、SIP の目的は学校の能力の向上、財源の配分の向上等であった。

現地調査中に当時の教育局計画課担当の Mr. R. B. Singh (現在 UNESCO の職員) から、SIP 導入の経緯と当初の目的について聞き取りを行った。同担当者のお話によれば、99 年に教育局 (DOE) が設立され、同年 7 月から、DOE の当時の初等教育課と計画課の課長代理が中心になって SIP のコンセプト・ペーパーを作成し、これをドナーが承認し、BPEP-II に盛り込まれて実施に至った。ただし、開始当初は郡の全ての学校ではなく、いくつかの RC 管轄下の学校から実施を始めた。まず、5 郡を対象に各郡 2 リソース・センター (Resource Center : RC) に対して実施¹⁷、徐々に拡大しながら全ての郡で実施されるようになった。

SIP が BPEP-II で導入された当初は、マイクロレベル・プランニングとして、学校レベルの計画を作成し、学校レベルから村落教育計画 (Village Education Plan : VEP)、市教育計画、DEP と反映させていく予定であった。DEP を作成後、これをもとに教育省が財務省に予算申請し議会で承認されたあと教育省から郡にファンドを配分、さらに SIP に基づいて学校に予算配分することとした。SIP の導入前は、学校にファンドを配分するためのメカニズムがなかったため、SIP 作成により、学校側が何にどれだけの費用がかかるのかを明確にし、適切な資金の拠出先を探せるようになることを目指していた。

SIP グラントについては、まず、教科書を支給すること、また最初は少額の資金から始めることが重要と考えられていたようである。インタビューした元担当者によれば、教育の質の向上においては、教員の質の向上と教科書の配布が重要であることから、SIP のファンドの多くは教科書に充当されているのであるとの説明であった。また、SIP 導入当初は、関係機関の実施能力が十分でないことに配慮し、また資金を配賦することが腐敗の温床になる懸念もあったことから、少額の規模に押さえて実施した。実施能力や成果を見ながら徐々に規模を拡大し、ファンドの使途もフレキシブルにできるようにすることを考えていた。

同担当官とのインタビューを総合すると、当初は、まず学校運営資金を明確にし、学校の必要資金の獲得を促進することが SIP 導入の第一の目的だったと考えられる。次に、SIP の作成を通じ、学校レベルの運営能力の強化と地方分権化の促進が期待されていた。さらに、将来的な目標として、学校インフラの整備や教育の質の向上につなげていくことが期待されていたようである。

(2) EFA プログラムと今後の教育計画における SIP の位置づけ

BPEP-II は 2004 年に終了し、その後、EFA2004-2009 に引継がれた。SIP は、EFA2004-2009 の中で

¹⁷ 現地インタビューでの Mr. R. B. Singh の話による。JICA ネパール事務所作成のレポートによると、5 郡を対象とした実施の前に、パイロットで 2 郡 100 校を対象に実施している (“Brief Overview of School Improvement Plan in Nepal”)。

も重視されている。前述した通り、EFA2004-2009 では、学校運営の強化を重視しているが、先に挙げた EFA の目標を達成するための方策として、6 の「教育の全ての面での質の向上」に関して、「学校の施設の改善」が挙げられており、これについては、BPEP-II より SIP が学校施設の向上に対する方策のひとつになっているとしている。また、2 の「全ての子どもへの無料で質の高い義務教育としての初等教育のアクセスと修了」の中の、「就学率が低く留年・退学率が高い地域における学校改善・拡大プログラム」「既存の学校施設を改善するための学校改善プログラム」も SIP に関連している。

先の元教育省担当者の話も踏まえると、BPEP-II では、学習環境と学習成果の向上とあわせ、「財源確保計画の明確化」が SIP 導入の目的のひとつであったが、EFA になってから、SIP の実施が教育の質の向上に資することがより期待されるようになってきていると考えられる。なお、現在 SSR 策定の準備を進めているが、教育省によれば、SSR においても SIP の位置づけは変わらない見込みとの見解であった。

(3) SIP 予算確保・執行の確実性

ネパールでは全セクター的に地方分権化の流れが強まっており、教育セクターにおいても、学校やコミュニティへの権限委譲の方針が教育省から出されている。また、SIP 資金として学校に直接資金を配賦する仕組みについては、ボトムアップ型のアプローチであり、人々にオーナーシップを持たせる効果的な方法であるということが、2007 年 5 月の EFA 中間評価においてもドナー間で確認されている¹⁸。教育省関係者へのヒアリングにおいても、学校へのブロック・グラントの額は学校の運営能力の向上にあわせて拡大していきたいという方向性を明確にしている。

また、EFA2004-2009 の後継プロジェクトとして 2009 年から始まる SSR においても、学校の権限を強化する方針であり、SIP による学校レベルへの資金配賦と SMC による学校運営という流れは今後も強化されていくことが見込まれる。

3-2-2 SIP の実施手続き/規定等

(1) SIP の枠組み

SIP の枠組みや手続きについては、School Grants Implementation Guidelines で規定されている。SIP によるグラントには、以下の種類がある。グラントは、教育省の予算のほか、複数ドナーによるプール・ファンディングにより拠出されている。

表 8 SIP グラントの種類

ブロック・グラント	SMC の計画と学校の自主性に基づき、既存の法的枠組みの中で学校全体の開発目的に供与されるグラント。
コンディショナル・グラント	国で定めた教育の目的を達成するために指定した活動にのみ使用するため、学校に供与されるグラント。
インセンティブ・グラント	国で定めた教育の目的達成に関連する学校の能力向上を促進するため、学校の成果に応じて支給されるグラント。

出所：School Grants Implementation Guidelines (First Amendment), 2063 より作成
(注：ネパール暦の 2063 年は、ほぼ 2006 年にあたる)

¹⁸ 一方、コンセプトは良いものの、実施においては有効に機能していないとの意見がドナーから出され、①SIP を実行するための十分な資金が配分されているか、②ステークホルダーが計画できる十分な透明性が確保されているかの 2 点が特に疑問であるとの意見が出された (EFA 中間評価討議議事録より)。

ブロック・グラントはまず、管理費（administrative cost）として、小学校に年間 11,000 ルピー、中学校 13,000 ルピー、高校 21,000 ルピーがそれぞれ配賦される（配賦されるのは認可されたコミュニティ・スクールのみ¹⁹）。また、文房具代として、教員 1 人当り初等は 300 ルピー、前期中等は 500 ルピーが支給される。これらグラントは、SIP 計画書と SMC の決定に基づき使用する。さらに、SIP ブロック・グラントとして、小学部に所属する児童数に応じ学校に配賦される。配賦の基準は、山岳地域が児童 1 人当り 325 ルピー、丘陵地域で 300 ルピー、タライ地域で 275 ルピーとなっている。このグラントでは、まず教科書を購入することとなっており、残りのファンドを学校の裁量で計画に基づき使用することになっている。

教育局では、ブロック・グラント型の配賦に関し、学校認定制度（school accreditation）を活用して増額していくことを検討している。公立学校は、その業績により A、B、C、D の 4 つのレベルに分類されている。レベル C が基本水準、水準に満たない学校はレベル D となる²⁰。学校の業績が認められるとランクが上がり、次の年にファンドが増額されるというシステムである。本年 7 月に開始する予定で、円滑に実施できればさらに拡大していくことを検討している。

コンディショナル・グラントは、初等・前期中等・中等・就学前クラスの教員給与、女子や被抑圧階級（Dalit）らに対する奨学金、学校運営等に充当するためのグラントで、あらかじめ認められた費目に使うことになっている。ただし、当該年度に余剰金が出た場合は、翌年度に同じ費目に使用できる。

インセンティブ・グラントは、学校の能力が向上したことを示した場合に支給されるもので、VEC/VDC および市にも支給される場合がある。ただし、聞き取り調査によれば、VEC/VDC および市への支給は、最初の年にいくつかの郡の VDC に対して実施したが、モニタリングに疑問があったので現在は行っていないとのことである。ガイドラインによれば、SIP の計画策定からグラント支給の流れは以下のようになっている。

SIP 計画書作成から配賦までの流れ

- 教育局が、7 月初めにグラント配賦に関するガイドラインを DEO に配布
- DEO は、承認された基準にしたがって学校にグラントを配賦、学校の銀行口座に送金する。送金にあたっては、予算配賦について文書で学校に通知する。
- DEO は、コンディショナル・グラントを 4 か月に 1 度配賦する。ブロック・グラントとインセンティブ・グラントは、年に 1 回配賦し、その際 Flash レポート I と Flash レポート II が、次の年の予算配賦の基準となる。
- 学校は、受取額と支出につき所定のフォーマットによる会計報告を作成し、SMC の承認を得た後、DEO に提出する。
- 学校は、年次プロGRESSレポート作成し公開し、保護者会で提示する。学校は 7 月に管轄の RC に統計を提出する。統計の提出はグラントの受給に必須である。

出所：School Grants Implementation Guidelines (First Amendment), 2063 より作成
(注：ネパール暦の 2063 年はほぼ 2006 年にあたる)

また、以上のグラントを受取るための条件として、同ガイドラインでは、1) 学校が受取ったリソースの公開、2) 運営指標に基づいた結果を出すことに対する責任、3) SMC と PTA の組織の確保、を挙げている。

19 視察したダディン郡では、Unaided school にも SIP 計画書の作成を奨励しており、SIP 計画書が提出された場合には、DEO で検討のうえ、適切と判断されればグラントを支給するとのことであり、実際に視察した Unaided school では、教科書と奨学金の費用が支給された。

20 詳細は School Grant Management Plan Document 参照。

(2) SIP 関連文書

SIP の計画および予算申請にあたって作成する文書は、SIP 計画書、Flash レポート I、Flash レポート II がある。SIP 計画書は、SIP の計画・予算申請にあたり最初に作成する 5 年間の計画文書である。現地調査で収集した SIP 計画書によれば、概ね以下のような構成になっている。

SIP 計画書構成例

- ・ 学校の概要（学校名、設立年・歴史、学年、周囲の環境）
- ・ 教育指標（生徒数、教員数・資格総就学率、純就学率、女子就学率、出席率、中退率、生徒／教員比率、等）
- ・ 施設概要（教室数、備品）
- ・ SMC、PTA の組織、活動概況
- ・ 学校の計画
- ・ 学校予算と決算

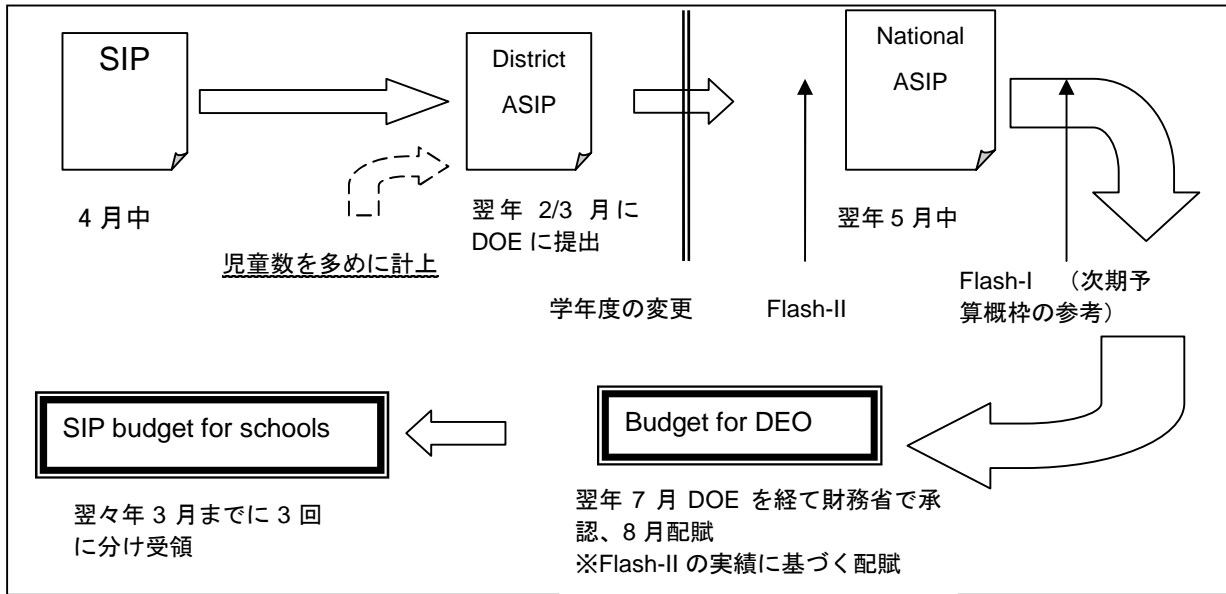
出所：現地収集資料より作成

このうち、学校の計画は予算を申請するベースになるものであり、学校のビジョンや目標、学校が現在抱える問題点や課題等について記述したうえ、学校運営のために必要な項目（施設、備品、教材、奨学金、活動）とその具体的実現方法、モニタリングの指標（5 年間の各年指標）、予算を記載するようになっている。Flash レポートは、学校の統計や指標をまとめたもので、5 月頃、年度始めにおける生徒数や教育指標（指標等一部のデータは予測値または目標値になる）の Flash I を作成し、翌年度の初め（4 月頃）に実績をまとめた Flash II を作成する。Flash I は、次期 SIP の予算の大枠を検討するデータとして利用され、グラントの配賦は Flash II に基づいて行われる。このため、学校への SIP グラントは前年度の生徒数実績に基づいて配賦されることになる。配賦は原則として、7 月、11 月、3 月に実施される。

聞取りによれば、本来は、SIP 計画書で 5 か年の計画を作成したあと、Flash レポートに基づき、毎年 SIP 計画書を見直し改訂していくことになっているとのことであった。実際には、Flash レポートの提出があれば SIP グラントの配賦がなされるため、SIP 計画書の更新をしない学校も多い。SIP 計画書の作成にあたっては、4 月に校長と SMC でドラフトを用意し、4 月の保護者会で発表する。保護者からの意見を加味したうえ、SIP 計画書を完成させ、RP を通して DEO に提出する。

以上、ガイドラインによる規定と現地調査による聞取りから、SIP によるグラント申請のための SIP 計画文書および Flash レポート作成の流れをまとめると、ほぼ以下の通りになる。ただし、実際は学校によって若干の違いがある。

図 5 SIP グラント関連書類作成の流れ



出所：現地調査の聞き取りにより作成

(3) SIPに係る各機関の役割

SIPに関する各機関の役割は、ガイドラインによれば、以下の通り規定されている。

表 9 SIPに係る各機関の役割

機関	役割
教育省	・政策を策定しグラント制度に係るガイドラインを承認する。
教育局	・ガイドラインを作成し、教育省に提出して承認を得る。グラントを適時に配賦しプログラムのモニタリングを行う。
地域教育事務所	・プログラム全体のモニタリングを行う。
郡教育事務所 (DEO)	・学校認定委員会に学校を指定し、関連する支援を行う。 ・学校認定委員会のレポートに基づき学校にグラントを配賦する準備を行い、レポートを公開する。 ・配賦したグラントのモニタリングを行う。 ・年次プログレスレポート、Flash レポートを用意し、地域教育事務所と教育局に提出する。
学校認定委員会 ²¹	・ガイドラインに基づき学校の認定を行い、DEOに提出する。
SMC	・学校の成果に基づき配賦されたグラントを有効に活用する。

出所：School Grants Implementation Guidelines (First Amendment), 2063 より作成
(注：ネパール暦の 2063 年は、ほぼ 2006 年にあたる)

上記のほか、現地での聞き取りによれば、RP は学校に対して SIP に関する研修を実施し (詳細後述)、管轄下の各学校の SIP 関連文書を集め DEO に提出する。SIP に関連する Flash レポートのフォーマットも中央から DEO に配布され、DEO でコピーをとり、RP に配布され、RP が管轄下の各学校に配布している。提出された SIP 関連文書については RP が審査を行い、必要な場合は、学校に修正の指示を伝える。

²¹ School Accreditation Committee：公立校のレベルを認定する機関。この制度は 2007 年 7 月から実施予定。

(4) SIP グラントに係る監査

学校の会計については、SIP グラントも含め、通常、学校やコミュニティによる社会的監査 (Social Auditing) と会計士による財務監査 (Financial Auditing と呼ばれる) の2本立てで行う。SIP グラントのガイドラインによれば、社会的監査は、「学校の関係者や保護者、PTA が監査プロセスに関与すること」とあり、PTA によって組織された3名からなる監査委員会が監査を行い、7月に監査レポートをDEOに提出する。会計士による財務監査は、地域教育事務所に登録されている公認会計士からDEOが任命した会計士が実施する。SIP グラントの拠出についてはこの監査手続きが必須となっており、会計報告を提出した学校のみが、翌年からのSIP グラントの受給資格があるとされている。現地調査で訪問した学校でも、概ねガイドラインに規定された手順にそって監査を行っていた。例えば、ダディン郡の中学校では、まず、社会的監査として、教員、PTA、SMC、一般保護者の中から会計の知識・技能を持つ者でチームを作り、このチームが校長が提出した会計報告を監査する。その後、財務監査として、政府から派遣された会計士が監査を行っている。なお、SIP グラントは学校の銀行口座に送金され、校長とSMC 議長の「二重署名」で引出せることになっている。

(5) SIP に係る研修

SIP 計画書作成・運営管理に係る研修を、カスケード方式で実施している。まず、各DEOの視学官が年に1回中央で実施される研修者研修に参加し、この職員が郡でRP 全員を対象に研修を行う。RP は管轄の学校の校長とSMC 議長を対象に研修を行う。研修期間は聞き取り先によって若干の違いがあったが、RP が講師を担当するコースの場合で2~4日間であった。またラスワ郡では、RP が実施する研修を年2回行っている。研修の内容は、学校運営管理に関する手法、SMC のファシリテーションの手法、SIP に関連する文書 (SIP 計画書、Flash レポート) 作成のための手順、会計の方法、学校の問題に関する検討等である。RP の研修ではテキストが用意され、これに基づいて講義が行われた。RP が校長らに対して行う研修でも同様のテキストを配布する。チトワン郡では、RP による研修をSIP 計画書策定に先立って行い、研修後に実際のSIP 計画書を学校からRP に提出し、RP がチェックを行っている。

これまでのSIP の経験をふまえ、教育局は、SIP が予算獲得の手段としてしか機能しておらず、必ずしも効果的な学校運営に結びついていない、との問題認識を持っており、従来のSIP オリエンテーションに加えて、SIP を実施・評価するための研修を2007年末から実施する計画である。この研修では、DOE の職員がコア・トレーナーとなり、カスケード方式で、学校レベルまでの研修を実施する予定である。DOE には研修担当のセクションがないため、DOE 内の関連セクションから7名の職員によってコア・トレーナー・チームを構成する。このDOE のコア・トレーナーが、5地域 (region) から選出されるマスター・トレーナーに対して、トレーナー研修を実施する。今年、各地域から1郡選定し、各郡5名計25名がマスター・トレーナーとして選出される予定である²²。マスター・トレーナーは、郡レベルでディストリクト・トレーナーと呼ばれるRP、視学官、学校長 (全校からの参加ではない) に対し、6日間の研修を実施することになっている。ディストリクト・トレーナーは、RC レベルで、RP が対象とする学校15~20校から各2名 (校長、SMC 議長) に対して研修を実施する。その後学校レベルで、参加型ワークショップとしてRP からSMC、教員、児童、PTA、コミュニ

²² 今年、ILAM (東部丘陵地)、DOLAKHA (中部山岳部)、GORKHA (西部丘陵地)、DUTHA (中西部丘陵地)、KAILALI (タライ平地) が対象。

ティ対象に SIP ワークショップを実施することが期待されている。

研修内容については、以前のオリエンテーション研修がトップダウン型であり、SMC のオーナーシップの醸成に貢献しなかったという反省を踏まえて、地域リソースの活用、コミュニティの参加、SMC/PTA の活性化を焦点とすることとなっている。具体的には、SMC、PTA、教員への計画・実施、研修を通して、教育の内部効率などの指標を使い、問題点を把握した上で SIP を見直す方法や、良い実践を行っている学校訪問、現地リソースの活用方法などである。なお、この研修はデンマーク開発援助庁（DANIDA）の資金を利用しているとのことである。

3-2-3 SIP の現状

ここでは、主に現地調査でインタビューを実施した DEO、RP、VDC、学校等の話から、実際の SIP 計画策定・予算運用・実施管理等に係る現状をまとめる。

(1) 学校予算と SIP グラント

現地調査で入手した学校予算の例を下記に挙げる。表 10 の学校は、1 年生～6 年生までの子ども約 260 名を抱える学校である。コミュニティに運営が委譲されている Community Managed School である。この学校の実績によれば、2005/06 年度の学校の収入は、560,848 ルピーである。うち SIP グラントは 62,000 ルピーと総収入の 11%に過ぎず、教員給与を差し引いた実質の学校予算の 2 割に満たない。

表 11 は、1 年生から 10 年生まで約 1,000 名の生徒が在籍し、教員 18 名を抱える大規模校の予算である。この学校の実績によると、2005/06 年度の学校の収入は、総収入が 2,287,431.14 ルピー、うち前年度からの繰越 (starting balance) を除いた収入が 1,978,480.1 ルピーである。SIP グラントは 95,000 ルピーとなっており、SIP グラントの学校の当該年度の収入全体に占める割合は 4.8%である。この学校は初等部だけの学校に比べると全体の予算も大きく、相対的に SIP グラントの占める割合が一層小さくなっている事情はあるが、他の学校においても学校予算に占める SIP グラントの額はあまり小さくなく、概ね 10%前後であった。なお、チトワン DEO では、生徒 1 人当りに配賦される SIP グラント 275 ルピーのうち、200 ルピー程度は教科書代に使用されるとのことであった。

聞き取りをした多くの学校では、教育省 (SIP グラント以外も含む)、VDC から配分される予算のほかにも、NGO のファンドや父母からの徴収、一般の寄付等を学校運営にあてている。

表 10 学校予算例 1 (チトワン郡 Divyajyoti Lower Secondary School)

2062/2063 School Income and Expenditure

income		Expenditure	
1 Teacher salary / allowance,	221,126	1 Teacher salary / allowance,	211,684
2 miscellaneous	900	2 provident fund	9,442
3 Administrative cost	11,000	3 SIP expenditure	62,000
4 scholarship	29,600	4 scholarship	29,600
5 Income from community	1,800	5 miscellaneous	900
6 Support from SANGHAN	118,800	6 Administrative cost	11,000
7 Community school program	100,000	7 VDC shelter	15,000
8 VDC	15,000	8 SANGHAN support expenditure	118,800
9 others	622	9 Accounts (community school	100,000
10 SIP grant	62,000	10 Remaining	2,422
Total	560,848	Total	560,848

単位：ルピー（1ルピー＝1.9円：2007年5月）
（注：ネパール暦の2062/2063年は、ほぼ2005/2006年にあたる。）

表11 学校予算例2（チトワン郡 Kabilas Secondary School）

2062/2063 School Income and Expenditure				
income		Expenditure		
1	starting balance	308,951.04	1 salary, allowance	1,498,968.79
2	salary, allowance, grant	1,344,992.00	2 Services	151.00
3	administrative/miscellaneous	24,000.00	3 administrative/miscellaneous	7,643.05
4	scholarship	78,787.00	4 Visit	3,032.00
5	Educational materials	20,000.00	5 Daily visit	4,088.00
6	SIP grant	95,000.00	6 Writing/printing	2,367.00
7	Various donations	5,300.00	7 Award/ceremony	11,473.80
8	Building construction	170,055.00	8 meeting/visitors	3,317.00
9	Flood and land slide Management	19,000.00	9 Office materials	250.00
10	interests	16,523.10	10 Newspaper and	1,250.00
11	Recommendation/Identity card	380.00	11 Exam cost	49,074.00
12	Exam application fee	89,225.00	12 Educational	1,219.00
13	monthly tuition fee	50,715.00	13 Free textbook	35,774.00
14	Certificates/transfer certificates	12,765.00	14 Furniture construction	23,209.00
15	Admission form	21,980.00	15 Sports	1,625.00
16	Various	660.00	16 Building construction	123,454.04
17	JU.RE.SA. Support Fee	1,765.00	17 Maintenance	4,923.00
18	Rent	27,333.00	18 JU.RE.SA.	2,150.00
			19 SIP development cost	1,802.00
			20 Training	870.00
			21 electricity	22,600.49
			22 scholarship distribution	49,150.00
			23 Contract	50,000.00
			24 Bank and loan balance	388,305.97
TOTAL		2,287,431.14	TOTAL	2,286,697.14

（2）計画策定・実施運営プロセス

まず、SIPに関する関係者の認識にばらつきがある。視察した中には、インタビューに出席していた一般保護者でもSIPについて承知していた学校がいくつかあった。一方で、SIPについて校長以外の教員は知らない学校や、教員は知っていても親は知らない者が多い学校などもあり、SIPに関する関係者の巻き込みが十分でないと思受けられるケースも見られた。

SIP制度に関するオリエンテーション研修は、教育省によって、郡、RC、学校レベルで行われていることになっているが、学校レベルにおいては、ほとんど実施されていないと考えてよい状況である。加えて、RCレベルの研修参加者も、校長、SMC議長、教員・SMCメンバーの一部のみが2～3日程度の研修に参加するものの、参加していないSMCメンバーには共有されていない例がみられた。研修後、SMC改選などにより、研修を受けた人材が離れることで、校長以外にはSIP制度どころかSIP計画方法ですら理解されていない状況も見られた。（但し計画については、5カ年計画の作成後はFlashレポートの作成に留まっているため、問題にされていないものと見られる。）なお、SMC活動が活発なCommunity Managed Schoolでは、研修に参加していない教員やSMCメンバーから、SIPフォームの記入サンプルが欲しい、Flashレポートのためのデータを収集することが困難である、といった意

見が聞かれた。

関係者の認識と関係があると思われるのが、SIP の策定プロセスである。SIP の計画策定にあたっては、本来 SMC で協議を行いながら完成することになっている。視察した学校では、SMC で協議を行い保護者会でヒアリングを行っているところもあったが、十分な協議が行われていないケースもあった。校長が一人でドラフトを作り SMC にコメントを求める学校、基本的に校長が作り生徒数の確認等を一般教員が手伝う学校等もあった。

また、SIP 計画書を毎年作成するかについても、学校によってばらつきがあった。5 か年の SIP を作成し、年度ごとの改訂も行っている学校もあれば、最初の年に 5 か年の SIP 計画文書を作成したあと SIP 計画文書の改訂は行っておらず、Flash レポートのみを作成するという学校もあった。その理由としては、初年度に各校に 1,000 ルピー程度配賦されていた SIP 文書作成補助金がその後配賦されなくなったこと²³、SIP グラントは生徒数に基づき配賦されるため、SIP 計画書がなくても Flash レポートがあれば SIP グラントが配賦されること、等が考えられる。第二次調査では、活動が達成されておらず計画に変更がない、あるいは 5 カ年計画以外に改訂することを知らなかった、などが計画の更新をしていない理由としてあげられていた。

SIP 計画書の内容については、各校とも概ね所定のフォーマットに従い、必要な項目を記載して作成している。学校で必要な活動計画としては、まず、教室、トイレ、飲料水等施設の整備に係るものが多かった。施設面でのニーズが高いことは確かであるが、計画が施設面に偏りすぎており、教育の質の面を考慮する必要があると考えている DEO もいた。また、SMC メンバーは教育に対するバックグラウンドがないため、学校を向上するためのアイデアが出てこない、現実的な予算を立てられない、といった点で SIP の計画策定に困難を感じているようである。また、予算に関する監査は行なわれていることが多いものの、計画した SIP の実施に関する評価が、学校レベル、RC レベル、DEO レベルでも行なわれていない。SIP の計画策定、モニタリング、評価を支援する RP に関しては、RP として十分な責任を果たしていると思うと自己評価する者がいる一方で、SIP の支援を行う十分な時間がとれない、SIP に関する研修が期間・内容ともに十分でない、等の困難を感じている RP もいた。

SIP グラントを含む予算の管理については、各校とも概ね監査を適切に行っているようであった。しかしながら、聞き取りを行った学校の中には、SIP 計画書で申請した予算のうちどれが認められたか把握していないとコメントする者もあった。また、SIP グラントで施設を整備した場合、本来小学校分として計画していた部分を中等に使うといったケースもあった。

インタビューでは、SIP の利点として、学校の問題について考えるきっかけになった、明確な計画を立てるツールとなる、財源や支出が明確になる、また予算が明確になることで NGO 等外からのファンドを獲得しやすくなる、等が挙げられている。

3-2-4 SIP の課題

現地調査から明らかになった SIP の課題を、1) SIP の制度そのものに関する課題、2) SIP の運用に関する課題、として以下の通りまとめる。これらの SIP の課題については、現地調査中に教育省とも協議を行い、同意を得ているものである。訪問したドナーとも意見交換を行ったが、ほぼ同様のコメントであった。なお、BPEP-II の中間評価（2004 年 1 月）の時点で、多くの SIP が実現不可能な計

²³聞き取り調査による。金額については学校によって若干ばらつきがあり、初年度に 3,000 ルピー、あるいは 1,000 ルピーを複数年度支給されたとする学校もあった。

画を含む「wish list」となっていること、便益のわりに学校側の SIP 作成の負担が重いこと、実際の予算に対する郡教育計画（DEP）の役割の透明性が低いこと、等が指摘されている²⁴。

（１） SIP の枠組みに関する点

① SIP の政策上の役割

SIP は EFA2004-2009 等に記載されてはいるものの、その概念があまり明確でない。関係者の間で、SIP は、学校改善のための包括的計画とも、学校に配賦されるグラントとも捉えられているようである。例えば、SIP をグラントと狭義でとらえると、SIP 計画書でグラントに係る部分が小さいことや、グラント額が生徒数でほぼ決定されていることから、かなりの手間をかけて SIP 計画書を作成する意味が不明確になる。また、SIP の目的は、導入当初は学校運営資金の明確化に重点がおかれていたようであるが、学校運営の向上、教育の質の向上の中でどのように位置づけるのか、あまり明確でない。

② グラントの額

SIP によるグラントの額は、基本的に 1～5 学年の小学校部に在籍する児童数に基づき決定されるが、この金額が学校全体の予算の中で占める割合は比較的小さい。さらに児童数に基づくグラントの一部は教科書に使用されることになっており、教科書代を除く学校の裁量で使える金額はかなり小さくなる。このことは、SIP グラントが学校運営の向上に果たす役割を小さくするとともに、学校側が SIP の計画策定を行うモチベーション低下の要因ともなっている。

③ 配賦の基準

現行では、ブロック・グラントの配賦額は、平野部、丘陵部、山間部で異なる児童一人当たりの額をもとに、児童数に基づいて配分されている。この地域による差は、地域の物価や環境を十分に反映していないという声も大きい。また、生徒数に応じて一律に配分されるため、各学校のニーズに基づいて SIP 文書で提案された活動（それがどのように適切で独創的であっても）を実施するのに適切な額が配賦される形にはなっていない。

④ SIP グラント実施のモニタリング

SIP のモニタリングと監査のシステムはすでにできているが、まだ十分に機能しているとは言えず、学校レベルでの監査システムおよび財務報告システムが適切に行われていない場合がある。例えば、教科書代を支払ったあとのブロック・グラントは学校の裁量で使えることになっているが、この額が必ずしも SIP で提案された活動に使われるとは限らず、学校に中等部も含まれる場合は中等部に必要な支出に充当されることもある。こうした問題は現在のモニタリングガイドラインではチェックできなくなっている。簿記システムも明確でなく、SIP による資金を VDC 等他のリソースによる資金と明確に区別せず記帳されている場合があるが、現行のシステムでは必ずしも問題にならないようである。

²⁴ “Evaluation Nepal: Joint Government – Donor Evaluation of Basic and Primary Education Programme”
(<http://www.um.dk/Publikationer/Danida/English/Evaluations/EvaluationNepal2004/summary.asp>)

⑤ 当局の支援

SIP の計画実施のための研修が教育省により郡、RC、学校レベルで実施されているが、研修の内容・期間の点から十分でない。第二次調査の聞き取りによると、学校レベルでは研修が実施されていないことが多いようであり、その場合重要となる RC レベルの研修参加者の定着、研修内容の共有にも問題がある。また、第一次調査では、SIP 文書準備のための諸費用が配賦されなくなったため、SIP の完全な文書を作れなくなった学校があった。

(2) SIP の実施に関する点

① 学校レベルのキャパシティ

SMC のキャパシティが十分でなく効果的な SIP を作成できない学校がある。SMC のメンバーは必ずしも教育に対する問題意識や知識がなく、データに基づいて現状を適切に分析し教育のアクセスと質を向上させる計画を効果的に立案することが困難となっている。そのため、SIP による活動計画には学校施設の改善が中心となる場合も多い。SMC のメンバーそのものも、地域や保護者から真のステークホルダーが選出されていないケースもある。SMC のメンバー間、学校の職員間の能力の違いも大きい。学校レベルでの SIP の計画実施の研修はあるが、学校運営能力を向上させるにはまだ十分でない。

② コミュニティの関与

コミュニティが SIP の計画・策定プロセスに十分関与できているとは言えない。その理由としては、教育に対するコミュニティの認識が低いこと、コミュニティが SIP の計画策定プロセスに十分参加できるようファシリテートされていないこと、SMC メンバーが必ずしも学校の大多数のニーズを代表しているとは限らないこと、等が挙げられる。また、学校や SMC は、就学児童に関する教育課題を扱うこと以外には関心を持っていない点も、広くコミュニティを関与させる必要を感じていない理由と考えられる。

③ RP の能力

SIP の策定・実施支援において、学校と DEO を結ぶ役割として RP は重要であると考えられるが、RP の中には、校長や SMC に対して適切な助言をする十分な能力を有しておらず、学校に対して教育的な助言を行ったり、SIP の計画策定をファシリテートすることに困難をきたしている者がいる。RP に対する研修も十分ではない。さらに RP の任期は通常 6～12 か月となっており、延長は可能であるものの、長期的な視野を持って業務を遂行することが困難になっている。更に、RP ひとりにつき 20～30 校近くを担当していることが多く、個々の学校への細かい対応が困難である。

④ DEO の役割

DEO は、SIP 実施のモニタリングや支援を効果的に行うことが求められているが、学校や RP に対する DEO の指示が明確でない場合がある。DEO による SIP に関する技術的助言やファシリテーション、および SIP 実施に関するモニタリング能力が十分でない。また、SIP と DEP の関連性が明確でなく、学校レベルの活動が郡の政策と効果的に連動していないと考えられる。

⑤ SIP 政策・規定に関する情報共有

SIP に関する政府の政策や規定が郡・学校レベルに明確に伝達されていない場合がある。

⑥ 地方自治体間の関係

教育の向上にあたっては、不就学児も含めたコミュニティ全体での対応が重要であり、そのためには、地方自治省ラインと教育省ラインの協力が不可欠である。しかしながら、現状では DDC と DEO の間の協力関係はあまり強固でない。政情不安が続いていたこともあり、VDC が組織されていない地域もあり、村落教育計画（Village Education Plan：VEP）が作成されていない村落も多い。

（3）SIP によるインパクト

これまでのところ、SIP によりコミュニティの意識が高まった、コミュニティによる学校運営能力が高まった、学校インフラが向上した等の成果が、ある程度発現しているようである。SIP によるグラント配賦額は大きくないので、短期間で教育指標を改善するのが困難であることは当然であるが、コミュニティと関連機関の能力を向上させることが、長期的には教育指標の改善にも資することが期待されている。

3-3 学校運営にかかる課題

上記 SIP の実施に係る課題として挙げた点の多くは、学校運営全体に係る課題でもある。まず、教員、SMC、保護者一般を含めた学校関係者のキャパシティを向上させ、コミュニティの学校運営に対する関与を高めていく必要がある。学校関係者のキャパシティには、学校の抱える問題を適切に把握する能力、データにもとづき問題を分析する能力、改善のための提案を行う能力、予算を立案し管理する能力、ファンド獲得のための交渉能力、会合において活発な議論を行う能力等、多面的なものが求められている。コミュニティの活性化については、SMC の会合の定期的な開催、関係者の参加の促進、関係者との情報共有、教育やコミュニティに関する問題意識の啓発、必要に応じ学校建設への資材・労力提供等が考えられる。

学校運営の強化にあたっては、学校のみならず、学校を支援する RP や DEO の役割も重要である。RP や DEO の役割を明確にし、その能力を強化すること、また、DEO-RP-学校という連携を強化することが必要である。また RP 間、学校間の連携や情報交換も、学校運営強化には有効と考えられ、こうした連携を DEO が促進していくことも有効であろう。

地方分権化の進展に伴い学校運営の向上が求められてはいるが、地方分権化の促進と学校運営の向上には中央の積極的な役割が不可欠であり、教育省は明確な政策を立案し、関係機関に的確な指示を出すこと、予算も含めた必要な支援を行うことが求められている。特に、教育指標、予算配賦において、明確な国家の最低水準の設定がされておらず、EFA プログラム目標や学校 Accreditation の学校レベルのランク付け程度で言及している状態であり、目指すところが明確でないことも問題である。また、SIP から国家 ASIP まで、作成手続き・実施の面でも、政策の整合性の面でも、円滑に適切な計画が策定されることが必要である。

ネパールにおいては、「コミュニティで学校を運営する」という考え方が伝統的にあることから、地域社会全体で学校運営に取り組む必要があり、そのためには、DDC、VDC の教育への関与が一層求められている。政情の安定化とともに、VDC の活動も活発化していくことが期待されている。特に、不就学児を含めた地域全体の教育の向上には DDC、VDC との連携が不可欠である。

以上のような学校運営の向上において、**SIP** は一定の役割を果たすものと期待される。ただし、**SIP** の効果的な実施にとどまらず、**SIP** を活用しつつ、学校運営全体の向上に取り組んでいくことが重要と考えられる。

第4章 プロジェクト実施に向けて

4-1 想定されるプロジェクトの概要

4-1-1 プロジェクトの名称

現在要請されている案件名は、和文名「小学校改善計画策定支援」、英文名「The Support for School Based Educational Improvement Plan」である。しかし、これまで述べてきたとおり、プロジェクトの主眼を「SIPを通じた学校運営の改善」と変更するのが望ましい。このため、和文・英文ともに適切なプロジェクト名に変更する必要がある。

4-1-2 協力期間

本案件は、現在2年間で要請されている。プロジェクトの主眼の一つを「学校運営能力の向上」に置く場合、少なくとも現場において学校運営改善プロセスを2学校年度経験することが望ましい。そのため、事前・事後の準備・整理期間を含め、プロジェクト期間は少なくとも2年半から3年が必要であると想定される。また、SIPそのものはEFAプログラムの中で実施されていること、またEFAプログラム後に計画されているSSAプログラム内でも継続実施が検討されていることを踏まえると、EFAプログラムが終了する2009年以降の展開も視野に入れ、協力期間を検討する必要がある。

4-1-3 プロジェクトのコンセプト

SIPと学校運営に関する現状分析および先方政府との協議を通して、プロジェクトで取り組むべきと考えられる重点課題は以下の通りである。

(1) SIPの役割と意義の明確化

SIPは、現在SIPグラントを得るためのツールとして捉えられていることが多く、このため、グラント額が多くない現在においては、SIPを策定する動機付けに欠けている。SIPは学校と保護者や地域住民の距離を縮めるためのツールとして、そして学校のビジョンや目標を関係者で設定するためのツールとして、そして外部のリソースを求めるためのツールとして再定義される必要がある。

(2) 直接的な学校予算配賦の適正化

学校予算の直接配賦の方法は、予算費目の統一、学校の経常予算と開発予算の明確化などを通して、より適正にする必要がある。これによって学校は、学校改善計画に基づき、より自律性の高い資金の活用を行うことが可能になる。

(3) 住民参加による学校運営の強化

学校は、資金の活用に関する能力をさらに高める必要がある。自律的学校運営（School-based Management）においては、学校の運営能力によって学校間格差は広がる傾向にある。適切な計画をたて、リソースを探し出し、活用することのできる学校はより改善が進み、そのような能力に欠けている学校はなかなか改善されない。SMCによる学校運営の方針が明確にされた現在においては、能力の低い学校の能力強化は緊急の課題である。

(4) 学校間の格差を縮める努力

学校やコミュニティの努力に関わらず、不利な立場におかれる学校というものは必ず存在する。

それは、山間部やアクセスの悪い土地であったり、低カーストや少数民族の存在などによる。学校として必要な最低限の質を確保するために、SIP の枠組みをこえて、そのような不利な地域の学校に対してより手厚く資金を配賦する、あるいはより手厚く技術的な支援を行うメカニズムが必要である。

4-1-4 プロジェクトの実施戦略

このような考え方に基づきプロジェクトを実施するにあたって、次のような戦略が必要と考えられる。

(1) パイロット活動を通じた改善 SIP モデルの開発

本プロジェクトでは、SIP 制度の改善にかかる具体的なアイデアや政策提言を導き出すことを目指す。これらの提言は、パイロット地域において実施する活動で具現化し、その活動の成果で裏付けられたものとする。

(2) SIP のフレームワークと SIP 実施の両面における改善モデルの開発

学校改善のための資金が学校に配賦され、資金の活用に対してより多くの権限が与えられることになる。同時に学校は、政府が求める、そして地域社会が求める成果を出す責任を負うことが求められる。学校は様々な側面での能力（住民の参加、計画能力、リソース動員など）を強化する必要がある一方で、政府は学校が求められる役割を果たすために十分なリソースを配分し、技術的に支援する必要がある。改善 SIP モデルは、この両方の課題を含むことが必要である。

(3) 学校の能力強化

学校の能力強化は、SIP のフレームワークが機能するために必ず必要な条件である。学校の能力強化は単に知識や技術の習得だけではなく、意識や行動の変革を必要とする。これを実現するには一回の研修では十分ではなく、継続的に外部から変革のための働きかけが行われる必要がある。さらに、個々の学校の格差にも目をむける必要がある。中学部や高等部を有する学校は、財政面においても人材面においても小学部だけの学校と比べてキャパシティが高い。したがって、一口に能力強化といってもすべての学校に同じアプローチで対処することはできない。プロジェクトとして、より能力の低い学校、つまり小学部だけの学校に重点を置くのが適切である。

(4) 不就学児童など学校外の課題への対処

現在の SIP 策定プロセスの中では、学校は学校内部の問題に焦点をあて、不就学児童の問題やコミュニティ全体で取り組むべき課題などについては関心を向けない傾向にある。この点については、SMC に対してさらに働きかけを行う必要がある。

(5) 学校レベルの能力強化に関するこれまでの実践・経験の活用

学校レベルの能力強化の実践については、UNICEF の DACAW プロジェクトや、世銀のコミュニティ・スクール支援プログラムなど、先行事例があるため、これらのプロジェクトの教訓やアプローチを参考にしつつ、プロジェクト活動を検討する必要がある。

4-1-5 プロジェクトの活動案

想定される活動は以下の通り。

(1) SIP フレームワーク

- SIP グラントの活用に関する学校裁量権を高めるための、グラントの費目の統合や資金の拡大の実験的実施
- SIP グラントの配賦基準の改善（例：成果に基づく配賦、ニーズに基づく配賦、地域別配賦額の見直し等）
- SIP 審査制度の確立（一律配賦の見直し、より良い計画策定への支援体制の構築など）

(2) SIP 実施

学校レベル

- SMC の適切なメンバー選定の支援
- コミュニティ動員にかかる SMC の能力強化
- 計画策定にかかる SMC の能力強化（例：情報収集、外部リソースの把握、問題分析、計画策定）
- 各 SMC の問題分析・計画策定における、国・地域の課題設定のリンクの強化
- 財務管理に関する SMC の能力強化
- RP および視学官の学校支援・ファシリテーションに関する能力向上
- 学校間、RP 間の情報共有・ワークショップの開催

村落レベル（幾つかの村落でのみの実施）

- VDC と学校の連携促進
- VEP と学校計画の連携促進

郡レベル

- SIP 審査に関する DEO の能力強化
- SIP モニタリング・評価に関する DEO の能力強化

(3) その他

- SMC への権限委譲に伴って生まれる学校間格差を縮めるための財政面および法制度面でのメカニズムの提案

4-1-6 パイロット地域の選定

プロジェクトを実施する対象郡の選定は、以下のクライテリアをもとに、第二次事前評価調査の実施時までに先方と JICA ネパール事務所が調整の上、選定を行うこととした。

- ・ 治安状況
- ・ 教育指標、貧困指標
- ・ 首都からのアクセス

パイロット地域の選定に当たっては、山岳部、丘陵部、平野部から一郡ずつパイロット郡とし、郡内全ての学校（中等を含む）をターゲットにして欲しいというのが、先方からの要請であった。しかし調査団から、初めから 3 郡全ての学校をカバーするのは物理的に難しく、また山岳部と丘陵部は地理的状况が似ているので、平野部から 1 郡と山岳・丘陵部から 1 郡の計 2 郡ではどうかとの提案を行った。教育局からは、郡内の全ての学校をカバーした方がインパクトが大きいこと、また、郡内に様々

なシステムが混在するのは混乱を招くため避けたいことから、パイロット郡内の全ての学校をカバーしたほうが良いとの提案があった。パイロット郡の数（および具体的な郡名）と、対象校の数は今後も協議を行っていくことで合意した。

また、教育省は現在、SSR 導入準備のために3郡でのパイロット活動を予定している。この対象地域と本案件の対象地域をあわせることによって、本案件のアウトプットがより政策に反映されやすくなる、また双方の教訓を活かすことができるなどの利点があるため、少なくとも本案件対象1郡については、SSA の対象地域と合致させることで同意した。

4-1-7 日本側の投入

投入の詳細は、活動が決定次第検討する。投入要素の一つである「専門家派遣」に係る人選方法は、第二次事前評価調査の結果を踏まえるものとするものの、基本的には長期間の現地派遣が可能となるような結果が望ましいと想定している。これは、プロジェクトの目的や求められる成果に鑑みて、ネパール政府に対する制度改善などの働きかけや関連政策のアドバイス、ドナーへの情報共有・調整にも相当の時間を割く必要があると予想されるためである。

一方、これまで学校運営やマイクロ・プランニングの業務を経験している人材が担当するのが望ましい。これまでの事例から、上記分野は主にコンサルタントが経験している場合が多いため、業務実施契約での実施も想定しつつ、長期間でプロジェクトのリーダーが派遣されるような形を検討する。

4-1-8 ネパール側の投入

本プロジェクトでは、パイロット地域において、資金の配賦方法を変更する、SIP 作成の手順を変更するなど、通常と異なるオペレーションを実験的に行うことを検討している。教育省次官からは、この点についてドナーを含む関係者の合意を得ることができれば、パイロット地域において特別措置を取ることは可能である、との回答を得ている。今後ネパール側とさらに協議を行う。

4-2 今後のスケジュール

第一次事前評価調査の結果を踏まえ、ネパール事務所において先方政府や他の援助機関関係者と協議しつつ案件を形成するものとする。なお、第二次事前評価調査の実施時期は、制憲選挙や現地情勢を踏まえつつ、可能な限り2007年第二四半期中に実施することとした。さらに、今後必要とされる調査事項として、以下のような項目が挙げられる。事務所で確認・収集できる情報については、第二次事前評価調査までに取り纏めることとした。

- ・ カウンターパート機関となる DOE 計画局の人員リソースの確認
- ・ プロジェクトサイト候補地の事前調査
- ・ 上記の地域における社会・教育開発 NGO の情報収集
- ・ 類似案件（DACAW、Child-Friendly School、Community School Support Program）で開発した手法や教材の確認
- ・ SSR 導入準備のための3郡におけるパイロット活動の内容確認

4-3 プロジェクトのデザイン決定の留意点

(1) ネパールの基礎教育の特徴として、学校間格差が非常に大きいことが挙げられる。中学部や高等部を持つ学校と、小学部しかない学校では、その関心・ニーズや人材リソースが大きく異なる。学校間格差が大きいため、学校間で共通の問題認識を持って協力しあうことも困難な状況にある。また、コミュニティ運営学校（Community-managed School）とそうでない学校では、SMCの権限や役割、必要なキャパシティも異なる。さらに、ネパール語の非識字者や低カーストグループの多い地域では、コミュニティへの働きかけにおいても異なるアプローチが必要とされる。このように、全国普及を念頭においてパイロットを実施するためには、対象グループに応じたきめ細やかな働きかけが必要となるため、パイロット地域、対象、数の決定や日本側の投入を決定する際には、この点を十分に考慮する必要がある。

(2) SIPで必要と考えられる改善点は、制度を実施するための各レベルの能力強化だけではなく、資金の配分方法など制度そのものに関わる点も多い。本案件が対象とするSIPは、既に制度が確立され全国展開されているスキームであることから、特に制度に関する部分のパイロット活動については、具体的にどこまで実施できるのかはネパール政府やプール・ドナーとの協議に因るところが大きい。このため、事前調査で詳細に決定するのではなく、プロジェクト開始後に専門家が随時決定していく形を取らざるを得ない。

(3) 本プロジェクトで支援するSIPは、ドナーのプール・ファンドと教育省の予算で実施されているEFAプログラムの一つの活動である。プール・ファンドのドナーは、SIPの仕組みを改善すべきであるという点で認識は一致しており、日本がこの部分の技術支援を行うことについて肯定的である。SIPの改善にあたっては、既存のSIPの仕組みを定着させるための能力強化だけでなく、SIPの仕組みや制度そのものの改善が必要であることが、今回の事前調査で明らかとなった。このような政策レベルへの提言を行っていくには、プール・ファンド・ドナーを含む関係者と密な情報共有・意見交換を行っていく必要がある（政策提言を行っていくには一つのドナーとしてではなく、グループとして政府と協議する方が効果的であるとの意見も、幾つかのドナーから出された）。また、改善された仕組みの普及については、EFAプログラムあるいは後継のSSAプログラムの資金で実施されることになるため、関係機関との合意の取り付けに係る調整は不可欠である。本プロジェクトの実施にあたっては、JICAの技プロとして独自に活動するのではなく、EFAの枠組みの中で実施しているという考え方を常に全面に出しておくことが必要と思われる。このような調整を行うためには、企画調査員や教育省付きのアドバイザーを派遣する、あるいはプロジェクト専門家のうちの一人を中央での調整役にあてるなどの体制が必要である。

(4) 事務所が事前に先方政府の関係者と協議を行っていたこともあり、今回の調査では、教育省とプロジェクト案の大枠については大きな齟齬がなく、合意を得ることができた。ただし、今回の事前調査では情報収集に時間がとられたこと、また他ドナーのミッションが重なり先方政府が十分な時間をとることができなかつたため、新規プロジェクトに関しての意見交換が十分できたとは言い難い。今回の事前調査を受けて、事務所と本部でプロジェクトのScopeやPDM案を検討した上で、事務所が継続的に先方政府と協議を進めていくことが望ましい。

(5) 技術協力案件については、プール・ファンドで実施している活動と比べて、政府のオーナーシップが弱くなりがちである。プール・ファンドやローンの案件は政府がその支出を決定でき、人材の配置も自由に行えるのに対して、技術協力案件はドナーがアイデアを提示するものと思われがちであるが、今後とも先方政府のアイデアやイニシアティブをできるだけ引き出すような議論やワークショップを意識的に持つことが必要と思われる。

(6) プロジェクト・デザインにあたっては、EFA の達成を支援するという JICA のプログラムとしての整合性を図ることが必要である。CASP で支援している子どものためのノンフォーマル教育や地域 (VDC) を巻き込んだ教育開発のアプローチを取り込むことはもちろんのこと、プロジェクトの対象郡を同じにすることによって、それぞれの教訓を活かすことがより容易になる。協力隊のプロジェクトについては、現在主に教授法の改善を目指すものであるため、このアプローチを本案件に活かすというよりも、むしろ本案件で行う学校運営改善への働きかけを今後他地域で拡大する活動に、協力隊が関わっていく形が望ましい。

(7) 先方との協議においては、コンセプトや内容についての異論は特にないものの、プロジェクトを行うに当たっての追加予算措置についての懸念が示された。DOE としては、プロジェクトにおいて追加的な予算措置をしてもらえるとありがたいということであったが、持続性の観点からも、まずは地域内のリソースを有効活用できるようにすることが先決であり、安易に JICA として追加予算を付けるようなことは出来ないと説明し、了承を得た。この点について、JICA 側のスタンスについて再度確認する必要がある。

添付資料

1. 現地報告書
2. 面談議事録

Report of the 1st Preparatory Study Team on the Japanese Technical Cooperation for the Project on “The Support for School-based Educational Improvement Plan”

1. Introduction

The government of Nepal has committed to provide a basic education for all children of Nepal. This commitment is evidenced by the development of the National Plan of Action for Education for All through EFA program (2004-2009) and the program to be followed (2009-2015). The School Improvement Plan (SIP) is an important component of EFA, providing mechanism to strengthen school-based management and community participation. The Government, however, recognizes that SIP has not produced expected results and that the mechanism needs to be improved.

Upon the request of the technical assistance on SIP improvement from the Government, JICA dispatched the first preparatory study mission on April 2007 for the purpose of fact-finding. There will be the second preparatory study to formulate the detail project design, which will take place in a few months after the 1st mission. This report summarizes findings of the 1st study and tentative ideas of the new project, which will be further examined and discussed with the Government and concerned parties before and during the 2nd mission.

2. Preparatory Study

2-1 Objectives of the Study

Main objectives of the 1st Preparatory Study were as follows:

- 1) To find out the situation of SIP implementation at the field level through interviews with various stakeholders including District Education Officer (DEO), Resource Person (RP), Village Development Committee (VDC), Head Teacher, School Management Committee (SMC) members, and other school personnel.
- 2) To analyze the aspects to be improved in SIP through discussions with MOES, DOE, MOLD, development partners and some I/NGO; and
- 3) To discuss about the planned project with the concerned parties.

2-2 Members of the Study Team

Leader/Educational management	Ms. Tomoko MASUDA	Senior Advisor, JICA
Donor coordination	Dr. Mia SHIBUYA	Project formulation Advisor, JICA Nepal Office
SIP analysis	Ms. Erika TANAKA	Researcher, Global Link Management Co.
Cooperation Planning	Mr. Takayuki SUGAWARA	Staff of Human Development Department, JICA

2-3 Schedule of the Study

Date	Day	Ms. MASUDA	Dr. SHIBUYA	Mr. SUGAWARA	Ms. TANAKA
Apr. 15	SUN	BKK→KTM		BKK→KTM	BKK→KTM
Apr. 16	MON	11:00~JICA Nepal Office 14:00~Embassy of Japan, 15:30~ Ministry of Education and Sports			
Apr. 17	TUE	Interview with DEO, Selected VDC, SMC members and Observation of schools in Chitwan district		Interview with DEO, Selected VDC, SMC members and Observation of schools in Rasuwa district	
Apr. 18	WED				
Apr. 19	THU				
Apr. 20	FRI	Documentation 14:00~ DOE		Rasuwa→KTM	
Apr. 21	SAT	Documentation			
Apr. 22	SUN	11:00~MOLD 18:30~Meeting with CASP Team			
Apr. 23	MON	11:00~ADB 12:30~Emb. of Finland 15:00~Emb. of Denmark		Interview with DEO, Selected SMC members and Observation of schools in Kathmandu district	
Apr. 24	TUE	Documentation 12:30~ UNICEF, 14:30~ WB Nepal Office		Documentation	
		Documentation 16:00~ DFID		Documentation	
Apr. 25	WED	10:00~ UNESCO 15:00~ DOE			
Apr. 26	THU	14:00~ Report to Ministry of Education and Sports 18:30~ Report to RR of JICA Nepal office			
Apr. 27	FRI	KTM→BKK→NRT	9:30~ Meeting with Community owned Primary Education Project, UNDP		Collecting additional info
Apr. 28	SAT	Documentation			
Apr. 29	SUN			Interview with DEO, Selected VDC, SMC members and Observation of schools in Dhading district	
Apr. 30	MON				
May. 1	TUE				
May. 2	WED	Attendance for EFA Program MTR meeting		Collecting additional info	
May. 3	THU	EFA Program MTR meeting		10:00~Report to Emb. of Japan KTM→BKK→NRT	

3. Results of the Preparatory Study 1

3-1 Findings

Through a series of site visits and discussions with the concerned parties, the following major issues are identified regarding SIP.

(1) Environment of primary education

Decentralization is one of the important characteristics in the current environment surrounding primary education. The responsibilities of education management are delegated from central to district and to school level. Government policy encourages school-based management with community participation. Under the progress of decentralization and school management, the possibilities for increase in VDC funding and direct funding to schools are growing. With this backdrop, strengthening of school capacity is becoming increasingly important.

(2) Challenges/problems of SIP

1) Framework of SIP

Role of SIP on policy level

The role and meaning of SIP in overall educational policy on the central level is not very clear. SIP is currently recognized as comprehensive plan to improve school or just as grant allocated to school.

Amount of grant

The amount of grant of SIP, which is based on the student number of Grade 1 to 5, is relatively small portion in the total budget of school. The amount left after spending on textbooks is quite small and there is very little room for the discretion of school for spending the grant, which leads to discouragement for school to make well designed SIP.

Allocation criteria of grant

In the current SIP system, the amount of Block Grant is decided basically on the basis of the number of students. This criterion of appraisal does not ensure the appropriate allocation of fund based on the real needs of each school in terms of contents of proposed activities and local cost.

Monitoring of execution of SIP grant

Monitoring and auditing system is already established but there still exist some limitations. Sometimes auditing system on school level and financial reporting system are not very clear. For example, block grant remaining after paying for textbooks can be spent on the discretion of each school, and this part of grant is sometimes spent on activities not exactly as proposed by SIP and occasionally spent on necessities for secondary level, when the school includes secondary level. This problem cannot be effectively checked through the current monitoring guideline. Bookkeeping system is also not so clear in terms of separate documentation for Brock grant and rescopes received from other agencies, like VDC etc.

Support of authorities

Training to plan and implement SIP is officially organized but not sufficient on district, resource center and school levels in terms of duration and contents of training. Grant to support preparation of SIP was provided only in the first year of SIP implementation. Some schools have not formulated fully described SIP document since the grant for preparation was discontinued.

2) Implementation of SIP

Capacity of school level

At some schools, the capacity of SMC is not sufficient to make effective SIP. Not all the members of SMC are familiar with education and it is difficult for them to appropriately analyze the current situation based on data and propose an effective plan to improve access and quality of education. The management skills of SMC including accounting are also weak and it is difficult to effectively manage and monitor SIP process. The training to plan and implement SIP on the school level is provided but not sufficient to improve the management skill of schools. In addition, the capacity among SMC members and among school staff differs considerably.

Involvement of community

The community is not fully involved in the process of planning and implementation of SIP. Some of the reasons for this are; the awareness of community toward education is still low, the community is not well

facilitated to participate in the SIP development process, and selected SMC members do not always represent the needs of the majority of the school.

Capacity of RP

Some resource persons (RPs) do not have sufficient capacity to give appropriate advice to head teachers and SMC. They have difficulties to give educational advice to schools and to facilitate SIP planning. Current training to RP is not sufficient. In addition, their term of appointment is usually limited to 6 to 12 months, although extension is possible, and it is often difficult for them to execute their responsibility from the lone-term perspective.

DEO level

DEO does not always provide clear direction to RP and schools. Technical advice and facilitation for SIP by DEO is not sufficient. Monitoring capacity of SIP implementation is not sufficient either. Furthermore, the linkage of SIP and District Education Plan is not very clear.

National level

Government policy and regulation of SIP is not always clearly delivered to district and school levels.

Relation with local bodies

For the improvement of education, it is necessary to address difficulties in the community as a whole, including out-of-school children. To realize this, the cooperation between agencies under the Ministry of Local Development and those under the Ministry of Education and Sports is essential. However, in the current situation, there is not much link between District Development Committee (DDC) and DEO. VDC is not fully organized in some areas and Village Education Plans are not formulated in the majority of villages.

3) Impact of SIP

So far SIP has contributed to raising the awareness of community, to improve the school management capacity of community to some extent, and to improve mainly the physical facilities of schools. It is not very clear how SIP contributes to the improvement of educational indicators. As the allocation of SIP is not very large, it may be difficult that SIP raises the educational indicators in a short term. However, it can be expected that SIP contribute to the improvement of educational indicators in the long run by means of enhancing participation of community and related agencies.

4) Donor assistance to SIP

Under the EFA plan, donors are assisting SIP through pool funding. Some NGOs/INGOs provide technical assistance on capacity development at school levels but not major intervention on the policy level.

3-2 JICA's position

SIP is an important component of the EFA. However, due to the policy framework constraints and implementation problem SIP has not produced expected results so far. Technical assistance to improve the implementation and the framework of SIP has not yet been sufficient. JICA will contribute to achieving EFA goals through SIP assistance.

3-3 Basic concept of the Project

(1) Clarifying the function and significance of SIP at all levels

Currently schools are not motivated to develop SIP since they consider SIP is for the SIP grant while the amount of the grant is too small. SIP, however, needs to be redefined as a tool to close the distance between schools and community, as a tool to set school visions and directions, and as a tool to look for external resources. Accordingly the SIP grant needs to be non-earmarked block grants that can be utilized based on school plans.

(2) Rationalization of direct funding system

The system of direct funding to schools need to be rationalized by consolidating budget headings and by ensuring efficient utilization of recurrent and development expenditure from the schools' point of view. This will provide schools with more autonomy to utilize the funds based on their plan.

(3) Empowering schools with community participation

Schools need to increase their capacity to manage the fund for schools. When school-based management is put into operation, disparities among schools tend to widen. Schools that have capacity to plan and to mobilize resources will improve, while schools without the capacity will not improve as much. Capacity development of those schools with low capacity is an urgent need.

(4) Ensuring equity among schools

Regardless of the efforts of schools and community, disadvantaged areas still exist due to the remoteness and social disparities. In order to ensure the minimum quality required for schools a mechanism to allocate more resources to the disadvantaged schools needs to exist outside of the direct funding framework.

3-4 Strategies of the Project

(1) Development of improved model of SIP through pilot activities

The Project aims at producing concrete ideas and policy recommendations to improve SIP. These recommendations will be evidenced by the pilot activities in selected districts.

(2) Development of improved model of both SIP framework and SIP implementation

Schools are given direct funds and more freedom to determine the utilization of the funds. At the same time they are required to be accountable to achieve what the government requires and what the community wants. For this to happen, schools need to strengthen their capacity in various areas such as involvement of community, planning ability of schools, and resource mobilization. The government side, on the other hand, is required to provide sufficient resources and support to schools to fulfill their roles. Both will be addressed in the improved model.

(3) Focus on capacity development of schools

Capacity development of schools is the prerequisite for SIP framework to work. For this, one-time training is not sufficient. Schools (SMC) need to be constantly facilitated for attitude and behavioral changes. Attention needs to be paid to huge disparities among schools as well. Schools with secondary education

level tend to have more capacity in physical resources as well as human resources. Therefore the same approach for capacity development cannot be used for primary schools and secondary schools. It is more appropriate for the Project to focus on schools with lower capacity, namely primary schools.

(4) Paying attention to issues outside of schools

In the current SIP process, schools can only focus on problems within the schools and out-of-school children and community-wide issues are not reflected either in any plans or budget. This situation needs to be changed through encouraging schools to pay more attention to enrolment in school catchment areas, and through collaborating with VDC and Village Education Committee (VEC).

(5) Utilizing the prior practices of the initiatives for school-level capacity development

There are prior practices of the school-level capacity development such as DACAW Project and Child-friendly School Project, Community School Support Program, and so on. These practices have provided a number of lessons for the SIP improvement, and the Project will adopt these lessons in pilot activities.

3-5 Possible activities

(1) Framework of SIP

- Experimenting consolidated school block grants to provide more freedom for schools for utilization of the grants
- Improvement of the grant allocation criteria (e.g. experimenting performance-based allocation, needs-based funding)
- Establishment of SIP appraisal system (e.g. abolition of automatic allocation for development budget)

(2) Implementation of SIP

At the school level:

- Ensuring SMC to represent the stakeholders
- Capacity development of SMC for community mobilization
- Capacity development of SMC for planning (e.g. data collection, resource mapping, problem/need analysis, and planning)
- Linking SIP's target with the improvement of educational indicators (e.g. enrolment, dropout, absenteeism, repetition, and learning achievement)
- Capacity development of SMC for financial management
- Capacity development of RP and School Supervisors (SS) for supportive supervision and facilitation
- Workshop / Sharing seminar among schools, and RPs

At the village level:

- Experimenting VDC-Schools linkage in the selected village (where VDC is functioning)
- Experimenting VEP-Schools linkage in the selected village (where VDC is functioning)

At the district level:

- Capacity development of DEO for SIP appraisal
- Capacity development of DEO for SIP monitoring and evaluation

(3) Others

- Recommendations for a financial and legal mechanism to ensure equity among schools outside of SIP framework

3-6 Expected Outcomes

The outcomes expected from the project are:

- (1) Improved capacity in implementation of SIP in pilot areas.
- (2) Policy recommendations regarding the framework of SIP based on the pilot activities

3-7 Target Area

- Target areas will be selected from the following perspectives:
 - Educational and poverty indices
 - Accessibility
- Selecting one target district under SSA pilot can be considered
- Selected villages in 2 districts

3-8 Project Period

It is desirable to include 2 school-year cycles in the project period. Therefore possible project period may be 2 years and half.

4. Tentative Schedule

- 2nd Preparatory Study July 2007
- Commencement of the Project by the end of 2007

添付資料 2. 面談議事録

1. 面談議事録（政府機関）

日時	2007年4月16日 15:30-17:00
場所	教育スポーツ省 (MOES)
面談者	Dr. Lave Dev Awasthi, UnderSecretary, MOES

1. SIP についての考え方

SIP は、EFA を達成するための重要なツールであると認識している。実際 SIP に大きな期待を持っているが、残念ながら現実には現場レベルで十分に機能しているとは言い難い。

2. SIP に関する問題点

(1) SIP と ASIP (Annual Strategic Implementation Plan) のリンクの弱さ

SIP は ASIP に反映されなければならないが、SIP がきちんとした学校計画になっていないために、ASIP に十分反映されていないとの認識。(SIP から ASIP への流れについては、後述)

(2) DEP、VEP の機能不全

DEP はほとんど機能していない。VEP は非常に重要だが、主に政治的な理由で組織が機能しておらず、これも期待したような成果を産んでいない。

(3) 学校レベルの計画策定の弱さ

SIP は wish list になっている。本来 SIP はプロポーザルではなく、計画でなければならない。たとえば、就学率を上げるという目標を掲げるのであれば、その指標をどのように改善するのか、指標に基づいた計画づくりでなければならないが、このような計画がなされていない。

(4) 質への対応の弱さ

SIP の機能として、マネジメント、リソースのバランス（多様なリソースの活用）、教育の質の向上があると思うが、質の部分（特に quality of learning）についてなかなか改善しない。SIP を子どもの視点から考える、ということが現場でできていない。

(5) SIP の審査 (appraisal) の制度的な問題

SIP の質にかかわらず SIP 資金が、一律に学校に配賦されることが問題であることは認識している。SIP の審査の仕組みを改善していく必要がある。Incentive grant は重要な考え方であると思う。ただ、まず能力の低い学校に能力をつけるよう働き掛けることが必要。その次の段階で能力があるのにも関わらず、計画ができていない学校についてはペナルティをつける、などの措置を取るという考え方があるだろう。

3. SIP の進捗

- すべての学校 (community-managed school を含む約 27,000 校) が SIP を作成し、SIP 資金を受け取っている。約 7,000 校の政府が支援していない unaided school については、SIP を作成しているのかは不明。
- 研修は、NIPA (National Institute of Planning Association) の支援で、中央→郡→学校レベルというカスケード型で実施するよう、計画されていたか、その後どうなったかは把握していない。政情不安の問題もあり、研修のフォローアップはできていない。
- これまでの SIP の状況について確認するなら、Mr. Hari Lamsal (DOE) または、Mr. Singh (Mr. Lamsal の前任者) に聞くのが良い。

4. 学校運営の今後の方向性

- すべての子どもが基本的な教育を受けるという権利は国が保障すべきである。
- しかし、政府はこれまで学校の運営に失敗してきたことは否めない事実である。従って、今後は、コミュニティが学校を運営する community-managed school を将来的な形とし、学校の自治の拡大を図っていくつもりである。
- community-managed school では、学校に必要なリソースの活用をコミュニティが決定する。例えば、教師の採用や雇用の打ち切りはコミュニティが決める。その代わりに、学校は成果を示すことが求められる。
- パフォーマンスに基づいた資金配分も検討すべきであると思う。現在の incentive grant は、就学者

の数に基づいているが、これを真にパフォーマンスに基づいたものに変えていく必要があるだろう。

5. SSA について

- 現在は小学校、中学校、高校の間で、子どもがどう進学したのかの情報が共有されておらず、これを明確にすることが重要と考えている（そのために、初等だけでなく、中学・高等を含めた、学校全体をカバーする国家戦略としてSSAを計画）。
- また、1-8年生を義務教育にするという案が出されており、このためには、子どもの進路のデータを明確にするとともに、小学校と中学校の連携をつくる必要がある。このために1-8年制学校を核として、その下に付近の低学年のみの（3年制学校や5年制学校など）を位置づける必要がある。
- また、現在11年生、12年生はDEO（郡）の管轄下ではなく、MOESが管轄している大学の中に位置づけられている。このため、DEOは11年生、12年生についての情報を有していない。今後後期中等教育として、DEOの管轄下におくことを検討している。

6. SIPの継続性

- EFA以降のSSAにおいても、SIPの考え方は有効であるし、プログラムは継続されると考える。
- ただし、SSAにおいてSIPをどのように変えていくべきかについては、まだアイデアはなく、この点において、JICAに協力してもらえるとありがたい。SIPの実施方法について、現行のEFAプログラム下で変更するのは難しいと思われるが、SSAの中で対応できると考えられる。
- 将来的なSSAのコンセプト・ペーパーを策定するために、Rasua、Dadeldhura、Kapilbastuにおいて、パイロット事業を実施することを計画している。具体的な活動としては、1-8年生義務教育化に必要な費用や学校・行政機関のキャパシティの明確化、母語による教育の導入など、17の活動が検討されている。3郡のすべての学校をカバーするわけではなく、また3郡で同じ活動を実施するわけではない。
- もし、JICAの新規技プロが、これらの郡で実施することができるのであれば、SSAにおいてSIPがどうあるべきかのアイデアを教育省と共有することが容易になると考える。
- どちらにせよ、パイロットサイトの選定にあたっては、under-servedの地域で、郡のやる気が高いところを選定するのが望ましいと考えている。上記の3郡もそのように選定している。

7. 学校統計について

- 小学校～高校まである学校は小学校、中学校、高校のいずれにもカウントされている。統計上3校あるが、実際は同じ敷地に1校という状態。

8. SIPからASIPへの流れ

各学校は3年（5年と理解している場合もある）のSIPと、年次学校計画（Annual School Plan）を策定

→年次学校計画をもとに、郡がDistrict ASIPを策定

→郡のDistrict ASIPをもとに、教育省でASIPを策定（中央レベルの予算と郡レベルの予算を合算）

→ASIPをもとにAnnual Work Plan of Budget (AWPB)を策定

→財務省のRed Book（予算書）に反映される

各学校に配賦されるSIP資金のシーリングは、児童数によって決定される。このため、各学校が提出するFLASH REPORT（学校統計）を郡がとりまとめたものを用いて、教育省が各学校、各郡のSIP額を決定する。

日時	2007年4月20日 14:00-15:30
場所	教育省 教育局
面談者	Mr. Hari Lamsal, Deputy Director

1. SIPの考え方

- BPEP-IIからEFAに入ったときに、「学校ベース」に焦点をあて、予算の80%（教員給与含む）は、郡を通じて直接学校に行くようにしようとした。SIPはEFAのバックボーンと言える。
- モニタリング・評価が少し弱いのが課題である。
- 現場レベルではSIPグラントの額とニーズにギャップがある。平野部、丘陵部、山間部で一人当たり金額が決まっているが、タイの中でも中心部と農村部ではニーズが違うにも関わらず、学校の規模で同じ金額が支給されてしまう（例えば、農村部では交通費も必要）。新しい良い活動が提案されても同じクワイテリアで査定される。生徒の実際のニーズに応じた資金配賦になっていない。
- （ブロック・グラントタイプのファンドを増やすべきかとの質問に対し）school accreditationの仕組みを検討している。学校をABCDの4ランクに分け、学校の業績が認められると（accredited）ランクが上がり、次の年にファンドが増額される。今年の7月から始め、うまく行けばさらに広げることを考えている。また、郡にブロック・グラントを配賦することを検討している。
- 2009年以降は、学校ベース運営はautonomyを持って完全に実施する予定である。2009年以降は、SSAとして1~12学年の計画を策定しているが、1~8学年が基礎教育として主なターゲットになるが、焦点は初等におく。（SMCのメンバーは後期中等の親になりがちでないかという質問に対し）初等も考慮して協議を行い、計画を策定すべきである。

2. SIPとJICAプロジェクト、コミュニティの関係

- SIPの方向性やしくみはすでにできており、どのようにキャパシティを向上させSIPを策定していくかが重要になる。他のドナーで現在SIPに対する協力を行っているところはない。
- SIPを策定するにあたっては、コミュニティ全体との関わりを考えコミュニティ全体を向上させていくことが重要。CLCや識字の問題、out-of-schoolの子ども等全体を考えること。
- コミュニティとの連携に関してVDCの役割は重要。例えば、通学区は、農村部では比較的わかりやすいが、都市部ではわかりにくい。こういう場合にVDCの管轄を境界にする事を検討できる。
- ここ10年のSIPの成果は期待どおりではなかった。DEOが要求に基づいてお金を配分するのではなく、コミュニティの人を巻き込んで策定すべきである。
- 学校運営（school-based management）の定義は、改訂教育法の通りであるが、SMCをもっと強化し、自分たちで計画策定できるようにすることが鍵である。学校とコミュニティを結んだより包括的なモデルができることよい。例えば、教員の評価をSMCが行うなど。マネージメント・キャパシティを強化することが重要であるが、現在の3日の研修では十分でない。BPEP-IIでは全校の教員とSMCメンバー3名に対してオリエンテーションを行っていたが、現在は、RPにオリエンテーションを行いガイドラインを渡している。

3. SIP予算

- ブロック・グラントは、地方分権が完全に実施されればより機能するであろう。例えば学校の裁量で教員の給与にもブロック・グラントを適用できるようになる。
- インセンティブ・グラントは、VDCにも行くことになっており、最初の年にいくつかの郡のVDCに配賦した。しかしながらモニタリングに疑問があったので、現在は行っていない。今年、accreditationに基づき、コンピューターや図書をインセンティブ・グラントにより支援する。
- Flash reportはEMISのメカニズムとして機能しており、郡へのプロポーザルにつながるものである。

4. 郡に配賦される教育予算詳細

- Primary School Management Grants：ブロック・グラント。毎年全校に配賦。
- Stationary Grants to Primary School：教員の数（政府の給与にeligibleの教員）によるブロックグラント。毎年全校に配賦。SIPに含める。
- Grants to RC：運営コスト。毎年RCに配賦。
- Planning & Management Training：郡レベルの2日間の研修。郡のRPが管轄地域で実施する。
- Dissemination of curriculum and Textbooks of Grade 2：2007年のみ。全ての生徒に対して配賦。

- Training for RP : RC に配賦。毎年でなく新しい RP が着任したときに配賦。今年は新しい RP が着任したので配賦した。

日時	2007年4月22日 11:00-12:00
場所	地方開発省 (MOLD)
面談者	Mr. Bishnu Nath Sharma, Joint Secretary, Mr. Surya Acharya, Under Secretary

1. 学校の地方分権化

- 地方分権化が完全に施行されると、学校運営はコミュニティに任せることにする予定である。郡、村、学校と権限委譲し、地方の財源を学校のインフラに充当し、学校のスーパービジョンを SMC が責任を持つようにする。

2. 予算の流れ

- MOLD からの地方向け予算は DDO に行く。
- 教育省の予算のうち教員給与は、まず、DDF (District Development Fund) に行き、それから DEO、学校へと流れる。
- DDF はそれ自体は事業を持たない会計機関 (non-operating treasury) で、保健、インフラ、農業、教育の地方分権化が進んでいる 4 セクターの予算は、いったん DDF に入ることになっている。この場合、それぞれの予算は District Development Plan にしたがって承認される必要がある。条件つき予算も条件なし予算もいったん DDF を経由することになっている。これは透明性の確保のためで、District Council がチェックする。教育については DEC の議長が DDC の議長と共同でチェックする。
- 通常中央から年間 R1,000,000 が VDC に配分される。基本的には LDO がこの R1,000,000 の配分権限を持つが、うち、R75,000 は、教員給与にイヤマークされており、この予算で 2、3 名の追加教員の給与に充当する。残りは、一定のガイドラインの下、村落の裁量で使用することができる。
- このほか、地方自治体独自に徴収した資金がある。
- LDO から DEO に直接配分される予算はないが、DEC が DEO 向けの予算をとっていくことはある (要確認)。奨学金など中央から DEO に直接いくお金はある。

3. 地方行政

- VDC は現在全国で 3,915 あるが、これを第 1 フェーズで 2,000 以下に、第 2 フェーズで 1,200 くらいに減らす計画である。これについては 3 年前に委員会で答申を作成した。Municipality は 58 あるが、これを 41 にまとめる。これら計画は内閣に送ったが、政権が変わって計画が遅れておりまだ決定されていない。
- 地方分権化が完全に実施されれば、DEO は DDC の傘下に入ることになるであろう。これについても昨年 3 年の暫定計画で提案したが、内閣で検討中である。
- 地方分権化計画では、村落レベルの予算の配分は、DDP で決まることになる。DDC で VDP の予算を決める。
- 郡に対しては、イヤマークされていない District Development Grant を配分する。この際、より貧しい郡に優先的に配分されるよう、基準がある。これは、HDI50%、人口 20%、コスト指標 20%、物価と地理的条件 10% の基準で査定する。
- 地方分権化が完全に実施されれば、教育省に残る機能は、国家政策策定、教育活動のモニタリング、SLC スタンドアードの設定、カリキュラム策定、教員資格の設定等限られたものになるであろう。

4. MOLD の予算

- MOLD の予算は、年間 R114 億。うち政府の税金 (地方独自に徴収する税金は含まない) が 45% で、残り 55% はドナーによるもの。年間予算のうち R10 億くらいは、中央の人件費等に充てられ、残りは地方に配分する。地方に配分するうち R39 億 2000 万は、DDC に行く。Municipality は独自の財源があるため、配分が少なく、50 の municipality に対し R1 億 8000 万が行く。
- 現在 14 の郡 (要確認) でパイロットプログラムを実施している。

5. 村の予算

- VDP は、Village Council に提出し、カウンスルが承認したのち、DDC に上げられ、DDC から配分される。この手続きは、R100 万の予算も追加的予算も同じである。追加的予算に関しては、計画があれば VDP によるものでなくてもよい。
- VDP は 5 年間の計画。

日時	2007年4月25日
場所	教育省 教育局
面談者	Mr. Hari Lamsal, Deputy Director of Planning

1. JICA プロジェクトのコンセプトについて

- コンセプトや内容についての異論は特になく、プロジェクトを行うに当たっての追加予算措置についての懸念が先方政府からあった。DOE としては、プロジェクトにおいて追加的な予算措置をしてもらえるとありがたいということであったが、持続性の観点からも、まずは地域内のリソースを有効活用できるようにすることが先決であり、安易に JICA として追加予算を付けるようなことは出来ないと説明し、了承を得た。

2. パイロット地域の選定について

- パイロット地域の選定に当たっては、山岳部、丘陵部、平野部から一郡ずつパイロット郡とし、郡内全ての学校（中等を含む）をターゲットにして欲しいというのが、先方からの要請であった。しかし、調査団から始めから 3 郡全ての学校をカバーするのは物理的に難しく、また山岳部と丘陵部は地理的状況が似ているので、平野部から 1 郡と山岳・丘陵部から 1 郡の計 2 郡ではどうかとの提案を行った。教育局からは、郡内の全ての学校をカバーした方が、インパクトが大きく、また、郡内に様々なシステムが混在するのは混乱を招くので、パイロット郡内の全ての学校をカバーしたほうが良いとの提案があった。パイロット郡の数（および具体的な郡名）と、対象校の数は今後も協議を行っていくことで合意した。

3. その他

- 教育局長から、現在は各ドナーがそれぞれ個別に技術支援をしており、DOE はその対応で忙しいため、ドナー間の協調を図って欲しいとの要請があった。

日時	2007年4月27日 15:30-16:30
場所	Hotel Durbar
面談者	Mr. R. B. Singh (SIP策定当時の教育省の担当者。現在 UNESCO の職員)

1. SIP 開始の経緯

- SIP は、1999 年から 2004 年の BPEP-II において、マイクロレベル・プランニングとして導入された。スクールレベルから VEP、Municipality Education Plan、DEP と反映させていく予定であった。
- 99 年に DOE が設立され、同年 7 月から、DOE の Planning、Monitoring、EMIS の部門で SIP の準備を始めた。このとき、DEP を作成し、これをもとに教育省が財務省に予算申請し議会で承認されたあと教育省から郡にファンドを配分しさらに学校に配分されることとした。
- SIP が導入される前は学校にファンドを配分するためのメカニズムがなかった。SIP が実施されればリソースを集めるツールになると期待されていた。
- SIP 準備のための研修としては、郡レベルで予算配分等の研修があり専門家が指導した。まず、5 郡を対象に各郡 2 RC に対して実施し徐々に拡大していった。
- 当時の SIP のコンセプト・ペーパーを中心になって書いたのは、初等教育課と計画課の課長代理。これをドナーが承認し、BPEP-II に盛り込まれ、全ての郡で実施されるようになった。ただし、開始当初は郡の全ての学校ではなく、幾つかの RC 管轄下の学校から実施を始めた。

2. EFA における SIP の扱い

- 教育省の予算は今年の予算は R230 億程度で、うち 60% が初等教育に配分されている。この中にはプールとノン・プール・ファンドがあり、プールのかかなりの部分が SIP の生徒数に基づく配分 (child-funding) に充当されている。SIP のファンドが適切に活用される事は非常に重要。
- 教育の質の向上においては、教員の質の向上と教科書の配布が重要である。このため SIP のファンドの多くは教科書に充当されている。また、SIP は地方分権化と学校レベルの運営を促進し、資金の使途を明確化する役割を持つ。

3. SIP の現状

- SIP 導入当初は、実施能力が十分でないことに配慮し、また腐敗の温床になる懸念もあったことから、少額の規模に押さえて実施した。実施能力や成果を見ながら徐々に規模を拡大し、ファンドの使途も柔軟にできるようにすることを考えていた。SSR になっても、ファンドを増額するのはよいが、あまり包括的にしない方がよいと考える。(注：SIP の拡大について Mr. Singh の認識を再度確認したところ、将来的には必要でありそろそろ拡大を検討してもよい時期に来ているとは思いますが、あまり拙速にならない方がよいのではとのコメントであった)
- SIP のガイドラインは計画課において Mr. Singh とチームで作成した。まず、チーム内で意見をまとめてからドナーに提出し、フィードバックをもらってチーム内で再び協議するというプロセスを繰返した。ガイドラインの作成にあたっては世銀のネパール人のスタッフが支援した。
- オーストラリアで child-funding の研修、ニュージーランドで学校認定制度の研修を行った。
- 現時点でさらに技術支援が必要と思われるのは、学校、RC、VDC など現場レベルの能力の向上、財政ギャップを埋める方法(学校が実際のデータに基づいて計画策定し追加的予算をとれるようにするための支援)である。
- 不就学児童については、当初の予定では、VEP の中で扱う予定であった。VEC が責任を持ち、地域内の子どもを学校に来させるようになっていた。しかしながら、実際には多くの VEC が機能しておらず、学区が明確でないため、この計画がうまく行っていない、現状では、デンマークによるノンフォーマル教育センターの支援、UNDP の COPE、その他 NGO の支援等で対応している。SIP を学区という枠で考えれば、SIP の中で不就学児童の対応を考えることも可能であろう。実際、教員や親が家庭訪問して子どもを学校に連れてくるなどの努力をしているので。

4. SSA における SIP の今後の見込み

- (SSA の策定は、財政、学校運営、quality assurance の 3 つのグループで作業をしており、Mr. Singh は、初期に財政に関わっていたことがある。最近の動きはあまり知らないとしたうえで) SIP を School Development Plan とする計画があるとのこと。

5. その他

- 独立の調査機関である CERID で SIP に関する調査をいろいろ行っているのを、参考に。

2. 面談議事録（援助機関）

日時	2007年4月12日（木）11:00～12:00 2007年4月23日（月）12:30～13:30
訪問機関	Finland Embassy
面談者	Mr. Juho Uusihakala (Development Counselor) Ms. Jayanti Subba (Program Advisor)
教育分野での支援状況	1. EFA プール・ファンドへの財政支援 2. Bilingual Education Project

1. 教育分野での支援状況

- EFA プール・ファンドへの財政支援
- Bilingual Education Project : 2007年より2年半のプロジェクト。資金提供はせず、政府のシステムに対する技術支援を行う。ラスワを含む5郡をパイロット地域とし、初等教育の始めの3年間は母語による教育を行う。テキストや教材の開発にあたっては、地域のリソースを利用。パイロット郡での成果をもとに、将来的には政府によって普及されることを目指す。

2. SIP プロジェクトについて

- 現在の SIP 資金では、平野部では生徒一人当たり NRp.275 が配布されるが、そのうち約 NRp.150 は教科書代として利用されており、実際の開発予算として使える資金が少ない
- 一方、現在女性や低カースト層を対象に一人当たり NRp.350 の奨学金が配布されており、これも学校の開発予算に含めることが出来れば、学校が使える資金の幅が広がる
- 学校の権限を高める必要がある。またそのためにはキャパシティ・ビルディングが必要
- 地方分権化によって、SIP への配分額が増額される可能性はある
- 将来的には、DEO に財務省から直接資金が落ちるようになり、彼等が5年間の DEP に応じて資金運営を出来るようになることが望ましい
- またその際にはコミュニティの参画が必須。
- EFA 資金の約7割はネパール政府からの拠出であり、ネパール政府が日本に対して要請した案件に対して、ドナーが反対することはない。また、新たな資金を使わず、政府のシステムを利用した TA はフィンランドもバイリンガル教育プロジェクトで計画中であり、望ましい形だといえる。

日時	2007年4月12日(木) 9:15~10:00 2007年4月23日(月) 14:00~15:00
訪問機関	Denmark Embassy
面談者	Mr. Ove Fritz Larsen (Minister Counsellor) Mr. Shiva L. Bhusal (Senior Programme Officer)
教育分野での支援状況	1. EFA プールファンドへの財政支援 2. Education Sector Advisory Team (ESAT) の派遣

1. 教育分野での支援状況

- EFA プール・ファンドへの資金サポート：デンマークの支出額の中で、毎年最大2割を direct support として使うことが出来る。その使い道については、教育省・教育局からのプロポーザルを受け、協議して決定。
- Education Sector Advisory Team (EAST) の派遣：教育省に1名、教育局に2名専門家を派遣。教育省派遣の専門家は政策レベルのアドバイスを行い（CPは教育省の Dr. Abasti）、教育局では、1人がモニタリングを担当し、もう一人がプランニングを担当（CPは教育局の Mr. Hari Lamsal）。それぞれネパール人 CP とペアになり、業務全体についてサポートを行う。また、ローカルのプロジェクトオフィサーが2名おり、うち1名は NFE を担当。

2. SIP について

(1) 地方分権と SIP

- 地方分権化はすべてのドナーにとって優先課題であり、School based management の考え方はとても重要
- そのためには SMC へのサポートが求められており、彼等のオーナーシップをどう確保するかが重要
- 現在の SIP は彼等自身のために作成するというよりは、DEO のために作成しているという意識が見受けられる。
- 地方分権化については、教育省レベルでの 7th Amendment of Education Act 2001 と地方開発庁レベルでの Local Self Governance Act 1999 があるが、その相互に関連性がないのが問題。
- 地方レベルでは情報の共有・伝達がうまく行われておらず、政策がうまくいきわたっていない
- SMC メンバーが2年ごとにも変わることも問題。地方では SMC メンバーやコミュニティの人々は非識字である場合が多く、彼等をトレーニングするには時間が必要。2年後ごとにメンバーが変わるのでは、せっかくトレーニングを受けた成果が発揮されにくく、結局は校長が作成するパターンに陥る可能性が高い。

(2) SIP プロジェクトへの提言

- 将来的には SIP と ASIP をリンクさせ、学校で作成した SIP の内容を反映した ASIP を郡レベルで作成できるようになることが望ましい。
- 政府のキャパシティの問題もあるので、NGO との協働が大切。特にコミュニティの動員に関しては、NGO に知見がある
- パイロット地域の全てタイプの学校をカバーする必要がある。

(3) 日本の TA について

- EFA 予算をどう使うかはネパール政府が決めることであり、日本が SIP に対して TA を行うことに対してドナーが反対することはない。

日時	2007年4月23日 15:30-17:00
訪問機関	ADB
面談者	Mr. Krishna R. Panday, Senior Project Implementation Officer
教育分野での支援状況	1. SESP (Secondary Education Support Project) 2. Teacher Education Project 3. EFA、SSAの財政支援

1. SSAについて

- 基礎教育の延長はBPEP-IIの時点から議論されており、第9次5カ年計画では、G1-12、第10次5カ年計画ではG1-8、9-12の区分にすることが提案されていた。現在の行動計画では、2012年までにG1-12を基礎教育と置くことを掲げている。
- SSAの実施にあたっては、コミュニティ開発、SMC、地方行政機関との連携、質の確保などが議論されており、ミニマム・スタンダードを明確にしようとしている。しかし、一つのスタンダードをすべての学校に適用するのか、などまだ議論の段階である。その他、教員の資格、研修などが議論されている。これらの政策は、教育大臣が議長となる education policy commission (EPC)で議論されている。EPCには、教育省関連機関の他、国家計画庁などもメンバーになっている。
- SSAの実施は2008年までとそれ以降の二つのフェーズにわかれる。2008年6月までは3郡（ラスワ、カビルバストゥ、ダディンドゥラ）で、ミニマム・ラーニングの明確化、スクール・マッピング、教員研修などの実施を検討している。現在この活動のための core document を作成中である。7つのテーマ別のグループがあり、ドナーの参加を求めている。2008年6月に、パイロット実施に基づいて最終報告書が作成される予定で、それを受けてフェーズ2が実施されることになる。
- SSAでも不就学の子ども、技術訓練コースとのリンクを持つ必要があると考えているが、具体的にどのようにするのかについて、明確な方向性は見えていない。
- 3郡の実施準備として200万ドルのグラントが確定しており、インターナショナル・コンサルタントが関わる予定である。
- SSAにおいてもSIPの考えは必要。学校が成すべきこと(minimum learning standard)をまず明確にすることが必要。そしてそれを満たすに見合うリソースが確保されることが必要。学校の設立については、地方行政機関とSMCで決定することを提案している。

2. 財務管理報告書で指摘された問題

- SIPにおいても奨学金においても資金の管理の不透明性が問題になっている。
- 現場レベルの問題と、中央政府がデータを収集していない、という両方の問題がある。

3. ADBの教育支援の内訳

- 3000万ドル：EFA支援←承認済
- 200万ドル：SSA準備←承認済
- 800万ドル：SSAパイロット3郡での支援←予定
- 2500万ドル：2009年からのSSA実施←予定

4. SESP (Secondary Education Support Project)について

- DANIDAとの協調プロジェクト
- 総額7,400万ドル
- 10年計画(-2008)だが、1年延長したいとの要請がでている。
- 当初10郡のうち140校を選定。その後ネパール政府が190校に増やした。
- 当初のアイデアとしては、きちんと機能している良い学校をつくることであつたが、現段階でまだ達成できていない。
- 学校建設、ブロック・グラントの支給、奨学金の付与、試験制度の改革、教員研修、カリキュラムの改訂などを実施している。このうち、カリキュラムについてはほとんど進展していない。試験制度の改革、教員研修は進んでいる。ただしこれらの改善が全国レベルに普及されているかどうかはよくわからない。現場でのモニタリング・メカニズムがないことが問題。また、政府がこのような包括的なアプローチに慣れていなかったというのもうまいかなかった要因。このような結果を受けて、やっと最近になってインターナショナル・コンサルタントが関わるようになった（ニュージーランドのグループ）

5. Teacher Education Project について

- 1,780 万ドル
- 資格付与のための研修を実施しており、pre-service と in-service の両方を対象としている他、マネジメントの研修の実施。
- 2008 年で修了する予定であったが、政府からは延長したいとの要請が出ている。どちらにしても 2009 年の SSA の開始時には終了している予定

6. Skills and Employment Project について

- 2,000 万ドル
- 2006-2011 の予定だが開始が遅れたため、進捗は予定より遅れている。
- 5 郡で 80,000 人の研修の実施を目指している。25,000 人がコミュニティ・レベルの研修で、55,000 人が中央レベルの研修。
- まずニーズ分析をして研修パッケージを開発する予定。中央での研修は 6 ヶ月以内の研修で、海外研修の実施も考えている。また研修後の就職支援も活動に含まれている。

7. JICA のプロジェクトについて

- SIP の改善においては、様々なレベルでのアカウンタビリティの強化と、現場レベルの能力強化が必要。
- JICA が EFA プログラムの活動の技術支援を行うにあたっては、ドナーとの調整が必要。
- ただパイロット活動で終わるのであればよいが、政策提言をするのであれば、ドナーと協調してやっていく必要がある。

日時	2007年4月24日 9:00-10:30
訪問機関	Finland Embassy (ECによる財政支援のブリーフィング)
面談者	Mr Jos Jonckers (European Commission, EuropeAid)他2名 その他出席者: Finland embassy, Denmark embassy, ESAT, Norwegian embassy, World bank, ADB, UNICEF

1. ECよりの説明事項

- 教育への支援は一時見合わせていたが、07年より復活させる。
- 第1期として2007-2010まで、第2期として2011-2013を予定している。
- 今回ミッションは **identification mission**、このあと支援のデザインを行い、理事会の承認を得て、実際の支援が始まるのは11月からの予定。
- ネパールのEFAについての率直な感想としては、**weak performance**、**expenditure driven**、**weak capacity**である。
- よって、ECとしてはプール・ファンドに19MEuroを投入するとともに、6MEuroを **capacity building**に使いたいと考えている。
- 投入にあたっては当然 **performance index**を設定しなければならないが、これは慎重に検討し、現実的なものとしなければ達成は困難である。
- 暫定3カ年計画との関連ではEFAは暫定3カ年計画に合わせて一年延長し、次期5カ年計画とSSAを同時に開始させるようにするのも一案だと思う。
- **Capacity building**についてはADB (US\$8M)とも協調し、より戦略的なものにしなければならない。

2. 出席者からの質疑

- **Capacity building**の内容は？ (UNICEF)
→今後検討することになるが計画策定やシステム全体の見直しについてもカバーしたい。
- TAは現在各ドナーが個々に行っており、非効率。窓口を一つ絞り、統一した報告書様式等整備する等の努力が必要。(ESAT)
→その通りであるが、それぞれの組織にはそれぞれのルールが有り、完全に一つにまとめるのは困難であるという事情も考慮すべき。
- ネパールに欠けているのは個人の能力ではなく、組織の能力である。この点に注意して計画を作成すべき。また、中央レベルではそれなりに能力強化がこれまでの協力で実現されているが、現場レベル(学校レベル)の能力強化はほとんど手つかず。(WB)
→同感。

日時	2007年4月24日 11:00~12:00
訪問機関	Norway Embassy
面談者	Ms. Elin Gjedrem (Second Secretary) Ms. Kamla Bisht (Political and Social Development Advisor)
教育分野での支援状況	1. EFA プールファンドへの支援 ; 2. CERID 支援 ; NRp. 26m 3. Inter-ministry Capacity Building

1. 教育分野での支援状況

- EFA プールファンドへの支援
- CERID (Research Center for Educational Innovation and Development) 支援 : NR p.26m、トリブバン大学の CERID に対して、資金援助を行っている。「EFA の指標に関する研究」という指定はあるものの、個別の研究テーマについては、教育省と大学で自由に決めることができる (Norway が指定するものではない)。また、CERID のメンバーも大学と教育省/教育局の共同メンバーとなっており、Norway 人専門家が常駐しているわけではない。
- Inter-ministry Capacity Building : Norway 本国の教育省とネパール教育省の間の教育省間 Capacity Development 支援。毎年ネパールから 15 名程度の教育省/教育局の役人がノルウェーに派遣され、研修を受ける (研修の期間はコースによって異なるが、2 週間程度)。また、Norway 教育省からもネパールに短期で行政官が来て技術指導を行う (Norway 政府の方針として、教育省や教育局に常駐で Norway 人専門家を配置することはない)。2009 年以降、技術支援もプール資金でカバーされるようになった場合は、本プロジェクトの資金は TA プール資金に入れる予定。

2. SIP へのコメント

- SIP のメカニズムは良いが、実践レベルでは問題がある (計画ではなく Wish list になっているなど)。
- ガイドライン自体がクリアでない。ガイドラインはなるべくシンプルである必要がある。
- ローカルレベルから中央レベルまで Capacity Development が必要
- JICA が SIP の問題点を明らかにし、その改善点を提案するプロジェクトを行うのであれば、大変ありがたい
- パイロット郡の選定にあたっては、教育水準やパフォーマンスの低いところにするのも一案ではないか。

日時	2007年4月24日 12:30-13:30
訪問機関	UNICEF
面談者	Ms. Sumon Tuladhar, Project Officer
教育分野での支援状況	1. DACAW 2. Child-Friendly School Project 3. Life Skills Based Education

1. DACAW

- UNICEFでは幾つかのプロジェクトで School-based Management 支援を行っている。DACAWでは、SIPのプランニング、SMC/PTAの役割・責任の向上、スクール・マッピングを支援している。
- プロジェクトはDEOを核に実施している。またRPの役割は重要。NGOをパートナーにしてプロジェクトを実施するが、NGOの選定はDEOが行っている。
- 15～30世帯でコミュニティ・インフォメーション・ボードを結成し、学校に行かない子どもに関する情報収集などを行う。この情報に基づきPRAを行う。ボードに対してはボランティアのコミュニティモビライザーがファシリテートしている。コミュニティモビライザーは村に1人いるvillage facilitatorが訓練する。village facilitatorはUNICEFのファンドを通じDDCから給料が支給される。
- DACAWでは25のモジュールを作成した（英訳なし）。現在全郡の3分の1をカバーしている。

2. 学校に関する課題

- 学校運営に関しては「アウトサイダー」による行動変容が必要。
- SIPをVEPに「トランジット」していればよいと考えている。チトワンでは22のVDCを支援してVEPを作成した。VEPはout-of-schoolの子どもを中心としたものである。

3. その他のUNICEFのプロジェクト

- Child-Friendly School Project：東部の50校とチトワンを対象に行っている。対象校は、DEO、インフラ、教員を考慮し決定した。
- Life Skills Based Education：主として保健（HIV、薬物乱用を含む）を中心とした環境に適応する能力の強化に重点をおいたプログラム。ノンフォーマル教育として実施。ピアエジュケーションを重視している。
- イオン・プロジェクト：カピルバスツで実施。57校を対象にchild-friendly schoolのコンセプトに基づいた学校を支援。ハードをイオン、ソフトをUNICEFが担当。

4. プール・ドナーとしてのコメント

- UNICEFは最近プール・ファンドに参加した。ファンドはもっと必要であるが、ファンドだけでは不十分で、ファンドとTAの二面からのアプローチが重要である。

日時	2007年4月24日 14:30-15:30
訪問機関	World Bank
面談者	Dr. Rajendra Joshi, Senior Program Officer
教育分野での支援状況	1. 財政支援 2. Community School Support Project

1. SIP の課題

- SIP は学校に資金を渡すためのものと考えないほうがよい。政府の責任は主として教員給与であり、学校は他のリソースを動員して必要なファンドを獲得すべきである。そのためにコミュニティ、SMC がその支援をすることが必要で、コミュニティのキャパシティディベロップメントが重要になる。新しい規則や意識が必要であり、SIP はそのきっかけになるのではないか。
- DEO はモニタリングの役割を持つべき。RP は地位が不安定であり、メインストリームになっていないが、もっと機能すべきである。また学校運営は校長が行うのではなく、SMC の長が中心になって行うべきである。

2. Community School Support Project

- コミュニティ・スクールが公立学校 (government school) になると問題が起こるケースが多い。学校はコミュニティに対して説明責任を持つべきである。コミュニティ・スクールが公立学校になっても政府の責任は変わらない。
- 同プロジェクトでは、2,637 のコミュニティ・スクールを対象にしているが、コミュニティ・スクールの運営にはシード・マネーが必要なのでこれを支援している。コミュニティ・スクールへのファンドには、就学率や進級率などに応じた performance grant、コミュニティが集めた資金に応じた額が支給される matching fund (使途が自由な開発予算)、インセンティブ・グラントがある。

3. その他教育の課題

- 現在 RP は political appointment となっているが、学校間で選出すべきである。
- 会計監査については DEO の役割が重要。学校が十分な会計監査を行っておらず DEO に会計報告を提出しないことがあっても、DEO は要求しない。DEO の監査についてはシンプルなフォーマットを準備することがよいのではないか。
- 中央分権化に関しては、できるだけ下位レベルで決定することが重要である。
- out-of-school children については、VDC よりコミュニティで対応すべき。
- school catchment area は、本来 VDC がデマケを行うべきだが、現在は学校が行っている。世銀のプロジェクトではファンドをとる必要があるので学校がサーベイをしているが。

日時	2007年4月24日 16:00~17:00
訪問機関	DFID
面談者	Mr. Kavindra Subba, Program Officer
教育分野での支援状況	1. 財政支援 2. Community School Support Project 3. 教育専門家の派遣

1. EFA プログラムへの資金拠出

- 20mil £ (2004~2009)

2. その他協力 : Community Support Program

- 2001年~2008年まで、主に紛争の影響を被った地域の教育環境を改善するため、学校レベルにグラントを供与するもの。Quick Impact Program の位置づけ。
- 主に活動は Community Support、Rural Reconstruction、その他(要確認) 3つに分かれている。その中でも DFID は Community Support に資金を出している。
- 学校がグラントを得るために、プロポーザルを提出する。ただし、そのプロポーザル作成にかかる研修・ワークショップ等を DFID はこれまで提供していない(それに必要な資金のみを提供)。また、その他のソフト面での支援(教員研修の実施等)は DFID では行っていない。
- 主な3つの活動は、30郡で実施している。ただし、対象は東部・中西部・極西部等紛争の影響が大きいところのみ。
- 活動をサポートするために、地域事務所を2ヶ所(ネパールガンジ・ダンクタ)においており、そこから雇用しているローカルの NGO 各学校に対しフォローを行う体制となっている。
- 現在は主に校舎の増改築用予算が大半を占める。

3. 教育専門家の派遣

- 今年の6月~7月の間に、本国(英国)から、ネパール常駐の教育専門家が配置されることになっている。EFA の MTR にも参加予定。ただし、上記(2)に記載の「ソフト型支援」について実施するものではない。

日時	2007年4月26日 16:00-18:00
訪問機関	Finland Embassy (ADBのミッション来ネにあわせた会合)
面談者	Mr. Paul J. Heytens, County Director, Nepal Resident Mission, Mr. Fredrick C. Roche, Director, Agriculture, Natural Resources and Social Services Division, South Asia Department その他出席者: Finland embassy, ESAT, WFP, JICA

1. 目的

- ADBから特設ブリーフはなく、関係ドナーとの意見交換を行った（各ドナーとも意見交換を行っているというアリバイ作りの会合であった）。
- 主にドナー・フォーカル・ポイントのフィンランドからADBに対してJoint Financing ArrangementやAudit、MTR等に関して現状を説明した。

2. その他協議事項

- 特に現場レベルのCapacity developmentが喫緊の課題であることについてはADBも含めて各ドナーの共通認識。
- しかしながら、現状各ドナーがばらばらにTAを実施しており、これを戦略的、かつ効果的に実施していくためには緊密な情報交換、協議が行えるシステム作りが必要（ESATが執拗に主張）。
- このため、ADBを始め各ドナーがTAを行う際には十分意思疎通を行いながら実施することで合意（当面ADBのTAはSSAのCore documentの作成や現場レベルの能力開発に使用する）。
- 奨学金については定額でのばらまきになっており、教育政策というよりは一種の福祉政策であるという認識（ESAT）。
- 当方より奨学金とブロック・グラントを統合し、用途を現場の裁量に任せる方が効果的である旨指摘。
- デンマークは07年から5年間で新たな無償資金を投入する予定とのこと。
- SSAでのADBからの資金の投入額はおおよそ初等(50Mドル)、中等(30Mドル)、職業訓練(20Mドル)。

日時	2007年4月27日(金) 9:30~10:30
訪問機関	UNDP
面談者	Ms. Anjani Bhattarai (Sr. Programme Officer)
教育分野での支援状況	Community Owned Primary Education Programme (COPE)

1. COPE (Community Owned Primary Education Programme)について

- 2000年4月より MOLD と MOES の共同プロジェクトとしてスタート。フェーズ I では6郡(女子の教育指標の低い Achham, Baitadi, Bajhang, Kapilvastu, Okhaldunga, Rautahat を選択)で120の Community Owned Primary School を創設し技術支援および財政支援(開始時は1校あたり\$4,000)を行った。
- 2004年7月からのフェーズ II では、フェーズ I の120校を引き続き支援するとともに、110の Community School に対しても支援を広げている。
- UNDP の行っている DLGSP (Decentralization Local Government Support Program)によって、Community Mobilization がなされた地域を対象にプロジェクトを行っており、コミュニティや VDC(Village Development Committee)が自分達でリソースを活用し、マネジメントが出来るようにすることを目指している。
- 女子の就学向上が一つの目標となっており、コミュニティ出身の女性を教員として採用するようにしている。同じコミュニティ出身の方が、言語や社会背景が同じなので、効果的であるし、女子児童にとって教員というロールモデルを提供できている。
- 現在はプロジェクトからのシード・マネーと、政府からの SIP 資金(2年前から Community Managed School にも配分されるようになる)に加えて、地元のリソースを活用して学校運営を行っている。
- 本年7月でプロジェクトは終了予定。

日時	2007年4月27日(金) 14:00-15:00
訪問機関	World Education
面談者	Mr. Chij K. Shrestha, Ms. Helen Sherpa
教育分野での支援状況	1. Integrated Literacy Project 2. Quality Education Resource Package 3. Welcome to School Campaign 4. Individual Student Tracking

1. World Education の概要

- ネパールでは27年前に成人識字教育から活動を開始した。90年代にはローカル NGO および政府機関とも協力してきたが、EFA 会議後はローカル NGO とノンフォーマル教育の分野で活動をしている。ノンフォーマル教育では未就学児の就学、質の向上を中心に行っている。

2. プロジェクトの概要

- Integrated Literacy Project** : 50 以上の NGO と協力し 43 郡で実施。ノンフォーマル教育を地域のニーズに合致するよう適用させている。ノンフォーマル教育では続けられないので、ローカル・レベルで公教育に引継がせるべきであると考えている。
- Quality Education Resource Package** : 7,000 校を対象。UNICEF と協力して図書館、文房具を支援。
- Welcome to School Campaign** : 全郡の DDC と一部の VDC を対象に実施。World Education が学校のデータ収集を支援。これを Village レベルに送り就学率の向上に活用する。データは全てカトマンズに送り管理している。
- Individual Student Tracking** : 今年から始めた新しいプロジェクト。2 郡で UNICEF と協力。中途退学児童、女子生徒、障害児、マドラサ学生等グループ別に生徒の追跡調査を行う

3. その他教育支援プロジェクトに関するコメント

- SIP は教育の質に関するもの。郡レベルのプランニングはもっとシンプルにして、学校レベルの計画を強化すべき。
- VEC、VEP は新しいコンセプトでまだ十分制度化されていない。
- 政府の教員研修が permanent だけを対象としているのは問題。
- パイロットで実施したあとスケールアップしていくことが課題。よいアプローチを拡大していくこと。また弱い部分を上げることが重要であり、恵まれた状況の所で実施したモデルを使っていくものではない。

3. 面談議事録 (チトワン フィールド調査)

日時	2007年4月17日 13:30-15:00
場所	Narayani Higher Secondary School
面談者	Mr. Hira Lal Shrestha (Head teacher) Mr. Ramakanta Sapkota (SMC Chairperson) 他 SMC メンバー 2名 教師 2名

1. 学校の概要

- 幼稚園から12年生までである総合学校。全盲の子どもたちのための寄宿舎付の特別クラスもある(現在、チトワンだけでなく、オカルドゥンガなど他の郡からも含め16名の生徒が在籍)。
- 生徒数は全学合計で約1,200名。教員は55名(うち18名がコミュニティが給与を負担する教員)。14名が11・12年生を担当し、41名が幼稚園から10年生までを担当。中等教育を担当している教員のほとんどはBA保持で、Master保持もいる。小学校教員はSLC修了か12年生修了者もいる。
- 11・12年生のみ2セッションあり、他の学年は1セッション。
- 学校が設立されたのはネパール暦2020年(44年前)で、現在の校長は13代目。校長に就任したのは2年前からだが、それ以前から教員としてこの学校で教えていた。
- 学校設立当初は初等教育学校として開始し、徐々に中等部・高等部を併設。11・12年生ができたのは2004年。

2. 学校予算

2062/2063/2064 School Income and Expenditure				
Income			Expenditure	
	2062/63 actual	2063/64 projected		2062/63 actual 2063/64 projected
1 starting balance	653,372.74	2,118,261.92	1 salary, allowance for government teacher	3,281,698.60 3,718,258.80
salary account	42,296.00	75,000.00	secondary	1,403,668.00 1,501,346.00
narayani finance		1,250,000.00	lower secondary	1,166,178.80 1,318,863.00
scholarship and awards fixed		192,666.00	primary	711,851.80 898,049.80
last year RASTRIYA BANIJYA		173,519.00	Salary and allowance for private teachers	930,988.40 1,052,391.40
last year RASTRIYA BANIJYA	611,076.74	415,634.53	teacher salary and allowance	652,705.20 327,434.20
Himalaya bank saving account		11,441.83	staff salary and allowance	278,273.20 415,267.20
			extra allwance	0.00 309,690.00
2 salary, allowance, grant	3,213,003.60	37,182,538.80	2 miscellaneous	33,542.21 50,000.00
	1,747,138.00	1,501,346.00	3 Service charge	90,140.00 100,000.00
	756,250.60	1,318,863.00	4 Educational materials	72,088.50 100,000.00
Other grants	252,575.00	250,000.00	5 Books and periodicals	38,456.25 50,000.00
administrative/miscellaneous	33,400.00	57,000.00	6 Exam	113,754.50 152,805.00
scholarship	69,912.00	62,000.00	7 Extra curricular activities	49,440.00 50,000.00
SIP/educational materials	70,263.00	75,000.00	8 Long-lasting items	74,927.00 100,000.00
Free textbook	79,000.00	36,000.00	9 Repair/maintenace	64,009.00 100,000.00
library		20,000.00	10 JURESA	2,211.00 10,000.00
3 Admission	9,800.00	27,400.00	11 Scout	2,400.00 10,000.00
4 Extra class fees	986,725.00	991,375.00	12 Mentally challenged	9,430.00 30,000.00
5 Exam	158,994.00	152,805.00	13 scholarship	59,518.00 62,000.00
6 investment on land and interests	282,229.00	417,417.00	Female and Dalit	24,250.00
7 Transfer certificates	127,147.00	100,000.00	Free textbook	35,268.00
8 ID card and recommendation	1,880.00	2,500.00	14 Various	393,200.86 86,754.19
9 Donation	0.00	950,000.00	15 Meetings	61,117.00 75,000.00
DDC		100,000.00	16 Advertisement cost	23,210.00 15,000.00
Municipality		100,000.00	17 Gardening	0.00 15,000.00
DEO, DOE		750,000.00	18 Auditing	13,881.00 15,000.00
10 Others	427,380.51	71,299.40	19 Building construction	308,460.00 1,450,000.00
received as gifts	500.00		20 Balance	490,364.53 1,557,107.73
scholarship fund			salary account	75,000.00
Others	411,645.51		narayani finance	0.00 1,250,000.00
BERUJU	15,235.00		scholarship and awards fixed deposit	0.00 192,666.00
Singing program			last year RASTRIYA BANIJYA bank	0.00
			last year RASTRIYA BANIJYA current	415,634.53
			Himalaya bank saving account	0.00 114,441.73
Total	6,113,106.85	8,799,317.12	Total	6,113,106.85 8,799,317.12

3. SMC

(1) 構成メンバー

- SMCのメンバーの内訳は以下のとおり。

	役職	所属
1	議長	生徒の親(元教師、教育大臣のアドバイザーも兼任)
2	メンバー	生徒の親(弁護士)
3	メンバー	生徒の親(銀行員)
4	メンバー(女性代表)	生徒の親(Social Worker)
5	メンバー(communitiy)	生徒の親
6	メンバー(social worker)	
7	メンバー(教員代表)	
8	メンバー(ワード代表)	該当者なし
9	秘書	元校長

• また、SMC の付随機関として以下の 3 機関がある。() 内は構成メンバー数。

- ① Advisory Committee (コーディネーターと 6 名うち 2 人は保護者)
- ② PTA (11 名)
- ③ 同窓会 (20 名)

(2) メンバーの選出方法

- この学校が設立された 1963 年から、SMC は存在している。2004 年から現在まで SMC のメンバーは変わらない(校長は 2 年前に交代)。SMC の選出にあたっては、まず親の中から 25 名を選出し、その中から SMC メンバーを選出。2004 年当初は Dalit やマイノリティの代表を SMC メンバーに入れるという規定がなかったので、現在の SMC メンバーに Dalit などはいない。今年新たに SMC メンバーを選出しなおす予定で、その際には Dalit をメンバーに含める。(この地域の Dalit 率は 5% 以下)
- SMC のメンバーの任期はなく(ガイドラインでは 2 年)、メンバー交代が義務づけられているわけではない。
- 女性は必ず 1 名 SMC メンバーに含めることが義務づけられている。

4. SMC の活動

- SMC 会合は、2~3 ヶ月に一回程度。特に議論すべき議題のあるときに、随時 SMC が召集される。
- SMC および PTA は教育法によって規定され、学校活動のモニタリング、地域のリソースの活用、ステークホルダーおよび組織間の調整などを行う。SMC が学校運営を直接的に担当するのに対して、PTA は授業にかかわる部分について主に担当する。
- municipality とのリンクはあまりないが、municipality の資金で、トイレや教室建設を行うこともある。
- SIP や学校予算の情報は、Parents' Day に、公表している。

4. SIP について

(1) SIP 作成歴

- この学校で SIP が導入されたのは 2004 年から。これまでに 3 回 SIP を作成している。

(2) SIP の優先課題

- SIP は学校に一つであり、幼稚園~12 年生までのすべてを一つの SIP でカバーしている(ただし EFA ファンドでカバーされているのは初等部のみ)。SIP における学校の優先課題とそれに対する主な取り組みは以下の通り。
- SMC の考える優先課題は、コミュニティ・リソースの動員、授業の改善(学級運営を含む)、インフラの整備である。
- (この地域の不就学児童の問題があるかどうか聞いたところ) この学校の通学範囲(キャッチメントエリア)が明確でなく、まわりに多くの私立校や、中学校が一つあるため、不就学の問題がどの程度なのか確認できない。

	課題	活動
①	Teaching Learning Activity の向上	<ul style="list-style-type: none"> • Lesson Plan の作成指導 <ul style="list-style-type: none"> – 毎時間作成するように指導している • 教科別勉強会の実施 <ul style="list-style-type: none"> – 構成メンバーが SIP にも明記されている

	課題	活動
②	クラス環境の整備	・ Municipality から校舎建設費を受ける
③	教師と子どもの規律の向上	

(3) SIP 導入研修

- SIP の導入にあたって、RC において研修があった。毎年研修はあるが、参加したのは一回。

(4) SIP 作成上の困難点と今後の課題

- 特になし（ただし、現 SMC 議長は、教員養成大学で SIP について講義をするなど、SIP についての知識がもともとあった）。
- 現在の EFA 資金の中で学校レベルで活用されるのは SIP くらいで、大半が教育省／教育局に配分されているが、もっと学校に対して直接資金を配分すべき。
- 現在の SIP 配布資金は SIP の質や学校の成果に応じていないため、Performance-based Fund が必要。

5. SIP 以外の資金調達方法

SIP 以外の資金調達方法は以下のとおり

- ① 学校の敷地の貸し出し
- ② 親からの寄付
- ③ 補習クラスの授業料（算数／数学と英語を対象に、補習クラスを実施し、月に NRp.50（小学校）、Rp.75（中学校）、Rp.100（高校）を徴収。選択制ではなく、すべての子どもが参加を義務づけられている。

6. 財務管理の方法

- SMC の代表、教員の代表、PTA の代表から成る、Social Auditing のチームが支出の確認をする他、SIP の成果を測ることになっている。
- 学校資金については、校長と財務担当者が扱うが、SMC はその流れをモニターすることになっている。
- SIP は外部監査も義務づけられているが、この監査人には、監査額の 0.22% が学校から支払われることになっている。

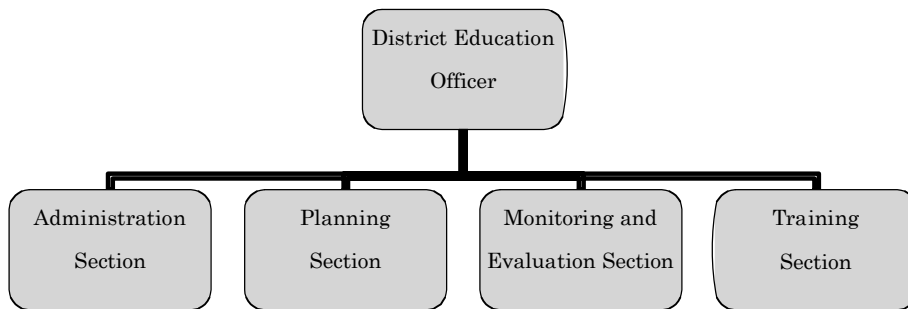
7. 所感

現在の SMC 議長は、前校長であり、現在は教育大臣の技術顧問をするなど、教育や学校の状況について詳しく、現校長よりも権力を持っているようだった。現在はカトマンズに在住で、必要に応じて車でカトマンズから来る（片道 3 時間程度）。この SMC 長を初めとして、SMC は教育水準の高い有識者が揃っている。空港からも近く、町の中心にある学校で、親の意識や教育水準も高い。トイレの Biogas を炊事に使ったり、盲学校の生徒のための寄宿舎を併設するなど、先駆的な学校だった。その反面、ドロップアウトする子ども、学校に行っていない子どもなど、困難な状況にある子どもへの関心が薄いようである。

日時	2007年4月17日 16:30-18:00
場所	Chitwan District DEO Office
面談者	Mr. Goopal Krishna Poudel, DEO

1. DEO の組織図

- DEO は DEO として 14 年間の経験を有する。チトワンに着任して 8 ヶ月目。
- Planning Officer は 2 年半の経験を有する。



2. DEC (District Education Committee) の機能と役割

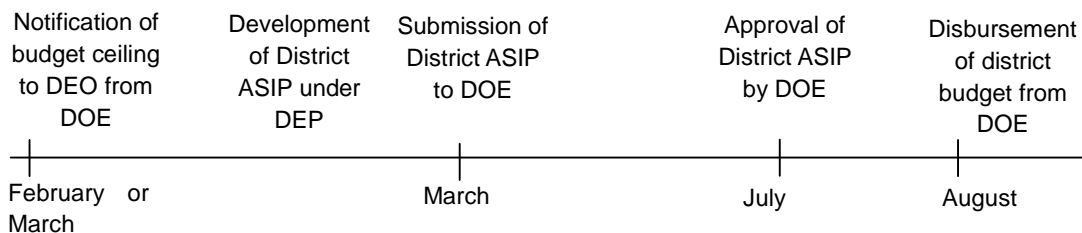
- DEO に技術的なアドバイスを行うことが役割。DEP (District Education Plan)を作成する役目を負う。
- メンバーには、DDC の長、CDO、教員組合の代表、女性組合の代表、前期中等学校の代表、中等学校の代表などが含まれる。
- 定期的に会合を持つわけではなく、必要に応じて開催される。
- アドバイザリー・ボードの役割を負う。
- チトワンでは機能していると思う。

3. DDC (District Development Committee) の機能と役割

- 県の教育計画(DEP)は DDC にも認可される必要がある。その上で教育省に提出される。
- 現在のところ、DEP の予算は大部分が教育省経由のものである。学校建設費など、DDC 経由で支出できるものもあるが、DEP の実施用に支給される予算はない。学校建設費は DDC から VDC 経由で直接学校に in-kind の形で支給される。
- 将来的には DDC から教育予算がでることになると想定されるが、現在のところ分権化はまだ実現しておらず、DDC からの資金はほとんど期待できない。DDC の全体予算や、そのうち教育に充てられている予算がどれくらいかについての情報は持っていない。
- DDF は DDC が持っている社会開発に充てる資金の一つである。教育関連では保健教育などのプログラムに活用されているが、DEP や SIP に活用することが可能な性質のものではない。
- DDC の下部組織である VDC では、15-20%程度の予算が教育に充てられていると思われる。VDC の中には、教員の給与を負担しているところもあり、VDC によって教育への貢献度は大きく異なる。

4. DEO の教育予算

- DEO は各学校の教員給与、SIP 資金の他、学校運営経費、奨学金、図書室費など様々な経費を、DOE から受け取り、各学校に配賦している。給与は 1 年に 3 回、学校運営経費は年 1 回など、費目によって配賦時期は異なる。



- DEO レベルでの活動予算は、教師の研修プログラム、ノンフォーマル教育プログラム、奨学金、課外学習プログラムなど、郡レベルでの活動に充てられる。
 - DEO の予算請求の流れは以下の通り。
5. DEO の学校に対する支援
- DEO で学校カレンダーを作成し、配布している。各学校でどの時期に何をすればよいかを示している。
 - 学校が受け取ることのできる資金をリストアップしたリーフレットを作成し、学校に配布。
6. SIP 実施のための研修
- SIP のオリエンテーション研修を実施。RC に校長と SMC の長を集め、RP を通して研修を実施した。約 3 日間の計画策定の研修の後、各学校で計画を策定し、RP のチェックを受けた。研修は一回のみ。後は必要に応じて RP がファシリテーター役を務めている。
 - DACAW 地域では、UNICEF が VEP の策定支援のための研修を行っており、SIP 策定にも貢献している。
7. SIP 審査
- RP が SIP 審査に関して第一義的な責任を負う。その後で、DEO の担当官が審査を行い、必要があればどのように修整すべきかを伝える。DEO としては、現在は SIP 策定の学習段階であり、あまり厳しく審査を行っていない。
8. SIP の問題点
- 学校が改善活動に使える資金が非常に少ない。児童一人あたり Rp.275 の SIP 資金のうち、Rp.200 近くが教科書購入にあてられる。残った資金できることは非常に限られる。
 - SIP をきちんとつくっても、いい加減につくっても、受け取る額は児童数によって決められているため、よりよい計画をつくろうというインセンティブが生まれない。
 - 学校の問題分析などの能力不足も問題。
9. RP(Resource Person)と SS(School Supervisor)の役割
- RP は以前は政情不安などの影響を受けて、機能していなかった。現在は良くなっている。役割としては、学校を訪問して助言を行ったり、学校に対して研修を実施する他、郡が実施している様々なプログラムのフォローアップを行い、その結果を DEO に報告する。
 - 一方で、SS は RC のコーディネーションを行い、RP と DEO をつなぐ役目を果たす。ただ、SS 自身も学校訪問を適宜行う。
 - チトワン郡では、13 名の RP と 7 名の SS がおり、一人の SS が 2-3 名の RP を担当する。
 - 現状では RP と SS の役割が必ずしも明確になっていない点もある。
 - SS は正式な教育省の職員として位置づけられているが、RP は契約ベース（6 ヶ月契約）の役職である。教員経験者の中から校長会で選定されることになっている（正式なアポイントメントは DEO による）。通常の教師の給与の他に Rp900 の手当がつくものの、必ずしも、みんながなりたがるという役職ではない。
10. 学校に行っていない子どもに関する問題認識
- チトワン郡では不就学の児童は 9-10% であり、全国平均（13%）よりも少ないため、あまり問題視していない。
 - 各学校で SIP を使ってこの問題に対処するには、SIP 資金があまりにも少なすぎる。すでに学校にいる子どものために何かすることで精一杯という状態。
 - DEO としては、ASP の予算を活用して、十分対応可能と考えている。
11. 所感
- DEO は率直に議論に応じてくれ、問題も明確に把握しているように伺えた。DEP のリーダーシップも強いように見受けられた。

日時	2007年4月18日 7:00~8:45
場所	Kabilas Secondary School
面談者	Mr. Mahendra Singdel (Head Teacher), SMC 長、SMC メンバー1名、教師3名

1. 学校の概要

- 2018年(46年前)創立で、中等部が併設されたのは2047年(17年前)から。現在 G1-10。
- 現在は1年生~5年生が626名、6年生~10年生が363名の計989名が在籍。
- 教員数は18名とサポート・スタッフが1名。教員のうち政府から給与を得ている教師は14人で、2人はコミュニティが給与を支払い、2人はユニセフからの補助(DACAWプロジェクト)を受けている(一人当たり月 NRp.1000)。
- 近隣の2つのVDCのうち、中等部があるのはこの学校のみ。
- 同じ敷地内にVDCのオフィスやRCがあるなど、地域の中心校である(ただし、RCについては特定の部屋がなく、RPはDEO内にオフィスを構えている)。
- 校長は6ヶ月前から着任したばかりでまだ新しい。

2. 学校の収入と支出

- VDCの支援として、鶏舎からの収入(前年度の収入明細に記載)や、VDCが建てたコーヒーショップの収入などがある。

2062/2063 School Income and Expenditure				
income		Expenditure		
1	starting balance	308,951.04	1 salary, allowance	1,498,968.79
2	salary, allowance, grant	1,344,992.00	2 Services	151.00
3	administrative/miscellaneous	24,000.00	3 administrative/miscellaneous	7,643.05
4	scholarship	78,787.00	4 Visit	3,032.00
5	Educational materials	20,000.00	5 Daily visit	4,088.00
6	SIP grant	95,000.00	6 Writing/printing	2,367.00
7	Various donations	5,300.00	7 Award/ceremony	11,473.80
8	Building construction	170,055.00	8 meeting/visitors	3,317.00
9	Flood and land slide Management committee	19,000.00	9 Office materials	250.00
10	interests	16,523.10	10 Newspaper and magazines/communication	1,250.00
11	Recommendation/identity card	380.00	11 Exam cost	49,074.00
12	Exam application fee	89,225.00	12 Educational materials/textbook	1,219.00
13	monthly tuition fee	50,715.00	13 Free textbook	35,774.00
14	Certificates/transfer certificates	12,765.00	14 Furniture construction	23,209.00
15	Admission form	21,980.00	15 Sports	1,625.00
16	Various	660.00	16 Building construction	123,454.04
17	JU.RE.SA. Support Fee	1,765.00	17 Maintenance	4,923.00
18	Rent	27,333.00	18 JU.RE.SA.	2,150.00
	TOTAL	2,287,431.14	19 SIP development cost	1,802.00
			20 Training	870.00
			21 electricity	22,600.49
			22 scholarship distribution	49,150.00
			23 Contract	50,000.00
			24 Bank and loan balance	388,305.97
			TOTAL	2,286,697.14
	SIP記載の合計額	2,286,997.14	SIP記載の合計額	2,286,997.14

3. SMCについて

(1) SMCの構成メンバー

- SMCのメンバーの内訳は以下のとおり。
- また、PTA(11名)もあり、SMCをサポートする。

	SMC members	Position
1	Chairperson	Parent, social worker
2	Female Member	Parent

3	Member	Parent
4	Member	
5	Member	
6	Member	
7	Member	Teacher representative
8	Secretary	Head teacher
9	Ward representative	Vacant position, since elected representative does not exist.

(2) SMC メンバーの選出方法

- すべての親が集まり、SMC メンバーおよび PTA メンバーを選出。
- すべての SMC メンバーは生徒の親であり、保護者以外の SMC メンバーはいない。コミュニティからメンバーを選出することもありうるが、これまではメンバーに入っていない。
- 以前は Dalit のメンバーもいたが、移転してしまったため、現在はいない（この地区の Dalit 率は約 2%）。その他のマイノリティとしてはチェパン（1~2%）などがある。

(3) SMC 会合の頻度

- 1 ヶ月に一回程度。必要があれば随時。

(4) SMC メンバーになって変わったこと

- 学校に対して責任を感じるようになった。

4. SIP について

(1) SIP 作成歴

- この学校で SIP が導入されたのは 2001 年から。BPEP-II の時に、チトワンの 5 つの RC が SIP のパイロット地域に指定されたが、本校もそのひとつ。
- 今年の SIP は、新学期の登録が終わってから行う予定。

(2) 教育課題

- SIP において学校の教育課題として挙げられているのは以下のとおり（順不同）。
 - 教材の開発
 - 教員研修
 - 生徒数の増加
 - クラスの増設
 - 親に対する教育プログラム
 - 奨学金
 - 机やいす
 - 電化
 - 図書
 - 学校塀の設置（公道が近く、通行人が授業の邪魔になる）
- この中で、もっとも深刻なのは、教員数の不足であり、毎月 DEO に対して要求をしている（ただし教員が足りないのは中等部であり、初等部は足りている）。その次に SMC が問題と考えるのは、学校塀。
- 議論していく中で、毎日学校に来れない子どもがいること、このような子ども達には、給食を出せば出席率を高めることができるかもしれない、という意見が出された（by RP）が、この点は SIP には反映されていない。

(3) SIP への支援

- チトワンでは、2001 年から 5 郡の 5 RC で、研修が開始されている。以降、校長と SMC 議長を対象に毎年研修が行われている。当初 3 日間だったのに対し、現在は 2 日になっている。3 日の研修では不十分であり、もっと研修をする必要があると感じている（校長）。
- 研修については、DOE がパッケージを作成しており、プランニングステップ、問題分析、ニーズ分析、モニタリングと評価について学ぶ。まずはマスタートレーナーによる研修が郡で RP に実施され、その後 RC でそれぞれの RP が何人かの校長の助けをかりて研修を行う。RP によれば、SIP 実施に必要なスキルに研修内容がマッチしていない。
- SIP 策定や実施において、他の学校との連携はほとんどない。

(4) SIP の問題

- SIP というシステムはよいが、SIP による成果はみえない。SIP 資金で対応できる事項は限られており（資金が少ないため）、他にもっと深刻な課題も存在している（この学校の場合は教師の不足で、教師不足は、制度として解決されるべき。）従って、現在学校が考える本当のニーズには SIP は使えない。
- 現在の SIP では、いくら良い計画を作っても、それに応じて資金配布がなされるわけでない。また、以前に比べて自由に使える資金が若干増えたものの、多くはない（現在の SIP の大部分は教科書代として使われてしまうため）。
- 親は計画策定についての研修も受けておらず、具体的なアイデアを持ち合わせているわけではないので、積極的に計画策定にかかわろうとしない（校長）。
- 一方、SMC メンバーからは、現在の SIP は校長と RC、SMC 議長が一方的に作っており、SMC メンバーがその作成にかかわれず、内容も知らないとの不満の声。
- また、DEO の appraisal のプロセスが弱い（RP）。
- SIP に関する政策や DEO の指示も一貫していない。当初 5 年計画で、毎年ローリングプランを作ることになっていたが、それが 3 年計画に変わっても 5 年計画のままになっている学校があったり、毎年のプランを作っていない学校もある。

(5) SIP による変化

- コミュニティの参加は増えたが、ステークホルダーは研修に参加できず、参加はまだ十分とは言えない。

5. 所感

現在の校長は着任してまだ一年足らずであり、SMC や PTA、コミュニティと信頼関係を構築するまでにはいたっていないようであった。同じ敷地内に、VDC のオフィスがあり、RP もいるなど、地域の中心校であるが、SIP の作成プロセスに SMC や PTA が関与していないのが問題。また、SMC も親の代表のみで、コミュニティの幅広いステークホルダー全体をカバーしているわけではない。コミュニティの動員が大事であると認識はしているが、実際には働きかけは十分行われていない。

日時	2007年4月18日 9:30-10:00
場所	Chitwan District Harnari Mumroj VDC Office
面談者	Mr. Pradhubna Kumar Khadq, VDC Secretary (chairperson 兼任)

1. VDC (Village Development Committee) の機能と体制

- Village 内の教育、保健、障害者への啓発活動、灌漑、その他インフラの整備
- VDC 予算の中の優先セクターは、電化、教育、保健。
- VDC がカバーしているのは 1,058 家族、学校は中学校が一つ、小学校が 11 校含まれる。
- VDC のオフィスは 6 名体制
- 政情が不安定だった時にはこのオフィスはしばらく閉鎖されていた。
- Kabilas Secondary School は VDC の敷地内。

2. VDC の予算

- VDC の収入は RP.700,000 (うち 500,000 が地方開発省からの予算、200,000 が車輛税、住民税など village の収入によるもの)。
- これ以外に、VDC は必要に応じて DDC に予算を申請することもある。
- VDC の全体予算のうち約 4 割が教育に支出されている。現在 2 つの学校で施設の改善を実施中。
- VDC の収入のうち地方開発省からのものは、今年から 100 万ルピーに倍額される予定。このうち、一定の額を給与、グラントや研修、小規模プロジェクトに活用することと定められている。
- 予算の使途は、VDC 内の区長 (全部で 9 区) と政党を含めて設立されるカウンシルで決定される。

3. 学校への支出方法

- VDC 内の各区 (ワード) が、教育を含めた要請案件をフォームにまとめ、VDC に提出。前述のカウンシルで協議・決定される。
- SIP は各学校から VDC にも提出される。これらのニーズと、VDC メンバーによる学校訪問などを通して、最もニーズの高い学校が選定される。
- ニーズによっては、in-kind だけではなく、ブロック・グラントの形で資金を学校に渡すことも可能 (現在は教材は、モノで配布)。また、以前学校スタッフの給与を VDC から支出したこともある。
- これまで、VDC は、約 30 万ルピーを使って学校敷地内にコーヒーショップを作り、その収益を学校が使えるようにしてきた。また、Village 内にある鶏舎の利益から上げられた税金 (Rp.25,000) は学校 (Kabilas Secondary School) に渡している。
- VDC のお金を受けるためには、受け手側で委員会を構成する必要がある。SMC のメンバーを活用してもよいが、この委員会は 33%以上の女性のメンバーを含み、かつコミュニティの承認を得る必要がある。この委員会と VDC が契約を結ぶ。
- 最初の支払いは総額の 4 割が渡される。後はモニタリングの結果に応じて支払いが行われる。
- 現在、UNICEF の DACAW プロジェクトでカバーされているため、Rp.20,000-25,000 の教材・ユニフォーム代が配布されている。VDC としては、UNICEF の支援がなくなっても、この支援は VDC のお金で続けたいと考えている。

4. VDP (Village Development Plan)

- Council で決定されることが、VDP の annual plan になる。VDP には、プロジェクト名、活動内容、実施時期、必要な予算が記載される。
- VDP は、DDC に提出し、その認可を受けた後に予算が配布される。
- チトワン郡では、36 の VDC があるが、このプロセスを経てお金を予定通りに受領できたのは、この VDC を含めて 2 VDC のみだった。

5. VEP (Village Education Plan)

- VEP は、RP、校長、VDC 議長と、男女各一名のメンバーで作成された。
- まだトライアルの段階。UNICEF の VEP 策定研修中 (3 日間、RP/校長/SMC 長が参加、

ただ研修を行ったのは他の RP であり、あまり学ぶところはなかったとは RP の弁)に、VEP を作成し、DEO に提出したため、この VDC には、VEP のコピーがない。

- VEP は SIP を元に作成されるが、よりコミュニティのニーズを反映させるものになっている。また、コミュニティからのリソースの動員も期待される。
- VDC 議長に策定には関わっているため、内容を理解している。今後 VDC の予算から、VEP related fund を拠出することも検討できるかもしれない。

6. 学校に行っていない子どもに関する問題認識

- DACAW プロジェクトがカバーしており、Village を 41 の委員会でカバーし、女性と子どもの情報を収集している。保健の情報は毎月、教育の情報は 4 ヶ月に 1 度各委員会のボランティアである village facilitator が収集し、DDC に提出している。
- その他、ボランティア（女性 8 割、男性 2 割）は毎月 25 日に会議を持ち、情報共有を行っている。
- DACAW プロジェクトは 8 年前から実施しており、現在この村の 98% をカバーしている。今年、100% のカバー率を目指している。

7. 所感

- インタビューした VDC 議長は非常にフランクにインタビューに応じてくれた。自分の業務を明確に把握しており、教育に対する関心も高い。VEP については、まだ明確にその役割が認識されておらず、とりあえず作成しただけという状態。DACAW プロジェクトが入っており、コミュニティのモビライザーは存在している。今後、集められた詳細なデータをどのように VEP に活かして行くか、という点が強化される必要がある。

日時	2007年4月18日 11:00~11:30, 16:00~16:40
場所	Chitwan DEO
面談者	M Mr. Bishnu Regmi (Resource Pearson)

1. RC の概要

- Mugling までの 19 校を管轄。アクセスの良い学校は 2 ヶ月に一回程度、困難な学校は年に 2~3 回訪問。学校から要望があれば、訪問調査を行うが、最近はこの仕事（テストの採点など）が忙しい。
- また、月に一度 RC で校長会を開催している。
- RC の部屋がないため、現在は DEO をベースとして学校訪問を行っている。

2. RP のバックグラウンド

- RP として勤務して 13 年目。それ以前は教師をしており、ヘレンケラー財団で障害者教育（特に点字について）のトレーニングを受けたこともある。カリキュラムについての指導はできるが、教授法やプロポーザル作成の指導ができないので、そういった知識を身につけたいと思っている。また、supervision についての新しい知識も身に付けたい。

3. School Supervisor との役割分担

- School Supervisor が学校を訪問することは少なく、アドミニストレーションの仕事が中心。DEO が仕事の役割分担を明確にしているため、現場レベルで混乱することはない。

4. SIP の問題点

- 現在の SIP では、ステークホルダーの参加がとても弱い。また、彼等を巻き込んでいないため、ローカル・リソースの活用が出来ていない。
- また、活用可能なリソースの規模を考えずに、アンビシャスな計画を作りがち。
- 活動の優先付けもできていない。
- さらに、政策レベルで SIP に対するポリシーやプランがしっかりしていないため、現場レベルで混乱がおきている。例えば、SIP も 5 年計画、3 年計画、毎年の計画があり、学校によって作成する計画が異なっている。中央のコンセプトが現場にしっかり伝わらない上に、政策がきちんと固まっていないのが問題。

5. Appraisal のクライテリア

- ストラテジーがしっかりしているか、責任が明確にされているか、また計画とリソース、結果があっているかを中心に判断する。RP は普段から学校を周っており、各校の特色や問題点を把握しているので、計画が現状と合致しているかを判断することが出来る。内容が悪い場合は、何度でも書き直しを指示する。
- このクライテリアについては、他の RP とも共有している。

6. SIP のシェア

- 学校間で SIP についての情報交換を特にはしていないが、月に一度の校長会で SIP を持ち寄って議論することもある。

日時	2007年4月18日 13:00~15:00
場所	Divyajyoti Lower Secondary School
面談者	Mr. Parajuli, headteacher 教師3名、SMCメンバー、保護者約10名

1. 学校の概要

- G1-6の学校
- 生徒数総数は259名（男子122名、女子137名）。Dalitは13名、142名の少数民族。
- 教師は8名、1名のサポート・スタッフがいる。教師は2名がコミュニティ雇用。
- この地域には小学校が一つ、中学校が一つ、高校が2つあるが、どれも2KM離れており、川を超えなければならないため、小さい子どもは通うことができない。
- 20年前に設立。
- 現在 community-managed school。

2. 学校予算

*政府からは、給与、奨学金、今年度は教室建設の費用を受け取る予定。

2061/2062 School Income and Expenditure

income		Expenditure			
1	Government grant	383,755.00	1 Teacher salary, allowance	322,329.80	
2	scholarship	16,000.00	2	Provident fund	49,226.40
3	School resource	19,471.70	3	Salary allowance for private teachers	28,840.00
4	From Bharatpur municipality	3,500.00	4	Employee salary	13,000.00
5	Others	68,258.50	5	scholarship	1,500.00
	Total	490,985.20	6	Various	20,140.27
			7	miscellaneous	2,020.00
			8	Construction and maintenance	10,281.00
			9	Textbook	21,485.10
				Total	468,822.57
	Balance A bank	98,265.83			
	Balance A cash	565,895.73			

3. SMC

- SMCは学校設立当時から。PTAは4年前に設立。
- SMCのメンバーの内訳は以下のとおり。今のメンバーはこれで3年目。

	役職	所属
1	議長	
2	メンバー	保護者
3	メンバー	保護者
4	メンバー	保護者
5	メンバー	保護者
6	メンバー	保護者（女性代表）
7	メンバー	教員代表
8	メンバー	ワード代表：該当者なし
9	メンバー・セクレタリー	元校長

- SMCメンバーは保護者の総会で選出。
- SMCは月に一度開催される。前回の会議では、今年から7年生を設置するために授業料をどの程度とるべきか検討した。この時にはPTAと一緒に議論した。また、地域の長（ツール）にも参加を呼びかけた。
- PTAは月末に議長が会議を開催し、保護者全員が参加する。

4. Community Managed Schoolについて

- 3年前に community managed school に変わった。

- DEO 管轄下の時は、運営はよくなかった。今はコミュニティがより責任を強く感じるようになり、オーナーシップが高まった。このことによって、出席率が高まり、中退率も低下した。
- ただ、運営体制が変わる前から、この学校は住民の参加度は高かった。
- 教師はすべてこのコミュニティの出身。責任感も高まった。
- SMC からは、この形態になってから自分たちの仕事は増えたが、楽しい、とのコメントあり。保護者も、教師に対してより積極的に話ができるようになったし、教室を覗けるようになった。

5. 外部からの支援

- 日本の無償で教室建設
- NGO が虫歯予防キャンペーンを実施
- UNICEF が教員研修を実施
- 世銀の community school support project ? (世銀のスタッフによる教授法の支援を受けた)

6. SIP

- SIP の作成にあたっては、SIP development sub committee を形成し、議論を行った。このコミッティは、コーディネーター1名 (SMC chairperson)、メンバー7名 (SMC から1名、PTA から2名、生徒から2名、親から1名、教師から1名)、メンバー・セクレタリー1名 (HT) が含まれる。
- SIP のドラフトができた時点で SMC、PTA、生徒からヒアリングし、訪問者のコメント等も参考にした。
- 予算を使わない活動として、次のものをリストアップ
Gathering parents、Gathering mothers、Door to door campaign、Gardening (vegetable)、Weekly activities on Friday、Model teaching、Cleaning activities、PTA interaction、Educational material development、Informal classes for mother
- SIP の額は少ないので、質に関する活動にあてるようにしている。
- ただ、追加教員や教室が必要であり、これは別途 DEO や DOE に申請している。
- SIP 策定のスケジュールは以下の通り
4-5 月： SIP 作成、5 月：審査 6-7 月：提出、8 月：最初の資金配賦
- 配賦される額の通達はなく、前年度の子どもの数に応じて配賦される。
- SIP の financial report は提出していない。
- 学校データは、4 月初旬に FLASH Report II を、5 月 2 日に FLASH Report I を提出する。

7. RP/SS の支援

- 両者に大きな違いはない。授業の視察をする。
- RC は 1.5KM 離れたところにある。RC では、問題を話し合ったり、DOE からの情報伝達の場として活用されている。RC で SIP のプレゼンテーションを行う機会もあった。
- この RC は 32 校をカバーしており、毎月 7 日に集まることにしている。
- 教材はあまりなく、また貸し出しもしていない。

8. 所感

- 校長、教員ともにこの地域の出身で、コミュニティからの信頼があつい。校長の能力が高い。コミュニティの結束も強い。このように community-managed school として機能する条件が整っている。SIP の内容をみても、工夫された活動が検討されており、また指標の取り方、モニタリングの計画なども、訪問校の中で最も適切に記述されていた。

日時	2007年4月18日 17:00~18:00
場所	Bharatpur Municipality Office
面談者	

1. Bharatpur 市の概要

- 面積は 69 平方km。農村からの移住者が多く、8~9%の人口増加率となっている（特に郊外地域）。そのため教育分野でも、校舎や教員の不足などの問題が生じている。その一方で、SLC の合格率が 8 割を超えるなど、教育水準は悪くない。
- 市役所内には、①Finance、②Administrative、③Social Welfare、④Planning のセクションがあり、教育については、③と④が担当。

2. 教育予算について

- 年間の予算は約 1 億ルピーだが、教育予算はそのうちの 2~3%程度。インフラ整備にもっとも予算が使われている。予算総額のうち国からの補助は 1%程度で、予算の 99%は税収入による。
- 教育予算としては、学校のサポートスタッフの給与の一部を市が負担している。

3. 地方分権について

- 農業、教育、保健、コミュニケーションの 4 分野は、今後地方分権化が推進されることが中央レベルで決定している。市レベルでは、Municipality Education Council を設立し、ニーズベースの計画策定ができるようにしていきたいと考えている。
- また、今は教育に対する予算配分が少ない (2-3%) が、将来的には割合を増やしていくつもりであり、ドナーがプロジェクトをするのであれば、Matching Fund をつけることも検討する。(今は道路と水が最優先課題)

4. ドナーの支援状況

- 教育分野で、ドナーからの大きなプロジェクトはない。ADB が Urban area environment Project を実施中であり、Bus Park の建設やインフラの整備などを行っている。

5. 所感

- Municipality は全国に 58 あり、税収や予算処置などを行っている。地方分権化の流れの中では、Municipality への更なる権限委譲も予想され、今後重要な役割を担う可能性もある。

日時	2007年4月19日 8:15~10:00
場所	Navajyoti Primary School
面談者	Mr. Yek Narayan Gautam (Head Teacher)

1. 学校の概要

- 2039年（14年前）創立の小学校。現在は1年生～5年生まで、169人の生徒が在籍。教員は、校長を含め全員で7名、うち政府から給与を得ている教師は6名。1人はコミュニティの寄付金から給与を支払っている。
- 1km先に11・12年生まである公立学校がある他、徒歩圏内に4つの私立学校(boarding school)がある。経済的に余裕のある子どもはこれらの学校に通うため、本校の生徒は毎年減っている。12年生まである公立学校は登録料などがかかるのに対し、本校は課さず、貧困層を受け入れている。
- 日本の無償で建設した教室あり。（ドアや窓など業者の設置のしかたに問題あり）

2. SMCについて

(1) SMCの構成メンバー

- SMCメンバーはすべてコミュニティの人たちで、実際に自分の子どもを本校に通わせているわけではない。また、PTA（10名、校長がコーディネーター、構成メンバーは教師1名、8名の保護者）も存在。
- SMCの他にアドバイザー・コミッティがある：1コーディネーター、5メンバー（大学教員など）

(2) SMCメンバーの選出方法

- すべての親が集まり、SMCメンバーおよびPTAメンバーを選出。ただし、本校に通う生徒の親は経済的に苦しく、毎日仕事で忙しいため、SMCの仕事をする余裕がなく、コミュニティの中で知識のある現在のメンバーに依頼。そのため、SMCメンバーはすべて親以外のコミュニティの人たちという構成になっている。
- この地区のDalit率は2～3%で本校にも19名のDalitの子どもが通うが、SMCメンバーにDalit出身はいない（PTAのメンバーにはいる）。

(3) SMCとPTAの交流

- 年に1～2回程度。
- 学校が子どもに成績を渡すときにPTAと会合を持つ。

3. SIPについて

(1) 問題認識

- この学校は、すべての子どもを受けいれているということが特色であり、強みである。
- だが教師の中に昔の教え方しかできず、古いタイプの教師が多く、教授法などが古い。また、教員のモラルはあるが、教職に対する意欲が薄れていることは問題。
- 校長によると教師の給与は悪くない。ちなみに、教員給与は、初等部はNRp.4,920+492からスタート、中等部はNRp.5,880+588からスタートで、校長（2nd Secondary level teacher）の給与はNRp.8,000。EFAでカバーされている女性教員はNRp.5,412、コミュニティの雇用している臨時教員はNRp.2,500。
- 設備も非常に悪い。
- その他、出席率、中退率の面でも問題あり。
- SMCも教師も、自分の子どもは他の私立学校にやっている。この学校に子どもを送っている親は、仕事に忙しく、子どもや学校のために時間をさく余裕がない。また学校運営に関わる能力もない。

(2) SIP作成手順

- SMCメンバー、PTA、校長で協議して作成
- SIPは活動の羅列のみで、問題分析はなされていない。

4. SIP以外の資金調達方法

- SIP以外の資金調達方法としては、SMCメンバーが家庭を回り親や地域からの寄付を集

めている。

5. RP と視学官について

(1) 訪問頻度

- RP の学校への訪問頻度は 2～3 ヶ月に一回程度（一番最近の訪問は 1 月、その前は 11 月）。学校側が訪問を依頼するというよりは、RP のスケジュールで視察に来る。視学官は殆ど学校に来ることはない。ちなみに、本校を担当する RP は 32 校をカバーしている。

(2) RP の評価方法

- 学校にある訪問記録帳にコメントを書く程度で、RP のチェックリストは学校レベルでは共有されない。

6. 所感

- SMC メンバーにまったく親が含まれないというのも問題があるが、地方で教育を受けた親が少ない地域では多くあるケースかもしれない。近隣に私立学校や 12 年生まである効率学校があり、生徒が流れてしまうと SMC メンバーは言うが、彼等の子どもたちも私立学校に通っており、本校は貧困層にターゲットを絞るなど、特色を出すことも一つの選択肢として考えうるのではないだろうか。

4. 面談議事録（ラスワ フィールド調査）

日時	2007年4月17日 15:30-16:30
場所	ラスワ郡 DEO 事務所
面談者	Mr. Krishna Bahadur Kunwar, Planning Officer

1. DEO の概要

- 組織図別紙参照
- ASIP 入手（翻訳依頼中）
- 同 DEO の今期の ASIP での課題は、低い識字率の低さ、劣悪な施設である。NER は 89% と比較的よいが、教育の質が課題である。特に少数民族の子どもは母語が違うので、学習に困難がある。

2. DEO と DEC、DDC

- DEC のメンバーは、規定では、District Development Officer が議長になり、DEO、教員組合代表、教員代表（初等、前期中等、中等、後期中等からそれぞれ 1 名）、私立学校代表 1 名、SMC 代表 1 名、等 13 名からなる。但し、同 DEO では現在 4 名しかいない。最近、DEC に関する規定が finalize されたので（注：Education Act の改訂のことか？）、このあと、新規定に基づいた手続きに入るところである。
- DEO と DEC の会合は、教員の採用があるときなど必要に応じ不定期に開催している。通常は District Education Officer が DEC と対応している。
- DDC は、公式には存在することになっているが、日々のオフィスのアドミニの仕事をする程度である。DDC のスタッフは郡により異なるが、同郡では 11 人いる。うち、Planning Officer が 1 名いて社会セクターを担当している。他郡では、Planning Officer は 3 名くらいいる場合が多い。

3. Auditor

- Audit は、District Treasury Central Office から政府認可の internal auditor が、カトマンズの Auditors' Office から external auditor が来て行く。このほかフリーランスの auditor を雇用することがある。

4. SIP

- SIP は 2001/2002 年度から全ての学校で始まった。
- SIP で提案される活動で多いのは、施設の改善（校舎、トイレの修復・建設）、グラウンド整備、Social relation 活動（コミュニティに責任を認識させるための活動、親に会って子どもを学校に来させるための活動など）等である。
- DEP の準備をするときには、SIP を参照している。多くの学校の SIP で施設面の要望が多いが、中央からの財源にシーリングがあるので、全部は反映できない。質の面の計画を入れている。
- SIP の問題点は、SMC および教員のキャパシティが低いこと、SMC の関与が十分でないこと、多くの学校で活動がステレオタイプになっていること、である。
- SIP の計画は、本来は、校長が任命した 2、3 人で案を作り、SMC に提案して SMC が改訂した計画を、学校が RP 経由で DEO に提出することになっている。しかし実際は、校長が作っているケースが多い。SIP の提出は、本来は、RP が校長から SIP を集め DEO に提出することになっているが、実際は校長が用事があって DEO に来たときに提出して行く場合が多い。
- SIP が始まった最初の 2 年は、PEP のファンドで各校に年間 R1,000 が SIP 準備費用として支払われており、全ての学校が SIP を提出していた。このあと、準備費用が出なくなったこと、また SIP のファンドにはシーリングがありファンドが全て出るわけではないこと、により、SIP のアップデートをしない学校がある。
- ブロック・グラントは、Flash Report に基づき、生徒数に応じて配賦される。ここは山岳地域なので、一人当たり R375 が配賦されるが、各校とも教科書の購入が優先されており、残りの金額を SIP に基づいて使用している。
- SIP のモニタリングは、各校がレシートを添付したレポートを提出することになっている。また、RP が活動を報告するほか、DEO が学校を訪問する。

- SIP は、地方分権化に対応したよいシステムで、ニーズを把握してリソース・ギャップを埋めることができるシステムだと考えている。
 - SIP のトレーニングは、中央、郡、RC レベルで実施している。まず、中央で、年1回各郡のスーパーバイザー1名が、計画運営、フラッシュレポートの改訂、学校でのファシリテーション等の TOT 研修を行う。このあと、郡で RP 対象に同じ研修を実施し、RP が校長と SMC の議長に対して研修を行う。この郡では、年2回 RC 対象の研修を行っており、1月前に実施したところである。研修については、メソドロジーに関する内容が十分でないこと、参加者の理解度が違うことが課題である。
 - SIP は、visionary plan としての位置づけであり、実績の報告は、Flash report により行う。通常配賦される経常経費（教員給与）以外の、奨学金、ブロック・グラント、特別な活動、施設改善費用等の資金は、Flash report に基づき配賦される。Flash report の作成については、中央でフォーマットを作り、郡で各学校に配布するコピーを用意し、RC を通じて学校に配布され、学校で記入する。Flash report に基づき SIP を改訂していく。
 - 中等レベルでは、ADB の資金による SESP から1校あたり R25,000 を上限に配分があるが、これでは不足している。多くの場合事務用のコンピューターに使用されており、生徒に裨益していない。
5. リソースセンター (RC) /パーソン (RP)・スーパーバイザー (SS)
- 郡内には8つの RC があり、各 RC に RP が1名ずついる。
 - RC は学校に設置しており (Resource School)、原則、RP はリソース・スクールの教員になるが、適任者がいなければ、他の学校の教員になる。
 - RP の資格は、教育学の学位があることが重要事項である。新政権になって、さらに中等学校の permanent teacher であること、男性は5年、女性は2年半の教員経験があることとしたが、BPEP 時代に RP になった者の中にはこの要件を満たさない者がいることから（教員でないものもいる）、教員から反発があり、この要件をなくすことも検討されている。
 - スーパーバイザー (government officer の役職) は1名が4つの RC を担当している。SS は RP を支援する役割を持っている。
 - SS は毎月5校をランダムに訪問している。

日時	2007年4月17日 16:00-18:00
場所	ラスワ郡教育事務所
面談者	

1. DEOの組織図

- 職員は全員で50人程度。

2. DEOとDECの関係

- DEOとDECの会合は、必要に応じて開催されている。
- DEOはSIPに関し、主に計画作成段階のファシリテーションを中心とした支援を実施。

3. DECのメンバー、役割

- 現在DECには13人参加している。内訳は以下のとおり。MOESでの規定とのこと。
 - Local development officer (Chair)
 - Chief District Officer
 - District Education Officer
 - Teachers Union
 - Teachers (All level)
 - Educationist (Committee nominated)
 - One from private school
 - One from SMC

4. DDCについて

- DDCには教育担当デスクはなく、社会開発セクター担当ということで包括的な管理をしている。

5. School Supervisor/ RPについて

- ラスワには8つのRCが存在。各RCに1名のRPが存在。
- RCはResource Schoolに併設されている。その教員とともに仕事をしている。
- 主に教員の中でも、Secondary Levelまで卒業した人物がRPになっている。
- 4RCに対し、1名のSupervisorがいる(つまり、ラスワ郡には2名のSupervisorがいる)。
- SSは主にDEOにいる。
- 毎月ランダムにRPのモニタリングを実施している。
- しかし、規定上の職務と比較しても、あまり仕事をしているように見えない。

6. SIPについて

【計画段階】

- SMCの形成→SIPの作成(5年計画)
- DEC、VDC、VECも入った形での協議・承認
- SMCが確定版SIPをVEC、DEO、RC、学校用に4セットコピー、配布。
- DEO認識では、SIPの内容の承認はSMCが中心に実施。活動内容のクライテリアはSIPに記載の優先順位に基づく。

【実施段階】

- 承認された活動をSMCと校長が中心となり実施。
- 定期的なレビュー・モニタリングがVDC、VEC、RCによって実施される。

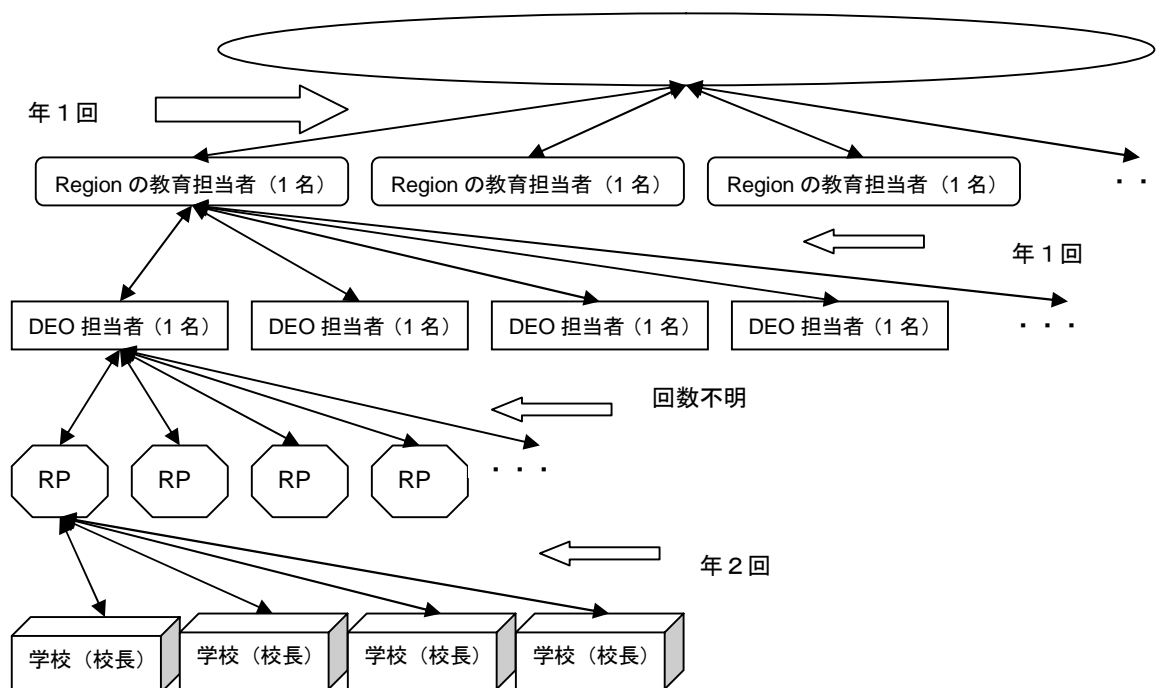
【評価段階】

- Summary Reportを作成(実施内容・結果については、すべての関係者、Stakeholdersが把握しておく必要あり)

7. SIP研修

- 研修内容・教材ともに十分とは言えない。

- 研修の形態は以下の通り。



8. ラスワ郡が抱える教育の課題

- 識字率の低さ
- 校舎をはじめとする設備の不足
- 教育の質
- 母語教育

日時	2007年4月18日 10:30~12:00
場所	Shyamy Wangfel High School
面談者	Mr. Druba Raj Lamchhane, 校長 他

1. SIPについて

- 2000~2001年度から作成開始。
- SIP作成に関する包括的な研修は受けたものの、各項目に特化したものは受講していない。
- 以前はSIP作成の事務経費として一律NRs.3,000が支給されていたが、現在はない。
- 学校年度の開始時期に作成している。
- 最初のドラフトは5月中に、最終版を6月にはRPに提出している。
- 計画作成段階では、20~30人のメンバーが参加。また、生徒が参加する機会もある。ここで参加する生徒はLower Secondary, Secondaryの生徒。Primaryの提案も受け入れることにしている。
- Flash ReportがSIPを作成する材料となる。(例：情報として児童・生徒数、教員数、設備状況、児童・生徒のカーブ、コミュニティ等)
- Financial Reportをはじめ各種情報は、Parents Dayや児童・生徒登録作業の時期に合わせて行われる。
- SIP全体のうちの幾分かはDEOから、その他予算はINGO等の寄付から成り立っている。
- 校舎建設などでは、コミュニティからの寄付は無いため(貧困地域のため資金提供は無理、とのこと)、現物・役務提供の形がとられている。
- モニタリングは、RPが実施、学校訪問などしている。
- 会計報告には、関係する証憑書類を全て添付している。
- 校舎建設等では主にSMCが定期的にモニタリングを実施している。

2. SIPの便益

- 親の教育への関心向上
- 教育のアクセス改善、他郡からの生徒獲得

3. 課題

- 親の更なる教育への関心の向上
- 学区(調査対象区、Catchments area)の把握
- SIPの計画・実施・評価における各種技術(統計、会計、文書作成等)の向上
- 外部資金の獲得

日時	2007年4月18日 12:00~13:30
場所	Shyamy Wangfel High School
面談者	Mr. Singhe Dindup Tamang, Chair of SMC Ms. Mingmar Chhomu Tamang, Member of SMC

1. SMC 基本情報

(1) SMC の人数

- 9人（空席なし）

(2) SMC メンバーの構成

- Chair（親：1名）、• Secretary（校長）、• 教員（1名）、• その他親から（6名）
- 以前 Chair は VDC の人間が担当していた。

(3) SMC メンバーの選定方法

- 基本的には選挙による選定であるが、これまでは選挙が行われたことが無く、各会議を通じたメンバーの推薦などから決定していた。
- 現在の SMC Chair は 2 期目である。来週新たな会議があるので、新しい人間に Chair をお願いしたい。

(4) SMC 会合開催頻度：月に 2 回程度

そこでは主に、以下を議論する。

- 学校改善（ハード・ソフトともに）
- 外部資金獲得先
- 資金活用方法
- Lower Secondary に対する英語・数学・理科の補習授業実施に係る教員給与の補填
- 教員能力強化のための研修

(5) PTA と SMC の違い

- PTA は主に学校と親の間の良い関係を保つために組織されているもの。学校運営に関しては実質的な権限はなく、SMC の中に含まれると考えてもよい。

2. SMC の SIP に対する関与

(1) 計画段階

- 予算獲得のための各所（政府機関、NGO 等非政府機関）訪問
- SIP の予算編成
- なお、予算以外にも「どのように生徒数を増やすか」、「どのように親の教育に対する関心を高めるか」についても議論される。

(2) 実施段階

- SIP 関連会合の開催事務
- 校舎建設等の場合は、建築業者との契約、契約は SMC の Chair がサインをすることになっている。

(3) モニタリング・評価段階

- 校舎建設を含め、各活動サイト（大半は学校であると思慮）の訪問・活動状況の確認

(4) SIP 計画・実施・モニタリング/評価に係る課題

- SIP の予算確保
- 計画作成時における idea の少なさ、また提案される idea に対するコメントを実施する際の能力の低さ・判断基準を含めた情報の少なさ
- 校舎建設では、学校の建設基準等知らないため、契約どおり施工業者が建築しているか確実なチェックができない。
- 親の教育に対する関心の低さ（SIP 関連では、特段「親」等を対象とした研修は実施されていない）。

3. SIP 導入・実施におけるメリット・デメリット

- ネガティブなインパクトは現在のところない。
- 計画作成の機会が学校・SMC に与えられたことによって、「どのように学校をよくしたらいいのか？」という考える機会を持つことができた。
- 親の関心も徐々に高まりつつある。

4. その他

(1) この学校の強み

- 上の学年がこの学校にできたことによって、就学率・進学率が向上した。
- SIP による学校改善の成果もあり、Dhading からも生徒が何人か通学している。

(2) 教職員の出欠状況・能力

- 教職員は基本的に毎日出席している。また、出勤簿も作成し、チェックさせている。
- 以前はあまりよい教員がいなかった。しかし、SMC に教員に対する各種権限が与えられたことによって、よりよい教員を得ることに成功し、教員の能力の観点では改善が見られるといえる。

(3) 子どもの出席

- 依然として drop-out の子どもの問題は存在する。
- 親の教育に対する関心を向上させるためにも、ファシリテーション能力・カウンセリング能力の向上が必要である。

5. 所感

- 制度そのものは定着している。
- ただし、「SIP=EFA fund のものがベースとなる開発計画」、というよりは、外部リソース (Secondary も入っている学校の場合は、SECP の予算も入っていると思慮、また VDC や NGO、その他ドナー等からの支援) も入った「学校の包括的な『運営計画』」的な位置づけ (経常経費が入っている学校もあったはず)。
- また、SMC を中心に学校のニーズとして各種開発計画を作成・提出し、承認・予算配賦されている現状であるが、①まず計画段階の時点で「これでいいのか？」という不安、②実施段階においても、実施内容のモニタリング・評価スキルを持ち合わせていないため、確実な評価はできていない (特に校舎建設においては、手抜き工事を判別するのが困難、とのこと)。
- 地域柄チベット族が多い。また、チベット族の子どもが学校に通いだしたのは最近のことである。そのため、SMC の Chair やメンバーとしてチベット族の人間が占めるものの、彼らは今まで教育を受ける機会に恵まれていなかったため、SIP の計画・実施・評価の部分での的確な業務を遂行できていないと思慮。もちろんこの背景には各種研修機会・教材等の不足も含まれる。

日時	2007年4月18日 14:30-15:30
場所	Komin Primary School
面談者	Ms. Bharadi Nepal, 校長

1. 学校の概要・課題

- 1年～4年の小学校。4学年で児童数は76名。教員は校長を含み3名。校長はタイ出身で同校で12年勤務、うち11年校長として勤務している。校長は教育学士、あと2名はSLCと教員研修。
- 施設は、職員室1、倉庫2、教室4、図書室1、トイレ1、キッチン1、飲料水あり、グラウンドあり（学校によれば状態はよくない）、フェンスなし。
- 子どもの平均通学時間は20分くらい。校長は25分くらいかけて通っている。
- 学校の最優先課題は、教員の増員（4学年で3人しかいないので）。

2. SIPの策定

- SIPは02/03年度から作成しており、うち3年分保管。後1年あるはずだが、見当たらないとのこと。
- SIPの文書では、5年間の予測・見積りをしており、記載している活動には、施設の改善、追加教員の要請、教材、図書、奨学金、課外活動費、運営費が含まれ、5年間の見積合計はR140万になっている。うち、SIP資金の充当を考えているのは奨学金、教材、教員の増員、課外活動である。今年の活動として認められたのは、飲料水、教材、奨学金である。
- 毎年のSIP文書では、児童数を実態に基づき更新している。財源の見込みについても記載する。コミュニティはキャッシュが払えないので、財源に含まない（実際には労働力を提供することもあるが）。
- SIPの準備にあたっては、4月にSMCを開き（通常1回、2回のこともある）、SMCが活動を検討して、文書を作成し、5月半ばにRPを通じてDEOに提出する。SMCは校長を補佐し、SMCの助言に従って校長が文書を作ることになっているが、実際は校長がドラフトを用意し、SMCや保護者、コミュニティの助言を盛込む程度である。SMCのディスカッションで、適切な活動を見つけることになっているが、SMCにはいいアイデアがなく、研修が必要である。
- 教科書については、5、6年前まで「クーポンシステム」があり、政府から支給されていたが、学校に届かないことがあったので、学校にお金を渡して学校が購入するようになった。ただし、今でも倉庫に届かないために教科書の入手が遅延することがある。

3. SIP実施・モニタリング

- SIPの活動の実施にあたっては、SMCが予算の承認を行う。
- モニタリングはSMCが中心となってい、時々保護者も参加する。SMCは予算をチェックし、どのように使われたかを確認して校長に必要な助言を行い、校長がFinancial Reportを作成する。
- SIPについては、必要に応じ保護者に説明している。去年は2回行った。

4. SIPの財務管理

- SIPのファンドは、DEOから学校の口座に送金され、SMCの承認を得て引出す。
- 建設に関する活動に関しては、必要に応じ保護者が参加するconstruction committeeを組織し、このコミッティが中心となって建設をモニタリングし、SMCがチェックする。
- Finance reportは、活動ごとの収支を記載し、DEOの内部監査役が署名する。外部監査役はいない。

5. SMC/PTA

- PTAは組織されているが、SMCの方がより責任が明確である。例えば、給食活動(WFOのFood for Education)をPTAの協力で運営する予定であったが、PTAのメンバーは学校より家庭の都合を優先させるのでうまく行っていない。
- SMCは2年ごとに改選される。

6. 学校予算

- SIP 以外のリソースとしては、「ハイドロプロジェクト（注：NGO の実施しているプロジェクトか）から R20,000 の寄付があった。それ以外は郡の予算で賅っている。Incentive fund として、毎年奨学金（dalit、貧困世帯、成績優秀者向け）が配分されている。

日時	2007年4月18日 15:30-16:30
場所	Komin Primary School
面談者	Mr. Nurpu Chhiring Tamang, Mr. Duphsang Tamang, Mr. Chhem Sang Beo Tamang

1. SMCのメンバー構成・役割

- メンバーは11人。議長（保護者代表）、セクレタリー（校長）、教員1名、保護者8名。
- メンバーの選定は、校長が選挙コミッティを組織し、このコミッティが候補者を指名、コミッティの全会一致により決定する。ほかの候補者が出れば選挙を行うが、これまで選挙になったことはない。
- 教育法が改正される前は、political appointment で決まっていた。
- SMCの会合は必要に応じ月1、2回行う。
- SMCの役割は、リソースの集め方について学校に助言すること、親が子どもを学校に来させるようにすること、学校活動の実施を助けること、さまざまなエージェント（DDC、VDC、NGO）を回ってファンドを集めてくることなどである。
- 学校活動のモニタリングのうち、建設についてはSMCは技術を持っていないので、DEOで行っている（注：校長の建設委員会（construction committee）の話と矛盾するが、建設の技術的な問題について言及していると思われる）。
- VECは組織されていない。

2. SMCの問題意識

- 学校の課題は、貧困のため親が子どもを学校に行かせないで働かせること。親の意識改革が必要。また、5学年まで拡大したいが、教員がいないのでできない。教員の増員をSIPで申請しているが、認められなかった。施設改善のニーズも高い。
- SMCのオリエンテーション研修が必要。これまでなかったが、昨年初めて3日間の研修をRCで行った。

3. SIPの策定・実施

- 実施に関しては特に問題はない。郡がファンドを認めれば、円滑に動く。建設委員会は有効に機能している。実施にあたってはリソースを確保することが重要。
- SMCでは、ライフスキル（自動車修理、電気修理など）を考えているが、実現しない。これは子どもの就職に有効なので子どもが学校に来るようになると考えているが。
- SIPの効果については、例えば、SIPを作ってから、外部機関にこの学校が知られるようになり、NGOが支援に関心を持って訪問するようになった。SIPにより外からのファンドがもらえるようになり、ハイドロプロジェクトの支援でグラウンドを拡張した。SIPにより現状の傾向を分析し計画を改訂できるようになった。また計画文書があるので新しいSMCメンバーにもチェックができる。計画を作ると達成しようと努力するようになった。最初はSIPの計画実施に戸惑ったが、今では順調に行っている。
- SIP実施による負のインパクトはない。

4. その他学校の課題

- 中途退学は以前はあったが、ここ2年ほどはない。これは給食プログラムによるところが大きいと思われる（校長の話）。

日時	2007年4月19日 7:30~9:00
場所	Langtang View Hotel
面談者	Mr. Buku Prasad Acharya, Secretary of Dhunche VDC, Mr. Prem Prasad Neupane, member of Dhunche VDC

1. VDC の SIP における役割

(1) 各段階における VDC の役割・現状

(計画段階)

- VDC では多くのセクターにおける業務を担当しているの、SIP 計画作成段階での直接的な支援は実施していない。
- なお、Dhunche Village では以下の経費を支給。
 - ・ Primary school 事務経費 (NRs.15,000)
 - ・ Secondary school 事務経費 (NRs. 25,000)
 - ・ 通学路整備費用 (NRs.35,000)
 - ・ 校舎補修・改築 (NRs. 20,000)
- Dhunche Village に配賦された予算総額のうちの約 70%が教育予算に充てられた。

(実施段階)

- 各学校が校舎改増築の際に設置される Construction Committee に対するフォローをしている。

(モニタリング・評価段階)

- 主に郡レベルで各種活動のモニタリングが実施されている。特に、郡技術委員会 (District Technical Committee) が校舎改増築の際の質の保障をすることになっている。
- また、政治家等地方有力者への啓発、情報のフィードバックなどを実施している。

(2) SIP 作成に関連する VDC に対する技術支援の有無

- 特段技術支援を受けたことは今までない。

2. SIP を管理するにあたっての問題点等

(計画段階)

- 計画・立案、また計画・立案されたものを評価する技術・知識の低さ
- 資金の不足
- 時間の無さ
- SIP は DEO に提出後、DEO 経由で届くため実際の計画作成・立案段階までは VDC ではフォローできず。

(実施段階)

- 親の教育に対する関心の低さ
- 教員の欠勤
- 児童・生徒数の少なさ
- 貧困等

(モニタリング段階)

- 学校でのモニタリングを実施しようと思っても、以前は紛争の影響で容易に動けなかった。
- 他の業務に追われており、モニタリングに割く時間の無さ

3. SIP を導入したことによるメリット・デメリット

(メリット)

- 学校における内部効率の改善
- 包括的な計画作成による学校の中期的観点を含めた学校運営実施

(デメリット)

- 時間の少なさ
- 各種ペーパー作成等のコスト

4. VEC の有無、VDC の予算システム

- 要請ベースで学校に資金を配賦。主に教員給与等、経常経費として配賦。
- SMC 内での承認を得た後、それに応じて VDC が再度承認プロセスを得た後に、学

- 校に対し Grant 形式で配賦される。
- MOES が EFA プログラム内で設けている Incentive Grant は、今まで一度も受け取ったことがない。
 - VEC は機能していない。VDC の Chair が VEC の Chair 的業務も兼務している。それにもない、VEP も作成されていない。
 - SIP の積算内容・根拠の確認は、VDC では特段チェックをしていない。

※学校レベルでは、「SIP の予算=EFA プログラムからの開発予算」としての認識は薄い。あくまで学校の中期計画をまとめた「包括的な計画書」という位置づけか。

日時	2007年4月19日 11:00~12:30
場所	Seti Bhume Lower Secondary School
面談者	Mr. Govinda Adhikari, 校長 他

1. 学校について

- 現在新しい土地に6教室を建設中、完成次第移転。
- 現在の校舎は8教室、とても古く、強風等で校舎が損壊している。
- トイレ、飲み水を提供する場はない。
- 子どもの遊び場も十分な広さは確保できていない。

2. 学校予算

- 5年間予算はNRs.1.22mil。
- SIP予算は主に校舎増改築に充てられている。
- VDCからのグラント、外部資金としてNGO(Langtang Foundation, JPN)。なお、Langtang Foundationからの資金はcash (NRs.93,000)で提供されており、学校の増改築に充てられた。
- なお、上記資金は当初のSIPに盛り込まれてはいなかった予算。
- また、SIPを作成し、SMCにおいて優先順位をつけても、DEO（もしくはDDC）から全て承認されるわけではない。そのため、次の年度には結果をもとにPriorityを変更する等の作業をSMCにおいて実施している。

3. SIPの作成について

(計画)

- 計画作成のために、毎月会議を開催している。その会議には、SMC、PTA、政治家/地方有力者、教員、生徒（6~7年生）などを呼んでいる。
- SMCはSIP作成にあたり、会議開催にかかる事務作業やSIPの活動優先順位を決定する際に重要な役割を担っている。
- SMCに参加していない親には、毎年1回召集し、一般的な事項も含め学校運営に関する点での質疑応答を実施している。

(実施)

- 実施段階ではSMCが大きな役割を担っている。特に、校舎増改築やその際のモニタリングでは、SMCの積極的な関与が必要となる。
- SMCが教育の質の内容について言及するほど能力は高くない。そのため、物理的な学校の増改築、教材の購入等に議論が流れる。

(モニタリング)

- 実施段階ではSMCが大きな役割を担っている。特に、校舎増改築やその際のモニタリングでは、SMCの積極的な関与が必要となる。
- 一方、SMCによる家庭訪問や児童・生徒の活動状況のモニタリング、通学路の確認等を実施している。

4. SIPの便益

- SIPを作成することにより、現状分析が可能となった（基本的統計数値、計画に対する事業の進捗度合いも含め）。
- 将来の学校運営の指針となりうる。
- 学校運営に関連する資金リソースの明確化
- 学校運営の透明性の確保
- 生徒の「達成度（試験の点数等と思慮）」の向上

5. 課題

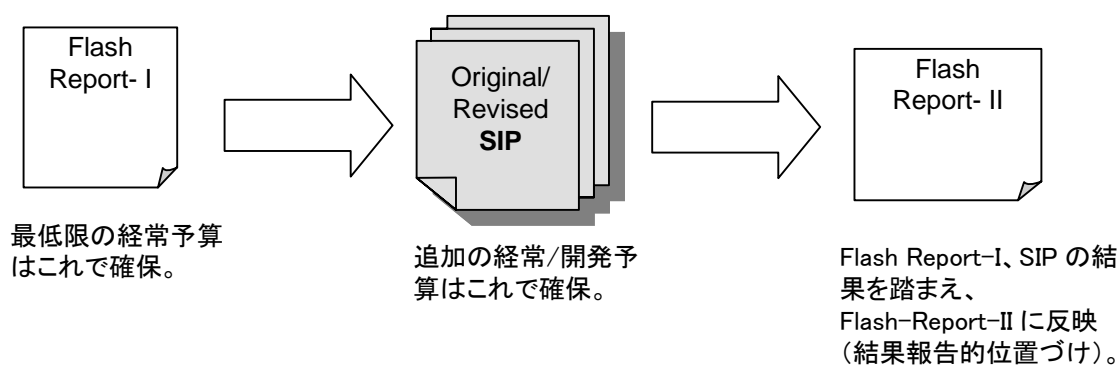
- RPの能力の低さ（研修を実施するも、親からの質問には答えられず）
- Catchments areaの把握
- 世帯調査の実施
- 教員の不足
- 施設の不足

6. 技術支援が必要と思われる点

- 資料整理・管理方法
- データベース作成・管理方法
- 会計
- 学校運営に対する親・コミュニティの効果的な巻き込み方法

7. SIP と Flash Report の役割

- Flash Report は基本的に統計資料。そのため、学校始業時期（Flash Report-I）と、学校終業時期（Flash Report-II）をそれぞれ確認のうえ、DEO に提出する必要がある。
- 基本的に Flash Report-I を提出すると、最低限の経常経費は配賦される。また、SIP を作成・提出することによって更なる開発予算が DEO 等から配賦される仕組み。



日時	2007年4月19日 12:30~13:30
場所	Seti Bhume Lower Secondary School (SMC)
面談者	Mr. Krishna Bahadur Tamang, Chair of SMC、Mr. Mangali Tamang, member of SMC Mr. Thakur Prasad Adhilari, Chair of PTA、Ms. Dawa Senam Lama Tamang, Member of SMC

1. SMC 基本情報

(1) SMC メンバーの構成

- 人数は9人（空席なし）。そのうち2名が女性。
- 議長（親：1名）、・Secretary（校長）、・その他（7名）
- 以前議長はVDCの人間が担当していた。

(2) SMC メンバーの選定方法

- 基本的には選挙による選定であるが、これまでは選挙が行われたことが無く、各会議を通じたメンバーの推薦などから決定していた。
- 現在のSMC議長は、全体での会議における同意に基づき、選出された。

(3) SMC の実施頻度

- 基本は月に1回だが、必要に応じて月に2回実施している時期もある。
- そこでは主に、以下を議論
 - ・ 学校改善（ハード・ソフトともに）
 - ・ 外部資金獲得先
 - ・ 資金活用方法
 - ・ 中学校部に対する英語・数学・理科の補習授業実施に係る教員給与の補填
 - ・ 教員能力強化のための研修

2. SMC の SIP に対する関与

(1) 計画段階

- 会議開催に係る事務
- 問題・課題分析の実施
- 結果の取りまとめ

(2) 実施段階

- SIP 関連会合の開催事務
- 校舎建設等の場合は、Construction Committee の設置

(3) モニタリング・評価段階

- 校舎建設を含め、各活動サイト（大半は学校であると思慮）の訪問・活動状況の確認
- 教員の能力確認、必要に応じて支援

3. SIP 計画・実施・モニタリング/評価に係る課題

- SIP の予算確保（必要に応じ関係各所への訪問、陳情）
- 親の教育への関心の向上
- 役割・責任体制が不明確
- 地元のニーズを吸い上げ、かつリソースをうまく活用できていない。
- SMC メンバーで誰もモニタリングの skill を持っている人がいない。

4. SIP 導入・実施におけるメリット・デメリット

- 学校の中期的な運営の指針となる。
- 校舎の増改築が実施された。
- SIP を通じて SMC のメンバーと教育全般について議論できるような体制になりつつある。
- ただし、地理的制約がこの学校の SMC を進めるにあたっての制約となっている。

日時	2007年4月19日 14:30-15:30
場所	Kalika Himalaya Higher Secondary School
面談者	Mr. Mani Ram Rai, Headteacher, Mr. Santosh Lal Shrestha, Resource Person, Kalika RC, 他 RP2名

1. 面談した RP/RC の概要

RC 名	管轄下の学校
Kalika	初等：11、中等：3、後期高等：1、寄宿舎学校：3
Bhole	初等：9、中等：2
Saramthali	初等：16、前期中等：1、中等：1

3RC の管轄地域に私立学校はない。

2. RC の役割・資格

- RC の役割は学校間の「ブリッジ」と学校のスーパービジョンである。スーパービジョンとしては、教員のファシリテーション・技術的支援（教授法の紹介等）、SIP のためのデータベース準備の支援等である。DEO に対しては、管轄下の幾つかの学校の方針をまとめて報告したり、ブロック・グラントのモニタリングを行い結果をフィードバックしたりしている。
- RP の資格については、規定が変わったりそれに対する教員の反発があったりしたこともあり、現在不明瞭な状況である。新政権になり、前に一旦 RP をやめた人が復職するケースもある。今の政権では RC は教員経験を有することが条件となっており、インタビューした 3 名は教員経験がある。
- スーパーバイザーとは年 1 回 DEO ミーティングを行い、情報共有を行っている。最近の議題は、教育統計、レポートの書き方、ノンフォーマル教育など。（面談した RP の 1 名は管轄内の全てのフォーマルとノンフォーマルの学校を訪問した）

3. SIP との関わり

- RP は、SIP のオリエンテーションを SMC の議長と校長に対して行っている。オリエンテーションの内容は、SIP の背景の説明、5 年間の計画策定のしかた、データや指標の取りかた等。その他学校のデータをチェックしたり、学校が SIP のフォーマットを使う指導を行う。
- SIP の実施に関しては、学校に締切りを守らせるよう指導し、実績の達成度を学校と検討して分析し、問題解決の助言を行う。家庭訪問や意識啓発等の活動に参加することもある。また、NER や GER のデータ分析を補助する。
- これら業務のため、RP は時々（出席した RP は月 1 回、月 2 回、必要に応じ、等の回答あり）学校を回っている。
- SIP については、前は、世帯調査やコピー代として計画書の準備に R3,000（注・DEO によれば R1,000 を最初の 2 年間）が支給されていたが、今はなくなった。このため、学校がやりたがらないので、作成させるのが難しくなっている。
- 現在は Flash II の準備を学校に奨励している。

4. RP の抱える問題

- RP の仕事をする上での課題としては、教員が十分でなくその研修も十分でないこと、生徒数に比較し施設が十分でないこと、ロジスティック面での支援がないこと（業務で村に宿泊するときに自分で寝袋を用意するなど）、RC が学校の施設内にあることによりドキュメントの保管場所がないこと、等が挙げられる。また、以前は校長との会合に一人 R20 の茶菓代が支給されていたが、これがなくなったため、会合を開くのが難しくなっている。その他学校を回る交通手段がない等の問題がある。しかしながら、RP としての役割は果たしていると考えている。
- RP の研修としては、BPEP-II 初期の 02/03 年に DEO からプロジェクト。マネージメントに関する 1 週間のオリエンテーションが郡の RP 全員に対してあった。内容は、SMC の役割、校長の支援の方法、学校運営、EMIS、基本的簿記等。この時の教材は、データ収集フォーマットや指標に関するガイドライン、教育に関するガイドライン等。その後 02/03 年に RP が学校レベルで SMC メンバーと教員に対し研修したが、SMC メンバー（非識字者もいる）と校長が一緒では、レベルが違うので難しい。その後は予算

がなく、研修は実施されていないので、適宜 SMC や校長に助言している。その他教員研修を受けた。SIP に関する研修は最近受けていないが、毎年 1 回行われるデータベース管理の研修が SIP の内容を含んでいる。

5. SIP について

- SIP のよい点は、関係者が学校について情報を得るようになったこと、データにより地域のニーズを把握し計画に反映することができることなどである。学校は SIP により統計を比較することで質の向上を図れるようになった。
- RC で、SIP や Flash を共有するための具体的会合はないが、月 1 回全ての RP が集まる会で、ディスカッションすることはある。

6. 後期中等の校長への SIP に関するインタビュー

- SIP の予算は初等の生徒にターゲットをおいたものであるもので、活動は初等を対象とした計画にしている。ただし、フェンスの建設などについては、他の学年の生徒にも便益があるものである。

5. 面談議事録（カトマンズ フィールド調査）

日時	2007年4月23日 10:40-12:00
場所	カトマンズ郡教育事務所 DEO
面談者	Mr. Durga Nadh Goutam, District Education Officer Mr. Rudra Hari Bhandari, Planning Officer

1. SIPについて

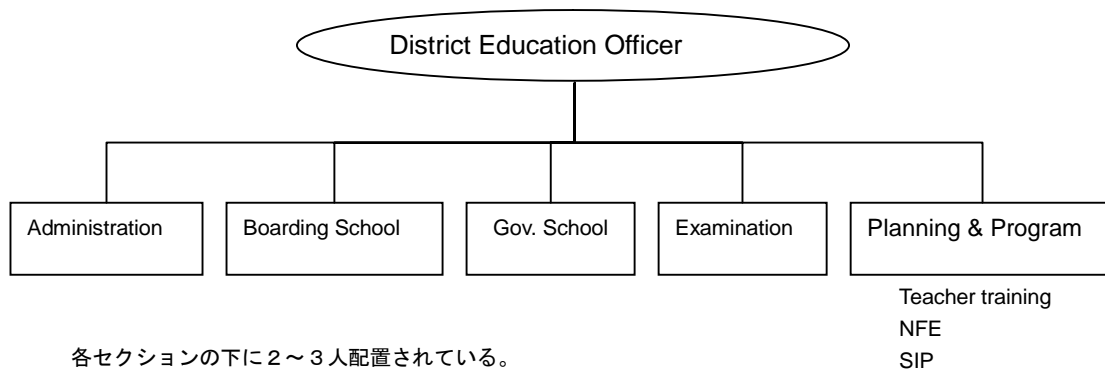
- SIPはそもそも開発予算用であり、主に①校舎、家具、機材等の開発予算と、②教員研修等の開発予算の二つに分けられる。
- SIPは郡の年間開発計画に対応している。提出されたDEOから初等教育に対しては、一人当たりの児童に対し、275ルピーが配賦されている。また、カトマンズのDEOでは、中学校に21,300ルピー、高校に対しては43,600ルピーが中等教育の開発計画から配賦され、中学校ではこの金額から教科書代を出す形になっている。
- 10月にRPが学校に対し、SIP作成に関するオリエンテーションを提供する。それに伴い、学校がSIPを作成し、10月、11月に提出している。最終的なSIPの収集はDEOにて1月、2月に実施され、最終的に郡のASIPとして3月頃に取りまとめられる。
- 3月のASIP作成後、DOEにて開発予算の審議が行われる。SIPの予算もこの中に入っている。
- RP/RCがカバーしている全校のSIPを確認し、予算の優先度をつける。
- Flash-Iは3月末頃に作成・提出、Flash-IIは5月後半に作成・提出というスケジュールになっている。また、Flashレポートを提出することによって、EFAプログラムで規定されている、一人当たり275ルピー×児童数の金額が学校に配賦される。

2. DOE以外からの予算について

- DOEにはDOE以外に教員研修、ノンフォーマル教育、試験費用、識字教育などの予算が充てられている。
- DDCからDEOに対し現在開発予算が配賦されるルートがない。ただし、DOEからDEOに配賦された予算は、DCCの承認が必要である。また、小学校レベルの教員給与分はDOEからDDCを経由して配賦されている。

3. DEO組織図

- DEOの組織概要は以下のとおり。



4. Resource Center/Resource Person

- 現在22のRCがカトマンズ郡内に存在している。そのうち、優秀なRCの5つはLeader Resource Centerとして位置づけられており、他のRCのサポートなどを実施している。
- なお、カトマンズ郡内には、wardが35、それに対しRCが22個でカバーしている。
- RPになるには、特殊なテストを受け採用される。ただし、Governmental Employeeには入らない。また、1年ごと任期で、毎年更新している。なお、RPには毎月900ルピーが追加で支給されている。
- 以前まではDEOがRPを決めていたが、現在は教員などがRPを決定することになった。

ている。

5. DDC との関係、DEC の内容

- DDC には教育専門の担当職員は配置されていない。Secretary が教育分野は全て見ている。なお、municipality レベルでは、Social welfare section の人間が教育も見ている。
- DDC と DEO のコミュニケーションもそんなに頻繁には行われていない。
- ただし、ドゥリケルだけは教育専門部署を別に設置している（特殊な事例とのこと）。
- DEC は存在し、以下のようなメンバー構成になっている。
 - Chair(Local Development Officer)
 - Primary school 代表(1)、Lower Secondary School 代表(1)、Secondary School 代表(1)、Higher Secondary School 代表(1)
 - Boarding School 代表(1)
 - Government School SMC Chair(1)
 - Boarding school head teacher(1)
 - 教育専門家(1)・DEO(Secretary)
 - Chief District(1)
 - Teacher Union(1)

6. 私立学校

- 現在 1,300 の boarding school がカトマンズ郡内にある。また、私立学校にも company 型の組織が経営しているのもあれば、基金のような組織が運営しているものもある。

7. 監査

- まず第一段階で internal auditor による監査。
- 第二段階で、final auditing として中央レベルによる監査が実施される。
- 学校レベルの監査は DEO から人を派遣して実施する。

8. その他

- 国と DEO の間には Regional Direct Officer がいる。
- 郡に配賦される予算に対し、学校の要求額が大きすぎる（主に校舎の増改築等のハード物）
- SIP を作成するものの、それに沿った予算が必ずしも配賦されるわけではない。
- SIP の配賦金額が地域性をあまり考慮されておらず、現実とかけ離れている金額となっている。
- 現在はコミュニティに学校運営の主体となるような政策に移行している。その一方、学校現場では質の低下を恐れ、行政が学校の運営主体となるような形の維持を希望しているところが多い。

日時	2007年4月23日 13:45-15:00
場所	Bal Bikas Primary School
面談者	Mr. Madhu Man Shrestha, Headteacher

1. 学校の概要

(1) 児童数

- 男子 168 名、女子 263 名、合計 404 人（計算合わないが。。。）また、学年別では以下のとおり。

ECD	KG	1	2	3	4	5
60	50	65	45	42	43	41

(2) 教員数

- 正規教員は 9 名（男性：3 名、女性 6 名）、また、1 人が別グラント支給によって雇用している教員、3 人が ECD 専門で雇用されている。

(3) 施設

- 部屋は 11 室、そのうち事務室が 2 室、Kitchen が 1 室、その他が教室として使用されている。トイレは校内に 3 つあり、一つは教員用となっている。

2. SMC の構成

- 今までは 2 年に 1 回選挙によってメンバーを決めていたが、現在は 3 年に 1 回の頻度で選挙を実施・メンバーの決定を行っている。
- メンバーは以下の通り。
 - 政治関係の人物（2 名、ただしまだ選挙が実施されていないため空席）
 - Nominated Parents（学校に対し寄付金を提供した人物から選ばれる）
 - Chair
 - Government
 - 教員代表
 - 校長（Secretary）
- また、この学校は Community Managed School。SMC のほうが力が強い。

3. SIP について

- この学校では 3 年前の学校年度から導入された。その前は、学校独自に年間計画を作成していた。現在は必要部分のみ記載した数枚の紙を関係機関に提出しているのみである。
- SIP の導入時、最初に 5 年分としてまとめたものを提出した。なお、10 月～11 月に DEO によってオリエンテーションが実施され、オリエンテーション終了時にできたものを提出してきた。
- なお、SIP 作成においては、①児童の意見、②親の意見、③教員の意見をそれぞれ聞いた上で、各意見をもとに最終的に SMC・校長において取りまとめ作業を行う。
- この学校はカトマンズ地区にあるため、子ども 1 人あたり、275 ルピーの総額を受領している。ただし、教科書代で大半が使用されてしまうため、残りの予算を使用している各種取り組みには限界がある。なお、275 ルピーの配賦にかかる計算根拠として、Flash Report が使用されている。
- 特に、この学校では ECD や KG があり、それに充てる予算が不足していることから、SIP の配賦の残りを ECD や KG にあてる場合が多い。
- SIP は SMC の会合でモニタリングを受けている。また、PTA の会合でも SIP の進捗を報告することになっている。
- なお、おおよその年間予算は以下の通り。

費目	金額(NRs.)
教員給与	900,000
校舎メンテナンス	30,000
教材	15,000～20,000
校内資器材	20,000
壁修繕費（ペンキ代）	20,000

費目	金額(NRs.)
Private Teacher 雇用費	90,000
児童用費用	80,000

4. PTA

- 比較的多くの親が PTA の会合に参加している。ただし、関心事項は主に自分の子どもの成績や学習態度等で、学校全体のことは二の次のようなコメントもあり。年に 3 回全体の会合がある。
- PTA の構成は以下のとおり。

5. Resource Person

- この学校を担当している RP は、全体で 57 校 (Lower Secondary、Secondary、Higher Secondary で 37 校、Primary で 20 校) を担当している。
- あまり広くない地域なので、徒歩での移動が可能。

6. 所感

- どうやら学校側では物資提供の御用聞きと勘違いしたらしく、最初のコメントの多くが校舎改善への要望、物資・資金の提供依頼が多かった。
- コミュニティが運営の主体となっていることから、学校への意識は高いようだが、学校内部の運営管理についてはあまり効率的に実施されていない状況である。校長と SMC の力関係もラスワの状況とは全く異なっているように見られた (校長のほうが力が弱い)。

6. 面談議事録（ダディン フィールド調査）

日時	2007年4月29日 12:00-13:45、18:00-18:45
場所	ダディン郡教育事務所
面談者	Ms. Dibyakala Shrestha, District Education Officer 他1名

1. DEOの組織

- 現在27人のスタッフが勤務しており、加えて20人がRPとして郡内で活動を行っている。また、同郡には50の村落がある。
- 組織の概要は以下のとおり。ただし、School Supervisor (1)と Accountant(1)は現在空席
 - ・ District Education Officer (1)
 - ・ Program & Planning Officer (1←SIPはこのSectionが担当)
 - ・ School & Internal Administration (1)
 - ・ School Supervisor (2)
 - ・ Technical Assistance (2)
 - ・ Administration (4)
 - ・ Accountant (2)、
 - ・ helpers (5)
 - ・ Driver (1)

2. DECの構成・役割

- 現在ダディン Districtには13人でDECが構成されている。内訳は以下のとおり。
 - ・ Chair of DDC (1←Chair of DEC)
 - ・ Community Development Officer(1)
 - ・ Local development officer
 - ・ Teachers from Primary, Lower Secondary, Secondary, Higher Secondary (各1、合計4)
 - ・ President of Teachers Union (1)
 - ・ Educationist nominated by DEO (1)
 - ・ VEC Chairperson nominated by DEO (1)
 - ・ SMC chair from Private School (1)
 - ・ SMC Chair from Governmental School (1)
 - ・ District Education Officer (1←Secretary)
- 中でもメンバーに入る教員は、・10年以上の教員経験があり、・政治バランスも考慮し田植えでDEOを通じて選定される。
- DECの役割は、各種計画・プログラムの策定・承認、学校の昇級の承認、教育の質の確保、教員の人事異動等広範な業務を担当する。
- DECの会合は月に1回程度の頻度で開催。DEOとDECは常に緊密に連絡を取りつつ日常業務を進めている。

3. VDC、VECとの関係

- VEPはダディン郡内でいくつか存在する。現在DEOに提出されたVEPは20程度。なお、これには経緯があり、デンマークのチームがVEP強化のモデルとして16VDCがパイロット的に取り組んだのがスタート。ただし、当時は外部リソースによってVEP作成指導等実施されていたため、現在指導できる人材がおらず、あまり機能していない。
- VDCで作成されたVEPは、一度RPに提出された上で、DEOに届けられる。
- 現在のVEPには、ECDやNFEについても言及されている。ただし、DEOでは現在提出されているVEPの記載内容等には必ずしも満足していない。主に記載内容がwishing listの様相を呈しているため（村落レベルで計画を取りまとめる能力が未だに低いと見ている）。
- 現在のDistrict ASIPを作成する際にも参考にしているのはEFAプログラムの到達目標とともに、学校から提出されたSIP。VEPが中心的に活用される機会は少ない。
- 資金計画作成・配賦においても主に使用されているのはSIPとFlash reportである。

4. 計画作成から資金配賦までの流れ

- ブロック・グラントは3回に分けて学校に配賦されている（①7月中旬、②11月中旬、

③3月中旬)。特に、SIPのグラントは、ダディン郡では②11月中旬に20%、③3月中旬に80%を配賦している。

- なお、SIPを提出していない学校でも、Flash-Iがあれば相当額のお金は配賦される。
- また、SIP作成にあたっては他の郡同様、各種研修を毎年提供しているものの、計画作成能力はいまだ低いと言わざるを得ない。

5. SIP 監査

- SIPの監査には、①Social Auditing（コミュニティが実施）と②Financial Auditing（DEOが実施）の2種類ある。
- なお、DEOの監査はRegionalレベルの機関が実施している。ただし、現在まで会計報告等を提出したことはなく、必要に応じて適宜情報提供している程度。
- DDCからも教育予算を獲得すべく動いたが、今年度は計画通りの金額を得ることができなかった。

6. CASP との関係

- 現在CASPを実施している反面、他の業務が入ってくることによる業務・人的リソース等Capacityを確認した。DEOからのコメントによると、現在のところ日常業務として機能しており、今後とも活動を継続していく予定。
- 一方、プロジェクト終了後の対応では、やや難しい点もある。①現在は29校のうち9校しか対象に実施していないため、プロジェクト終了後の「拡大戦略」に入ったときの調整が困難、②また、①実施にともなうコストの不足などがあげられた。

7. 学校建設の承認

- 新規学校建設を実施する際には、DEO内に技術チームを立ち上げる。主にそこで議論を実施。
- 最終的な承認と予算配賦権限は、DEOにある。

日時	2007年4月29日 15:30-16:30
場所	almandir Lower Secondary School
面談者	校長、一般教員・SMCメンバー等

1. 学校の概要・課題

- この学校は 1978 年に設立し現在に至る。公立校としての位置づけだが、Nepal Child Association (Ministry of Social Welfare and Women 系) の下にも位置づけられているやや特殊な学校である。
- 現在は小学部・中学部併設の学校として機能しており、他にも Pre-Primary の教室もある。
- 教員は全員で 11 名、全員女性である。昨年度末の児童・生徒数は、合計 450 人、今年度は 500 名を超えている。
- 教室は 10 教室あり、その他トイレが 3、飲み水供給施設が 1、小さい図書館が 1 つある。

2. SMC の構成

- 現在は 9 名で構成されている。内訳は以下のとおり。
 - President of Child Association in this district
 - Vice president of CA in this district
 - Treasurer
 - Parents
 - Head teacher

3. SIP について

- この学校では SIP が 2004 年から導入された。なお、そのときに 5 年間の計画を作成し、それ以来毎年作成される「改訂版 SIP」を DEO に出したことはない。なお、Flash Report は毎年作成し、DEO に提出している。
- SIP を作成する際には、教員の時間確保と SIP 作成への巻き込みのバランスのとり方や、児童の Learning Achievement の設定はかなり苦労した（時間的制約・能力的制約）。また、SIP 作成においては、RP から技術指導を少し受けた程度。
- 現在までいくらか金額が配賦されているが、SIP で提案した活動のうち、どれが承認されたか否かについては把握しておらず。
- ちなみに現在まで採択された活動の例として、①学校の昇級 (Primary School から、Lower Secondary School に)、②教材・教具の改善、③教員の増員などである。

4. 学校の予算管理体制

- 学校の予算管理は校長が実施している。ただし、内容のチェックは、校長とともに SMC の議長も実施している。
- 会計報告は SMC のメンバーであれば見る機会があるが、他の親には会議などを利用して報告するのみ（紙で配布するのもそのときの予算状況次第）。
- なお、この学校の主な資金源は、①DEO、②Parents、③VDC/DDC、④Child Association である。
- 毎年改訂版の SIP を作成していないため、当初の SIP で採択されなかった活動については、個別に application form を作成し、陳情に回っている。

5. Out of School children について

- この地域では、ほぼ全ての子どもが学校に通っている。
- Working Children もほとんどいない。それほどに問題ではないと思慮。

日時	2007年4月29日 17:00-18:30
場所	Resource Center Neelkantha Higher Secondary School
面談者	Mr. Babu Ram Adhikari、他6名

1. RPの基本データ

- 担当している学校数は、以下のとおり。
- ① Higher Secondary(1)、Secondary(2)、Lower Secondary(4)、Primary School(28)、合計 35 校
- ② Higher Secondary(1)、Secondary(2)、Lower Secondary(4)、Primary School(17)、合計 24
- ③ Higher Secondary(1)、Secondary(5)、Lower Secondary(1)、Primary School(26/28?)、合計 33/35?
- ④ Higher Secondary(2)、Lower Secondary(3)、Primary School(21)、合計 26
- ⑤ Higher Secondary(2)、Secondary(2)、Lower Secondary(4)、Primary School(23/21?)、合計 29
+Lower Secondary 1, Secondary1 の私立学校
- ⑥ Higher Secondary(1)、Secondary(2)、Lower Secondary(4)、Primary School(28)、合計 35
(Secondary 4, Lower Secondary 4, Primary 23、計 31?)
- ⑦ Higher Secondary(1)、Secondary(2)、Lower Secondary(4)、Primary School(28)、合計 35

2. RPの主な役割

- ① School Supervision (administrational & educational (Teachers' performance))
 - ② SMC meeting, supporting for SMC
 - ③ Technical support for teachers (Subject matter and methodology)
 - ④ Counseling
 - ⑤ Need-based support (Problem solving)
 - ⑥ Teacher training in RC
 - ⑦ Bridge between DEO and schools
 - ⑧ Administration support (e.g. SIP)
 - ⑨ Public awareness, peoples' participation, PTA training
 - ⑩ Data collection など
- なお、RCが annual educational calendar を作成し、年間スケジュールを学校と共有するようになっている。サンプルで見せてもらった RC では、1枚あたり 1.75 ルピーで配布している。

3. SIPについて

- 担当している全ての学校が SIP を作成し、締め切りまで提出しているわけではない。
- SIP は自分の学校のためのものだと思っていない学校もある (つまり、DEO などが予算を得るために押し付けられて作成しているもの)

4. Out of School childrenについて

- Welcome Campaign 等を通じ、不登校児の問題は解決されつつある。
- また Outreach Program などを通じ対応している。

日時	2007年4月30日 8:00-9:00
場所	Neelkantha VDC
面談者	Mr. Jhabindra Bhusal, VDC secretary of Neelkantha

1. VDC の概要・課題

- 現在この VDC には約 10,000 人が居住している。なお、今後は Municipality に移行する予定。
- 現在この VDC は 9 つの ward で構成されている。また、VDC のメンバーは、以下のとおり。
- この VDC では教育以外にも保健・農業・電力など包括的な事項を取り扱っている。

2. VDP の作成、Village profile について

- VDP は VDC council や office chairperson が中心となり作成する。一方、この VDC には、Village profile も存在する。これは VDP とことなり、VDC の基本データを収集・取りまとめたもの。統計資料のような位置づけ（予算についてはこのなかで一切言及せず）。

3. VDP における教育について

- 教育については、①教育の質の改善、②教育施設の改善、③児童・生徒の就学率向上を中心課題としている。
- 主に予算の 35% が教育へ。主に学校の施設改善・機材整備等に使用されているが、1 校あたりに配賦される額はそんなに大きくはない。
- DEO から学校に配賦される予算の多くは、教員給与と学校運営に係る事務経費（経常経費）がサポートされていると理解。

4. District と village の調整

- VDC Secretary が各セクターの課題・計画等を取りまとめる。その後、VDC council meeting において一つの計画にまとめられ、District (DDC) に提出される。
- 特に DEO と Village level での予算（開発予算）に係る調整等を行われていない。
- また、VDC が VDP を取りまとめる前（毎年 6 月中）に各 SMC から要請ベースとして計画をもらっている。

5. Auditing system

- ①Internal Auditor, ②Final Auditor, ③Public Auditor の 3 段階がある。なお、これらのチェックを経た後に、Financial Report を DDC に提出する。

ネパール
小学校運営改善支援プロジェクト
第二次事前調査報告書

JICA 人間開発部

2007 年 10 月

目 次

第1章 調査団派遣について.....	149
1-1 調査背景・目的.....	149
1-2 調査団構成.....	149
1-3 調査日程.....	149
1-4 主要面談者.....	150
第2章 調査結果.....	153
2-1 コミュニティベースの学校運営の経緯と学校運営委員会（SMC）の現状.....	153
2-2 地方分権化.....	154
2-3 他のドナーとの関係.....	154
第3章 プロジェクトの内容.....	156
3-1 プロジェクトの骨子.....	156
3-2 プロジェクトの考え方.....	156
3-3 プロジェクト実施上の留意事項.....	157
3-4 プロジェクト対象地域の選定.....	158
第4章 プロジェクトの総合的实施妥当性.....	160
4-1 妥当性.....	160
4-2 有効性.....	160
4-3 効率性.....	161
4-4 インパクト.....	162
4-5 自立発展性.....	163
添付資料	
1 面談議事録.....	164
2 ミニッツ.....	198

第1章 調査団派遣について

1-1 調査背景・目的

ネパールの小学校の純就学率は、全体で 87%、女子に限れば 83%という低いレベルに留まっている上、就学しても約 21%の児童が初等教育を終えずに中途退学している。このため、ネパール教育・スポーツ省は複数のドナーとの協力により、2004 年から、初等教育の完全普及と教育の質の向上を目標にした「Education for All (EFA) プログラム」に取り組んでいる。

この EFA プログラムにおいて、教育行政の地方分権化は重要戦略と位置づけられており、教育行政の権限と責任は、中央政府から郡、村、学校へと委譲されつつある。このような流れの中で、学校の裁量による予算も増加しつつあることから、分権の受け皿となる地方教育行政官および学校関係者の能力強化が喫緊の課題となっている。また、この教育行政の地方分権化を推進する手段として、学校改善計画 (School Improvement Plan:SIP) や、学校運営委員会 (School Management Committee:SMC) 等の制度が導入された。しかし、これは制度としては整備されているものの、実際の運用面では、制度の趣旨を踏まえた実効的な運用が行われているとは言い難い状況にある。

このため、ネパール政府から我が国に対し、SIP の作成・実施の支援や、SMC の能力強化等についての技術協力の要請が行われた。この要請に基づき、JICA は本年 4 月から 5 月にかけて第一次事前調査を実施し、プロジェクト形成に必要な情報収集および分析を行った。そしてこの度、小学校の運営の改善を目的とした技術協力プロジェクトの実施について、ネパール政府と協議・合意することを目的とした第二次事前調査を実施した。

1-2 調査団構成

調査団の構成は以下のとおり。

担当分野	所属先	氏名
団長	JICA 人間開発部第 1 グループ基礎教育第 1 チーム長	原 智佐
教育行政	JICA 国際協力総合研修所 国際協力専門員	増田 知子
基礎教育	JICA ネパール事務所 企画調査員	澁谷 美兒
評価分析	(社) シャンティ国際ボランティア会企画調査室 企画調査・緊急 救援担当	伊藤 解子
協力計画	JICA 人間開発部第 1 グループ基礎教育第 1 チーム	小林 洋介

1-3 調査日程

調査日程は以下のとおり。

年月日	曜日	事項
2007/7/22	日	BKK→KTM、JICA 事務所との事前打ち合わせ
2007/7/23	月	教育・スポーツ省 (MOES) 表敬・協議、教育局 (DOE) 表敬・協議
2007/7/24	火	DOE との協議、協議終了後ダディン郡へ、小学校視察、郡教育事務所 (DEO) との協議
2007/7/25	水	小学校視察、郡開発委員会 (DDC) との協議、終了後チトワン郡に移動

2007/7/26	木	チトワン郡からカピルバस्तゥ郡に移動、カピルバस्तゥ郡 DDC、DEO との協議
2007/7/27	金	カピルバस्तゥ郡からカトマンズへ移動
2007/7/28	土	資料作成
2007/7/29	日	DOE との協議
2007/7/30	月	MOES とのミニッツ (M/M) 案協議
2007/7/31	火	ノルウェー大使館との協議、DOE との協議、DFID、ADB、WB との協議
2007/8/1	水	UNICEF、デンマーク大使館との協議
2007/8/2	木	M/M 等作成
2007/8/3	金	MOES との M/M 署名、大使館報告、JICA 事務所報告
2007/8/4	土	KTM→BKK→NRT

1-4 主要面談者

今回の調査における主要面談者は以下の通り。

教育・スポーツ省 (Ministry of Education and Sports: MOES)

Mr. Arjun Bhandari Joint Secretary, MOES
Dr. Lava Dev Awasthi Under Secretary, MOES

教育局 (Department of Education: DOE)

Mr. Janardan Nepal Director, General , DOE
Mr. Mahashram Sharma Director, Planning and Monitoring Division, DOE
Mr. Hari Lamsal Deputy Director, Budget and Planning Section, DOE
Mr. Jeevan Sharma Poudel Deputy Director, School Management Section, DOE
Mr. Druba Regmi Section Officer, School Management Section, DOE

ダディン郡教育事務所 (District Education Office: DEO)

Ms. Divya Kala Shrestha District Education Officer
Mr. Nava Raj Khatiwada Section Officer, School Administration
Mr. Shiva Prasad Regmi Section Officer, Planning and Programme Section

ダディン郡開発事務所 (District Development Committee: DDC)

Mr. Sahadev B. Bhandari Action Local Development Officer
Mr. Ramesh Adhikari Planning Officer, DDC
Mr. Gamesh Gyawali Village Development Officer
Mr. Bhuwa Raj Grimire Village Development Officer

Mr. Bal Keishna Nepal Village Development Officer

カピルバस्तु郡教育事務所 (District Education Office: DEO)

Mr. Rakesh Shribastav District Education Officer

Mr. Buddaraj Basyal Planning Officer, DEO

カピルバस्तु郡開発事務所 (District Development Committee: DDC)

Mr. Damodar Bhandari Local Development Officer, DDC

Mr. Muktiram Acharya Planning Officer, DDC

World Bank

Dr. Rajendra D. Joshi Senior Education Specialist

UNICEF

Ms. Linda Jones Chief, Education Section

Ms. Sumon Tuladhar Project Officer, Education and Child Protection Section

Mr. birendra Poadhan Filed Officer, Kapilvastu

ADB

Mr. Krishna Ram Pandey Senior Program Implementation Officer

ノルウェー大使館

Mr. Kikkan Haugen Second Secretary

Ms. Kamla Bisht Political and Social Development Advisor

デンマーク大使館

Mr. Ove Fritz Larsen Minister Counselor

Mr. Shiva L. Bhusal Senior Program Officer

Education Sector Advisory Team (ESAT)

Mr. Frank Jensen Planning and Begetting Advisor

Mr. Jeet Bahadur Thapa Senior Programme Officer

在ネパール日本大使館

富田 晃次 一等書記官

セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン (SCJ)

定松 栄一 ネパール事務所長

子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト

小田 康子 専門家

JICA ネパール事務所

吉浦 伸二 所長

福田 義男 次長

小林 健一郎 所員

Mr. Krishna P. Lamsal ナショナルスタッフ

第2章 調査結果

2-1 コミュニティベースの学校運営の経緯と学校運営委員会（SMC）の現状

（1）経緯

ネパールには、コミュニティが学校を設立し、運営してきた歴史がある。政府は1971年にこれらの学校を公立学校としたが、その後もコミュニティによる学校設立、運営は続いた。政府がすべての地域に学校を設立することが難しい中で、現在もコミュニティ主導で学校（校舎を含む）を設立し、その後、地方政府が給与を負担する臨時教員の定員枠を確保、さらに MOES が給与負担する正規教員の定員枠を確保する、という流れで学校が設立されてきている。このような経緯が、現在の学校ベースの運営の素地となっている。学校の財源も、コミュニティや親の寄付（校舎、教員給与）、MOES 予算（教員給与、現在は財務省から DDF に支出）、DDC・VDC 予算（校舎建設、臨時教員の給与）、NGO 等と多様である。

このような経緯を踏まえ、コミュニティの学校に対するオーナーシップは低くない。コミュニティ、住民の学校という意識が強く、たとえ家の近くに学校があっても、別のコミュニティの学校には子どもを通わせたくない、という意識もあるようである。

現在の MOES の学校ベースのマネジメントの方向は、このような経緯を素地としつつ、中央政府の財源不足、地方分権化の流れを受けて進んでいる。

（2）SMC

訪問した全ての学校で SMC は設置されている。活動内容は学校により異なるが、学校への寄付、教員の出欠勤の監督、教員採用の監督、不就学児の就学促進のための家庭訪問、SIP 作成等に関与している。SMC のメンバーは、教育省が規定している選定基準に基づき、親、校長、教員が出席する総会で選ばれる場合が多いが、選挙によりメンバーを選出している学校もみられた。

（3）SIP

訪問した全ての学校で SIP を作成していた。しかし、校長、教員が中心となって作成し、出来上がったものを SMC が見てサインしている場合が多く、SMC メンバーが必ずしも SIP の内容を詳しく理解していない場合もみられた。学校は SIP を、政府予算獲得のために踏まなければならない手順として理解していることが多く、このため、計画の裏づけとなる情報収集や問題分析が十分なされていない、計画が実効性に欠けたウィッシュ・リストになっている、という指摘が郡教育局、教育省からなされている。

SIP は各学校で作成されることから、不就学児の問題に対処することは困難である。また、現在、明確な学区制度が存在していないことから、学区を各学校で設定している例もみられ、不就学児童の存在の把握、就学促進を困難にしている。

（4）学校のニーズ

MOES/DOE および DEO レベルでは、不就学児童の就学と中退者数の減少が課題と認識されている。そのためには学校運営強化が必要で、SIP に基づく SMC の強化が必要であると理解している。これに対して各学校では、SMC による家庭訪問などによって就学促進を図っている。一方、人口密度が

高く、近年の就学促進キャンペーンで短期間に就学者数が増えた地域(特にカピルバストゥ郡)では、教室数と教員数の不足が緊急の課題となっている。SIPに基づいて配分される学校補助金は限られており、これらの問題に対処することができないことから、学校レベル、郡レベル共に、学校建設にかかる予算確保を最重要の課題と認識している。このように、中央が地方の現実を十分に理解できていないという状況もみられる。

(5) 格差の問題

自律的学校運営学校と教育行政の分権化は、各学校や地方が限られた予算をニーズに基づき有効に活用し、教育開発を行っていくという点において意味があるが、学校間・地域間の格差問題への対応という点については限界がある。これは、学校や地域のおかれた環境(経済状況、リーダーシップの有無など)によって、資金動員能力に大きな差が出るからである。教育省は現在、各学校の教育達成状況に基づき、5段階(A-E)の認定を行い、A、Bの学校にはインセンティブ・グラントを、D、Eの学校には技術支援を行うことを計画している。このような取り組みが学校間の更なる格差拡大につながる懸念される。

政府は現在、女子児童や低カースト層の子どもに対する奨学金を提供している他は、格差是正のための明確な方針、施策を有していない。地方政府および中央政府の資源配分の責任と機能を明確にしていくことが今後求められる。

2-2 地方分権化

地方教育行政においては、その方向性や予算配分について、選挙で選ばれる地方議会(DDC、VDC)が意思決定を行い、DEOが計画と実施について技術的・行政的な業務を行う、との基本的整理がなされている。一方で、これらの機関の責任・業務の範囲は明確になっておらず、まだ選挙実施の目処も立っていない現状である。

教育省教育局によると、当初教育省内における下部組織への権限委譲(sectoral devolution)が想定されていたが、その後地方政府への分権化の議論が活発になっているとの説明があった。教育省次官からは、行政管区であるregion(5地区)とは別に、今後、郡の上位に位置する地方政府としてprovince(6-7州)を置くことが決定されており、こうした中で、SIP予算を含む予算配賦の仕組みについても変更があり得るとの説明がなされている。

上記の通り、地方分権の動きは当然、予算制度の変更をとともなう。教育予算についても、今後その決定権が、DDCやVDCに現在よりも移譲されることも想定される。現在のVDC・DDCレベルの資金配分については、「需要に基づく」という説明がなされているが、「需要」を図る基準やデータは明確でない。むしろ、DDC・VDCレベルの資金配分(教室建設、教員採用等)は政治家や有力者の利益誘導型で行なわれており、声の大きさによって資金配分がなされているとの指摘もある。

2-3 他のドナーとの関係

フィンランド、ノルウェー、デンマーク、Dfid、WB、ADB、UNICEF、EC(このうち、UNICEFとADBは最近プール・ファンドへの拠出を開始)が、プール・ファンドへの拠出を行っている。これらのドナーによる援助は、EFA(2004年～2009年の教育開発計画)およびSSR作成(2009年からの教育開発計画)への支援、プール・ファンドによる同計画の実施、以上に必要な技術協力、という

セクター・ワイド・アプローチで実施されている。他方、ネパール政府はプロジェクト型の援助についても排除しないということを明確にしている。なお、MOES 関連で、プール・ファンドへの拠出は行わずプロジェクト型援助のみを行っているのは、日本/JICA と UNESCO (EMIS 作成支援、DOE、学校の教育統計活用に関する研修等) のみである。

MOES は、個別の技術支援も排除せず、必要であるとの認識を有しているが、他方で、個別のプロジェクト実施のための体制づくり（個別の合同調整委員会の設置を含む）については否定的である。今回の協議においても、プロジェクトの内容については了解した上で、「プロジェクト」という用語がネパール側の事業とは別の事業を想起させることから、技術協力 (Technical Cooperation) という用語を使って欲しいとの要望が出され、調査団ミニッツでは一部この用語を使っている。また、合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee: JCC) についても、既にドナー関連の会議は多数あり、それとは別の仕組みを作るのは問題があるとして、ミニッツでは、他の活動レビューと合同で行う形の Annual Review Meeting と言い換えている。この点については、セクター・ワイド・アプローチの現状を考慮し、MOES の方針に沿った形でプロジェクトを展開していくことが望ましい。また、技術協力の窓口の一本化についての議論も進んでおり、具体的には、すべてのドナーの技術協力コンポーネントの会議を合同で開催するといった議論が MOES およびドナー間でなされている。この点についてドナーの間からは、MOES の調整能力について特に問題視する声は聞かれなかったが、MOES 職員がすべてのプロジェクトの細部まで把握している訳ではないため、実際には活動の重複も見られる。

第3章 プロジェクトの内容

3-1 プロジェクトの骨子

(1) 名称

「小学校運営改善支援」

“The Support for Improvement of Primary School Management”

(要請書の名称“The support for School based Educational Improvement Plan”から変更)

(2) 上位目標

対象地域における就学率および中退率が改善される。

(3) プロジェクト目標

対象地域において、住民参加および政府の支援により学校運営が改善される。

(4) 成果

- ① SMC が住民参加により学校運営を行う能力が向上する。
- ② 郡開発委員会 (DDC)、村落開発委員会 (VDC) および郡教育事務所 (DEO) が学校運営に対する技術的・財政的支援を行う能力が向上する。
- ③ 教育スポーツ省により、教育の最低限の質を保障する方策についての提言が作成される。

(5) 対象地域

今後、治安状況、地理的なバランスおよび他のプロジェクトとの関係を考慮しつつ、R/D の合意 (10 月上旬) までに決定。

(6) 期間

2007 年 12 月から 3 年間

3-2 プロジェクトの考え方

(1) 学校ベースのマネジメント強化への支援

SMC を核とした学校ベースのマネジメントは、政府のキャパシティに限られる中で、妥当かつ有効なアプローチである。

(2) 郡、村レベルの教育行政能力強化への支援

一方で、教室の建設や教員の増員のための予算のように、各 SMC や学校だけでは対応できない問題もある。こうした問題については、各 SMC、学校を直接支援する立場にある地方教育行政が対応していく必要がある。プロジェクトでは、DEO、DDC、VDC による教育予算の確保、地域の教育開発全体計画に基づく予算配分のための能力強化を支援していく必要がある。

（３）MOESによる教育の質の確保のための方策への提言

MOESは、各郡が最低限の教育の質を確保することへの責任を有し、予算制度の改善を含め、そのための具体的方策をとっていく必要がある。プロジェクトでは、SMC・学校、郡、村レベルでの学校運営改善の経験を元に、こうした方策への具体的な提言を行っていく。当初のプロジェクト案では、「SIP予算制度の改善モデルの構築」を中央および地方教育行政レベルでのアウトプットと想定していたが、これについては、財源拡大の困難さ、予算制度変更の困難さ、教育開発の分権化の不透明さを踏まえ、上記のとおり教育の質の確保のための方策への提言に変更した。

3-3 プロジェクト実施上の留意事項

（１）教育開発の分権化

分権化の流れは、ネパールの政治情勢の中で、健全な教育開発の議論とは関係のないレベルで進んでいく可能性があり、その今後は極めて流動的である。予算配分も含め、DDC・VDCの権限が拡大することも想定される。MOES幹部からも、SIP制度を含む予算制度についても今後変更の可能性がある、という発言があった。プロジェクト実施に際しては、このような状況を認識し、分権化による制度変更がプロジェクトの成否を左右するkiller assumptionにならないよう注意を払う必要がある。また、こうした流れの中で、基準に基づく公平かつ効率的な予算配分が行なわれ、地方分権下においても、学校現場で安定した教育サービスが提供されることが重要であり、地方政府等MOES外のリソースの確保に関する支援を行なっていく必要がある。

（２）格差の問題

学校ベースのマネジメントと教育行政の分権化は、各学校や地方のニーズに基づく教育開発を行っていくという点では有効であるが、学校間・地域間の格差の問題への対応という点では限界がある。プロジェクトでは、地方教育行政レベル、中央教育行政レベルの能力強化を通じて、学校ベースのマネジメントや教育行政の分権化が格差の拡大を引き起こさず、全国の学校で最低限の教育の質が確保されるよう支援を行う必要がある。

（３）セクターワイドへの対応

ネパールの教育セクターへの支援はセクター・ワイド・アプローチで進んでいる。このようなセクターワイドの方向性は今後も進むと考えられ、JICAの対ネパール教育セクター支援全体として、また本プロジェクトとして、どう対応していくのかを早急に検討する必要がある。

（４）プロジェクトを取り巻く状況の変化に応じた柔軟な対応

本プロジェクトを取り巻く状況については、地方分権化とそれにもなう予算制度の変更に対応する必要があること、現在議論が行なわれているSSRを踏まえた内容であること、他ドナーの取り組みと補完的な内容であること等、流動的な要素が多い。プロジェクト運営はこれらの状況を踏まえ、柔軟に行う必要がある。

（５）治安情勢への配慮

タライ地域について、国連セキュリティフェーズ3への引き上げの可能性はある。また今後、制憲

選挙に向けて治安状況は不透明である。プロジェクト開始後の治安状況による方向転換はできる限り避ける方向で、プロジェクト対象郡の選定を行う必要がある。

(6) ネパールで既に実施中の JICA の協力事業との関係整理

JICA は、2003 年から草の根技術協力による学校教育の質の向上、就学率・定着率の改善を目的とし、2 郡、30VDC の 79 の小学校を対象に「公立小学校教育向上事業」(セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン) を実施してきている。2004 年からは、2 郡の 27 のノンフォーマルクラスを対象に、ノンフォーマル教育の制度強化支援とノンフォーマル教育修了児童のフォーマル教育へのアクセス改善を内容として、「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」を実施してきている。これらの協力はいずれも、コミュニティや学校現場レベルでの活動に軸足を置くものである。

本プロジェクトでは、これらの学校現場レベルでの経験と成果も活用し、それらを地方教育行政の中に位置付けていく努力が必要である。そのためには、地方教育行政の脆弱さに鑑み、その強化が不可欠である。特に、ノンフォーマル教育とフォーマル教育のブリッジングについては、就学率の改善の観点から重要な事項である。

(7) 小学校建設無償資金協力との連携

日本は 1994 年以降、無償資金協力「小学校建設計画」を 4 次にわたり実施し、約 8000 教室を建設し、生徒数が増加する中での教室数の増加に大きく貢献してきている。ネパールの教育改善における教室需要の重要性、また無償資金協力と技術協力プロジェクトの補完性の観点からも、本プロジェクトと無償資金協力の連携を探っていくことが必要である。

このたび、「ネパール国第 2 次「万人のための教育」支援のための小学校建設計画」が 2008 年の 5 月から実施予定とされているにあたり、JICA 内で調整した結果、当該小学校建設計画の計画対象郡の一つに、本プロジェクトの対象であるダディン郡が含まれることとなった。このため、今後ダディン郡において本プロジェクトと無償資金協力による小学校建設計画が連携して事業を実施していくこととなった。具体的には、当該小学校建設計画が住民参加型学校建設方式を採用する予定であることから、建設における住民参加のプロセスを本プロジェクトが支援すること等が想定される。より具体的な連携方策について、今後検討していくこととする。

3-4 プロジェクト対象地域の選定

第一次事前調査において、教育局(DOE)から、プロジェクトの対象地域は山岳部、丘陵部、平野部の 3 地域から各 1 郡選定すること、および郡内全ての学校を対象とするよう要望が出された。しかし、3 郡全てをプロジェクトの対象とすることは困難と考えられることから、平野部(タライ)から 1 郡、山岳・丘陵部から 1 郡の計 2 郡とすることを当方から提案した。そして、検討の結果、人口が多く教育指標の低いタライ地域にあり、かつ SSR との連携の観点から SSR パイロット活動が実施されるカピルバスツ郡を、また、JICA のプロジェクト「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」との連携という観点からダディン郡を対象地域としていた。

しかし、第二次事前調査の結果、カピルバスツ郡については、DEO が、教室と教員の不足がより緊急の課題であると認識していること、UNICEF による DACAW/Quality Education Resource Package

による事業が行われていること、タライ地域について国連セキュリティフェーズの引き上げの可能性があること、が判明したことから、対象郡とすることは困難であるとの結論に至った。

そこで、カピルバスツに代えて、もう一つの **SSR** 対象郡であるラスワ郡を対象地域とすることを念頭に、ネパール事務所において調査を実施した。その結果、プロジェクトを実施する上でカトマンズおよびラスワ郡庁からアクセスが可能な **VDC** と学校が郡内に相当数存在すること、**SSR** のパイロット活動が実施されることから **SSR** との連携が図れること、ラスワ郡教育事務所 (**DEO**) がプロジェクトの実施に積極的であり、かつ他のドナー等が郡内で援助活動を実施していないこと等が確認されたことから、ラスワ郡についてもプロジェクト対象地域とすることを決定した。この結果、本プロジェクトの対象地域はダディン郡およびラスワ郡の 2 郡となった。

なお、各郡におけるプロジェクト対象となる学校についてはプロジェクト開始後に決定することとなるが、現段階ではダディン郡については 50 校程度、ラスワ郡については郡庁からのアクセス可能な学校として 30 校程度を想定している。

第4章 プロジェクトの総合的实施妥当性

4-1 妥当性

本案件は以下の理由から妥当性が高いと判断される。

(1) ネパール教育計画との整合性

現在のネパール教育セクターの基本計画である EFA プログラムにおいて、教育行政の地方分権化や住民参加による学校運営の推進が示されるとともに、学校（SMC）および地方行政（村・郡）の能力強化の必要性が表明されている。この方向性は、2009年からの次期計画である SSR プログラムにも継続されることが確認されている。このため、本案件はネパール教育セクターにおける基本計画である EFA・SSR 両プログラムに合致している。

(2) 我が国援助方針との整合性

2002年に日本政府が G8 サミットにおいて発表した「成長のための基礎教育イニシアチブ（BEGIN）」において、「学校管理・運営の改善を通じて教育の質の向上」を図ることが、わが国の基礎教育援助の重点分野の一つに位置づけられている。本案件は、対象地域における学校運営委員会の能力強化等を通じ、住民参加による学校運営の改善を図ることにより教育の質の向上を目指すものである。よって我が国援助方針に合致している。

(3) JICA の協力経験を活かした協力

本案件は住民参加による学校運営の改善を目標としているため、ネパールで実施されている「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」（2004-2009）や、ネパールで実施された草の根技術協力事業「公立小学校教育向上計画」（2003-2006）、類似案件であるニジェール共和国「住民参加型学校運営改善計画」（2004-2006）、インドネシア共和国「地域教育開発支援調査」（1999 - 2001、2002-2005）、「地方教育行政改善計画プロジェクト」（2004-2008）等から得られた成果・教訓も踏まえた案件形成を行う。

(4) 対象地域の妥当性

本事業対象地域であるダディン郡・ラスワ郡ともに、治安、アクセス、DEO の実施体制等の観点から、案件実施に必要な条件を満たしている。なお、山岳地域に属するラスワ郡については特に、郡教育事務所からのアクセスに支障のない近隣の村および学校を選定することとしている。また、ダディン郡については、「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」や、2008年から実施予定の無償資金協力「第二次『万人のための教育』支援のための小学校建設計画」を同郡で実施することによる案件同士の相乗効果を望めること、さらに、ラスワ郡は、2008年から MOES が実施する SSR プログラムのパイロット郡と位置づけられており、同郡での活動の成果は、次期プログラムを通して全国への波及が期待できることから、両郡とも対象地域として妥当である。

4-2 有効性

本案件は以下の理由から有効性が見込める。

(1) 住民参加のアプローチ

本案件は、住民参加のアプローチをとっている。従来、地域住民により自主的に学校が設立運営されてきた歴史を有するネパールでは、政府の制度・財政に過度に依存せずに教育への取り組みが行われてきた。したがって、住民参加による学校運営にはある程度の素地があるといつてよい。このため、本案件における学校レベルにおける SMC の活動実践能力向上の支援を基本に置いた住民参加のアプローチは有効である。

(2) 我が国の他の教育案件との連携

本案件の対象地域の一つであるダディン郡で実施中の JICA 「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」における住民参加手法の活用や、同郡で 2008 年から実施予定の無償資金協力「第二次『万人のための教育』支援のための小学校建設計画」の実施を通じて SMC や地方行政の能力強化を図ること、さらに 2008 年から実施予定の「学校の保健・栄養改善プロジェクト（仮称）」との連携による保健・栄養面での学校環境の改善等により、本案件の成果がより一層確実なものとなることを見込まれる。

(3) 他のドナーとの協調

ネパールの教育セクターについては、関係ドナーにより、SSR プログラムの実施のためのプール・ファンドへの拠出およびプロジェクト型の技術協力の両面から支援が行われている。本案件は、プールドナーによる財政支援と連携しつつ、財政支援だけでは対応できない部分を技術的に支援するものである。また、この SSR プログラムのパイロット活動が実施されるラスワ郡を本案件の対象地域とすることで、本案件の成果がドナー間協調プログラムである SSR プログラムへ反映され、その結果 SSR プログラムにおけるプール・ファンドの活用による本案件の成果の拡大が見込まれる。

(4) 地方分権化政策の変更への対応

外部条件である「DDC・VDC レベルの政治的変化がプロジェクトの正当性に影響しない」について、ネパールで将来実施が予定されている郡・村落開発委員会レベルの地方選挙、Province の制度化による連邦制への移行など、ネパールの地方分権化政策に伴う動きは不透明な点が多く、教育予算配賦システムの変更等の視点から注意が必要であり、柔軟な対応が求められる。この点については、ネパール政府および他ドナーとの連携・情報交換を密接に行うとともに、特に学校レベルにおける SMC の活動実践能力の支援に重点を置き、制度変更にとわらず学校が独自に必要な教育予算を確保できるような能力強化を図ることとしている。また、DDC、VDC については、地方分権化の流れを見ながら、新しい役割に見合った能力の強化やそのために必要とされる施策の提言を行うことで、対応が可能であると考えられる。

4-3 効率性

本案件は以下の理由から効率的な実施が見込まれる。

(1) 既存の研修システム等の活用

既に現在まで、DOE から DEO・学校に対し SIP に関する研修が実施され、また他ドナー（UNDP や UNICEF）により学校運営に関するマニュアルの開発等が行われてきた。しかし、これらの研修や

マニュアルの内容が学校現場で実際に十分に活用されていない。そこで、本案件で実施する能力強化活動は、既存の SIP 研修やマニュアルを活用しつつ、学校レベルに根ざした支援に重点を置くことにより、これら既存の研修を補完・改善し、有効に機能させることを予定している。従って、新たな研修システムの開発に比較して効率的で費用対効果が高い。

(2) 現地の NGO の活用

学校および SMC に対する支援については、対象地域での教育やコミュニティ活動に経験のある現地の NGO の活用を予定している。このため、地域によって民族、言語、カーストなど多様性があるネパールにおいて、対象地域におけるフィールド活動を効率的に行うことが期待できる。

(3) 活動費用の抑制

中央政府の活動については DOE、対象地域での活動については DEO の施設や備品など既存のものを利用し、その他の備品に関してはネパール国内で調達する予定である。また、SMC や地域住民の啓発により、学校運営への参加に理解を深めた地域住民から寄付金・労働提供が見込まれる。さらに、地域住民や学校を監督・支援するリソースパーソン等、既存の人的リソースを動員することを活動の内容としており、費用を抑えた活動実施を予定していることから、効率的な事業運営が計画されている。

4-4 インパクト

本案件のインパクトは以下のように予測できる。

(1) 上位目標の実現

上位目標である「プロジェクト対象地域における小学校の就学率および中退率が改善される」については、SMC の能力強化により、特に不就学と中退の問題を中心に地域の教育課題を的確に把握した教育の質の改善への取り組みが行なわれること、SMC が教員や学校の活動を監視することにより教育の質が改善すること、SMC の能力強化により学校の財源の拡大・多様化が図られること、地方行政の能力強化により地域の実状に応じた適切な予算配賦が行われること、等により実現することが見込まれる。

(2) 波及効果

MOES は全国的な SSR プログラムの実施に先駆け、2008 年からラスワ、カピルバストゥ、ダデルドゥラの 3 郡を SSR プログラムのモデル構築のパイロット郡とし、これらの課題を各郡における特有の課題に合わせて試験的に実施・モニターし、その後全国へ応用展開することを計画中である。本案件の対象地域であるラスワ郡はこのパイロット郡の 1 郡であることから、本案件の成果が SSR プログラムに取り込まれ、全国へ波及することが見込まれる。また、学校運営および教育行政の能力強化の手法、および全国的に最低限の教育の質を確保するための施策が中央政府に提言されることにより、中央政府による現場の実態の理解が促進されるとともに、他の VDC、DDC および全国レベルにおける政策の展開が期待できる。

4-5 自立発展性

本案件の効果は、以下の観点から、相手国政府により事業終了後も継続されるものと見込まれる。

(1) 政策・財政面

教育の地方分権化は、Education For All (EFA) 目標のための EFA ダカール行動枠組みに沿い、2015 年までの目標達成を目指すネパールにおける基本計画としての EFA プログラム (2004-2009) に位置づけられ、2009 年以降の 5 年間の基本計画である SSR プログラムでも重要政策と位置づけられることが確認されており、政策・制度支援への政府のコミットメントは高い。また本案件は、プールドナーによる財政支援が実施されている中で、財政支援だけでは対応できない部分を技術的に支援するものである。従って、有効な活動事例を示すことが出来れば、それを広く普及するための予算を教育省が検討することも期待できる。さらに、本案件の対象地域であるラスワ郡は、このパイロット郡のうちの 1 郡であることから、本案件の成果の SSR プログラムへの取り込みおよび全国への波及が見込まれる。

(2) 技術面

本案件は、教育への住民参加を促進するネパール政府の政策に沿い、住民参加のアプローチをとっている。従来、地域住民により自主的に学校が設立運営されてきた歴史を有するネパールでは、SMC の活動は慣習に沿った活動となっており、本案件終了後も継続した取り組みが見込まれる。従って、現場レベルでは SMC メンバーや地域住民等、地域に残る人材の能力強化により、事業終了後にも継続的に教育の改善が行われることが見込まれる。

添付資料

1. 面談議事録
2. ミニッツ

添付資料 1. 面談議事録

1. 面談議事録（政府機関）

日時	2007年7月23日 11:00-12:30
訪問機関	教育スポーツ省 (MoES)
面談者	Mr. Arjun Bhandari, Joint Secretary, Dr. Lava Dev Awasthi, Under Secretary, Dr Dev の秘書

1. 教育政策について

- ・ 今後、選挙で選ばれる DDC、VDC が教育（計画、運営、資金確保）を含めた地域の方針を決定するというのが大きな方向性（教育は、4つの分権化促進対象分野の一つ）。ただし、現時点では選挙で選ばれた DDC、VDC は存在しない。
- ・ 今後は、郡レベルの計画、イニシアティブに重点を置く。ローカル・スキル、カリキュラム（郡自身のシステム作成）、予算配賦にも裁量権を認める予定。郡は独自のリソースを動員することも求められる。この流れに沿って、MOES は minimum instruction（支援、助言）を行なう。
- ・ DOE、RC は technical hand として、political unit である DDC の方針に基づいて活動する。
- ・ 以上は既存の地方分権化に関する法律に基づくもの。
- ・ 学校予算、教育予算の支出の決定は、選挙によって選ばれた SMC、VDC、DDC が行なう。日々の管理は行政部門を行なう。予算の枠組みの詳細は今後作られる。

2. SIP 制度について

- ・ SIP は国全体で実施しているため、制度自体を変更することは難しいが、パイロット事業レベルにおいてのみ、Directory や guideline を発行することにより試験的変更実施は可能である。
- ・ SIP は資金調達メカニズムである。学校レベルの SIP、郡レベルの DEP、国レベルの ASIP を連携させたい。DEP が政治的、リーガルシステムなど種々の理由から軽視されているが、機能化させたい。一方で、各学校による SIP 制度のみでは、不就学など学校外の問題には対応できないことも理解している。

3. SSR について

① 現状

- ・ 8月までにイニシアティブのドラフトを文章化し、2007年12月までに完成する予定。
- ・ イニシアティブでは、公教育に限らず NFE、職業技術教育もカバーしている。予算レビュー制度、カリキュラム、指導書、教授法などもカバーした詳細なものであり、SMC については、その能力改善、リソース活用等をドナーも含めた調査、コンサルテーションを通して作成中である。
- ・ コア・ドキュメントの作成は ADB がグラントで支援。

② 3郡での試験実施

- ・ SSR のアプローチの最終化に向けて、3郡（ダゲルドラ、カピルバस्त、ラスワ）を選んで、2009年まで試験的実施を行う。この3郡は、District for learning purpose、Knowledge building area という位置づけ。EFA プログラム終了後、この3郡での経験を活かし、2010年から全国75郡を対象とする。
- ・ 郡の特徴が多様であり、課題も異なる。3郡での活動内容（アセスメント方法、多言語教育、教員のアカウントビリティの確保等）は試験的なもの。各郡が特定テーマ7つから優先課題、必要なリソースを地域、学校別に計画作成後、郡の特徴（指標を基に国家の水準を決定し該当郡と国家水準の格差をベースとする）に基づいて、MoES が最終決定する。（国家の EFA 目標、SSR 目標について、ジェンダー格差、達成度、就学率、修了率等の指標をベースとする。
- ・ カピルバस्तゥ郡では、非ネパール語人口の多さ、マドラサ学校通学者の多さ、不就学児童の多さなどが特徴である。ラスワ郡では、教科書不足（流通コストがかかるため、配賦された予算では確保不可能）、少数民族の問題、生徒数の少なさによる複式学級化などが課題。
- ・ SSR の計画は2009年まで継続的に行うため、SSR に本事業の成果を反映することは可能である。そのためにも、3郡のどこかと本事業の対象地を同じにしておくことが有効である。

4. 対象地について

- ・ 対象地の選定にあたっては、VDC 単位にして全学校（Aided になる方向の Unaided-School 含む）も対象としてはどうか。現在、Unaided には、Relief Quota として教員給与の一部を補填している

が、今後は SIP の一部も供与する予定である（生徒数に応じた資金供与）。

- RC は技術支援を行う役割を担っているため、RP は 2 から 3 の VDC をカバーしている。VDC 単位の方がよいのではないか。
- カピルバストゥを対象にする場合は、UNDP の COPE 学校（今後政府校になる→Community Managed の予定）も対象にして欲しい。
- 対象地域に、Municipality も含めてはどうか。District よりも予算もあり、カバーする人口も多い。

日時	2007年7月23日 14:10-16:00
訪問機関	教育スポーツ省 (MoES) 教育局 (DOE)
面談者	Mr. Janardan Nepal, Director general (途中参加・退席), Mr. Mahashram Sharma, Director, Mr. Hari Prasad Lamsal Deputy Director

調査団から第一次事前評価調査に基づいて作成したプロジェクト案を提示し、それに基づいて議論。

1. 活動について

- ・ 「活動 1-2」について、SMC 任期、メンバーに関する制度自体を変更するのは難しいが、任期については現在変更（3カ年に延長）への修正を検討している。
- ・ 「活動 2-1」について、現在学区を決定する基準（学校への距離、通学時間など）はない。RC が VDC を集めて漏れる地域が無いように学区を決定し、就学率改善のため今年度の登録キャンペーン時に活用した。現在は、通常年度開始後1ヶ月以内であれば転校可能という規定にしている。
- ・ 「活動 3-1」について、SIP 制度全体について、”To analyze weakness of the current SIP”ではなく、”To analyze current practice of SIP”へ変更してはどうか。

2. SIP 改善について

- ・ Consolidation of expenditure item はどのレベルの話か。財務省下の DTCO (District Treasury Comptroller Office : 郡財務監査事務所) が expenditure reward を出している。
- ・ SIP のアプレイザルの導入については、ニーズがあると思う。

3. プロジェクト対象地について

- ・ VDC 単位が現実的。これには不就学児童も含まれる。Unaided School について、私立校以外全学校が SIP を準備している。
- ・ DDC と関わることにより、ノンフォーマル教育との関わりもできる。
- ・ 本事業のみの結果を知りたいため、UNICEF の DACAW 対象地との重複は避けたい。

4. SIP グラントの流れについて

- ・ 予算の流れについて、VDC、DDC について地方分権化が進めば、DOE→DEO→SMC という SIP グラントの流れが、MoF→DDC→SMC となる可能性もある。

日時	2007年7月24日 10:20-12:10
訪問機関	教育スポーツ省 (MoES) 教育局 (DOE)
面談者	Mr. Hari Prasad Lamsal Deputy Director, Planning Section 2 personnel from School management Section

1. 各セクションの役割について

- ・ 計画課 (職員4名とDD) は、計画デザイン、学校運営課 (SM: 職員4名とサポート職員2名) は、実施を担当する。SM (Primary) はSIPを管轄。他のセクションは、モニタリングと監督を管轄する。不就学児童については、NFE、包括教育 (Inclusive education)、一般教育 (general education) セクションなど複数の担当部署で担当している。

2. SIPの課題について

- ・ 現実的なSIPが必要である。特に活動は、いつSIPを実施するか明確でない。

3. SIP研修について

- ・ トレーナー: DOEレベルのトレーナーは7名。担当セクションがあるのではなく、職員個人である。通常時は各職務についており、研修時にコア・トレーナーとしてチームを構成する。
- ・ 既存の研修:
 - コア・トレーナーから年1回6日間、マスター・トレーナーへ行う。場所は5リジョンに分かれて実施、各リジョンの郡から各1名参加。毎年実施し同じ人の参加が好ましいが、人事異動などの理由で異なる人の参加もある。時期は会計年度の開始時。SMCが技術を身につけるまで実施することが目標。
- ・ 新規の研修 (DANIDA支援で2007年から実施):
 - 中央レベル: DOEのコア・トレーナーからマスター・トレーナーへのトレーナー研修を実施する。対象者は5リジョン内各1郡から5名ずつの計25名。今年は、ILAM (東部丘陵地)、DOLAKHA (中部山岳部)、GORKHA (西部丘陵地)、DUTHA (中西部丘陵地)、KAILALI (タライ平地) を対象とする。
 - 郡レベル: マスター・トレーナーからRP、視学官、校長 (全校ではない) へ実施。6日間。
 - RCレベル: RCの対象校15~20校から各2名 (校長、SMC議長)。
 - 学校レベル: RPからSMC、教員、児童、PTA、コミュニティへ実施するが、強制ではなく、参加型ワークショップとして実施する。
 - 内容: 以前は、オリエンテーション研修だったが、トップダウン型でSMCのオーナーシップの醸成が不十分であったことから、今年からは、内容を変更し、地域のリソース動員、コミュニティの参加、SMC、PTAの活性化を目的とした研修にする。具体的には、SMC、PTA、教員への計画策定能力の強化、教育の内部効率などの指標を用いた問題分析、SIPのレビュー、学校運営能力の高い学校への訪問、現地リソースの活用など。

4. 追加予算

- ・ SSRのパイロット地域の活動予算として、少数民族、複数言語への対応としてのバイリンガル教員給与を、追加資金の枠で支出する。既に予算請求し承認されている。予算の流れはMoES→DOE→DEO。

5. リジョンの役割

- ・ リジョンにはREO (Directorate) があるが特別な責任を負っておらず、全活動のモニタリングを行う。通常は、試験、EMISなどのデータを集約。学校管理運営、モニタリング、DEOの評価、中等学校の承認 (recognition)。省庁によってはリージョナルオフィスがない場合もあり、地方分権化には関係しない。

6. 本事業の組織図についてDOEからのコメント

- ・ Deptレベルについては、DGの承認が必要。「RP」を「RC」とする。
- ・ ファシリテーターについては、ローカルレベルとのコンサルテーションが必要。

7. 他ドナー支援とのデマケについて

- ・ DANIDA、EU、ADBが学校運営強化の研修に対して支援している。内容はDOEが計画したもの。

重複をさけるため、これらのドナーによる活動は JICA 対象地域とは別の地域にする。

- JICA から、SIP 研修など本事業と類似支援が行われるのであれば、効率性のために、当方は他の側面での支援にした方が良いのではないかと質問したが、明確な回答はなかった。（これらの研修については、他ドナーによる技術支援はなく、後日他ドナーとの協議においても、現在計画されている研修だけでは運営能力強化に不十分とのコメントがあった。）
- 研修内容を計画、調整し、研修を実施するのは DOE である。ドナーの支援は、研修・教材作成にかかる費用への支援に限定されている。
- SIP の技術的面については、ドナーの支援はない。DANIDA の技術専門家チーム (ESAT) として、計画・モニタリング課とプログラム課に 1 名ずつアドバイザーがついているが、DOE が必要なときにアドバイスを求めるという形をとっている。

8. 教育の質に関する minimum standard について

- 教育水準に関して、幾つかの法律や規則がある。BPEP 時に作成した “Program Implementation Guideline” もある。一学級あたりの児童数などを盛り込んだ、学校認定 (school accreditation) のための指標を昨年度作成した。このスタンダードとの乖離がある学校について、どのように資金を追加することができるか検討中 (学校運営課が担当)。
- 不利な条件にあるコミュニティについては、奨学金 (女子児童、低カースト層対象)、給食などがあり、DEC が担当している。(それ以外の明確な施策はない。)

9. カリキュラムについて

- 担当はカリキュラム・ディベロップメント・センター (CDC)。ガイドラインを作成し RP に配布する。カリキュラムの 2 割は学校レベルで自由に設定することが可能。

10. 教科書について

- CDC が開発。教科書は 1 種類だが、参考資料は多数ある。民間セクターが作成したもの。
- 印刷と配布についても民営化されており、学校は書店で購入する。

11. 教員について

- 正規教員は、MoES (Teacher Service Commission) が雇用。DOE は採用条件、資格などについての実施方針を策定する。臨時教員については SMC が雇用し、DEO が承認する。
- 教員の解雇は DOE 管轄だが実際には難しい。

日時	2007年7月29日 9:30~10:30
訪問機関	Department of Education
面談者	計画局長 計画課長 Mr. Hari Prasad Lamsal Deputy Director, Planning Section 施設課長

(調査団からフィールド調査結果と今後の方針について説明。以下、ネパール側のコメント)

【計画局】

- ・ 本プロジェクト遂行には難しい面もあるが、クリアな面もある。たとえば、フィールド調査結果において、訪問した全ての学校で SIP が作成されているとのこと。依然として改善が必要なのはもちろんだが、状況は変わってきている。
- ・ 今年度予算の内容についていえば、unaided school も支援することになった。また、教員増や教室増を支援する。
- ・ 確かに、キャパシティ・ビルディングだけでは、目に見える成果を出すのは困難かもしれない。今年度は、MOES や財務省とも協議し、教員増のための3カ年計画を作成し、今年は2000人を増やす予定。教室増についても5年計画を作成した。
- ・ 援助協調は重要。特に、郡レベルでの協調が必要。
- ・ 格差は存在するが、政府としては特に介入はしていない。ただ、アクレディテーションを始める予定であり、A評価やB評価を受けた学校はインセンティブを付与する一方で、水準以下の学校については、教員や教室等の特別な措置が実施される。また、よい学校運営を行っている SMC があれば、他の SMC に普及していく必要がある。
- ・ 地方分権については、現状では教員給与のみ DDC に委譲しており、他の予算は委譲していない。制憲議会が組織され、DDC や VDC にも政治代表が選出されれば、予算の委譲が進んでいくと思われる。
- ・ 経常予算は政府が支出するが、現在は開発予算も政府が支出している。ただ、十分な予算が確保できていない。教科書の経常予算化は困難である。SIP グラントから支出するというので、ドナーとの間でも合意されている。SIP グラントが不十分であることは、ドナー会議でも提案しているが、教室増や教員増が優先課題である。来年は状況が変わり、SIP 予算も増えるかもしれない。
- ・ 費目の弾力化も同じである。SSR では、70%の予算が給与費に、30%がそれ以外に使用されることになっている。経常経費がブロックグラントになるかは、SSR の中で検討されることになる。たとえば、以前は奨学金は資格のある生徒は全員受給できていたが、現在はブロックグラントとなり、SMC の裁量で奨学金以外にも使用できるようになっている。今後、費目の弾力化は SSR で議論されることになる。その議論にこのプロジェクトの経験が生かせると思うし、SSR の議論もプロジェクトに還元されるであろう。
- ・ 専門家が3人投入されるのであれば、1人がDEOのカウンターパートとなることを提案したい。もちろん、中央での調整も必要であるし、地方も国レベルの枠組みの範囲内で動くことになる。
- ・ DEO、DDC や VDC の能力強化は、ちょうど我々が当初プロジェクトの内容として想定してきたマイクロ・プランニングに当たる。
- ・ プロジェクトの成果を、パイロットとなる VDC 内だけでなく、ワークショップ等を通じて他の地域に普及していくことが重要。
- ・ 財務省や MOLD との調整についていえば、National Planning Commission のメンバーと会ったらい。
- ・ 必ずタライ（平野部）を含めてほしいというわけではなく、タライの民族の多様性の経験は他の地域でも応用可能なので、できれば含めてほしいという程度。

【施設課】

- ・ 1教室の標準人数は、山間部40人、丘陵部45人、平野部50人。
- ・ 必要な教室数を算出する根拠となる生徒数については、就学していない子どもの数は入れていない。
- ・ EMIS や FLASH I、FLASH II のデータをもとに算出しており、完全に正確な数字ではない。

日時	2007年7月29日 11:45-14:00
訪問機関	教育スポーツ省 (MoES)
面談者	Dr. Lava Dev Awasthi, Under Secretary, MOES

(調査団から協議内容サマリー案、プロジェクト案の説明。以下ネパール側の情報とコメント)

1. 地方分権化と Provincial Government について

- 中央省庁で担っている役割を地方分権化しているが、現在の憲法で Province の設置が明記されている。Province は Region (administrative 拠点としてのみ機能) と異なり、今後連邦制度としても考えており、ガバナンス、管理、資金確保を担う。教育においては中央、province、地方行政ユニットからそれぞれ学校への資金フローラインもできることとなり、SIP グラントの配賦にも関連する。文章変更の必要性はないが、どこかで言及してはどうか。
- 今後教員給与以外に学校が自由裁量で使える予算を生徒数に応じて学校へ配賦していくことも検討中であり、SIP は今後も重要となる。
- SMC は通学児童のみを対象とし、NFE への対応に弱い。SMC の役割は SIP、リソース運営、学習達成度への関与である。不就学児童への働きかけのために VDC、DDC をかませた方が良い。
- MOES と MoLD の連携も進めていきたい。なぜなら、今後 DDC は MoF から直接予算を受けることとなるだろうし、DDC 予算における教育分野の比率が高いためである。

2. 他ドナーとの援助協調

- 2008 年から 5 年計画で EU による 25mil ユーロ (EFA プール基金へ 19mil ユーロ、学校レベルの能力強化へ 6mil ユーロ) 支援が開始される。6mil ユーロは SIP にも部分的に関わるものでもある。郡レベルへの供与には、HDI が低くパフォーマンスの悪い郡から対象とすることを検討。

3. PDM について

- タイトルの“School Management”について、ここで指す定義は、Governance, Management, Administration, Service としてほしい。SMC の運営上の役割は意思決定と実施であり、全てをカバーするものではないため。
- 上位目標で、就学率と退学率を標記しているが、目標は、学校通学だけではなく子どもが学習することである。← 学校レベルでできることとできないことがあり、教育の質については、教員の質、教授法改善なども必要である。本事業では SMC 能力強化による学校運営改善で質の改善により退学率が減る、など関与できることも含んでいると考える。
- アウトプットについて
 - 「1」と活動について、能力強化対象を SMC のみでなく学校 (校長・教員) も入れてはどうか。何故なら、学校内の活動については教員が進めるため。
 - 「2」VDC の後に Municipality も入れて欲しい。また明確に何についての能力強化をすることがわかるようにするために、DEO の後を“to improve to facilitate school based management”にしてはどうか。DDC の役割は計画と Appraisal である。アウトプットにオーナーシップをもたせるために、DEO が実施することをどこかに記載してはどうか。
- その他活動についての文言に対するコメント

4. 事業運営の MOES の役割部分について

- Project Director、Project Manager というポジション名では、通常業務以外の事業実施に関わる印象を受ける。一方実際の TOR からみるともっと low profile で良い。よって、“Responsible Authority”と記載する程度にとどめる。また、JCC については、現在も多くの委員会があり、これ以上増えると大変であること、また、委員会が政策への影響力をもっていないことから、既存ラインで郡から中央へ報告する形態とし、Annual レビューを共有する“Joint Sharing session”としてはどうか。

5. プロジェクト対象地域について

- Kapilvastu は、空路アクセスが良い。セキュリティについて、タライ西部は問題ない。
- Municipality のリソースについての権限が VDC より広く、税収に加え資金ソースを柔軟多様にするのが可能。VDC との違いは①銀行 (民間、投資、ADB) などから融資を受けられること。②把握しにくい人口、例えば所属の無いグループ (ストリートチルドレンなど) が多数いること。Municipality をプロジェクト地に選ぶかどうかについては調査団に一任する。

日時	2007年7月31日 10:50-11:45
訪問機関	教育スポーツ省 (MOES) 教育局 (DOE)
面談者	Mr. Hari Prasad Lamsal Deputy Director, Planning Section

(調査団からプロジェクトデザイン案の説明。以下ネパール側の情報とコメント)

- ANNEXIIIについて、DEOの下にRCを入れるべき。(DEOffice-RC-School, DEOfficer -RP-SMC)
- SSRは2010年7月に開始する。パイロットは今年から開始。現在 National Planning Commission (NPC)の承認を待つ段階(本日申請締め切り)。具体的内容は追って決定していく。
- 能力強化予算について、EFAプログラムにプラスして、EUの6Mユーロ(全国対象)とADBSSRキャパビル資金(3郡対象)を一元化することが合意され、政府ラインから拠出する。学校レベルのキャパビル(報告、モニタリング、監査、透明性など)として①3郡でのインテンシブなキャパビル、②それ以外の郡での2010年からどのように拡大していくのかを探りつつキャパビルとSSRイニシエーションで実施していく。
- 他ドナーによる学校レベルのキャパビル支援が入る中、JICAの本事業の意義は、よりボトムアップであるということ。ADB/EUは学校レベルには入らない。キャパビル研修はするが運営の実践は行わない。
- 重複について、研修内容がSIPとして実施されている地域ではSIP研修は実施しない。JICAがSIPキャパビルを実施しない場合は、その地域に政府資金を入れるということになる。
- ADB支援について、“Technical Assistance” PackageでコンサルタントはMOESではなく、郡レベルに入る予定(人数は不明)。SSRコーディネーションは郡レベルで必要となる。例えばKapilvastuは本事業と重なるだろう。ADBはマクロレベルでSIPのみではなく、政策、School Mapping, School framework全体についてみる。JICAはミクロであるため重複とはみなさない。また、Mr. Hariが調整役なので、ADBと調整することを確約したい。
- MOESでも協調は確保したい。SIPに関する会議にはJICA専門家を含め、全ステークホルダーで共有したい。
- School Training Packageは一つであるべき。JICAとしては、学校レベルへのアプローチから得たFiningsを中央でSSRなどにインプットするという貢献ができる。1, 2年は未だ難しいだろうが、CASPも他の郡への広がりを見せている。中央ができることは、政策や他の郡への波及を促すことが役割。
- JICAからの希望として中央が何を知りたいのか、試してみたいことなど言って欲しい。
- Annual Joint Meetingについて、レビューは9月に進捗をシェアすると良い。EFAプログラム会議のように、そのうち教育TAドナーの会議として他ドナーと情報共有できる場が作れると良い。メンバーについて、草の根レベル(学校)を入れることも検討してはどうか。

2. 面談議事録（援助機関）

日時	2007年7月31日 8:30~9:30
訪問機関	ノルウェー大使館
面談者	Ms. Kamla Bisht, Political and Social Development Advisor

1. SMC 支援について

- ・ SMC の構成についてはガイドラインがあるが、ガイドラインを改訂したいのか。（←そうではないと回答）・確かに、規定では女性一人を含むと書いてあるので、それ以上増えない状況。SMC 選出には情実人事も多い。
- ・ SMC 支援は、既に日本が実施したのではないか（←セーブ・ザ・チルドレンの事業などで支援したと回答）。学校によっては、SMC が大変活発なところもある。
- ・ 現在、SIP は SIP を作成すること自体が目的となっており、有効活用されていない。SIP のための予算配賦も十分ではない。DEO で、SIP の内容が活用されていない。
- ・ SIP を作成したところで、予算配賦が十分でなければ SIP が活かされない。教科書予算の SIP グラントからの除外は重要であり、既にドナー間でも議論されている。

2. 地方行政の支援について

- ・ 郡レベルでのネットワーク作りは、DEC など、既に出来ているところもあるのではないか。（←既にあるところはそれを支援するのであり、二重に作ることはしないと説明）
- ・ 格差は確かに存在する。郡レベルでも、多くの財政収入が見込めたり、NGO が活発に活動している郡は有利であるし、逆に収入も見込めず、NGO もあまり活動していない郡は不利である。特に北西部の郡は状況が厳しく、学校も地理的に拡散しているため不利である。

3. 現在のノルウェーの役割

- ・ 現在、ノルウェーがプールドナー間のフォーカルポイントとなっている。プールドナーは、その他にデンマーク、フィンランド、DIFID、世銀、がおり、最近 ADB と UNICEF が加わった。フォーカルポイントは4月から任期1年間で、会議の準備、招集、MOES との協議の窓口等、ドナー間のとりまとめ役を行う。
- ・ MOES の調整能力はとてもよく、情報もシェアしてくれる。ただ、制度的な面や、政治的な面で、限界がある。
- ・ ノルウェーとしては、SSR が開始される 2009 年までは現在の支援を続けていく予定。その後どうなるかは本国の意向次第だが、我々としては教育分野は継続して支援していく必要があると考えている。
- ・ SSR はネパール側（MOES）のイニシアティブで進められている。我々はあれこれ指示するのではなく、MOES が必要と考えるところに資金を拠出してくという考え方である。CERID のような技術的な支援も実施しているが、あくまでも実施主体はネパール政府側である。

日時	2007年7月31日 14:30-15:30
訪問機関	ADB
面談者	Mr. Krishna R. Panday, Senior Project Implementation Officer

1. SSRについて

- パイロット3郡へ800万ドル拠出予定である。活動が明らかになっていないため、使途はまだ明確でない。SSR コア・ドキュメントでも様々な政策の欠如 (Policy absence) がある。ADBとしては、ADBが決定するのではなく、政府が考慮して対応していく、という立場である。
- 地方政府の役割が重要になる中、Transitional Planが必要と感じている。例えば、教員雇用などもSMCや地方政府の役割となっていくのかどうか。①能力強化と②小学校の学年拡張(G8まで)があるが、拡大の反対に運営学年が減る学校もあり得ることをどのように調整していくのか等について。
- SSR調査で7月に対象郡の一つダゲルドラへ調査を行った。SIP計画のエクササイズ、ステークホルダーの合意形成、学区の調整が必要であることが明らかとなった。郡ごとの課題の多様性を考えるとどのように3郡以外に適用していくのかという点は、ADBも懸念している。ステークホルダーとのコンサルテーションを重ねる必要があるだろうし、例えば、ローカル・カリキュラムにしても、現場レベルでは方法がわかっていないため、地域によって異なる事項に対する対応が課題である。
- EUとADBの能力向上資金について、2008年会計年度からEUとADBファンドを一元化することに向け、EU、ADBが教育メモランダムを結ぶため、それぞれBoardにかけている。ADBは、9月に決定する。ADBは800万ドルの使途は建設、ローカル・カリキュラム開発など何でも可能な資金としている。EUとはModel building 対象郡以外の郡に広げるのかどうかは不明。また、「能力強化」の定義について、リソースとしての施設を指すのか、人的能力強化を指すのかなど未だ不明確であり、協議が必要である。
- 政府も計画の考案過程にあり、2009年から明らかになっていくとみている。SSRは2008年2月にドラフトができると聞いているが、ドナーサイドは1~1.5年程度、SSRに合わせていく時間が必要である。
- 学校間の公平性について、G9-G12レベルの学校でも現在の配賦には満足していない。教育の質について、政府は何も方策をとっていないといえる。
- EFAプログラムとSSRパイロット期間について、政府は重複は避けるということである。ミニマム・セッティングについては数年後にレビューするとのことである。
- MOLDの立場としては、SMCのみでなく、VDC、DDC等も関わらせるべきであり、リソースがDDCを通るべきという考えとのこと。DDC又はProvinceが、リソースを拠出する必要が出てくる。どちらにしても、学校/SMCが運営に責任を持つ方向性であり、場合によっては、現在のSMCの活動がLocal Government Actに反するものである可能性があり、選挙後の地方政府がアクションを取る可能性もある。又、教員組合・Teacher service commissionは全てをSMCが決定することについて疑問をもつ立場にある。
- このように政策に欠如が見られている。この点もADBが決定することではなく、ADBからは、Education Planning Commissionからの承認が必要であると提案している。政府はpolitical、administrative ボディで調整し、一つのシステムにする必要がある。多様性については、カリキュラムに沿いながら決めていくべき。課題はとても多い。
- SMC能力強化は、疑いの余地無く必要である。SMCに全責任を渡すということが決められているわけではないが教員採用については、注意が必要である。従来DEOが決定し、SMCはプロセスを観察しているだけであった。また学校間で格差が出ることも注意が必要である。ADBは、基礎的なレベルの資金供与はすべきと考えるが、そのためのアカウントビリティ・メカニズムが必要である。しかし、中央ではできないので、現在、協議中である。
- TA計画について、現段階では、コンサルタント派遣は決定していない。200万ドルのグラントで長期コンサル3名がいる(①EPC、②SSR、③MOES能力強化)。政府側が決定するが、①スクールマッピング②CERIDに入っているSSR運営支援の2名を検討している。800万ドルについて必要であれば、SSR計画がTransitionalであるため決定してから、DEOのニーズに応じて検討となる。

日時	2007年7月31日 16:00~16:45
訪問機関	World Bank
面談者	Dr. Rajendra Joshi, Senior Program Officer

1. プロジェクトのコンセプトについて

- ・ 学校／SMC に直接働きかける今回のプロジェクトは大変効果的。
- ・ ネパールでは、1971年以前はコミュニティが学校を運営していたし、現在でも、学校が必要な場合には、コミュニティが場所や校舎、教員などを自分達で調達し、unaided School として始め、政府が後から Aided School にするという現状がある。2001年の改正により、SMC メンバーはコミュニティから選出され、コミュニティに対して責任を持つことになり、SMC の役割が強まった。
- ・ ネパールの教育の現状を変えるには、学校／SMC から変えていくボトムアップ型のアプローチが効果的である。

2. VDC / DDC について

- ・ VDC は、Secretary 以外は「政治家 (Political Pearson)」であり、政治的であるため、多くを期待することは出来ないと考えている。
- ・ 一方 DDC には公務員がおり、District レベルで資源配分を変えていく必要がある。そのためには、人々のプレッシャーが必要。

3. Community-managed School Program について

- ・ Community-managed School Network をつくり、約 3,000 校(殆ど全ての Community-managed School) が参加している。それぞれの学校が個別に働きかけるよりも、ネットワークをつくり、共同で働きかける方が効果的であり、beneficially management を求める活動を展開している。
- ・ Community-managed School の実施においては、Community mobilization などで NGO を活用。政府が 130 の NGO をセレクトし、その中から世銀が選定を行った。

日時	2007年①7月31日 17:50-19:00、②8月1日 16:00-17:10
訪問機関	①JICA事務所、②SCJネパール事務所
面談者	①CASP小田康子専門家、②SCJ定松栄一氏

CASP、SCJの活動・会計計画を基に、コスト積算、それに伴うコミュニティ対象の活動に関するローカルNGO登用、コミュニティ動員に関する手法の聞き取りを行った。

1. NGOの選定と能力

・小田専門家

- CASPでは独自のクライテリアを作成した。例えば、拠点が対象郡にあること（本部がKTMでも）、NFE事業経験（特に優先度が高いクライテリア）など。全国誌で積算した契約金額を提示し公募。選出はDEOと共に実施。特に最終選考の2団体に関しては、透明性を保持するため、クライテリアに沿った受託要因を詳しく説明した。
- 日本で想像する以上に能力をもった現地NGOは存在する。カトマンズ拠点のNGOは中でも能力が高い。ただ、現在CASP事業の再委託を行っているNGO9団体の中で能力の差がある。ダディン拠点で選出したNGOは、World Education（WE）との事業実施経験、NFE経験があった。一方で、コミュニティモビライゼーションに力を入れるならば、そちらの経験があるNGOを探すなども方法である。
- NGOにはNFE経験をもつ団体が多く、SIPや校長が対象となる公教育の場合、数が少ないだろう。退職後の教員が設立したNGOなどもある。DEOとの調整は重要となるため、この点は考慮した方がよいのではないかと。
- CASPでは、NGOとの事業実施で上手く体制をたてるのに2.5年かかった。

・定松氏

- SCJでは、以前から関係のある元SC職員が設立したASMAN NEPALと共同実施。
- SIPの改善について明確なコンセプトを持って活動しているNGOはあまりない。WBのリストは入手しても、その後各NGOの活動については、現地訪問をし、特に研修実施現場をみることを勧める。SCJからは特に紹介できないと思う。定評がよくわからないため。
- World Educationは中でも質の良い団体である。SCJの草の根パートナー事業において、コミュニティ対象の5日間研修は、SCJ職員、アスマン職員、WE職員の計3名がファシリテーターとなって実施した。WE職員は知り合いとしてファシリテーターを引き受けてくれたが、WEとしてのルートではない（コンタクト時に注意）ので、ファシリテーター派遣をするということではないだろう。WEはローカルNGOを紹介できるかもしれない。
- ◇ コンタクト Mr.Ek Raj Joshi, Quality Education Specialist,
 - 英語はあまり得意ではない
 - mobile phone 984-1362392, Office tel 4422385
- SCJとしてもSIPを核にした活動は初めてである。ローカルNGOの選定には、教育分野とくに公教育の経験が必要であろう。ローカルNGOは行政（DEO）や学校とのつきあいを苦手とする傾向があるため。アスマンはDEOや学校とのコンタクトがあった。INGOは、行政とのコンタクトや会計管理などの経験から信頼できる。ローカルNGOと直接やり取りするためには、相当覚悟が必要なのではないか。その点で、INGOを間に入れることも手である。

2. コミュニティ対象活動と事業実施体制

・小田専門家

- ダディン郡、フィールドはNGOに任せ、一月に一度のペースで出張。（ゲストハウスに宿泊）。NGOは自身の事務所を拠点に活動をしている。シラハ郡 DEO内に拠点を設けたが、NGOがDEOに仕事を頼まれたりして使われた。この可能性はあるので、拠点はDEOと分けたほうが良いだろう。
- NGO以外に、NFE学校ごとの担当として、地域から選出した無償の教育ボランティア（Education Volunteer）を指名した。NFEファシリテーター（*下記）の手伝いとして、ファシリテーターが学校に行けないときに行って貰ったりしている。無償のためあまり高いことは期待できないし、辞任もあるが、知り合いや家族を紹介してくれる。
- ファシリテーターは、政府が給与支給。政府クライテリアがあり、DEOが選出する。
- NGO以外に、統計分析・システム構築、VEP作成担当に、コンサルタントを各一名雇用し

- た。
- コミュニケーション手段は、ファックス・電話。地方への重要な書類の送付には国内クーリエを利用した。飛脚に依頼したこともあるが、着かないことがある。

・ 定松氏

- コミュニティについて、教育行政についてはほとんど理解していない。例えば資金ソースと用途を整理して説明することから始める。
- コミュニティを相手にするアプローチとしては、地域全体の学校に一度にはいるのではなく、フェーズ化するなどが必要ではないか。全く SMC が存在しない（多くの学校でみられる）、SIP を作っていない（校長のみ）など、運営が弱い学校から始めることは勧められない。ある程度能力がある学校から入りモデル校を作りコアにして周辺の学校に広めるという手段が良いのでは。学校運営は政治的で、SMC メンバー構成も校長の家族だったり、コミュニティ内に対立グループがあったりする。こうした学校に外部から SMC メンバー選出に介入することは、悪影響であったりする。そのような問題が無い学校を選出することも必要。なおモデル校がリソース（支援）を入手しているようなことが見えると、他校の動機付けになり、自ら SMC の改善を行うなどしてから、アプローチしてることがあり得る。こうしたことを判断できる NGO を選定するべきである。
- 低カースト・先住民族を巻き込む方法について、突然公の場所に出しても意見が言えるわけではない。高カーストの人の話し方は子どもの通学をすすめる説教モードになる傾向もある。子ども同士ではあまり先入観が無いものの、子どもであるだけにダイレクトで自覚していることもある。この背景なので、まずは、低カースト、先住民族の希望や例えば子どもを通わせない理由など（教育の重要性への理解が低いというより代々通学していない習慣などが理由となる）は、彼らだけに別の場を作り、本音を話させてから、NGO が巻き込む働きかけをしてあげることである。
- SMC 以外の学校支援委員会について、SCJ がコミュニティで協働しているのは既存の住民組織である青年グループや女性グループ。全てのコミュニティに存在しているわけではなくケースバイケース。住民組織がある場合は SMC 以外にそういう組織も協力を促す。一般に子どもの教育に反対する人はいないので、協力的であるはず。
- リソースについて、団結が強い SMC では、自ら頑張ってみつけてくる。リソースはあるところにはある。その持って行き方をファシリテートするのが外部の役目。例えば、WS で 100 ルピーを寄付するなどのデモンストレーションし、その場で寄付を募るなど。その場で集まらなくても、後日、文具や家具などを寄付する動きができる場合がある。住民は DDC や DEO に予算があることも知らないため、伝える。そうした機会を作っておく立場にたつ。
- SCJ・アスマンは、対象各村に村の中から「地域モビライザー」を選出している。ファシリテーション・ノウハウの研修は行う（とはいえ、自分が話す前に人の話を聞く、などくらいの程度でも機能する）。こうした人材はどこにでもいるか、というとそうでもない。人材がいる場所から入るといふこと。外部がゼロから全てするのは現実的ではない、素地がある人への機会の提供を行うという立場にいる。
- 識字教室の児童が公教育の学校の途中学年から入学できるようにしている点について、規定もあり書面での交換では抵抗がある場合があるが、口頭で校長と約束を取り付け、規定の登録期間内の登録を促すようにするなど配慮して可能となっている。良い意味でフレキシブルなので、話し合いにより実現する。
- 顕著な貢献のあった校長、教員、保護者などの表彰を行っている点について、ネパールでは、結果について何らかの表彰（認める）があるほうが良い。通常、校長や教員に保護者がアプローチするのは文句を言う時などのみであるため、公の場でほめるなど、シンボリックな意味で良く、賞品の中味ではなく認めてあげることが重要。よって、ローカル NGO の事業運営費から拠出できる範囲であるし、SIP に盛り込んでも良い程度。（SCJ では一校につき 3 ヶ年で 19,200 円計上。1 人数百ルピー程度）
- ベースライン調査について、アスマンは 14 の VDC で 500 人を活用して、1 ヶ月で全就学年齢児童の調査を行った（調査結果は JICA ネパール事務所小林氏に提出済み）。
- SIP システムなど、政府の規定がいろいろあるが、ゼロから構築するより、既にある点で改善点を見つけるほうがやりやすいと考えている。また、政府制度に沿った活動には、学校も SMC も反対しない点が利点。

3. 事業費目、研修など

- ・ 小田専門家

- フィールドでの研修参加者には、日当は支給しないが、3時間もかけて歩いてくる参加者などもあるため、お茶・菓子を出すのが基本であろう。その他、研修費用には、バナナ（ネパールでは大切）、ジェネレーター（燃料費）がかかる。
- 以上、交通費に関しては、CASPで規定を作成している。また、JICAネパール事務所で国内旅費（日当・宿泊）規定を作成中とのこと。→CASP規定専門家内の合意が取れば、澁谷さん、伊藤にEメールで送付を依頼。
- 研修費、交通費などは、本事業でダイニングを対象郡とする場合には、調整のため合わせて欲しいとのこと。

・定松氏

- 人件費について、アスマンの上級職員はINGOの地方事務所長レベルの給与レベルになっている。村レベルのモビライザーには月1,000RP支払う。
- 研修費について、交通費（実費支給でバス代など地域による）、スナック（サモサ・ビスケットなど1人20~30RP）、文具（ノート・ペン）、研修キット（入手した教育省と作成したマニュアル、カレンダーなど→SCUSが作成した購入可能）。
- 移動費、DEO長などのレベルの場合、遠隔地かは、SCJもちでチャーターしたレンタカーなどであればあり得るが、先方も忙しいことに配慮し、空路での移動にする。

日時	2007年8月1日 10:30~11:30
訪問機関	UNICEF
面談者	Ms. Linda Jones (Chief, Education Section) Ms. Eriko Onoda (Planning Officer)

1. マイクロプランニング

- 2004年から Welcome to School プログラムを実施しており、その中でマイクロプランニングを支援している。プログラムとしては、大変大きな成果を挙げていると考えている。SSRのパイロット郡では、カピルバストゥ郡とダデルドゥラ郡で実施しているが、ラスワ郡では実施していない。
- 各学校でSIPを作成した上でAnnual SIPを作成し、それを郡レベルの計画に反映させるプロセスを支援している。なお、SIPについては、たとえSIPを作成しても、それに見合う予算が配賦されないのが問題である。
- カピルバストゥ郡でも郡レベルのスクールマッピングを実施し、大変よい結果を得た。学校からのSIPのデータを集積して、ボタン一つ押せば郡内の学校の状況が一目でわかるようなシステムを作っている。実際、CAPの対象VDCである学校と、そうでない学校とは、大きな差が出ている。
- UNICEFの2008年~2010年の国別事業計画においては、郡レベルのマイクロプランニングのプロセスを強化することを考えている。このマイクロプランニングの事業はDOEのラインで実施しており、Hari氏がカウンターパートである。また、特にスクールマッピングにおけるカテゴリー3、4等にある底辺20%の特に困難な状況にある学校をCAPの対象として重点的に支援することになっている。
- UNICEFは地方分権を基本としている。したがって、MOLDとともに事業を実施しており、またUNICEFのファンドもDDFに入ることになっている。
- ドナー協調はとても大切。Coordinationよりも進んでpartnershipが重要である。
- MOESの予算配賦の問題点は、年度末になって配賦されること。執行する時間がほとんどなく、執行残が多くなる。

2. 学校建設について

- AEONプロジェクトは終了した。学校建設は、本来UNICEFの実施する事業ではなく、AEONプロジェクトは特殊な事例。CAP事業ともリンクしていない。ただ、学校建設とあわせてSMCの研修、SIP作成、教員研修等のソフトコンポーネントを組み合わせた事業を実施している。
- カピルバストゥ郡で学校建設を実施するのはよいが、今郡で必要とされているのは、教室の増設ではなく学校の新設。

3. 本プロジェクトについて

- なぜカピルバストゥで事業を実施するのか。このプロジェクトの図を見ていると、いくつかの点を除けば、まるでDACAWプロジェクトの図のようであり、重複するのではないか。SSRのパイロット郡であることが理由であれば、ラスワ郡で実施することも検討できるのではないか。
- DACAWはWorld Educationと共同で実施されているので、World Educationと話をするとよいと思う。
- カピルバストゥを含むタライ全域が先週から国連の治安基準のフェーズ3になったと認識している。UNICEFとしては緊急支援事業を実施していることもあり、フェーズ3であっても所定の手続きを経れば活動は実施可能である。

(※UNICEFとのインタビュー時には、DOEも巻き込んで現場レベルの計画を政策に結びつけているとの説明があったが、DOEに確認したところ、DACAWプロジェクトの成果についてはほとんど報告を受けておらず、現場レベルの活動に限定されていると理解している、との説明があった。)

4. その他

- ノンフォーマル教育についていえば、School Outreach Programは昨年からは開始されたので今後の方向性は明確ではないが、プログラムの対象校の多くがコミュニティースクールに変わったことは事実である。

日時	2007年8月1日 14:00~15:00
訪問機関	Denmark Embassy
面談者	Mr. Ove Fritz Larsen (Minister Counselor) Mr. Shiva L. Bhusal (Senior Programme Officer)

1. プロジェクトについて

政権がどうなるかは不透明な状況であるが、地方分権化の動きも進んでおり、SMC やコミュニティが主要なアクターとなっていくことは変わらないと思慮。そこで、概念図の中でも、SMC や学校を一番下に持ってくるのではなく、中央に位置づけ、そこから他の機関への働きかけを図式化したらどうか。コミュニティの活性化による学校運営改善というプロジェクトのコンセプトには同意。

2. Denmark の援助について

資金援助のうち、8割はプールファンドへ、2割は Direct Fund として、教育省／教育局からのプロポーザルを Steering Committee で審査し、援助を行っている。また、ESAT(Education Sector Advisory Team)として、教育省に1名(リーダー)、教育局に2名(計画担当1名、モニタリング担当1名)の合計3名の専門家を派遣している。

3. TA の統合について

TA も直接支援 (direct funding) も一つの傘の下に入れるべきだと考えている。そのため SSR では、一元化していく方針である。また、ドナー間のコーディネーションも強化していく必要があると考えている。

4. SSR での支援方針について

プールファンディングを続けていく予定であるが、教育省からの要請内容を精査する必要もあり、現時点ではなんともいえない。

日時	2007年8月2日 13:00-14:00
訪問機関	DOE Curriculum Development Center 内 Danida アドバイザーオフィス
面談者	Mr. Frank Jensen, Planning & Budgeting Advisor, Education Sector Advisory Team (Denmark) Mr. Jeet Bahadur Thapa, Senior Programme Officer, Education Sector Advisory Team

1. 新規技プロデザインについて

DEO のプロセスと DDC のプロセスは異なるので、2つのラインで考える方がよいのでは。学校、SMC の能力向上は、それだけでは意味をなさない。SIP が学校にとって意味のあるものであるとの認識が必要。

現在のネパールのプランニングは上からのものであり、それが下からのプランニングとあわせていく作業が必要。

SMC と SIP だけをターゲットすると、out-of-school children の問題には対処できないのではないかと。学齢期にある子どもについては、SIP で対応できるが、既に年齢が上の子ども、中退してしまった子ども、成人非識字者は、VEP でないと対処できない。従って、SIP と VEP のリンクが非常に大事だと考えている。

2. VEP への支援

- ・ これまで 300 の VDC で VEP 策定支援を実施。現在別の 300 で実施中。来年は 200 の VDC をカバーする予定。初年度は策定できていない VDC も多かったが、現在は多くの VDC で VEP が策定されている。
- ・ この VDC 選定においては、女性、低カースト、少数民族の人口や指標に着目して選定している。
- ・ さらに 300 の VDC に 300 の CLC を置くことを計画中。
- ・ 事業実施のお金は現在デンマークの支援で実施している。ただ、VEP が策定した計画を実施するために必要な予算は中央が出すべきと考えている。これまではノンフォーマルセンターや ECD のセクションが幾つかの事業実施にお金を出している。将来的には、VDC レベルに VEP 実施のためのブロックグラントを教育省が出すべきと考えている。

3. SMC の能力向上への支援

- ・ DANIDA の支援で現在 DOE の school management section が研修を計画中。来月からチトワンで研修を開始する予定にしており、全体で 150 校を予定している。また、SIP のマニュアルをもっとシンプルにするよう、改訂作業が行われている。
- ・ ただ、SIP の役割、意義付けが明確になり、SIP が学校にとって役に立つものと認識されない限り、研修だけを実施しても何も改善されないと考えている。

4. TA について

ESAT は 2009 年 7 月までは継続されるが、それ以降どうなるかはわからない。

3. 面談議事録（ダディン フィールド調査）

日時	2007年7月25日13:45 - 14:45
場所	District Development Committee of Dhading District
面談者	ダディン郡内のVDC Secretary 4名

1. VDCの組織

- VDCの議長は選挙で決まるが、未だ選挙は行なわれていない。VDC Secretaryが1名いるのみ。VDC Secretaryは、Civil Service Commissionによる任命。

2. VDCの役割

- 教育に関してVDCでは、校舎等の建設、家具、臨時教員の給与に支出を行なっている。
- 支出の規模、全体予算の中での比率は、ニーズに基づき、VDCが決定する。
- 1人のSecretaryによれば、彼が勤務する3つのVDC（兼務）では、75%を教育にあてている。ただし、昨年は、70%が電化にあてられたため、教育にあてるお金がなくなった。今年は道路にあてる予定。
- VDCはmass meeting、住民自身によるコミュニティミーティングを通じて意志決定を行なう。

3. VDCの予算

- 予算の割り当てについて、国が事業のリストは示すが、上（下）限值、目標値を示す訳ではない。
- 当該VDC独自の税源はない。

4. VDCの計画策定

- 計画策定については、国内の混乱のため、VDCのデータがなくなっており、Districtのデータを活用している。計画値は設定していない。
- 4 Village中3 villageでVDP、VEP作った。両者は相互に関連しており、VEPへはSIPからのインプットがある。SIPはVDCにも提出される。SIPには質の問題がある。一方で忙しいので評価できない。

5. 他機関との関係

- 必要なときにRCにコンタクトする。RCからVDCへのコンタクトはない。
- VDCとDEOの接点は弱く、JICAがDEOへの支援を行なう際、VDCに対しても技術的な支援が行なわれることを望む。

日時	2007年7月24日 15:00-16:00
訪問機関	Janajagriti Lower Secondary School, Mahadebthan village (Unaided school)
面談者	Mr. Sanu Kaji Ale (Head teacher), 2 teachers

1. 学校の設立経緯/ 学校の現状

- ・当初は160名の児童、4名のボランティア教師からスタート。
- ・ILOが実施しているNFEプロジェクトとして開始した。その後学校として継続することを決め、ILOから児童あたり500ルピーの支援を得た。
- ・現在はECDクラスに加えて1-8年生の計687名が在籍。2年と6年は2クラスある。9年生と10年生も近々追加してきたいと考えている。
- ・児童の75%は移住してきた労働者（碎石の仕事に従事）の子どもで、残り25%はこの地域の出身者。中には1時間かけて通って来る子どももいる。
- ・この学校の近くには公立学校がある。
- ・教師は12名。
- ・11教室+4教室（オフィス、コンピュータールーム、図書室、食堂、ECD教室）がある。

2. 現在の資金源

- ・VDCから1年間、90,000ルピーの支援を得、その後、採石トラックの通行にかかるコミッションを一台につき25ルピー徴収することをVDCから認めてもらっている。
- ・その他、NGOや日本人（個人）の支援（土地購入に60万ルピー、図書室整備）、敷地内の食堂のレンタル料（年間2,300ルピー）、セミナールームの貸し出しなどを加えて、160万ルピーの予算を集めている。
- ・4、5年生からは授業料を徴収している。
- ・12名の教師のうち、5名の教師には、DOEからRelief Grantが支給されている。
- ・その他DOEからは低カースト層や女子児童のための奨学金、図書室整備のための補助金（20,000ルピー）、教材費、SIP Grantが支給されている。

3. 独自の取り組み

- ・この学校では、貧困層の子どもや成績の良い子どもに奨学金を出しており、教師も毎月40ルピーを給与から寄付している。
- ・貧困層の子どもについては、授業料を徴収しておらず、文房具を配布している。

4. SIP策定

- ・2年前から作成している。初年度はDEOが実施しているSIPオリエンテーション研修に参加できなかったが、その後RPにリクエストし、研修を受けられるようになった。
- ・現在SIP Grantは、教科書購入、教材（顕微鏡など）、貧困層の子どもへの学用品の補助にあてている。

5. 学校の将来について

- ・今後生徒の数が増えることも想像され、教師の数も増やしていかなければならない。従って、いつまでもunaided schoolでは良くないと考えている。昨日のSMC会議で、aided schoolとして申請することを決めた。
- ・インタビュー後、DOEの計画課から出たコメントは以下の通り。
 - DOEは、現在unaided schoolをaided schoolに転換する方針をとっていない。aided schoolsには、正規の教員が配置されることになっており、そのための給与が必要となるが、正規の教員増加を制限する方向にあるため。
 - 児童が在籍している限りはunaided schoolの教員の給与補助は続ける方針で、また教員給与の補填として配分されるrelief grantの額を正規の教員給与に近づけることを検討している。
 - このため、aided schoolではなく、community-managed schoolに転換することを奨励している。

日時	2007年7月24日 15:00-16:00
訪問機関	District Development Committee of Dhading District
面談者	Mr. Bandari, Chief District Engineer (acting Local Government Officer) Mr. Ramesh Adhikari, Planning Officer

1. DDC の予算

- ・ 地方開発省からの予算は5千万ルピー。その他石材の輸出や地代、電気代などから収入がある。
- ・ 教育は郡の第一優先分野であり、地方開発省予算のうち1,000万ルピーを教育にあてている。
- ・ 教育への支出は、学校の施設建設と高等部の申請に必要な20万ルピーの肩代わりである。教育の給与はDDC予算からは支出しておらず、VDCに任せている。
- ・ すべての学校のニーズに対応することはできないが、むしろ、通常のDEOやVDCの予算でカバーできない、緊急時（例えば台風で屋根が壊れたなど）に対応するための予算と認識している。
- ・ ただし、今年は教室を新設している学校で申請した全ての学校の屋根代を負担することを約束している。
- ・ 支援する学校を決定するプロセスとしては、個々の学校がVDCの推薦状（必須）とDEOの推薦状（必須ではない）を要請書に添えてDDCに提出する。DDCが実際に学校を訪問した後決定する。

2. DDC の組織

- ・ セクター別のプログラムオフィサー（農業、情報、社会開発：教育および保健）と、District Technical Officerが存在。

3. VDC の予算

- ・ VDCには、100万ルピーの地方開発省予算がある。そのうち人件費（VDCの人件費や補助教員の人件費を含む）に20%、施設に80%をあてるよう、ガイドラインが示されているが、現実には必ずしもこれに沿っていないケースも見られる。DDCとしてはガイドラインでは現状の課題は解決できないことを理解しており、VDCに対してガイドラインを守るよう、指導することはない。
- ・ 同様に各セクター毎にイヤマークされた予算はなく、最低支出ラインも決められていない。

4. VDC の組織

- ・ VEPがそれぞれのVDCで作成されているかどうかは不明。

5. DDC と DEO の関係

- ・ DEPは策定されているが、DDCではその内容を把握していない。
- ・ 学校建設の優先度決定においても、DEPは活用しておらず、直接学校からの要請を受けてから検討することになっている。
- ・ DDCは政策を決定し、それを実施に移すのがDEOという認識である。
- ・ DEOとDDCは半年に一回会合を持っている。DECの会合は2、3ヶ月に一度の割で開催しており、教師の数、試験、奨学金等について議論を行う。

6. UNDP プロジェクト (DLGSP) について

- ・ ダディン内50のVDCのうち、10VDCをカバー。
- ・ 村落内に新たにcommunity organizationsを作ってもらい、そこに対して、ローン、シードマネー、ソーシャルモビライザーを提供している。これらの資金を使ってCOがそれぞれのニーズに合った研修（識字・技術訓練を含む）を実施。
- ・ ドナーの資金に対してDDCは200万ルピーのマッチングファンドを出している。UNDPは500-600万ルピーの回転資金を出している。
- ・ 人口センサスは10年に一度CBS(Central Bureau of Statistics)、リソースマッピングはDDCレベルで実施している。DDCは情報センターという位置づけ。
- ・ ダディンでは50VDC中35VDCしかセクレタリーがない。（セクレタリーはpublic service commissionからの人員配置）

日時	2007年7月24日 17:40-19:00
訪問機関	ダディン郡教育局 (DEO)
面談者	教育局長

1. VDC の役割

- ・ VDC は、SMC が雇用する教員給与を負担している。VEP は、以前はノンフォーマル教育のみを扱っていたが、現在では公教育、ノンフォーマル教育両方をカバーしている。20 の VEP が策定されている。
- ・ 選挙で選ばれた人材がいなかったため、VDC の本来の機能はほとんど実現していないものの、VDC セクレタリーによって運営されている。
- ・ VDC と DEO の連携は特にないが、VEP を作る必要性について理解するようになった。

2. 本事業対象校のクライテリア

- ・ VDC 単位で選び、RC の管轄が異なる複数の VDC 内のすべての学校を対象としてほしい。
- ・ ダディン郡で実施している CASP では、インテンシブな支援をうける NFE 9 校に対して、他の NFE 校から不満がでていう現状もあり、可能な限り、3 つの選挙区単位からそれぞれ VDC を選出するのが望ましいと考えている。
- ・ 不利な立場におかれている人口として、選挙区 1 と選挙区 2 にタマン、クマール (陶器・漁業)、テラー、選挙区 3 にチェパンなどがいる。

3. 学校データ

- ・ この時点で入手したデータは、20RC、50VDC、3 選挙区、7 監査官というデータのみ。
- ・ Un-aided school, NFE も含んだ学校データの提供を依頼した。

4. SIP 研修について

- ・ 郡レベル - DOE のマスター・トレーナーから RP が District Trainer として研修を受ける。2 日間の研修で、一日 2 セッション。マスター・トレーナーは 1 セッション (1 時間から 2 時間) で 300R 支払われる。参加者の RP とゲスト用にも日当がでる (文具費として 60Rp.、スナック代として 12Rp.)。RP への研修はファシリテーターガイドブックをメインマニュアルとしている。
- ・ RC レベル - 年 2 回、RP から 2 日間の研修を校長と SMC 議長がうける。SIP の更新、計画が焦点で他はモニタリング等。研修時期は 11~12 月頃 (SIP 更新) と 5~6 月頃 (SIP 見直し)。RC に集合して実施。リフレッシュメント費用は出している (以前は 25RP であったが 150RP/1 日になった)。

5. SIP 開発の成果について

- ・ 以前 SMC は予算について知らされていなかったが、SIP 導入後、予算がどれほど必要か、どれだけ得られるか、どれだけ更に必要か、などがわかるようになった。RP などが学校を訪問し、関係者の関わりを促進している。参加の頻度は増えたが、資金面への貢献はあまり増えていない。
- ・ SIP 導入後、現状と目標との比較ができるようになった。
- ・ 現状で発見された問題と課題点について、DEO に対するコミュニティからの申請や訪問が増えた。しかし DEO の予算では改善できないので、フラストレーションがたまっている。
- ・ 児童が増えると SIP グラントが増えるため、学校は SIP 策定に力をいれたと思う。就学率も増えたようだが、過去のデータは信頼性が高くない。
- ・ DEO として、地域、問題、課題について特に改善したいと考える点は以下の通り。
 - 現状の SIP 分析によると、教員、校舎 (教室数)、SIP 全体の運営能力の向上がニーズである。
 - DEO としては、教授法、教材不足 (教員のスキルがあっても活かさない)、家庭での教育 (全て学校にまかせている)、Child Friendly School についての研修 (SMC、教員、PTA 対象) が重要と考えている。オリエンテーション (CFS や家庭での教育などについて) 3 学年までの保護者に実施したい。
 - CFS になることで期待しているのは、学習達成度改善、出席率の改善、態度変容など。
 - 現在教育分野におけるドナーによる協力事業は JICA の CASP だけ。
 - DEO は 9 名。

日時	2007年7月25日 8:00~10:30
訪問機関	ダディン郡 Nava Durga Primay School (Community School)
面談者	SMC 議長、メンバー4名 男性4名、女性1名 (職業は農業2名、養鶏1名、主婦1名。全員が現在子どもを通わせているか、最近卒業させた。)、同小学校設立時の SMC 議長1名

1. 児童

- ・ 児童数は、就学前、1-4年あわせて150名以上。
- ・ 女子は半分、低カースト層の子どもは25-30人。後者は奨学金を得ている。
- ・ もともと Village に住んでいた人 (農業等) の子どもと、他の地域から仕事を求めて移り住んだ人の子どもからなる。
- ・ 周辺には私立学校が多数あるが、経済的にそこへは通えない子どもが来ている。

2. 教員

- ・ 教員は全部で5名。3名 (うち1名はECDファシリテーター) はコミュニティで雇用、1名 (校長) はDEO予算、1名は他の学校から臨時できている。
- ・ 政府の教員の給与は月4,000Rp、コミュニティ雇用は1,000Rp。
- ・ 教員は公募。
- ・ 教員は、Certificate level プラス教員免許を有している。
- ・ 教員は近隣のVDCの出身者。学校のあるVDCの出身者は1名いたが、現在ドバイに行っている。
- ・ 教員がムチを使ったり、怒鳴ったりすることはなく、仕事ぶりには満足している。

3. 教科書・授業

- ・ 教科書は学校にくる資金で問題なく購入している。教科書購入方法は、クーポン、reimburse、学校への資金配布と変わった。
- ・ 授業は10時から4時の間に7授業。子どもは弁当を持ってくる。

4. 学区

- ・ 全員学区内に住んでいる。20~30分歩いて来る子どもが2,3人いる。

5. 学校設立の経緯

- ・ (同校は川沿いに立地) 川が Village の境界。1993年に学校が設立される前は子どもたちは川を越えた隣村の学校に通っていた。この村が郡庁所在地であり、職を求めての流入住民が多く、学校が満杯になり、自分達の村に学校をつくることにした。創設時のSMC議長が土地を寄付した。親、コミュニティが教室の壁をつくり、屋根のシートはVDCが負担して、臨時の教室をつくった。
- ・ 2年前までは、恒久的な建物はなかった。その後、VDC、DDCの資金を得て、現在の恒久的な校舎(2教室)を作った。他に日本の無償資金協力で2教室が建設された。さらに現在1教室を建設中。
- ・ 無償の教室建設については、DEOが計画や進捗管理を行なった。
- ・ 最初は教員1名を親、コミュニティで雇った。当時は1年生のみの学校で、2年生からは隣村の学校に通った。
- ・ 1995年にDEOから1教員のポスト (relief quota) を獲得し、2年生のクラスを作った。

6. SMC

- ・ 議長は昨年のメンバー、3名は今年の4月から。
- ・ メンバー、議長は親の集会で決める。DEOの指名ではない。
- ・ 校長もSMCのメンバーである。
- ・ 定員は8名、1名 (Wardメンバー) は欠員。男性5名、女性3名。うち1名はDalitの女性
- ・ ミーティングは月1回。議題は、教室の不足等。

7. SIP

- ・ SIPは2年前に作成、5か年の計画である。会議に出席する等、作成に参加している。(一方で見たことがない、という発言もあり。)

- ・ 校長、SMC 議長が RC に行って研修を受け、1 回のミーティングを経て作成した。
- ・ 同ミーティングでは、学校建設、水、トイレ、学校の掃除等の 5, 6 の事柄が議論された。

8. 非就学児童、中退等

- ・ SMC では不就学児童をどうやってなくすかを議論した。不就学児童は、Dalit、他の地域から移り住んだ人の子ども。
- ・ 就学促進のため、インセンティブパッケージ、奨学金の供与 (Dalit の子どもは全員)、教員と SMC のメンバーによる戸別訪問を行なった。
- ・ Dalit の中には学校が無料と知らない人もいた。
- ・ 児童数は 95 名から 105 名に増えた。現在は不就学児童はいない。
- ・ ドロップアウトは年 1、2 名。
- ・ 4 年を修了した児童は全員、歩いて 10 分の距離にある別の VDC にある学校へ進み、10 年生まで通う。

9. 学校予算

- ・ VDC、DDC、保護者から集金する。新たな資金源については、SMC で意思決定する。
- ・ 学校予算については SMC は知らない。校長と SMC 議長が銀行口座の署名者。
- ・ 親の寄付で、2 名の臨時教員を雇っている。
- ・ VDC からは 3 回補助金 (各年 5,000、10,000、14,000R p) を受け取り、家具、校舎の修理に充てていたが、補助が出なくなった。昨年は VDC 予算の 9 割が地域の電化に活用されたため。
- ・ DDC からは校舎建設に 32,000R p 程度受け取っている。一部、日本の無償の校舎を建てる際に使った。
- ・ 学校独自の収入源はない。

10. VDC

- ・ VDC の 18 才以上の人口は、3~4,000 人
- ・ VDC は機能しておらず、必要なことは Council Meeting で決める。今年の予算では、90%は小規模水力発電の送電線設置に充てる。残り 10%を社会セクター、衛生、灌漑、コミュニティの集会所にあてる。

日時	2007年7月25日 8:25-9:45
訪問機関	ダディン郡 Nava Durga Primay School (Community School)
面談者	校長 (女性)、教員 (女性)

1. 学校概要

- ・ 生徒数 145 名 (女子約 65 名) (就学前、G1-4)。
- ・ 5 教室。3 教室校舎 1 棟 (日本の無償資金協力)、2 教室校舎 1 棟。1 教室はオフィス兼用。現在 1 教室を建設中 (建設費用はコミュニティの寄付 45,000Rp、屋根部分は DDC 資金)。
- ・ 教員計 5 名 (内女性 4 名)。給与は、11 年間勤務する校長 (教育省)、1 名 (Relief quota)、就学前教員 1 名 (DEO)、2 名 (コミュニティ寄付)。DEO の Admin Grant 11,000Rp/年で、2 人への給与を 1,000Rp/月支払っている。
- ・ カトマンズから車で 3 時間ほど、Dhading 中心地に位置する。

2. 地域の教育課題

- ・ 市街地に近く、地元の子どもの多くは、本校から 1 分程度に位置する私立学校に通学している。また、公立校 (中学校) が 20 分程度の距離に 2 校ある。一方で、Dalit や貧困層の子どもが本校に通学している。本校に通学する世帯は、紛争から逃れたり、労働者 (河の石採掘、碎石) として移住している者がほぼ 100% を占める。そのため、親の仕事のための移住による中途退学児童が多い。移住していった子どもは、移住先で通学していないのではないか。地域に戻ってきた子どもは再入学を認めている。家庭訪問もしている。

3. SMC について

- ・ SIP は主に施設に使うものと考えている。SMC は年間最低 7、8 回の会合で学校の問題を話し合い、意思決定をする場。また、学級建設に関しても、資金や労働力を調達するために働いた。
- ・ SMC メンバーは現在 7 名。保護者会議で選挙をして選定したが、保護者に移住労働者が多いため、5 名は地域出身の保護者で意志がある人がメンバーとなっており、特に規程に従って選出していない。SMC 議長はカトウマンズ在住の人で、著名で学校のために時間を費やせる人である。メンバーは 2 年おきに改選するが、5、6 年は部分的なメンバー変更のみである。学校のために時間を費やせないことが理由で新たにメンバーになる人はあまりいない。
- ・ SMC への希望については、特に無いが SMC 会議に全員が集合できることがあまりない。

4. SIP 制度について

- ・ 研修は、SIP 開始時の 5,6 年前に一度、オリエンテーション研修を 2 日間受けた。校長、女性教員 1 名、SMC メンバー。研修を受けた SMC メンバーは現在いない。
- ・ 計画は、5 カ年計画だと理解していたため、一度 SIP 計画を作成したのみで、毎年作成することは知らなかったが、修正として教授・学習法について追加することを考えている。SIP 活動計画内容は、学校校舎建設と臨時教員 2 名への研修。
- ・ 会計について、FLASH レポートは校長と教員で作成している。提出時期は FLASH レポート I が 5 月 (グラントは 5 月にもらう)、FLASH II は 4 月に提出している。監査について、Social Audit は SMC と PTA が毎年実施しており、保護者会で収支報告をしている。DEO の監査は、2005 年に 3 カ年分実施し、現在過去 2 カ年分を監査中。毎年の分は、DEO の Audit が来るまで提出していない。SIP の修正を今年から実施し始めた。

5. RC について

- ・ RP は定期的に来わってくる (前回は 2 ヶ月前。中心地に近いからかもしれない) がもっと頻繁に来て欲しい。校長が毎月会議で RC に行っている他、問題がある際には訪問し、助言を求めている。
- ・ この地域の RC は 43 校を担当している。
- ・ 会議で他校の校長 (2、3 人) と意見交換をする時もあるが、フォーマルな校長会のようなものはない。

6. 地域への告知方法

- ・ 学校については、生徒、手紙 (非識字の保護者には生徒が読む)、生徒が近所を訪問するなど。地域の集会は学校を場所として使っている。他に、エドウグア (ソーシャルワーカー) がいて、地域のお世話をしてくれている。

日時	2007年7月25日 13:30-14:45
訪問機関	ダディン郡 Richoktar High school
面談者	SMC メンバー2名、PTA メンバー2名

1. 学校概要

- ・ 生徒数計約 1,200 名（就学前、G1-4：356 名、G1-10：1,000 名、G12：1,200 名）。
- ・ 校舎 3 階建 1 棟、トイレなど（ドイツ支援）。
- ・ 地域住民は、農民、商業、公務員、役人、Dalit。
- ・ 本校以外に近くに私立校 2 校、政府校が徒歩 1.5 時間ほどの距離にある。
- ・ カトマンズから車で 3 時間ほどのハイウェイ近く、Dhading 中心地から 30 分ほどに位置する。

2. 教育課題について

- ・ 貧困 (Dalit と少数民族) が理由で家の仕事のため中途退学。Dalit は初等部の 50%、中等部の 25% を占める。それ以上の学年では低くなる。教育の重要性の理解が低い。卒業後はインドや労働者となる傾向がある。
- ・ 教育課題に対して、5 つ活動をしている。給食（卵とご飯）、保護者への SMC、PTA、教員の家庭訪問、ニーズのある貧困層の児童への制服とカバンの支給（2 年毎に一度）、豚を貧困世帯に供与、(上記全てドイツの団体資金による)、学校内の活動。

3. SMC の役割

- ・ SMC（6 名うち女性 1 名）は意思決定、PTA（9 名うち先住民族 1 名）は意見を提案という役割分担。
- ・ メンバーは、保護者会（mass gathering）で選挙する。立候補ではなく推薦によることが多い。規定に沿うことにしているがその通りになっていない。Dalit 枠について、SMC 議長が Dalit 候補をあげたが、選出されず空席（詳細は議長不在で不明とのこと）。
- ・ SMC メンバーの任期は 2 年であと 1 ヶ月で改選（2 年 2 ヶ月勤めた）。Dalit は忙しく、非識字者のため難しい。聞取りに参加していた SMC、PTA 2 名とも保護者。
- ・ 保護者会（mass gathering）は手紙で告知し、学校の保護者の 5,6 割が参加するが Dalit は忙しさを理由に殆ど来ない。以前、ファンドがもらえる（実際はないが）という告知をしたら参加者があつたが、高カーストの人などがいるとその場にくるのを躊躇する。保護者会の時間を Dalit の都合に合わせてしようとしたこともあるが来なかった。
- ・ 地域からの集金は行っていない。中学校までは富裕層が寄付したり、教員と SMC が VDC、DDC へ資金申請に行く。

4. SIP について

- ・ 5 年前に一度教員が作成した。SIP の内容は教員が PTA 会議でシェアし知っている。SIP は学校の 5 ヶ年計画で、家具など学校のためのものであると理解している。SMC にとってのメリットは、SIP を基にスムーズに活動できる。ターゲットを決め、ドナーを見つけたり、するべきタスクがわかった。また、SIP があり学校運営が良く、質が高い（教室などの環境、教員の質の高さ - 修士保持者など、PC などの機材、図書館）おかげで、登録者数が増えたと思う。
- ・ 担当はとなりの VDC からきている。
- ・ ドイツの団体の支援は、5 年前から開始されたが、資金をもらうために SIP は直接関係ない。技術的支援は無いが、今年、教員 2 名がカトマンズのトレーニングセンターで研修を受ける予定。

日時	2007年7月25日 13:30~15:00
訪問機関	Richokta H.S.
面談者	Mr. Dev Prasad Tripathi, Head Teacher Mr. Basamter Silwal, Resorce Person

1. 学校の概要

- ・ 生徒数；全 631 名（幼稚園～10 年生まで。うち小学校 1 年生～5 年生は 334 名）
- ・ 教員数；全 23 名（うち教育省が給与を負担する正教員は初等部 8 名、中等部 4 名、高等部 5 名の計 17 名。その他、初等部に 4 名、高等部に 1 名の臨時教員（給与は 3 名がドイツ NGO の援助、2 名が親からの寄付）と 1 名の ECD ファシリテーター（給与は、DEO 資金と親からの寄付）。
- ・ SMC；全 6 名（本来は 9 名だが、3 名欠員）。

2. SIP について

(1) トレーニング

- ・ 2 年前に初めて作成（以来現在まで改定なし）。作成に当たって DEO 主催で RP がファシリテーターを勤める 4 日間の研修があり、校長が参加。昨年 2 回目の研修があり、どのように改定するかについて焦点をあてた研修が行われた。

(2) 作成手順

- ・ 「PTA レベルの会議」「教員の会議」「SMC の会議」を個別に行い、その意見を集約して、最終的には SMC が作成。

(3) SIP 作成によって変わったこと

- ・ SIP 作成以前は計画を立てることの重要性を認識していなかったが、SIP を作成し実施することで、計画を立てることの重要性を認識するとともに、現実に即した計画でなくてはならないということにも気づいた。

(4) SIP によって達成したこと

- ①トイレの建設（ドイツ NGO の援助で、当初計画よりも大きなものを建設）
- ②学校の校舎の建設（ドイツ NGO から 1.6m ルピーの援助）
- ③図書室の整備
- ④教材の開発
- ⑤奨学金（ドイツ NGO より高校生の 40 名が奨学生に）

(5) SIP 作成による変化

- ・ 生徒数が、2 年前は初等部 150 名程度だったのが、倍増。その理由として、ドイツの NGO の援助で、給食プログラムを行ったこともあげられる。現在は一日生徒一人当たり 15 ルピーの給食代を徴収。給食プログラムや、学校設備のよさから、学区外からも生徒の編入希望があるが、移民や未就学児童の受入を中心に受け入れている。

3. RC/RP について

- ・ 28 校担当（2 つの VDC）。最も遠い学校までは片道 8 時間。
- ・ 毎月一回校長を集めた研修を行っている。

4. SIP に差が見られる要因

- ・ SIP が弱い学校は、自分達が何ができて、何ができないのかの分析力が弱い。SMC メンバーの多くは学歴が低く、殆どの場合、学校の運営能力は校長の能力に左右される部分が多い。

4. 面談議事録（カピルバस्तゥ フィールド調査）

日時	2007年7月26日 13:00~15:00
訪問機関	Kapilvastu DDC Office
面談者	Mr. Damodar Bhandari, Kapilvastu, DDC Local Development Officer Mr. Rakesh Shribastav, Kapilvastu, DEO Planning Officer UNICEF Project Officer

1. 郡の教育課題

- プロジェクトの図は、問題点がうまく整理されていると思うが、ただしこの図の内容を一般化できるほど事は単純ではないし、状況が少しずつ改善していることも事実である。
- 問題は、SIPのための予算配賦が不十分である事。DDCやVDCからの予算もあるが、不十分。どんなによい計画を作成しても、予算がつかなければ意味がない。子どもは学校に来たがっているが、教室が足りないことが問題。このことについて、学校、コミュニティからのプレッシャーがある。
- 南部は貧しく、学校独自の収入や地域、親からの貢献は期待できない。
- MOESからの予算増は必要であり、一人当たりSIPグラント275 Rp.は不十分。しかしMOESは明確な方向性を有していない。
- DDCからの支援については、まだ決まっていないが、DDCも教室の増加を最優先課題としている。SIPにおいても、教室の建設と教員の増員が重要とされている。
- 今後小学校を1-8年生、中学校を9-12年生としていくので、そのための教室、教員の増も必要。
- （当方から）児童数の増と教室、教員の不足という問題に対しては、教員の給与を1.5倍にして、緊急措置として二部制を採用する等のSMCレベルの取り組みを超えた、郡レベルの施策が必要である。SIPではこうした問題に効果的に対応できない。

2. UNICEFのDACAW活動（UNICEF Project Officerからのプロジェクトのプレゼンテーション）

- 郡内には200のマドラサがあり、マドラサのみに通う子どもは19,200人。
- マドラサはDOEの管轄外であり、マドラサに通う子どもの数の学校統計には含まれていない。これらの学校に在籍している子どもは不就学児童としてカウントされることになる。
- マドラサには、SIPグラント（3,300Rps/校・年）と奨学金（8,000Rps/校・年）を出している。今後は、マドラサを教育行政の対象とする方向である。
- DACAWのResponsive Service Deliveryのうちの基礎教育については、20以上のモジュールから構成されるQuality Education Resource Packageを開発している。SMCの強化もモジュールの一つになっており、DEOのトレーナー（RP、視学官、教員等）が研修を実施する。
- これらのモジュールを、11のVDCに展開している30校のAEON支援の学校で展開している。今年から、DEOの30校で追加的に実施予定。

3. DDCの教育への支援について

- DDC、VDCが政策部門として意思決定を行い、DOEは実施部門という位置づけである。DDCは今後、教育により多くの支援を行なって行きたい。学校増設に対して、1 mRp.をあてる予定。ドナーのマッチングファンドを求めている。現在、DDCの一般予算の1%を教育に当てている。（ダディン郡は20%）

4. SSRとの関係

- SSRで実施する具体的な計画は承知していない。コア・ドキュメントを中央で決めて、地方はそれに従う。現在枠組みを協議している段階。これまで地方からMOESに提案を行なったことはない。MOESは政策策定を行ない、地方はそれに必要なデータを提供する。
- 教育セクターでは、5-6のNGOが活動している。NGOの活動はDDCが把握している。

5. Community-Owned Primary Education (COPE) Projectについて

- このプロジェクトでは、コミュニティ動員を行い、コミュニティの参加により学校を新設、その後、政府校にしている。女性教員を増やすことで、女子生徒を増加させた。
- こうした経験は、“COPE”フォーラムで、異なる学校間で共有するようにしている。

- ・ COPE 実施に際しては、MOLD と MOU を結んだ。

日時	2007年7月26日 15:10-17:25
訪問機関	Kapilvastu 郡 Mahendra primary school (Community Managed)
面談者	校長 (Tulasi Ram Sharma 氏)、SMC 議長、メンバー4名、PTA メンバー2名

1. 学校概要

- ・ 36年前に設立。3年前から Community Managed school。生徒数計 207名 (就学前、G1-5-女子生徒数が男子を上回る)。教員数7名 (校長、就学前、G1-5-校長以外女性教員)。
- ・ 平屋校舎2棟 (8教室)、トイレ、飲料水
- ・ 地域住民は、様々なカースト、貧困層の児童が通学。殆どが稲作農民、商業。定住者100%で内4~5割がムスリム。先住民族20-25%。
- ・ 近くに私立校3校、政府校が徒歩5~10分ほどの距離に7校ある。community managed school は Municipality で本校のみ。
- ・ ムスリム児童は、G1-3の児童がマドラサに早朝通学し10時から本校に通学。本校やマドラサの活動に相互に参加している。
- ・ 言語について、コミュニティのアワディ語を話す民族は、ネパール語での学習に低学年 (G1-3) で苦勞している。教員 (地域出身) にとっても難しい。退学の問題はない。
- ・ Kapilvastu DDC から車で5分ほど。

2. 教育課題について

- (1) 校長 (11、12年勤務)・SMC 議長 (男性、メンバー担当後、議長1.5年目) の意見
児童の出席率が低く、遅刻が多い。
- (2) SMC、PTA の意見
 - 退学率の高さ。早退 (通学しても家の手伝いや空腹のため帰宅)。欠席 (農民の子は農繁期に兄弟の世話などで通学しない。) 退学児童対策に、奨学金を供与 (出席率に従い、制服・ノート・ペンの供与) しているが、奨学金を受け取ってすぐに退学する子が多い。資金は、2年前から奨学金を受けて、一人500Rp/年、登録時に供与した。G1クラス登録人数80名が年度末に45名になっていた。奨学金をもらってすぐ他の学校に登録した児童がいる。早退児童対策として、教室のドアを閉めたりしているが効果はない。農繁期に通学させるように保護者会や家庭訪問をしたが、貧困のため解決していない。
 - 不就学児童はいない。学区は地域でだいたいの地域は決めているが明確ではない。

3. SMC の役割

- ・ 校舎建設・家具備品、維持管理、教員監視、年度初めに学校訪問 (登録呼びかけ: Municipality 唯一の Community Managed School だと訴えている。)
- ・ 教員監視のために、授業の観察と児童聞き取りを月2,3回行っているが、SMC で毎日学校に来る人、3ヶ月来ていない人など差がある。クライテリアは児童の学習達成度 (テスト)。評価が高い先生には DEO からのグラントから、1,000Rp (ノートなど文具) の賞与。
- ・ SMC は毎月会議開催。SMC は意思決定、PTA とは年1回合同会議開催。
- ・ メンバーは9名、保護者2名、教員2名 (校長と女性教員)、ムスリム1名、Ward 長、保護者ではないが10年間メンバーの人もいる。Dalit、先住民族からはいない。3名以外は全員保護者。メンバーは、保護者会 (mass gathering) で選挙する。立候補ではなく保護者からの推薦による。選出クライテリアの規定に沿っていない (校長・SMC 議長談、しかし SMC によると規定に沿っているとのこと)。議長は保護者であることが条件。半年して議長が引越したため、現在の議長が引き継いだ。任期は2年だったが、今年から3年ということになった (Edu.Act でそうなったと聞いている)。1.5ヶ月前改選し、9名中7名が継続。2名については、パフォーマンス評価の結果、交代となった。
- ・ 保護者会は生徒や手紙を通して告知し、教員達が保護者に会った時にも伝える

4. SIP について

- ・ 2年前に初めて5ヵ年計画を作成した。目標を達成するまで修正予定は無い。
- ・ 作成プロセスでは校長がファシリテートし、SMC、PTA が参加 (児童の参加はない) し、7日間程度かけた。最初はデータが無いことなどから難しかった。SIP 研修は、DEO からオリエンテーション研修を3年前に2日、その後1回受けている。校長、前 SMC 議長、SMC メンバー (現議長と教員1名) が受講した。
- ・ RP は、通常の訪問として年2,3回、その他学校のリクエストに応じて訪問する。報告書の作成方

法などの指導を受けた。

- SIP の課題について
 - 校長、SMC 議長：計画（教授法、運営資金、インフラ、管理運営）に役立った。現状で目標が満たされていないのが問題（例、学校敷地の壁）。資金が無いのが課題。2 教室の校舎は DEO 予算で 11 年前に建設した。
 - SMC、PTA：計画時について、2 日間の DEO 研修は十分ではない。フォームのサンプルが欲しい。実施段階については、資金調達が難しく目標達成していない。

5. 資金について

- DEO からの支給は①Community Managed School 対象のグラント 100,000Rp/年（奨学金含む）、②スカラシップ（全政府校）、③SIP グラント。
- 教員給与は、4 名が正規（DEO 給与）、ECD 教員（DEO 給与）、1 名 Relief Quota（53,000Rp/年）、1 名（土地収入で負担、11,000Rp/年）
- DDC、Municipality からはなし。貧困のためコミュニティ内での寄付はない。

6. Community Managed School になって何が良かったか

- 保護者がより責任を持つようになった。
- 教員の授業が改善した。SIP に加えて、グラント（100,000Rp/年）で教員 1 名分の Relief Quota、奨学金、教員用 Award 予算をもらえるようになった。

日時	2007年7月27日 9:30~11:30
訪問機関	Kanak Muni Secondary School (Community managed school), Kapilvastu District
面談者	SMC 議長、Unicef facilitator、Women cooperative メンバー

1. Community Managed School

- ・ この学校は Community Managed School. この VDC には、私立学校はない。マドラサ校が 3 校。
- ・ 教員は全員で 23 人（正規が 16 人、現地雇用が 6 人、ECD ファシリテーターが 1 人。）
- ・ Community managed school になったことにより、学校が教員を採用できるようになった。以前は DEO によって選ばれていたが、学校が教員を採用し、DEO に通知すればよくなった。
- ・ 教員採用は、DEO、リソースパーソンおよび二人の教科の専門家による委員会を構成して採用している。校長や SMC 議長は委員会に加わらない。前回は 15 人の候補者から 6 人を採用した。今後は、女性教員を増やしたい。この地域では、45 人で先生を一人採用できることになっている。ただし、正規教員は政府の方針により増やすことができない。
- ・ また、教員の規範指針を策定したことにより、教員の勤務態度により影響が出ている。

2. SMC

- ・ SMC メンバーは 9 人。女性が 1 人。SMC 議長は農家。
- ・ 議長は SIP 作成の研修には参加した（1 日）が、実際のところ SIP は校長が作成しており、議長はそれに目を通す程度。

3. 不就学児童対策

- ・ 就学の促進に努力した結果、現在では不就学児童は村の中にはいなくなったと考えている。
- ・ 学校の勉強についていけない子どもたちについては、地域に子ども会（Child Club）を作って支援している。
- ・ すべての Dalit は奨学金を受けることができる。
- ・ 2000 年以前には、かなりの女子が学校に行かずに村にいた。3 年前に Welcome to School キャンペーンを行ったことにより、改善した。

4. UNICEF

- ・ UNICEF facilitator は、この村で栄養供給、保健、教育（ノンフォーマル、ECD）に関する UNICEF の事業に携わる。
- ・ UNICEF の CAP プロジェクトにおいて、これらの事業に関するファンドを組織している。村のファンドの総額は 110 万ルピー。これらの中から、ECD、貧困家庭への学校制服の支給、ノンフォーマル教育、保健（緊急出産費用等）に支出している。

日時	2007年7月27日 9:00-11:00
訪問機関	Kanak Muni Secondary School (Community managed school), Kapilvastu District
面談者	校長、視学官、教員5名、生徒9名

1. 学校概要

- ・ 3年前から Community Managed。UNICEF の DACAW プロジェクト対象校、日本無償資金協力校舎建設1棟。
- ・ 生徒数計 1,434名 (G1-10、M817、F617)、就学前 34名 (M21、F13)、higher 2ndary 114名 (G11,12)。G1、G2 G4、G5、G10-1 学級、G3、G6-9-2 学級
- ・ 教員数 16名 (校長含む男性 15名、女性 1名) + 就学前 1名 (女性)。16名中 11名が正規、5名が補助教員。
- ・ 平屋校舎 4棟 (21 部屋、14 教室、事務所、就学前、資料室など)、トイレ
- ・ 地域住民は、様々なカーストと民族からなっている。定住者 100%で内先住民族 718名、ムスリム 36名、Dalit130名、50 数名高カースト。言語、アワディ、タルーが 75%。
- ・ 隣接校は 3 キロ北、東に 1 校ずつ (スクールマップあり)。本校は 4 ヶ村から通学 (高校設置校は本校のみ)。学区は 3 年前 RP の指導で SIP で決定。
- ・ Kapilvastu 市街地から車で 30 分ほど。

2. 教育課題について

- ・ 教員不足 生徒/教員=89.92
- ・ 教室不足 生徒/学級=102.24 現在 6 教室校舎を建設中 (VDC 184,000Rp、UNICEF400,000Rp、足りない分は G6-12 に School Fee 徴収して補完する。
- ・ 出席率 82-85%
- ・ Out-of-school は 1~2% (Welcome school campaign 実施)

3. DACAW の支援について

- ・ DACAW は 3 年前から実施されており、①教室家具 50 セット、②就学前学級用カーペット 1 枚を DEO を通して申請。③G2 の Dalit 用カバン (G1 から進級した児童対象) は UNICEF から支給。
- ・ UNICEF ニーズ把握後、教員・SMC の会議で決定し申請する。
- ・ DACAW 研修を受講 (ライフスキル、SIP 作成、マイクロ・プランニングなど) (学校側は DEO で実施するのでどの研修が DACAW か政府ラインか理解していない)。モジュールは配布されており、活用している (とのことだが使われている様子は無い)。学校でのニーズ決定はしていない。マニュアルに沿った運営は、生徒数の多さ (特に低学年) のため難しい。

4. 学校予算について

- ・ SIP グラントは 100,000Rp (275Rp/児童)。
- ・ 小、中、高と毎年 Community Managed School に移行したため、300,000Rp 収入があった。

5. Community Managed School

- ・ 教員から Community Managed School に移行することを提案した。移行してからは、SMC が活動的で良い。ポジティブに受け止めている。教員評価をされるというプレッシャーは無い。

6. SMC の役割

- ・ SMC9 名 (ムスリム 2 名、Dalit1 名、先住民族 2 名、女性 1 名)。保護者会で選挙する。PTA11 名 (メンバーSMC と同様)。
- ・ 任期は 2 年だったが、今年から 3 年ということになった。改選では数名のみ代わる。
- ・ 保護者会は生徒を通して通知。

7. SIP について

- ・ 2 年前に初めて 5 ヶ年計画を作成した。修正予定は無い。行動計画の作成はやるべきだがしていない (視学官)。
- ・ 作成は、校長がファシリテートし、SMC、PTA、生徒、教員、保護者が参加。集会で問題課題を挙げ、優先度を決定するのは教員。
- ・ 保護者会で会計報告を PTA、SMC に公開している。

- ・ 学校運営のため、SIP は役立つと感じている。ニーズと活動を注意してチェックできる。
- ・ SIP 活動内容 ①教科書 8 割、②教材・家具維持管理、③化学実験室 (G6-10 用) (③は実現していない)。

8. RP について

- ・ RP は 31 校 (私立 5 校含む) を担当している。2 回/月来訪。RC での校長会議は無い。

9. 生徒との意見交換 (G7-1, G8-3, G9-2, G10-3 計 9 名。全員本校の Primary 卒業者)

- ・ この学校に来ている理由
 - 家から近い (通学時間 2~10 分)、貧困層への奨学金、Child Friendly Teaching
- ・ 児童クラブ
 - 全員がメンバーで、執行委員は委員長含め 4 名程度出席していた。
 - 活動は、学校の Weakness など分析、コンテスト、スポーツ大会、衛生、校庭花壇整備など。
 - 5 年ほど前から開始している。G4-10 の 50 児童が参加。学校が支援してくれている。SIP のことは知らないが、希望を教員に伝えている。例えば、スポーツ用品、学級数増加、教員増加、トイレ設置、備品 (扇風機、掃除用具) など。
 - 将来の夢は、ソーシャルワーカー、医者、教員

5. 面談議事録（その他）

日時	2007年8月3日 10:30~12:00
訪問機関	Rato Bangala School
面談者	Shanta Dixit, Director

1. 学校概要

- ・ カトマンズ市内の私立学校。
- ・ 本校は、1年生から10年生、および「10プラス2」をあわせた12学年からなる学校。

2. 教員養成

- ・ 本校では、学校教育を行う傍ら、3種類の教員養成プログラムを実施している。いずれも、教育理論ではなく、実際に生徒に教える中で実践的な教員養成を行っている。本校における教育を実施する過程で得た教育ノウハウを、社会還元の意味も込めて実践している。
- ・ 第1に、1年間を通じた養成コースである。午後の3時間は実際に生徒に教える時間である。
- ・ 第2に、2.5ヶ月の養成コースである。これは、寄宿舎に滞在しながら、日中はフルタイムのプログラムを受け、夜も宿題をやらなければならない集中コースである。
- ・ 第3に、4ヶ月の養成コースである。週に2日研修を受ける。
- ・ 養成対象となる教員は、郡からの推薦による。郡内の学校に対し、最も研修効果が期待できそうな教員を一人選出してもらおう。ある郡は、郡内全ての教員がこの研修を受け、現場に帰って大きな効果を挙げている。
- ・ 研修中の教員給与は、政府から支払われる。
- ・ この研修を受ければ、教員は子どもを愛することを覚える。現場に戻ってから、子どもを叩いて教育するようなことはなくなる。

3. ファンド

- ・ 本校の生徒からの学費の一部を使い、ネパールの教育に役立てるためのファンドを組織している。
- ・ ファンドの具体的な用途としては、①SMC 議長および校長の研修、②1万5千~2万ルピー程度の小額グラント（学校の創意工夫を引き出すため、用途は自由。たとえば教室建設等に使用されている）、③奨学金（現物支給、カバン、辞書、教材等）。ダリット等の弱い立場にいる子供たちに対して、大きな成果を挙げている。

4. その他

- ・ 保護者に対して本校の教育内容を共有するための様々な活動を実施している。たとえば「算数フェア」を実施し、保護者を学校に招待して算数教育の内容を見てもらう。これらにより、保護者は他校のように校庭整備等の労働力提供だけでなく、学校で子どもがどのような教育を受けていることを知ることが出来、楽しみながら学校活動に参加できる。
- ・ 授業料は5万5千ルピー。政府からの助成はない。
- ・ ネパールの教育に本当に必要なのは、授業の質の改善。ドナーは学校とコミュニティーの関係など、外周りのことばかりしたが、本校のように授業の質の改善を行うドナーはない。SMCはともかく、教員は学校の授業に集中すべきであり、質のよい授業が出来るようになって学校で子どもを暖かく迎える準備をすることが最も重要である。

日時	2007年8月3日 12:45-13:20
訪問機関	DOE Training Center
面談者	DEO of Rasuwa District

1. ラスワ郡における SSR の活動

- SSR の活動を考えるにあたって、DDC と VDC を含む教育関連のステークホルダーと 1 日のワークショップを実施。その後より多くの関係者を含むミーティング（教員、子どもを含む）を経て、各 RC でも議論を行った。これらの会議で出た意見を総合して、プロポーザルを作成した。これから教育省で会議が実施されるときいている。
- プロポーザルの内容で主要なものの一つは、学校の構成である。ラスワではすべての学校が 1-8 年生を持つことは現実的ではないため、どのようにマザーズクール、サテライトスクールといったスクールファミリーを検討するか、またどのように学校の統廃合、新規校の設立を規定するか、検討する必要がある。また校長の採用、配置も検討課題として挙がっている。その他、財政、質、運営に関する活動を挙げている。
- これらの活動については、SSR のコンサルタントがラスワに配置されることになっており、そのコンサルタントが調査をした上で、どのようなアプローチをとるか、決定することになる。

2. 学校、VDC の規模

- RC は 8 つ。学校が一番少ないは 8 校。最多は 18 校。
- VDC は 18。学校が一番少ないのはランタンで、2 校。最多は 9 校。
- VDC 内でも 2 日間歩かなければ行けない学校もある。
- DEO のオフィスから一日でいける範囲は 4 つの VDC がある。うち 3 つは DEO のオフィスに行く途中の街道沿いにあり、アクセスは悪くない。DEO の位置するドンチェ VDC はこの 3 つの VDC よりも開発は遅れている。

3. 他ドナーの支援

- 国際機関の支援は入っていない。現在活動しているのは、ネパールの NGO のみ（うち一つはカナダの NGO であったが最近ネパールの NGO 登録をした）で、主に学校建設を支援している。

4. 地方自治体の支援

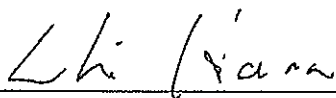
- DDC の支援はほとんどない (nominal)。一方 VDC の多くは予算の一部を教育にあてている。

**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE JAPANESE PREPARATORY STUDY TEAM
AND
MINISTRY OF EDUCATION AND SPORTS/
THE GOVERNMENT OF NEPAL
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE SUPPORT FOR IMPROVEMENT OF
PRIMARY SCHOOL MANAGEMENT**

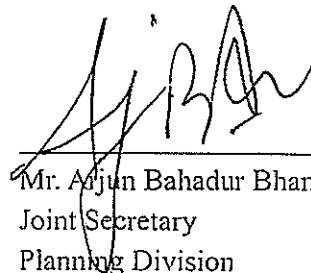
The Japanese Second Preparatory Study Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Ms. Chisa Hara, visited Nepal from 22 July to 4 August 2007 for the purpose of discussing with Nepalese authorities concerned on the formation of the Technical Cooperation (Project) for “The Support for Improvement of Primary School Management” (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in Nepal, the Team had a series of discussions with the Nepal authorities concerned. As a result of the discussions, both sides agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

Kathmandu, August 3rd, 2007



Ms. Chisa Hara
Leader
Japanese Preparatory Study Team
Japan International Cooperation Agency
Japan



Mr. Arjun Bahadur Bhandari
Joint Secretary
Planning Division
Ministry of Education and Sports
Nepal

ATTACHED DOCUMENT

The discussions between the Nepalese authorities and the Team were held in Kathmandu with the participants listed below:

Ministry of Education and Sports (MOES)

Mr. Arjun Bahadur Bhandari Joint Secretary, MOES
Dr. Lava Dev Awasthi Under Secretary, MOES

Department of Education (DOE)

Mr. Janardan Nepal Director General, DOE
Mr. Mahashram Sharma Director, Planning and Monitoring Division, DOE
Mr. Hari Lamsal Deputy Director, Budget and Planning Section, DOE
Mr. Jeevan Sharma Poudel Deputy Director, School Management Section, DOE
Mr. Druba Regmi Section Officer, School Management Section, DOE

District Education Office (DEO)

Ms. Divya Kala Shrestha DEO of Dhading
Mr. Rakesh Shribastav DEO of Kapilvastu

District Development Committee (DDC)

Mr. Sahadev Bhandari Acting Local Development Officer, Dhading
Mr. Damodar Bhandari Local Development Officer, Kapilvastu

JICA Preparatory Study Team

Ms. Chisa Hara Leader
Ms. Tomoko Masuda Educational Administration
Mr. Yosuke Kobayashi Cooperation Planning
Ms. Tokiko Ito Evaluation analysis
Dr. Mia Shibuya Basic Education

JICA Nepal Office

Mr. Shinji Yoshiura Resident Representative
Mr. Yoshio Fukuda Deputy Resident Representative
Mr. Kenichiro Kobayashi Assistant Resident Representative
Mr. Krishna P. Lamsal Program Officer



The summary of discussion between the Nepalese side and the Team is described in I of this document. Both sides agreed on the terms listed in II to VI, which are to be finalized at the time of the signing of the Record of Discussions (hereinafter referred to as "the R/D") by both parties.

I. Summary of Discussion

1. Findings of the Study

1-1 Decentralization of educational administration

In the direction of decentralization, the principle is that the issues in districts and villages/municipalities are to be decided by themselves. Furthermore, there will be provincial entity arrangement in this decentralization stream. Accordingly, the arrangement of resource allocation is also under discussions. In this situation, MOES/DOE and DEO will play important roles at the national level, to develop a feasible plan and implement it, and to establish equitable and stable system for education development within the newly developed decentralized governance system. Issues regarding school management and improvement need to be positioned within this stream of decentralization. School Improvement Plan will also be subject to such major change of decentralization.

1-2 Direction of school-based management and disparity issues

With rich experiences that communities establish and manage schools in Nepal, there is a clear direction to strengthen school-based management, with School Management Committee as mechanism responsible for school management, and School Improvement Plan as a tool for planning. Under such circumstance, capacity as well as opportunities of SMC/schools to mobilize resources either from central/local governments, communities, parents, or NGOs, are important. On the other hand, disparities among schools are the issue that school-based management cannot always address properly. Disparities are issues to be addressed at higher level, such as DDC, VDC/Municipality and MOES/DOE, including the appropriate distribution of budget.

1-3 Current situation surrounding SMC and SIP

SMC in the schools that the Team visited are generally functioning well and SMC members are active to participate in school management, even though several cases are observed that SMC prepares SIP as a formality. In general, SIP is useful for stakeholders to share school's direction and vision. However, there are limitations to implement prepared SIP, as the budget or resources to be utilized for SIP implementation are limited. With regard to the urgent needs of increase of enrolment and reduction of dropout, there are limitations for SMC and SIP to tackle these issues, especially for schools with little capacity and opportunities for resource mobilization. There are cases that SMC members and teachers have home visits to encourage out-of-school children to be enrolled in schools. It is important that the aspect of out-of-school children is incorporated in SIP and SMC.

CH

7
-200

1-4 Important roles of DDC, VDC/Municipality, and DEO

DDC and VDC/Municipality play important roles, as decision makers as well as coordinators, regarding a variety of issues including education within the district/village/municipality. DDC/VDC/municipality also need to maintain balance among different sectors so that the appropriate level of education services is provided. DEO, which is responsible for administrative and technical issues regarding education, are expected to provide analysis of the current situations and offer feasible alternatives to improve current situation. At the district and village/municipality levels, the wider picture of education development needs to be developed, and priorities for resource allocation need to be examined based on it.

1-5 Important roles of MOES/DOE

The roles of MOES/DOE are continuously important to support DEO and Schools/SMC in strengthening their capacities to ensure effective school management. MOES/DOE are also expected to ensure that the necessary budget is secured for SIP implementation and school management either from the central government, the local government or other sources, so that all the schools in all the districts achieve the national minimum standard in primary education. Disparities among districts also need to be addressed by MOES/DOE.

2. Important issues for implementing the Project

2-1 Emphasizing SMC/school level improvements

Important thing is that school management is improved, reflecting the actual situation, practices and difficulties at school level. And it is definitely important that improved school management contributes to the improved learning outcome of children ultimately.

2-2 Strengthening linkages between different levels

Different levels of institutions regarding education development i.e.; MOES/DOE, DDC /VDC/Municipalities, DEO, and School/SMC are expected to play respective roles as described in "1-4 Important roles of DDC, VDC/Municipality, and DEO", "1-5 Important roles of MOES/DOE". The Project is expected to address and cope with issues in respective levels and to facilitate to improve linkage among them.

2-3 Sharing experiences with other schools, villages and districts

Good examples obtained from the Project need to be shared not only within the target areas, but also with the non-target areas. The Project needs to ensure such opportunities so that the Project's achievements are utilized at the maximum level.

2-4 Recommending the improved funding system to support school-based management

For SMC and SIP to function well and to contribute to improve education, it is necessary that the funding system be improved. This includes consolidation of the SIP budget line to increase flexibility of school-level expenditure, as well as increase in school budget. The Project is expected to provide information and suggestions necessary for MOES/DOE to make this realized.

CH



2-5 Aligning with initiatives of Nepalese stakeholders and other development partners

The Project does not imply development of a separate implementation unit or building a separate model apart from the on-going initiatives. Instead, the Project's efforts are to contribute to support the central and local government's initiatives, playing a complementary role with other development partners.

2-6 Bridging between non-formal and formal education

Bridging between non-formal and formal education needs to be considered and examined in the Project.

2-7 Utilizing of other projects' experiences

The experiences of preceding projects including Community-based Alternative School Project (JICA), Project on Quality Primary Education through Community Empowerment (JICA/Save the Children Japan), and Quality Education Resource Package in DACAW Project (UNICEF), Community-Owned Primary Education Project (COPE), need to be utilized in this Project.

II. Basic Design of the Project

1. Title of the Project

The title of the Project is "The Support for Improvement of Primary School Management". Reflecting the design of the Project, it is changed from the title at the time of the request, "The Support for School based Educational Improvement Plan." *School Management* here refers to not only administrative issues but also governance issues.

2. Overall Goal

The enrolment rate and dropout rate of primary school in the target areas are improved.

3. Project Purpose

School management is improved with community participation and with government support in the target area.

4. Project Outputs

1. The capacity of SMC to manage school by community participation is improved.
2. The capacity of DDC, VDC and DEO to technically and financially support school-based management is improved.
3. Policy options to suggest measures to be taken by MOES/DOE to achieve minimum quality in education nationwide are developed.

5. Project Activities

- 1-1 To raise awareness on school management among community
- 1-2 To facilitate SMC to further represent the whole community

- 1-3 To improve the current training targeting school/SMC for community mobilization, planning, monitoring, evaluation, and reporting
- 1-4 To facilitate the participatory process of SIP development and implementation
- 1-5 To facilitate school/SMC to take measures to enroll out-of-school children and to reduce dropouts

- 2-1 To support DEO to clarify district problems and priorities by analyzing SIP
- 2-2 To facilitate DEO to take actions to support technically and financially disadvantaged schools
- 2-3 To support VDC to incorporate village-wide education issues in village plans
- 2-4 To strengthen the network of stakeholders in education (DDC, DEC, VDC, DEO, and other stakeholders) to mobilize available resources

- 3-1 To analyze the disparities among schools both in technical and financial capacity in target area
- 3-2 To examine possible measures to rectify the gaps among schools
- 3-3 To examine possible measures to rectify the gaps among districts
- 3-4 To provide MOES/DOE with the policy suggestions to achieve the minimum quality of education and share them with other concerned organizations
- 3-5 To share the lessons drawn from the target districts with other districts

6. Coverage of the Project

The target districts will be determined based on the security condition, geographical balance, and possible coordination with other activities. The final selection will be made by the time of R/D signing. Selection of schools and VDC will be determined after the commencement of the Project. Furthermore, complimentarily with other projects including Japan's Grant Aid for School Construction will be considered.

7. Duration of the Project

Duration of the Project will be 3 years to cover 2 school years. The Nepalese side and the Team agreed to take necessary measures to commence the Project from December 2007.

8. Project Design Matrix (PDM) and Plan of Operation (PO)

The first draft of PDM and PO for the Project are shown in ANNEX I and II. PDM and PO will be finalized by the time of the signing of the Record of Discussions.

III. Project Management

1. Project Implementation structure

Tentative structure of the Project implementation is shown in ANNEX III.

2. Implementing agency

DOE will bear the primary responsibility for administration and implementation of the Project. DOE will make necessary coordination among the related departments within MOES and other concerned parties. DOE will be responsible for the Project overall and will provide necessary support to the Project as follows:

- Overall management and administration of the Project;
- Effective execution of the Project in collaboration with relevant institutions/ organizations; and
- Regular monitoring and periodic evaluation of the Project.

Director General of DOE will bear the overall responsibility of the Project, and Deputy Director of DOE (Budget and Planning section) will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.

For the effective and successful implementation of the Project, DOE will hold annual review meetings to share the progress and outputs of the Project with key stakeholders such as below:

Nepalese side

- Joint Secretary of Planning Division, MOES
- Under Secretary, Foreign Aid Coordination Section, MOES
- Director General, DOE
- Director, Planning and Budget Section, DOE
- Deputy Director, Planning and Budget Section, DOE
- Deputy Director, School Management Section, DOE
- Deputy Director, EMIS Section, DOE
- Director of Non-Formal Education Center
- Representative of National Planning Commission
- Representative of Foreign Coordination Division, Ministry of Finance
- Representative of Ministry of Local Development
- District Education Officers of DEO in the target districts

Japanese side

- Resident Representatives of JICA Nepal Office
- Long-term/short-term experts of the Project
- Representative of the Embassy of Japan in Nepal
- Other personnel concerned to be proposed by JICA as necessary

At the district level, DEO will be responsible for administration and implementation of the Project activities in the district. DEO will make necessary coordination with other stakeholders at the local level.

IV. Measures to be taken by the Japanese side

1. Dispatch of Experts

7



JICA will dispatch long-term and short-term experts. Tentative fields of the experts are shown below:

(1) Long-term Experts

- Team Leader/Educational Administration
- School Management / Project Management
- Local Education Administration

(2) Short-term Experts

Short-term experts will be dispatched depending on the necessity of the Project.

2. Training of Nepalese Personnel in Japan or a third country

Counterparts will receive training in Japan or a third country. The number of personnel and period of training will be fixed annually within the capacity of the budget.

3. Provision of Equipment

The Japanese side will provide equipment and materials to facilitate the smooth implementation of the Project.

V. Measures to be taken by the Nepalese side

1. Institutional arrangement for effective operation of the Project

DOE of MOES that bears the primary responsibility of the Project will ensure the effective operation of the Project and avoid duplication of activities through coordinating concerned departments and other development partners

2. Assignment of Personnel

For smooth commencement of the Project, the Nepalese side will assign counterpart personnel both at the national level and at the district level for the effective operation of the Project. Counterpart personnel at the central ministry will include those selected from the following sections of DOE: Research and Educational Information Management Section, Monitoring and Supervision Section, Program and Budget Section, and School Management Section.

3. Office Space

The Nepalese side will provide the office space for the Project at DEO and target district education offices.

4. Running expenses

The Nepalese side will provide the running expenses (water and electricity) for the Project offices, and other running expenses necessary for the Project operation.

CH



VI. Schedule before the Commencement of the Project

1. Selection of Districts

The selection of target districts will be completed by R/D signing.

2. Record of Discussions (R/D)

R/D needs to be signed by early October 2007 in order to commence the Project in December 2007.

3. Assignment of counterpart personnel

Counterpart personnel will be assigned from the DOE and the related parties in target districts by the time of signing the R/D.

ANNEX I	Project Design Matrix (First draft)
ANNEX II	Plan of Operation (First draft)
ANNEX III	Project Implementation Structure



ctt

ANNEX I Project Design Matrix (First draft)

Name of the Project: The support for Improvement of Primary School Management Target area: To be determined
Version: 1 (Date: July 30, 2007)

Narrative Summary	Objectively verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal: The enrolment rate and dropout rate of primary school in the target area are improved.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Increase in the net enrolment rate in primary education in the target area Improvement of the dropout rate in primary education in the target area 	<p>Education statistics by MOES and DEO</p>	<p>MOES continues to promote the education policy for "Education for All".</p>
<p>Project Purpose School management is improved with community participation with government support in the target area.</p>	<ol style="list-style-type: none"> The number of schools in the target area that have achieved target of the annual SIP planned during the Project period. The level of satisfaction of parents and community members with school management The amount of contribution (money/labour/in kind) to school activities from parents and community members Transparency of the school management The number of actions taken by central/local government to technically & financially support school management 	<ol style="list-style-type: none"> Annual SIP, School activity report, NGO monitoring report, Interview to DEO (RP/SS) & SMC. Questionnaire to students, parents & community members Audit report, School activity and financial report, NGO monitoring report School activity report, NGO monitoring report, Questionnaire to parents & community members Education policy documents. Interview to MOES, DDC, VDC & DEO. 	<p>Dramatic economic, political and social changes do not occur.</p> <p>MOES continues to promote the policy of community involvement in schools.</p>
<p>Outputs 1. The capacity of SMC to manage school by community participation is improved.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. The number of SMCs which selected members reflecting disadvantaged groups 1-2. The number of SMCs which understand the real situation of the primary education in the community 1-3. The number of SMCs which can prepare SIP that adequately reflects the needs of the community 1-4. The level of participation of parents & community members in SIP formulation workshop. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. School report, Interview to SMC, parents & community members. 1-2. NGO monitoring report, Questionnaire to SMC, parents & community members. 1-3. SIP (5years & Annual), Appraisal report by RP, NGO monitoring report, Questionnaire to SMC, parents & community members. 1-4. NGO monitoring report. School activity report 	<p>MOES continues to promote the policy and strategy of SMC & SIP.</p> <p>The budget allocation to SIP does not decrease.</p> <p>The budget of the DDC/VDC does not decrease</p>

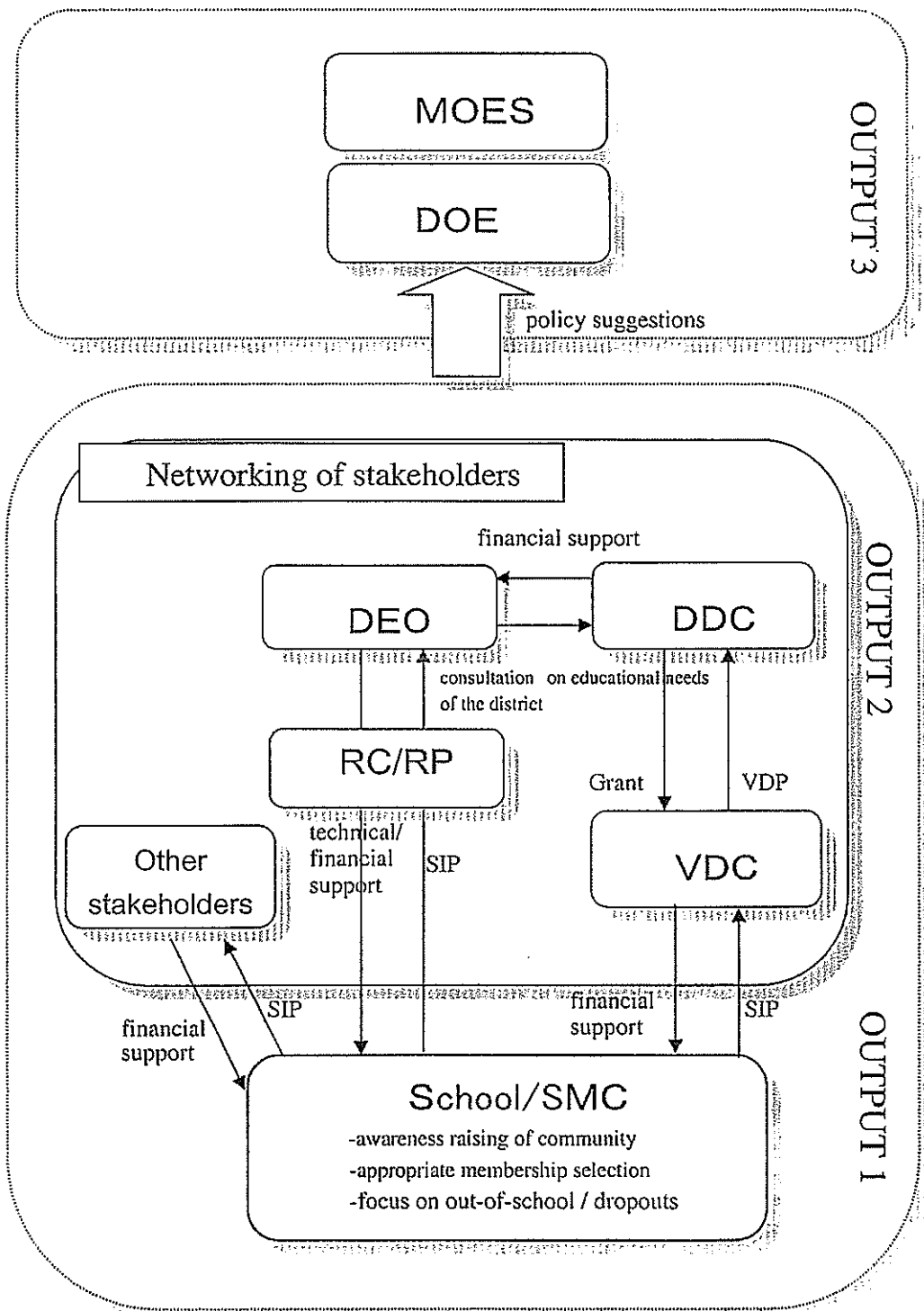
CH

Narrative Summary	Objectively verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>2. The capacity of DDC, VDC and DEO to technically and financially support school-based management is improved.</p>	1-5. The number of SMCs which can adequately implement, monitor & evaluate activities of school	1-5. NGO monitoring report, RP/SS Report, Annual SIP, School activity report	<p>The changes of economic & political situation do not affect the activities in the target area.</p> <p>Frequent transfer of counterpart personnel does not occur.</p>
	1-6. The number of parents (and community members) who participated in the mass gathering	1-6. School activity report, NGO monitoring report	
	1-7. The level of participation of the disadvantaged groups in the mass gathering	1-7. School activity report, NGO monitoring report, Interview to SMC, parents & community members.	
	1-8. The number of parents & community members who have willingness to contribute to school activities	1-8. Questionnaire to SMC, parents & community members, NGO monitoring report	
	1-9. The number of SMCs which planned and implemented activities for out-of-school & dropout children	1-9. Annual SIP, School activity report, NGO monitoring report	
	2-1. The number of occasions (public meeting / visit to school) for DEO's (SS/RP) to understand situation of education	2-1. DEO activity report, School activity report, NGO monitoring report	
	2-2. The number of DEO's (SS/RP) visit and advice to disadvantage schools	2-2. Questionnaire to DEO, School Record, RP activity record/reports	
	2-3. The proportion of budget allocation to primary education of VDP	2-3. VDP financial plan & record	
	2-4. The number of DEC meeting	2-4. DEC record/report	
	2-5. The proportion of the budget allocation to primary education by DDC	2-5. DDC financial plan & record	
2-6. The number of the regular networking meetings of stakeholders (DDC, DEC, VDC, DEO and other donors) in education	2-6. Interview to stakeholders, Meeting reports.		
<p>3. Policy options to suggest measures to be taken by MOES/DOE to achieve minimum quality in education nationwide are developed.</p>	3-1. The number, feasibility & quality of measures suggested	3-1. Policy suggestion documents, project documents, meeting reports with concerned organizations (DEO/DOE), Annual Review Meetings minutes	

Activities	Inputs		Security conditions in the target area are not worsened.
1-1 To raise awareness on school management among community	<Nepal Side>	<Japan Side>	Current government policy related to SIP & school based management is not dramatically changed.
1-2 To facilitate SMC to further represent the whole community	1. Counterparts personnel	1. Experts: Long term -Leader/Educational Administration -School Management/Administration -Local Educational Administration	Political changes at the DDC/VDC level do not affect the Project's legitimacy.
1-3 To improve the current training targeting school/SMC for community mobilization, planning, monitoring, evaluation, and reporting	2. Office space and facilities in DOE & DEOs	Short term - Depending on necessity	Community people in the target area understand and actively collaborate with the Project activities.
1-4 To facilitate the participatory process of SIP development and implementation	3. Running costs - Project implementation: e.g. SIP training & supervise & monitor SMC - office utility	2. Counterpart training	Pre-conditions Security conditions in the target area are not worsened.
1-5 To facilitate school/SMC to take measures to enroll out-of-school children and to reduce dropouts		3. Equipment & materials necessary for the Project	MOES, DDC, VDC, DEO, community people in the target areas and other donors do not oppose to the activities.
2-1 To support DEO to clarify district problems and priorities by analyzing SIP		4. Operational costs including NGO cost (as local SMC facilitator)	
2-2 To facilitate DEO to take actions to support technically and financially disadvantaged schools			
2-3 To support VDC to incorporate village-wide education issues in village plans			
2-4 To strengthen the network of stakeholders in education (DDC, DEC, VDC, DEO, and other stakeholders) to mobilize available resources			
3-1 To analyze the disparities among schools both in technical and financial capacity in target area			
3-2 To examine possible measures to rectify the gaps among schools			
3-3 To examine possible measures to rectify the gaps among districts			
3-4 To provide MOES/DOE with the policy suggestions to achieve the minimum quality of education and share them with other concerned organizations			
3-5 To share the lessons drawn from the target districts with other districts			

*Target figures are to be defined after the baseline survey

ANNEX III Project Implementation Structure



Handwritten initials and a signature are present at the bottom left of the page.