

ガーナ共和国
現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト
実施協議報告書

平成 21 年 9 月
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構

JICA ガーナ事務所

| |
|--------|
| ガーナ事 |
| J R |
| 09-001 |

ガーナ共和国
現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト
実施協議報告書

平成 21 年 9 月
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構

JICA ガーナ事務所

序 文

ガーナ共和国（以下、ガーナ）政府は、「万人のための教育（EFA）」を目指し、基礎教育において各種政策文書、プログラムを策定し、教育セクターの包括的な開発に取り組んでいます。これらのプログラムの推進により、2006年までに初等教育の総就学率が9割強まで上昇するなど、教育の量的拡大は進みました。しかしながら、いまだ教育の質的改善に関して多くの課題を残しています。こうした状況の中、我が国ではJICAによる2000年3月から2005年8月までの技術協力プロジェクト「小中学校理数科教育改善計画（STMプロジェクト）」、さらに2005年12月から2008年11月までの「現職教員研修政策実施支援計画（INSETプロジェクト）」を通じ、INSETモデル（校内研修/クラスター研修：SBI/CBI）の全国展開を目指し、パイロット郡におけるINSET実施・モニタリング評価体制構築や能力強化、INSET実施ガイドラインや教授法改善マニュアルの開発、政策・制度強化、関係者啓発等を支援してきました。

それを受け、ガーナ政府はINSETモデルの全国展開の円滑な実施、並びにSBI/CBIのさらなる質の向上のために、日本政府に支援を要請してきました。これを受け、JICAは、ガーナ政府の要請に応え、協力を検討するために、2009年2月に詳細計画策定調査を現地に派遣し、ガーナ教育省等関係機関との間で、協力の枠組み・計画の策定を行いました。この調査結果を踏まえ、ガーナ側関係機関と2009年3月討議議事録（R/D）に署名しました。

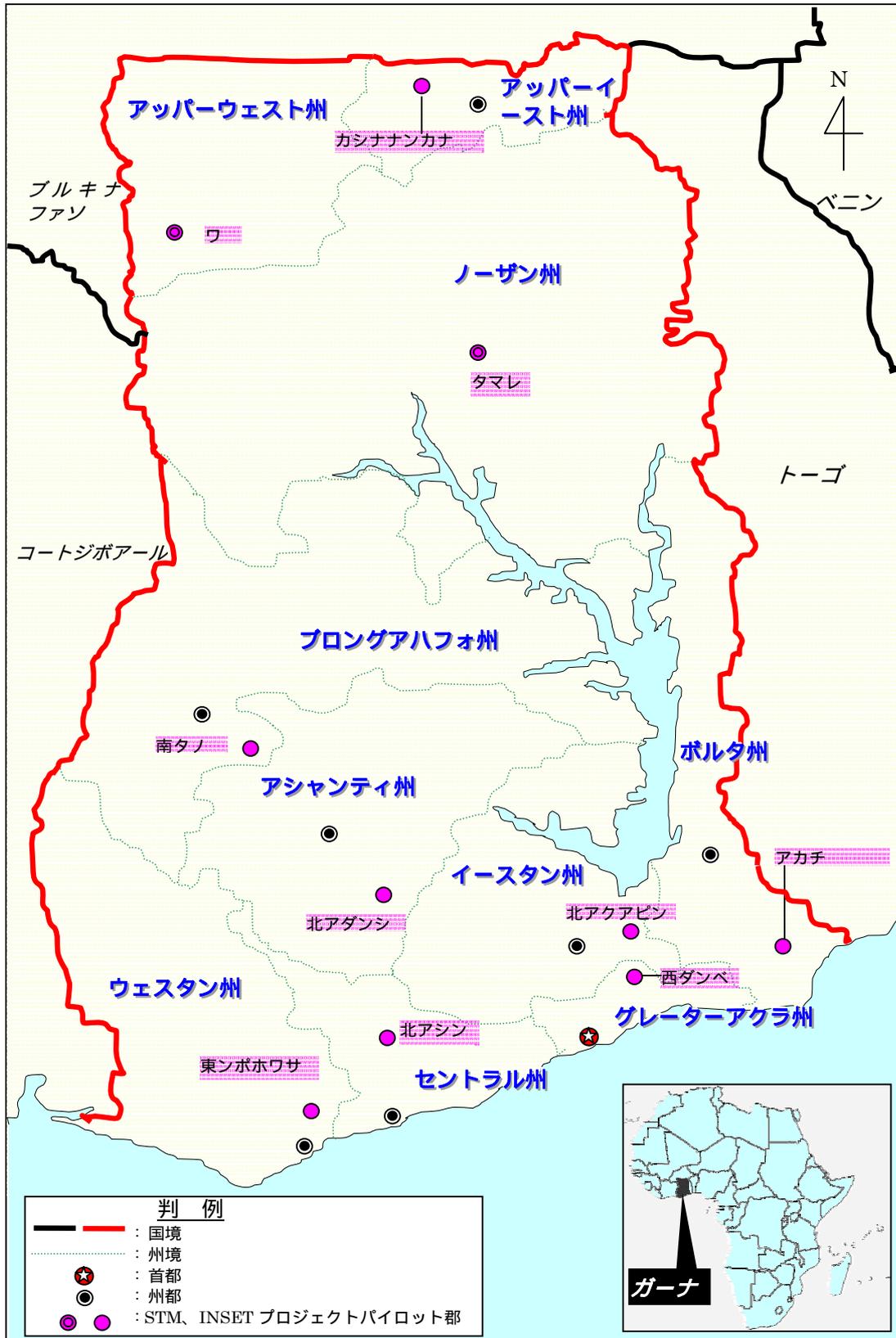
本報告書は、プロジェクトの要請背景とプロジェクト形成の経緯、協議結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの実施にあたって活用されることを願うものであります。

最後に、調査にご協力いただいた内外の関係各位に対し、心から感謝の意を表するとともに、引き続き一層のご支援をお願い申し上げます。

平成 21 年 9 月

独立行政法人国際協力機構
JICA ガーナ事務所 所長
山内 邦裕

地 図



写 真



ステークホルダーミーティングの様子



パイロット郡小学校授業観察



教育省との協議の様子



Assin North DEO



DTST、教師に対するインタビュー



ミニッツを署名し握手する
Mensah ガーナ教育サービス総裁
と石原団長

略 語 表

| 略 語 | 英 語 名 | 日 本 語 名 |
|---------|---|----------------------|
| AD-Sups | Assistant Director of Supervisions | 指導担当郡教育事務所次長 |
| AIPR | Annual INSET Progress Report | 年次 INSET 進捗報告書 |
| CBI | Cluster-Based INSET | クラスター研修 |
| CL | Curriculum Leader | 教務主任 |
| CS | Circuit Supervisor | 指導主事 |
| DDE | District Director of Education | 郡教育事務所長 |
| DEO | District Education Office | 郡教育事務所 |
| DFID | Department for International Development | 英国国際開発省 |
| DIC | District INSET Committee | 郡 INSET 委員会 |
| DTO | District Training Officer | 郡研修担当官 |
| DTST | District Teacher Support Team | 郡教員支援チーム |
| EFA | Education for All | 万人のための教育 |
| ESP | Education Strategic Plan | 教育戦略計画 |
| FCUBE | Free Compulsory Universal Basic Education | 基礎教育義務化・無償化・普遍化プログラム |
| GES | Ghana Education Service | ガーナ教育サービス |
| GPRS II | Ghana Poverty Reduction Strategy II | 第2次ガーナ貧困削減戦略 |
| HT | Head Teacher | 校長 |
| INSET | In-Service Training | 現職教員研修 |
| MDGs | Millennium Development Goals | ミレニアム開発目標 |
| MTEF | Medium Term Expenditure Framework | 中期支出枠組み |
| NIC | National INSET Committee | 国家 INSET 委員会 |
| NIU | National INSET Unit | 国家 INSET ユニット |
| NT | National Trainer | ナショナル・トレーナー |
| NTC | National Teaching Council | 国家教員評議会 |
| OJT | On-the-job Training | 実地研修 |
| PBME | Planning, Budgeting, Monitoring and Evaluation Division | 計画・予算・モニタリング・評価局 |
| PDM | Project Design Matrix | プロジェクト・デザイン・マトリックス |
| PO | Plan of Operation | 活動計画表 |
| R/D | Record of Discussion | 討議議事録 |
| RDE | Regional Director of Education | 州教育事務所長 |
| REO | Regional Education Office | 州教育事務所 |

| | | |
|-------------|---|-------------------------------------|
| SBI | School-based INSET | 校内研修 |
| SBI/CBI | School-Based INSET/Cluster-Based INSET | 校内研修/クラスター研修 |
| SMASE-WECSA | Strengthening of Mathematics and Science Education-Western, Eastern, Central, and Southern Africa | 理数科教育強化 - 西部・東部・中部・南部アフリカ(地域ネットワーク) |
| SMASSE | Strengthening of Mathematics and Science in Secondary Education | 中等理数科強化計画 |
| STM Project | Project of Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics in Basic Education | 小中学校理数科教育改善計画プロジェクト |
| TED | Teacher Education Division | 教師教育局 |
| TICAD IV | Fourth Tokyo International Conference on African Development | 第4回アフリカ開発会議 |
| TLM | Teaching Learning Material | 学習教材 |
| TTC | Teacher Training College | 教員養成校 |
| TVET | Technical and Vocational Education and Training | 技術・職業教育訓練 |
| WB | The World Bank | 世界銀行 |

目 次

序文
地図
写真
略語表

| | | |
|-----------|-----------------|-----|
| 第1章 | 背景 | 1 |
| 第2章 | 調査・協議の経過と概略 | 2 |
| 2 - 1 | 詳細計画策定調査 | 2 |
| 2 - 2 | 討議議事録の署名 | 2 |
| 第3章 | 事業事前評価表 | 3 |
| 第4章 | プロジェクト実施の背景 | 14 |
| 4 - 1 | ガーナ教育分野の状況と課題 | 14 |
| 4 - 2 | ガーナ政府の教育開発戦略 | 14 |
| 4 - 3 | 我が国の教育援助方針 | 16 |
| 4 - 4 | 留意事項、フォローアップなど | 16 |
| 第5章 | プロジェクトの概要 | 17 |
| 5 - 1 | プロジェクト実施体制 | 17 |
| 5 - 2 | プロジェクト目標 | 19 |
| 5 - 3 | 上位目標 | 19 |
| 5 - 4 | 期待されるアウトプット | 20 |
| 5 - 5 | 主な活動 | 21 |
| 5 - 6 | 投入計画 | 25 |
| 5 - 6 - 1 | 日本国側の投入 | 25 |
| 5 - 6 - 2 | ガーナ側の投入 | 25 |
| 5 - 7 | 外部条件の分析 | 26 |
| 5 - 8 | 前提条件 | 27 |
| 5 - 9 | プロジェクトの実施妥当性 | 28 |
| 5 - 9 - 1 | 妥当性 | 28 |
| 5 - 9 - 2 | 有効性 | 29 |
| 5 - 9 - 3 | 効率性 | 31 |
| 5 - 9 - 4 | インパクト | 33 |
| 5 - 9 - 5 | 自立発展性 | 34 |
| 第6章 | 詳細計画策定調査団所感 | 38 |
| 添付資料 | | |
| 1 | RD 及びミニッツ | 43 |
| 2 | ミニッツ（詳細計画策定調査時） | 74 |
| 3 | PDM | 83 |
| 4 | PO | 103 |

第1章 背景

ガーナ共和国（以下、ガーナ）政府は、「万人のための教育（Education for All:EFA）を目指し、基礎教育の政策的枠組みとして「基礎教育義務化・無償化・普遍化プログラム（Free Compulsory Universal Basic Education：FCUBE）」を発表したほか、2003年に「教育戦略計画（Education Strategic Plan：ESP 2003-2015）」を策定し、教育セクターの包括的な開発に取り組んでいる。これらのプログラムの推進により、2006年までに初等教育の総就学率が9割強まで上昇するなど、教育の量的拡大は進んだ。しかしながら、いまだ教育の質的改善に関して多くの課題を残している。特に、教員の質の低さは深刻であり、児童の学習理解向上を妨げる最大の要因となっている。教育省は教育の質の改善を課題とし、「ESP 2003-2015」の柱のひとつに教育の質をあげているほか、2004年に策定された「教育白書2004（Government White Paper on Education Reforms 2004）」では、現職教員研修（In-Service Training：INSET）の継続実施、また教員の環境改善などがうたわれている。

このような状況を踏まえ、我が国では2000年3月から2005年8月まで技術協力プロジェクト「小中学校理数科教育改善計画（Project of Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics in Basic Education：STM）」を通じてパイロット3郡にて授業研究型校内研修（School-based INSET：SBI）モデルの構築を行い、さらに2005年12月から2008年11月まで「現職教員研修政策実施支援計画（INSETプロジェクト）」を通じ、将来の全国展開に向けたINSETモデル（小学校理数科分野の校内研修/クラスター研修：SBI/CBI）の汎用化を目指して全国10州各1郡計10パイロット郡（STM・パイロット3郡を含む）のINSET実施・モニタリング評価体制構築や能力強化、INSET実施ガイドラインや教授法改善マニュアルの開発、政策・制度強化、関係者啓発等を支援してきた。

上記の協力・成果実績を受け、ガーナ政府はINSETモデルの全国展開を構想し、その円滑な実施、並びにSBI/CBIのさらなる質の向上のための支援を日本国政府に要請した。それとともに、詳細な全国展開プログラム活動・予算計画を策定し、INSETプロジェクト対象郡を除く全128郡を対象に、2010年の2年間で128郡を57郡と71郡に分け、国家レベルから学校レベルまでの関係者に対し研修/オリエンテーションを実施することが決定した。

第2章 調査・協議の経過と概略

2 - 1 詳細計画策定調査

(1) 調査の目的

- ガーナの教育政策を含む初等教育セクターに関する基本情報を収集し、プロジェクト実施の妥当性を確認する。
- 要請内容に基づいてプロジェクト・デザイン（目標、成果、活動、期間、対象地域、実施体制、必要経費等）について、ガーナ政府と協議し、合意する。
- プロジェクト開始までに行う作業及びスケジュールを確認する。

(2) 調査団員構成

| 担当分野 | 名前 | 所属・職位 |
|---------|-----------|-------------------------|
| 総括/教員研修 | 石原 伸一 | 人間開発部 基礎教育第二課 課長 |
| 調査管理 | 小園 智寛 | 人間開発部 基礎教育第二課 職員 |
| 評価分析 | 平川 貴章 | インテムコンサルティング株式会社 |
| 協力計画 1 | 若杉 裕司 | JICA ガーナ事務所 所員 |
| 協力計画 2 | Mama Owus | JICA ガーナ事務所 在外専門調整員（教育） |

(3) 調査日程

詳細計画策定調査の現地調査を2009年2月9日から2月19日まで行い、関係者と協議の上、合意事項をミニッツにまとめ、署名交換を行った。

(4) 協議概要・合意事項（ミニッツなどの記載事項）

ガーナ側とプロジェクト・スコープ、研修の実施方法、プロジェクトの運営体制、プロジェクト活動について、検討を行った。

2 - 2 討議議事録の署名

合意内容は、討議議事録（Record of Discussion：R/D）にまとめられ、2009年3月31日にJICA ガーナ事務所長及びガーナ教育サービス総裁の間で署名が交わされた。

第3章 事業事前評価表

3-1 案件名

(和文) ガーナ共和国 現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

(英文) Project for Strengthening the Capacity of INSET Management in the Republic of Ghana

3-2 協力概要

(1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述

プロジェクトは、JICA 技術協力「小中学校理数科教育改善計画 (STM プロジェクト)」及び「現職教員研修政策実施支援計画 (INSET プロジェクト)」で確立された公立小学校理数科を対象とした現職教員研修 (INSET) モデル (授業研究型の校内研修 (School-based INSET : SBI) / クラスター研修¹ (Cluster-based INSET : CBI)) のガーナ政府による全国展開に向け、その運営管理体制を強化するとともに、INSET の質の向上を図るものである。具体的には、①国家 INSET ユニット (National INSET Unit : NIU) の運営管理能力の強化、②ナショナル・トレーナー (National Trainer : NT)²の指導力の向上、③郡 INSET 委員会 (District INSET Committee : DIC) の運営管理能力の強化及び郡教員支援チーム (District Teacher Support Team : DTST) の指導力の強化、④モニタリング・評価体制の確立・強化、⑤INSET 支援体制の強化を推進させていくことにより、体系的かつ質の高い INSET の全国展開に向けた運営管理体制が確立・強化されるようになることを目指した協力である。

(2) 協力期間

2009年6月15日から2013年3月14日 (3年9カ月) (予定)

(3) 協力総額 (日本側)

約3.9億円

(4) 協力相手先機関

教育省、ガーナ教育サービス (Ghana Education Service : GES)、教師教育局 (Teacher Education Division : TED)、NIU

(5) 人材育成・裨益対象者及び規模等※

【直接人材育成対象者】

NIU スタッフ:6名 (うち中央レベル NT:5名)、州レベル NT:28名、州教育事務所長 (Regional Director of Education : RDE) : 10名、州教育事務所 (Regional Education Office : REO) 次長 : 10名、DIC スタッフ : 約830名、DTST メンバー : 約2,000名

【間接人材育成対象者】

指導主事 (Circuit Supervisor : CS 約860名³)、公立小学校校長 (Head Teacher : HT 約1万

¹ 近隣の複数の学校が共同で実施する研修

² NT は、中央レベルと州レベルの2つに大別できる。前者は、NIU 職員、後者は TTC 教員との兼任である。

³ ガーナ教育省 PBME 局長によれば、概算で15校あたり1名のCSを配置するとのことである。したがって、約860名のCSが全国で活動する計算となる。

3,000名)、公立小学校教務主任 (Curriculum Leader : CL 約 1 万 3,000 名)、公立小学校教員 (約 8 万 8,000 名⁴)

【裨益対象者】

公立小学校児童数 (約 299 万人⁵)

※プロジェクトは、INSET を全国展開するための運営管理体制が確立・強化されることを目的としており、公立小学校教員 (約 8 万 8,000 人) は直接人材育成対象者ではないものの、学校レベルの現職教員が適切に研修を受けているかモニタリングを行うことになっている。研修を受けた教員は、ミレニアム目標達成のため第 4 回アフリカ開発会議 (Fourth Tokyo International Conference on African Development : TICAD IV) であげられた「アフリカ地域で 10 万人を対象とした教員研修の実施」のための行動計画の対象者に相当する。

3-3 協力の必要性・位置づけ

(1) 現状及び問題点

ガーナは、教育を国家の重要な課題とし、第2次ガーナ貧困削減戦略 (Ghana Poverty Reduction Strategy II : GPRS II /2006-2009年) においても重点分野と位置づけ、1992年に改正した憲法でも基礎教育 (小中学校) の無償・義務化を定め、1994年には「基礎教育義務化・無償化・普遍化プログラム (FCUBE)」を開始した。これまでの取り組みの成果により、初等教育の総就学率は8割超と西アフリカでは最も進んだレベルに達したものの、特に公立学校の教育の質についてはいまだ改善が進んでいない。子ども達の学習到達度の低さの最大の要因は、教員の質の低さ (基礎学力及び指導力不足) にあり、その背景としては体系的なINSET制度が未構築であることがあげられる。

これに対してJICAは、技術協力プロジェクト「小中学校理数科教育改善計画 (STMプロジェクト:2000年3月~2005年8月)」及び「現職教員研修政策実施支援計画 (INSETプロジェクト:2005年12月~2008年11月)」を通じ、ガーナによる将来の全国展開に向けた理数科分野INSETモデルの汎用化を目指して、全国138郡の内パイロット10郡 (全国10州各1郡) を対象とし、INSETの制度化、実施ガイドラインや教授法改善マニュアルの作成、実施体制・能力の強化等が行われた。このような成果実績を受け、ガーナ政府は2009年1月からプロジェクトにより構築されたINSETモデルを全国展開するためにのプログラムを作成し、2009年度に第1グループ57郡、2010年度に第2グループ71郡を対象にINSET活動を推進していくことになっている⁶。プロジェクトでは、全国公立学校教員の理数科指導力向上を目指し、ガーナの体系的かつ質の高いINSETの全国展開プログラムを支援するための運営管理体制の強化を目指している。

なお、ガーナには、これまでに累計356名、現在では22名 (2009年3月現在) の青年海外協力隊員 (理数科教師/小学校教諭) が派遣され、教室レベルで授業の質の改善に取り組んでいる。

^{4, 5} ガーナ教育省 Educational Management Information System (EMIS) Project 2007-2008

⁶ 教育省は各郡の教育事情に基づいてランクづけを行い、貧困郡 (Deprived District) を定義している。一番ランクの低い郡から 53 郡を貧困郡として定めており、第 1 グループ郡には 51 郡が含まれている (残り 2 郡は前フェーズ 1 の対象郡)。したがって、2010 年度は第 2 グループ 71 郡を対象としているものの、2009 年度の貧困層を含む第 1 グループよりも全国展開の負担は少ないことが想定される。

(2) ガーナ政府の国家政策上の位置づけ

「GPRS II：2006-2009」では、人材育成として学校教育を取り上げている。ここでは、基礎教育における授業と学習の質の向上を目指し、教員養成/現職研修を受けた教員の割合を指標にするなど教員教育の改善や教員管理の強化などを推進することがうたわれているとともに、理数科や科学技術の授業内容の改善に関しても重点がおかれている。

教育セクター中期開発計画である「教育戦略計画（ESP） 2003-2015」では、教授法と学習法の質の改善を含む教育の質の向上を4つの重点分野のひとつとして取り上げている。

「教育白書 2004」では、十分に訓練された教員の不足が課題としてあげられており、2015年までに専門的な訓練を受けた教員がすべてのレベルの学校に配置されることがうたわれている。また、各校で質の高い授業と学習を提供できるように、現職教員の能力やスキルを向上・更新させるための継続的な教員育成に着手することが強調されている。なお、現在 ESP は改訂作業に入っており（ESP の期間は 2010 年から 2020 年まで延長）、INSET 政策を盛り込んでいくことが議論されている。プロジェクトで取り組んできた SBI/CBI の制度化も議論されており、6-7 月に ESP 改訂ドラフトを関係者会議にはかり、9 月までに完成させる予定になっている。2009 年 2 月に派遣した詳細計画策定調査団から GES に ESP の改訂の際、SBI/CBI 制度化に関しても内包化するよう申し入れを行った。

(3) 我が国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置づけ

外務省の対ガーナ国別援助計画（2006 年 9 月）では、GPRS II が目指す貧困削減を伴った経済成長を実現するために、地方・農村部の活性化と産業人材育成の 2 つの重点開発課題が掲げられている。前者では、その中で重点協力領域「基礎教育へのアクセス及び質の改善」を設定している。後者では、その中の戦略プログラム・産業人材育成において、初中等理数科教育から技術・職業教育訓練（TVET）を一貫して支援することにより、産業振興に必要な人材の育成を行うことを目的としている。戦略プログラムの重点協力領域として、各教育システムの能力強化が強調されており、初等・中等・高等教育を通じて、理数科教育や TVET の質の改善を図るために、中央・地方政府による教育行政の運営から現場における教育指導までの各教育システムの能力強化を目指した支援を進めていくことがうたわれている。

2008 年 5 月に横浜で開催された TICAD IV では、アフリカの成長と発展を支援するためのロードマップ（指針）として横浜行動計画を策定し、基礎教育へのアクセス及びその質の改善を目指すことが明記されている。具体的には、小中学校の教員への研修を提供し、教員研修システムの確立・拡大を支援することが言及されている。我が国の支援策としては、教員研修による理数科教育支援が具体的な行動計画として盛り込まれ、アフリカ地域で 10 万人を対象とした教員研修の実施が目標として掲げられている。

3-4 協力の枠組み

(1) 協力の目標（アウトカム）

①協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

【プロジェクト目標】

理数科分野において、体系的かつ質の高い INSET を全国展開するための運営管理体制が確立・強化される。

【指標】

- 1) 理数科の SBI/CBI を各学期 2 回以上実施する小学校の割合⁷
- 2) サンプル⁸校での INSET に関する教員の満足度⁹
- 3) サンプル校での指導力が向上した教員の割合

②協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

【上位目標】

理数科分野における公立小学校教員の指導力が向上する。

【指標】

- 1) 教員の指導技能、指導教科の知識などに関する児童の満足度
- 2) サンプル校での INSET に関する教員の満足度
- 3) サンプル校での指導力が向上した教員の割合

(2) アウトプットと活動

①アウトプット 1

NIU の INSET に関する運営管理能力が強化される。

【指標】

- 1) REO 及び DIC を対象とした INSET 運営管理オリエンテーション/研修の計画に沿った実施
- 2) 州レベル NT 対象の INSET の指導及びモニタリングに関するオリエンテーション/研修の計画に沿った実施
- 3) INSET 全国展開プログラムの再検討・改訂
- 4) INSET に関する情報や結果の共有への国家 INSET 委員会 (National INSET Unit :NIC) 会議の定期的な開催

【活動】

- 1) INSET 全国展開プログラム年間スケジュールの作成
- 2) ソースブックの印刷
- 3) ソースブックの配布
- 4) NIU を対象とした INSET に関する運営管理研修
- 5) NT、DIC、DTST を対象としたオリエンテーション/研修の調整
- 6) INSET 全国展開プログラムの再検討・改訂
- 7) INSET 国家ガイドライン及びソースブックの再検討・改訂（必要に応じて）
- 8) GES 及び教育省内の INSET 関連事項の調整
- 9) NIC 会議の開催

②アウトプット 2

NT の INSET に関する指導力が向上する。

⁷ 割合は第 1 グループの実施状況を踏まえて 2010 年 6 月頃に設定予定

⁸ INSET プロジェクト・パイロット 10 郡及び INSET 全国展開プログラム第 1 グループ 57 郡内から選定

⁹ プロジェクト目標及び上位目標にある指標 2)3)は最初の一定規模サンプリング調査結果を踏まえて 2010 年 3 月頃に設定予定

【指標】

- 1) DTST を対象とした INSET 指導に関するオリエンテーション/研修の計画に沿った実施
- 2) HT 及び CS を対象とした INSET 運営管理オリエンテーション/研修に関する州レベル NT のモニタリング活動の定期的な実施
- 3) CL を対象とした INSET 指導オリエンテーション/研修に関するモニタリング活動の定期的な実施

【活動】

- 1) REO を対象とした NIU によるオリエンテーション
- 2) 州レベル NT の選定
- 3) 州レベル NT を対象とした INSET 指導に関するオリエンテーション/研修
- 4) 州レベル NT を対象としたモニタリングに関する研修
- 5) 州レベル NT への NIU による専門的な支援の提供
- 6) 州レベル NT によるモニタリング活動

③アウトプット 3

DIC の INSET に関する運営管理能力、並びに DTST の INSET に関する指導力が強化される。

【指標】

- 1) HT 及び CS 対象の INSET 運営管理オリエンテーション/研修の計画に沿った実施
- 2) CL を対象とした INSET 指導オリエンテーション/研修の計画に沿った実施
- 3) INSET 運営管理オリエンテーション/研修の参加者数¹⁰ (DIC メンバー)
- 4) INSET 指導オリエンテーション/研修の参加者数 (DTST、郡研修担当官 (District Training Officer : DTO)、指導担当郡教育事務所次長 (AD-Sups))

【活動】

- 1) DIC を対象とした NIU による INSET 運営管理オリエンテーション
- 2) DIC の DTST メンバー選定への NIU 及び州レベル NT による支援
- 3) 中央・州レベル NT による DTST、DTO、AD-Sups を対象としたオリエンテーション/研修
- 4) DIC による HT 及び CS 対象オリエンテーション/研修の円滑な実施への NIU 及び州レベル NT による専門的な支援
- 5) DTST による CL 対象のオリエンテーション/研修の円滑な実施への中央・州レベルの NT による専門的な支援
- 6) NIU 及び州レベル NT による DIC 及び DTST の課題確認
- 7) NIU による定期的な DIC 研修
- 8) 中央・州レベル NT による定期的な DTST 研修

④アウトプット 4

INSET の体系化及び質の向上に向けたモニタリング・評価体制が確立・強化される。

【指標】

- 1) DEO から NIU に提出される年次 INSET 進捗報告書 (Annual INSET Progress Report: AIPR) の割合¹¹

¹⁰ アウトプット 3 指標 3)4)にある参加者数は第 1 グループの実施状況を踏まえて 2010 年 6 月頃に設定予定

¹¹ 割合は第 1 グループの実施状況を踏まえて 2010 年 6 月頃に設定予定

【活動】

- 1) 各 DEO の AIPR の作成状況の NIU によるモニタリング
- 2) 各 DEO からの AIPR の NIU による収集
- 3) 各 DEO からの AIPR の NIU による分析
- 4) 次年度年間活動への分析結果の NIU によるフィードバック
- 5) NIU 年次報告書の作成
- 6) 教員のための授業観察ツールの改訂
- 7) パイロット 10 郡及び第 1 グループ郡から選定された学校での授業観察（サンプリング調査）
- 8) エンドライン調査

⑤アウトプット 5

INSET 支援体制が強化される。

【指標】

- 1) ニュースレターの計画に沿った発行
- 2) 理数科教育強化－西部・東部・中部・南部アフリカ（SMASE-WECSA）¹² ネットワークを通じたアフリカ地域間の経験、教訓及び結果の共有
- 3) INSET に関する複数の実践内容の教育政策/システム/プログラムへの内在化

【活動】

- 1) パイロット 10 郡から抽出された経験、教訓及び結果の共有
- 2) INSET 情報普及のための関係者セミナーの開催
- 3) ニュースレターの発行（年 3 回程度）
- 4) 主に SMASE-WECSA ネットワークを通じたアフリカ地域での経験、教訓及び結果の共有
- 5) ベスト教員・CL・DTST・NT 賞のような奨励制度の推進
- 6) INSET 実践に関する政策文書への内包化支援
- 7) INSET 実践内容の教育システム/プログラムへの内在化に向けた教育関連組織/部局との連携促進

(3) 投入（インプット）

①日本側（総額約 3.9 億円）

- 1) 専門家：チーフ・アドバイザー/INSET 制度、INSET 計画・管理・調整、モニタリング・評価/授業観察、理数科教育/校内研修（SBI）、業務調整
- 2) 本邦及び第三国研修
- 3) 機材供与（プロジェクト活動に必要な機材供与）
- 4) JICA 専門家の活動に必要な現地活動費

¹² 2001 年にケニア中等理数科教育強化計画プロジェクトのカウンターパートを中心に、アフリカ域内各国における理数科教育の振興及び域内連携の促進を目的として設立された域内ネットワーク。現時点で加盟国は 33 カ国、1 地域（内正式メンバー：23 カ国、1 地域、オブザーバー：10 カ国）。主な活動は年次会合、ネットワーク内の研修や専門家派遣など。役員は前任から推薦され、年次会合で承認、事務局は上記プロジェクト内に設置。

②ガーナ側

1) カウンターパートの人材配置

GES 総裁 (プロジェクト・ディレクター)、TED 局長 (プロジェクト・マネージャー)、NIU プログラム・コーディネーター、副プログラム・コーディネーター、NIU 内中央レベル NT

2) 事務職員

(a) 秘書、(b) 運転手、(c) プロジェクトの実施に必要なその他の職員

3) 施設設備

JICA 専門家及びプロジェクト実施に必要な執務室、施設、土地、建物、機材など

4) REO、州レベルの NT、DIC、DTST、DTO、AD-Sups、CS、HT 及び CL を対象としたオリエンテーション/研修に必要な費用

5) INSET ソースブック及びニュースレターの印刷費

6) その他の現地活動費

(4) 外部要因 (満たされるべき外部条件)

1) 前提条件

・ INSET 全国展開プログラムがガーナ政府により実施される。

2) アウトプット達成のための外部条件

・ ガーナ政府により、INSET 全国展開プログラムに必要な予算及び人材が提供される。

3) プロジェクト目標達成のための外部条件

・ 第1・2グループ郡において、HT、CS、CL を対象としたオリエンテーション/研修が、DIC、DTST により実施される。

・ 第1・2グループ郡において、SBI/CBI が、HT 及び CL により実施される。

・ オリエンテーション/研修を受講した INSET 関係者が業務を継続する。

・ オリエンテーション/研修にて習得された HT や CL の知識や技能が、学校内で共有される。

4) 上位目標を継続するための外部条件

・ INSET や教員育成に関する教育省の政策・方針が大幅に変更されない。

3-5 評価5項目による評価結果

以下の視点から評価した結果、協力の実施は適切と判断される。

(1) 妥当性

プロジェクトは、以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

①相手国及び我が国の政策との整合性

・ プロジェクトの方向性は、ガーナ政府による GPRS II や ESP、我が国による TICAD IV や対ガーナ国別援助計画などと整合性があるといえる。

②ニーズとの整合性

・ 教員の課題として、現職教員研修政策実施支援計画 (INSET プロジェクト) の終了時評価では、児童の誤答が適切に扱われていないような授業の一層の改善、それに対する校

内研修/クラスター研修（SBI/CBI）の質の改善があげられていた。したがって、教員が SBI/CBI にて指導力を向上できるよう指導する立場にある NT や DTST の能力強化、SBI/CBI のモニタリング評価体制の強化を図ることは重要である。

- ・また、終了時評価では、INSET モデルの 10 郡のパイロット活動を全 138 郡に展開、持続させるためには、展開を運営管理する NIU の能力強化、及び政策や制度の強化が重要であることが確認されている。

（2）有効性

プロジェクトは、以下の理由から高い有効性が見込まれる。

①プロジェクト目標とアウトプットの因果関係

・アウトプットでは、1)NIU の運営管理能力の強化、2)NT の指導力の向上、3)DIC の運営管理能力及び DTST の指導力の強化、4)モニタリング・評価体制の確立・強化及び 5)INSET 支援体制の強化の 5 つが設定されている。1)では、大規模な INSET 全国展開プログラムを進めていく上で中心的な役割を担う NIU の運営管理能力を、定期的な研修、そして日常的な INSET 活動を通じた専門家の実地研修（On-the-job Training : OJT）により高めていく。2)では、NT の指導力やモニタリング能力の向上であり、定期的な研修を受けるとともに、そのスキルを用いて郡レベル関係者の研修や日常的支援、モニタリング活動を進めつつ、自らの能力の向上を図る。3)は、郡レベルの DIC の運営管理能力と DTST の教科指導力の強化であり、研修を行うとともに、DIC 及び DTST が行う CS、HT 及び CL を対象としたオリエンテーション/研修に対して、NIU 及び州レベルの NT が専門的な観点から助言やコメントを提供する。4)では、実施状況をフィードバックして INSET 全国展開運営サイクルを改善するため、規定のレポートの回収・分析を改善するとともに、特に SBI/CBI の質向上のために授業観察ツールを改訂・活用してモニタリング機能を高めていく。5)においては、1)から 4)を通じて育成された人材やモニタリング体制の機能をさらに高め、また、郡レベルや学校レベルでの INSET 活動が適切に実施されるために、INSET の制度・義務化支援、奨励制度による INSET 関係者それぞれの多面的なインセンティブの醸成、INSET プロジェクトのパイロット 10 郡やアフリカ域内各国との経験共有などを進めていく。このように、人材育成、モニタリング体制の強化及び制度整備を推進させることにより、その相乗効果としてプロジェクト目標の「体系的かつ質の高い INSET の全国展開に向けた運営管理体制の確立・強化」という状態へ到達するようにデザインされている。したがって、アウトプット 1)から 5)を組み合わせることにより、協力期間終了時にプロジェクト目標が達成される見込みは高いと考えられる。

②プロジェクト目標達成への外部条件の設定

- ・郡レベルから各校までの研修はガーナ側による全国展開プログラムで実施することになっているため、第 1・2 グループ郡での CS、HT 及び CL を対象としたオリエンテーション/研修、並びに SBI/CBI が実施されることを記述した。

（3）効率性

プロジェクトは、以下の理由から高い効率性が見込まれる。

①コスト

- ・プロジェクトで支援する INSET モデルは、そもそも INSET プロジェクトによるパイロ

ット活動にて、低コストなものを目指して確立したものである。さらに、プロジェクトではパイロット郡活動を継続的にモニタリングし、その経験を他地域にフィードバックしていく。同時に、パイロット郡で育成された人材のリソース・パーソンとしての起用、授業観察等を通じたグッド・プラクティスの活用、パイロット郡での INSET 活動の見学などの方法が考えられる。このように、モニタリング・フィードバックの強化により効率的な活動が期待できる。

- ・ INSET の実施に際しては、既に INSET プロジェクトで国家/郡ガイドライン、SBI/CBI マニュアルなどが開発されているため、効率化が図れるであろう。また、機材についても、過去のプロジェクトで供与されたものが活用できる。
- ・ ガーナの INSET 全国展開プログラムの計画及び予算は既に策定されているため、ガーナ側のある程度の費用負担は期待できる¹³。特に、上述のガイドライン/マニュアルである INSET ソースブックやニュースレターの印刷費はガーナ側負担となっている。また、郡レベルから学校までの各オリエンテーション/研修も同プログラムで実施することになっている。これらは、プロジェクトのガーナ側投入に記載されており、両者間で費用分担が的確に行われている。ただし、ガーナ政府は単年度会計であり 2010 年以降の予算内訳はまだ明確に定められていないため、これらの予算を作成・確保するように、引き続き関係者に働きかける必要がある。

(4) インパクト

プロジェクトの実施によるインパクトは、以下のように予測され、おおむね正の面で大きくなることが期待される。

① 上位目標の達成見込み

- ・ プロジェクトは、ガーナ側の INSET 全国展開プログラムを補強するようにデザインされており、補強されたプログラムが継続的に進められれば、上位目標の理数科分野での公立小学校教員の指導力の向上が達成されることになっている。これは、郡レベルから学校までの研修は全国展開プログラムで実施されることになっており、CS、HT 及び CL を対象としたオリエンテーション/研修、並びに教員を対象とした SBI/CBI を遂行しない限り、教員の指導力の向上を達成することができないためである。一方、プロジェクトでも、上位目標の達成に向けて、モニタリング体制や INSET の義務化・奨励制度を強化することにより、郡及び学校へのフィードバック機能や INSET 参加インセンティブの強化などを積極的に進めていく。また、既に経験や教訓を蓄積したパイロット 10 郡との連携を進めるとともに、INSET に関する情報共有のための関係者セミナーも全国展開を進めていくうえで有効な手段になると考えられる。このように、協力期間中から上位目標を達成するための方策及び手順を強化させることにより、プロジェクトが終了してから数年後の上位目標達成が期待できる。また、研修を受けた教員と現場の青年海外協力隊が共に授業改善に取り組むことにより、生徒の学習を促進することが期待される。

② 波及効果

- ・ ガーナは SMASE-WECSA の加

¹³ INSET 全国展開プログラムによれば、2009 年度は全体総額で 52 万 5,058 ガーナ・セディ (GHC) の予算が確保されている。2009 年 2 月現在、JICA の外貨換算レートによれば、1 ガーナ・セディ=68.216 円

盟国であり、これまでアフリカ域内会合やケニアでの第三国研修への参加など域内活動にも積極的に参加している。現在、初等レベルの理数科教員研修に関しては、ナイジェリア、セネガル、ブルキナファソ、ザンビア、ケニア、モザンビークで取り組まれているため、初等レベルでの実績が長いガーナの経験はこれらの国々で活用できるとともに、域内協力の活性化につながっていくことが考えられる。

- ・ガーナでは現在の INSET 全国展開計画において英語の NT も 2011 年から動員する予定である。また、調査中の協議においてカウンターパート機関から中学校へも近い将来拡大する話もある旨の発言があった。プロジェクトで強化する人材や制度はそれらへのインパクトも想定できる。

(5) 自立発展性

プロジェクトの自立発展性は、以下のとおり高いことが期待される。

①財政面

- ・教育省が 2005 年 9 月より導入した人頭補助金制度(キャピテーション・グラント:Capitation Grants)¹⁴は SBI/CBI を含めて学校レベルの経費を賄えるため、この点に関する持続性は高いと考えられる¹⁵。また、GES の財政局長 (Financial Controller) によれば、郡が実施する HT 研修やモニタリングなどの予算としては、中期支出枠組み (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) で計上されている世界銀行 (World Bank : WB) 及び英国開発庁 (Department for International Development : DFID) のファンドが確保されているとのことである。今後、GES や関係援助機関と密に協議しつつ、予算確保や支出手続きについて進めていく必要があるものの、INSET を遂行するための一定程度の予算を持ち合わせており、継続性が期待できる。

②組織面

- ・アウトプット 4 によってモニタリング活動のプロセスを定着させることにより、関係者の INSET 活動が適切に運営管理されるため、プロジェクト終了後も INSET 活動が継続されるであろう。

③政策/制度面

- ・アウトプット 5 において、ベスト教員・CL 賞などに INSET 活動実績を盛り込むなど奨励制度の推進や INSET 活動を各教育計画・報告に義務化するなどシステムやプログラムへの組み込みが促進されれば、プロジェクト終了後も INSET 活動の継続性は担保されるであろう。

④技術面

- ・郡レベルで重要な役割を担う DTST メンバーが最新の教育動向に触れる機会を継続的に設け、彼らの技能・知識を向上させていくことが必要になる。これは、授業後の検討会 (Post-delivery discussion) において、ファシリテーター役の DTST メンバーによるアドバイスが参加者の学びの質を決定するためである。したがって、プロジェクトでは DTST

¹⁴ 経済的な事情により子どもが学校に通うことができない状況を避けるため、小学校の完全無償化 (諸経費の撤廃) を徹底するための政策である。

¹⁵ ただし、キャピテーション・グラントは、必ずしも INSET だけに振り向けられるとは限らないため、教育関連部局との連携を進め、HT ハンドブック、キャピテーション・グラント・ガイドラインなどにグラントの一部を INSET に活用することを明記させることが必要である。

への再研修を実施することを計画しており、協力期間中、定期的な研修を実施することにより、DTSTの指導技能や教科知識が強化され、INSET活動の定着化が期待できる。

3-6 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

①貧困に対する配慮

教育省は、2004年にDFIDの支援を受け、各郡教育事情¹⁶に基づきランクづけを行い、ランクの低い53郡を貧困郡(Deprived District)として定義している。プロジェクトで支援するガーナ全国のINSET展開は、貧困53郡の内、51郡(残り2郡はJICAプロジェクト前フェーズの対象郡)を第1グループとして優先しており、また、前フェーズのパイロット10郡及び新規57郡から選定された学校でサンプリング調査を実施することになっている。

②ジェンダーに対する配慮

ガーナは初等教育における男女格差の是正に積極的に取り組み、就学率のジェンダー指標は0.99%¹⁷と、他の西アフリカ国と比べ一定の成果をあげている。また、プロジェクトでは、対象とする教員に男女の区別は設けていない。なお、現在任命されている中央レベルのNTも5名のうち3名は女性である。

3-7 過去の類似案件からの教訓の活用

類似案件の有無：有

・モニタリング・評価システムの確立

「評価結果の総合分析-初中等教育/理数科分野」(JICA 2004年11月)によれば、定期的かつ継続的なモニタリング・評価を通して、プロジェクトの改善につながる有効な情報を引き出すことができるということが示唆されている。そのため、ケニアSMASSEでは、プロジェクト内にモニタリング・評価のタスクフォースを編成、現地スタッフを一定数配置し、モニタリング業務を定期的に行う体制を整えた。これは、モニタリング・評価の責任所在を明確にする意味でも有効であると思われる。したがって、プロジェクトでは、モニタリング・評価ユニットを設置し、アウトプット4で確立されたモニタリング・評価体制に沿ってそのスタッフが主体的に取り組むことにより、プロジェクト管理が適切に遂行されるであろう。

・全国展開を目指した広報活動

ケニアSMASSEでは、HT・CS・保護者など幅広い層を対象にしたワークショップを開催したほか、ニュースレターや各種報告書などを教育関係者に配布し、教員研修への理解と組織的な支援の取り付けに努めてきた。プロジェクト成果を他地域へ展開していくためには、ワークショップなどを通じて幅広い関係者に成果やグッド・プラクティスなどを定期的かつ継続的に伝えていく場を確保することが必要であろう。プロジェクトでは、関係者セミナー、ニュースレターなどを通じて、積極的に広報活動を進めていくことが肝要である。

3-8 今後の評価計画

| | |
|-----------|--------|
| 2011年2月頃 | 中間レビュー |
| 2012年10月頃 | 終了時評価 |

¹⁶ 具体的な内容は以下に示すように、(1)投入：生徒あたりの座席、基礎教材、有資格教員の割合など；(2)アクセス：総就学率、女子の就学割合；(3)成果：基礎教育検定試験(英語、数学)の合格割合となっている。

¹⁷ 出典：EFA Global Monitoring Report 2009

第4章 プロジェクト実施の背景

4 - 1 ガーナ教育分野の状況と課題

ガーナは、教育を国家開発における重点分野と位置づけ、憲法において「基礎教育は国民の義務であり無償で提供される（Free Compulsory Universal Basic Education）」と定めているほか、「教育戦略計画（ESP）2003-2015」等の政策・戦略に取り組んできた。特に基礎教育の量的な拡充に優先的に取り組み、初等教育における総就学率は、2006年には9割強に達した。しかしながら、教育の質の改善については多くの課題を残している。特に教員の質の低さ（基礎学力及び指導力不足）は深刻であり、児童の学習理解向上を妨げる最大の要因となっている。教員の質の低さの背景としては、体系的な現職教員研修（INSET）制度の未構築があげられている。そのため、これまでも複数のドナーの支援により INSET プログラムが実施されてきたが、その多くは供給主導型であり、汎用性が高く制度化されたニーズベース・需要主導型の INSET が必要とされてきた。

このような状況の中、我が国ではガーナ政府の要請を受け、2000年から2005年まで技術プロジェクト・ガーナ小中学校理数科教育改善計画（STM プロジェクト）、また、2005年から2008年まで現職教員研修政策実施支援計画（INSET プロジェクト）フェーズ1を実施し、全国138郡のうちパイロット10郡を対象として、INSETの制度化、INSETの実施についてのガイドラインや教授法改善マニュアルの作成、実施体制・能力の強化等が行われた。

このような INSET 実施に関する成果実績を受け、ガーナ教育省は2009年1月からプロジェクトにより構築された INSET モデルを全国展開するために、INSET 全国展開プログラムを作成し、2009年度に第1グループ57郡、2010年度に第2グループ71郡を対象に INSET 活動を推進していくことになっている¹⁸。したがって、本プロジェクト（フェーズ2）では、INSET 全国展開プログラムを支援するために、体系的かつ質の高い INSET の運営管理体制の強化を目指している。

なお、ガーナは理数科教育強化 - 西部・東部・中部・南部アフリカ（SMASE-WECSA）の加盟国である。これまでアフリカ域内会合やケニアでの第三国研修への参加、シエラレオネへのガーナ人専門家等の派遣等、アフリカ域内での活動にも参加しており、今後一層の連携強化、他国への支援が期待される。

4 - 2 ガーナ政府の教育開発戦略

（1）第2次ガーナ貧困削減戦略（GPRS II：2006-2009年）

2005年11月に策定された GPRS II 2006-2009年では、人材育成として学校教育を取り上げている。ここでは、基礎教育における授業と学習の質の向上を目指し、教員養成/現職教員研修を受けた教員の割合を指標にするなど教員教育の改善や教員管理の強化などを推進することがうたわれているとともに、理数科や科学技術の授業内容の改善に関しても重点がおかれている。

¹⁸ 教育省は各郡の教育事情に基づいてランクづけを行い、貧困郡（Deprived District）を定義している。一番ランクの低い郡から53郡を貧困郡として定めており、第1グループ郡には51郡が含まれている（残り2郡は前フェーズ1の対象郡）。したがって、2010年度は第2グループ71郡を対象としているものの、2009年度の貧困層を含む第1グループよりも全国展開の負荷は少ないことが想定される。

(2) 教育戦略計画 (ESP : 2003-2015 年)

1990 年代、万人のための教育 (EFA) を目指し、基礎教育の政策枠組みとして基礎教育義務化・無償化・普遍化プログラム (FCUBE) を発表した。FCUBE の推進により基礎教育の量的拡充が優先されたものの、教育の質の向上、地域格差の改善などの課題が後回しにされた。その結果、2000 年代に入っても初等教育卒業生の質の低さが、中等教育・高等教育レベルにまで影響を与えるとともに、就学率・学力・進学率などの教育指標において地域格差が鮮明になっている¹⁹。

このような状況を受け、教育省は、2003 年 5 月、教育セクターの中期開発計画である ESP (2003-2015) を策定・承認した。ESP では、教育省のミッションとして、能力向上に必要な技術を習得できるように、ガーナ全国民に教育を施すこと、貧困削減を促進すること、並びに社会経済成長かつ国家発展を推進することがうたわれている。教授法と学習法の質の改善を含む教育の質の向上は、表 1 に示すとおり、ESP における 4 つの重点分野のひとつとして取り上げている。

表 1 ESP の 4 つの重点分野と 10 の戦略目標

| 重点分野 | 政策目標 |
|--------------------------|---|
| 1. 教育へのアクセスの拡大 | <ul style="list-style-type: none">・ 就学前教育の拡充・ 教育と訓練へのアクセスと参加の促進・ 女子教育へのアクセスの推進 |
| 2. 教育の質の向上 | <ul style="list-style-type: none">・ 児童/生徒の学習到達度を向上させるための教授法と学習法の質の改善・ 学問的研究プログラムの質の改善・ 学校及び高等教育機関における健康と環境衛生の促進・ HIV/AIDS 予防のための教育プログラムの推進 |
| 3. 教育マネージメントの強化 | <ul style="list-style-type: none">・ 教育の計画・運営管理の改善 |
| 4. 技術職業教育訓練 (TVET) の推進 | <ul style="list-style-type: none">・ 技術職業教育・訓練の拡大と改善・ 科学技術教育・訓練の推進と拡大 |

(3) 教育白書 2004 (Government White Paper on Education Reforms 2004)

教育省により 2004 年 10 月に策定された「教育白書 2004」では、十分に訓練された教員の不足が課題としてあげられており、2015 年までに専門的な訓練を受けた教員がすべてのレベルの学校に配置されることがうたわれている。また、各校で質の高い授業と学習を提供できるように、現職教員の能力やスキルを向上・更新させるための継続的な教員育成に着手することが強調されている。さらに、教職が魅力的な職業になるように、教員の条件 (待遇) 設定を整備・改善させることが記述されている。

¹⁹ 「ガーナ共和国 基礎教育アクセス向上支援計画 予備調査報告書 (p. 2-7)」、年次教育セクター報告書 (Education Sector Annual Report) を参照。

4 - 3 我が国の教育援助方針

(1) 対ガーナ国別援助計画

外務省の「対ガーナ国別援助計画(2006年9月)」では、GPRS IIが目指す貧困削減を伴った経済成長を実現するために、地方・農村部の活性化と産業人材育成の2つの重点開発課題が掲げられている。前者では、その中で重点協力領域として基礎教育へのアクセス及び質の改善を設定している。後者では、その中の戦略プログラムとして産業人材育成において、初中等理数科教育から技術職業教育訓練を一貫して支援することにより、産業振興に必要な人材の育成を行うことを目的としている。この戦略プログラムの重点協力領域として、各教育システムの能力強化が強調されており、初等・中等・高等教育を通じて、理数科教育や TVET の質の改善を図るために、中央・地方政府による教育行政の運営から現場における教育指導までの各教育システムの能力強化を目指した支援を進めていくことがうたわれている。

(2) 第4回アフリカ開発会議(TICAD IV)

2008年5月に横浜で開催された第4回アフリカ開発会議(TICAD IV)では、アフリカの成長と発展を支援するためのロードマップ(指針)として横浜行動計画を策定した。行動計画には、MDGs達成に向けて遅れが最も顕著な教育の分野にも積極的に焦点を当て、基礎教育へのアクセス及びその質の改善を目指すことが明記されている。具体的には、小・中・高等学校の教員への研修を提供し、教員研修システムの確立・拡大を支援することが言及され、研修を受ける教員数の目標値も具体的に設定されている。

4 - 4 留意事項、フォローアップなど

現在、教育省傘下でGESと同格としての国家視学委員会(:NIB)、国家教員評議会(National Teaching Council:NTC)の新設が見込まれており、プロジェクトによる小学校INSETは引き続きGESが担当するものの、委員会が教員の処遇やモニタリング評価に関わる可能性もあることから、その動向をモニタリングするとともに、必要に応じてその巻き込みも検討していく必要がある。

第5章 プロジェクトの概要

5 - 1 プロジェクト実施体制

(1) JICA 専門家とカウンターパートの関係

JICA 専門家とガーナ側関係者との関係を表 2 及び図 3 に示す。このような実施体制のもと、プロジェクトを実施していくものとする。

表 2 JICA 専門家とガーナ側カウンターパートの関係

| JICA 専門家 | ガーナ側関係者 |
|---------------------|--|
| チーフ・アドバイザー/INSET 制度 | <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト・ディレクター (GES 総裁) プロジェクト・マネージャー (TED 局長) |
| INSET 計画・管理・調整 | <ul style="list-style-type: none"> NIU プログラム・コーディネーター NIU 副プログラム・コーディネーター |
| モニタリング・評価/授業観察 | <ul style="list-style-type: none"> NIU 内モニタリング・評価/授業観察セッション |
| 理数科教育/校内研修 (SBI) | <ul style="list-style-type: none"> NIU 内算数教育/校内研修 (SBI) セッション NIU 内理科教育/校内研修 (SBI) セッション |

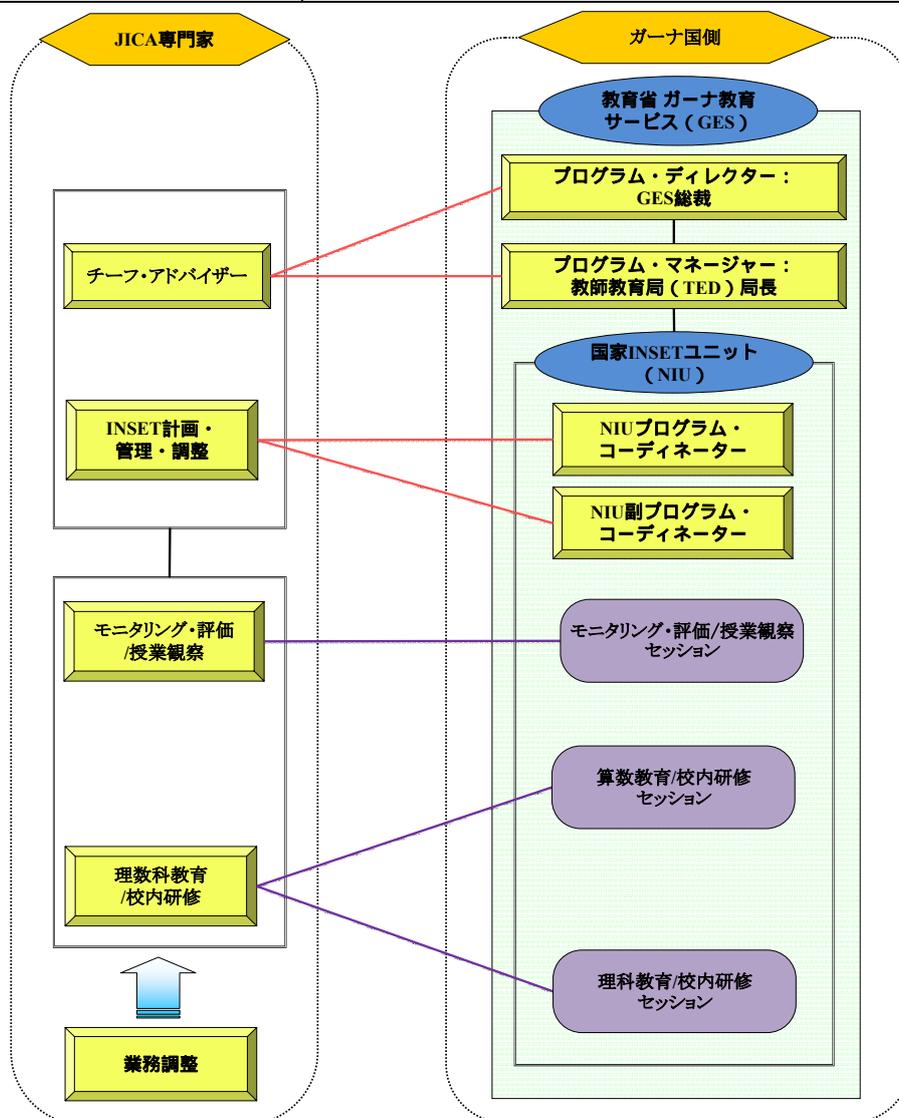


図 3 プロジェクト実施に関する人員配置図

現在、常勤の NIU プログラム・コーディネーター1 名、ナショナル・トレーナー (NT) 5 名が国家 INSET ユニット (NIU) に配置されている。副プログラム・コーディネーター1 名は、現段階では指名されていないが、今後、配置されることになっている。現在、モニタリング・評価/授業観察 セクションに 1 名、算数教育/校内研修セクションに 2 名、理科教育/校内研修セクションに 2 名が配置されている。NIU プログラム・コーディネーターによれば、全国展開を円滑に進めていくために、各セクションで最低 2 名のスタッフを確保したいとのことであった。今後、副プログラム・コーディネーター及びモニタリング・評価/授業観察 セクションに 1 名が配置されれば、NIU は 8 名の体制で現職教員研修 (INSET) 活動を進められることになる。

(2) INSET 実施の流れ

INSET 実施の中心的な役割を担う NIU から公立小学校教員までのオリエンテーション/研修 (SBI/CBI 含む) の流れは、下図 4 に示すとおりである。

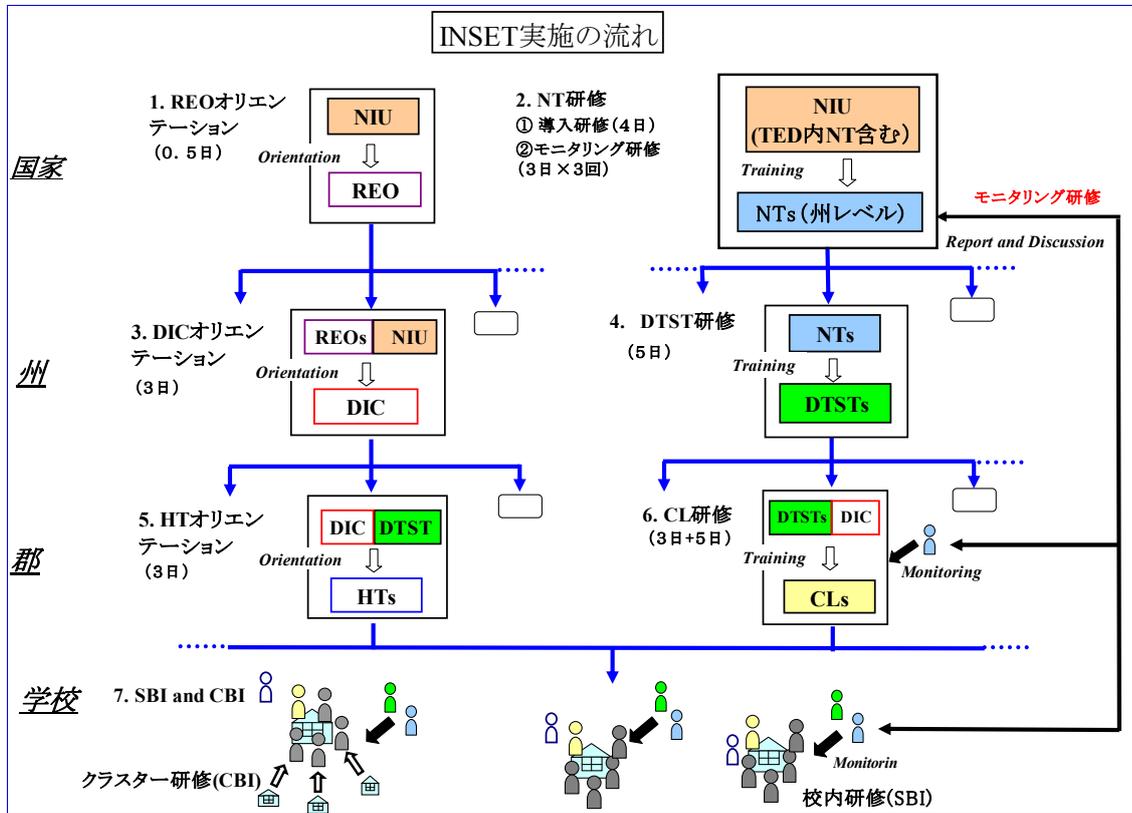


図 4 NIU から公立小学校教員までのオリエンテーション/研修の流れ

INSET は、管理・運営面を主な業務とするグループに対するオリエンテーションと、教科指導にあたるグループに対する研修の 2 種類ある。管理・運営面に関するオリエンテーションは図の左側のフローを示し、教科指導にあたるグループに対する研修は図の右側のフローを示す。

5 - 2 プロジェクト目標

プロジェクトのプロジェクト・デザイン・マトリックス (Project Design Matrix : PDM) を添付資料 3 に示す。以下、PDM に基づきプロジェクトの基本計画を説明する。

プロジェクト終了時に達成される目標は、「理数科分野において、体系的かつ質の高い INSET を全国展開するための運営管理体制が確立・強化される」である。プロジェクトのターゲット・グループは、NIU スタッフ：6 名、州レベル NT：28 名、州教育事務所長 (RDE)：10 名、州教育事務所 (REO) 次長：10 名、郡 INSET 委員会 (DIC) スタッフ：約 830 名及び郡教員支援チーム (DTST)：約 2,000 名とする。

プロジェクトには 5 つの主要コンポーネントが含まれている。すなわち、(1) NIU の運営管理能力の強化 (アウトプット 1)、(2) NT の指導力の向上 (アウトプット 2)、(3) DIC の運営管理能力の強化及び DTST の指導力の強化 (アウトプット 3)、(4) モニタリング・評価体制の確立・強化 (アウトプット 4)、(5) INSET 支援体制の強化 (アウトプット 5) である。協力期間終了時、プロジェクト目標が達成されるためには、(1) から (4) を通じて育成された人材やモニタリング体制の機能をさらに高め、(5) において、パイロット 10 郡やアフリカ域内各国との経験共有、奨励制度による学校関係者のインセンティブの醸成などを進め、INSET の質を高めていくことが必要である。これらのアウトプットを組み合わせることにより、質の高い INSET の全国展開に向けた運営管理体制の確立・強化を目指したプロジェクトとなっている。

プロジェクト目標の指標は、「理数科の校内研修/クラスター研修 (SBI/CBI) を各学期 2 回以上実施する小学校の割合」、「パイロット 10 郡及び第 1 グループ郡から選定されたサンプル校での INSET (SBI/CBI) に関する教員の満足度」及び「パイロット 10 郡及び第 1 グループ郡から選定されたサンプル校で指導力が向上した教員の割合」をあげた。最初の指標は、中央・郡レベルでの運営管理体制が強化された結果として、SBI/CBI が各校で実施されるようになったかどうかを確認する指標である。2 番目の指標では、INSET の質を教員の観点から確認する。3 番目の指標は、SBI/CBI を受講した教員の指導力が向上したかどうかを確認するものである。なお、指標の入手手段は、郡教育事務所 (District Education Office : DEO) が作成する既存の AIPR 及び NIU が新たに作成することになった NIU 年次報告書 (最初の指標)、教員への質問票調査 (2 番目の指標) 及び NIU による授業観察シート (3 番目の指標) となっている。

5 - 3 上位目標

上位目標は、プロジェクト目標が達成された結果として誘発される開発効果である。プロジェクトの上位目標は「理数科分野での公立小学校教員の指導力向上」であり、協力期間中からその達成を目指して、全国展開に向けたモニタリング体制の強化 (アウトプット 4)、パイロット 10 郡での経験や情報の共有、並びにプロジェクトで抽出された実践内容やグッド・プラクティスを教育システムに導入するための働きかけ (アウトプット 5) を進めていく。

上位目標の指標には、「教員の指導技能、指導教科の知識などに関する児童の満足度」、「第 2 グループ郡から選定されたサンプル校での INSET (SBI/CBI) に関する教員の満足度」及び「第 2 グループ郡から選定されたサンプル校で指導力が向上した教員の割合」がおかれており、それぞれ児童への質問票調査、教員への質問票調査、授業観察シートを通じて上位目標の達成度を確認する。なお、授業観察シートに関しては、プロジェクト終了後も継続して活用することにより、「指導力が向上した教員の割合」をモニタリングしていく。

5 - 4 期待されるアウトプット

アウトプットはプロジェクト目標の達成につながる具体的な目標であり、プロジェクト期間中に順次達成されるものである。プロジェクトでは以下 5 つのアウトプットを設定する。

アウトプット 1：NIU の INSET に関する運営管理能力が強化される。

アウトプット 2：NT の INSET に関する指導力が向上する。

アウトプット 3：DIC の INSET に関する運営管理能力、並びに DTST の INSET に関する指導力が強化される。

アウトプット 4：INSET の体系化及び質の向上に向けたモニタリング・評価体制が確立・強化される。

アウトプット 5：INSET 支援体制が強化される。

NIU の運営管理能力を強化するために、アウトプット 1 では NIU を対象とした運営管理研修や専門家の実地研修（OJT）により能力強化を進めていく。専門家による OJT には、NT、DIC、DTST を対象としたオリエンテーション/研修の調整、全国展開プログラム、INSET 国家ガイドライン、ソースブックなどの内容の再検討・改訂、GES 及び教育省内の INSET 関連事項の調整などが含まれている。アウトプット 1 の達成度を測るため、「REO 及び DIC を対象とした INSET 運営管理オリエンテーションの実施状況」、「州レベルの NT を対象とした INSET の指導及びモニタリングに関する研修の実施状況」、「INSET 全国展開プログラムの再検討・改訂状況」及び「INSET に関する情報や結果を共有するための国家 INSET 委員会（NIC）会議の開催状況」を指標として設定した。1、2 番目の指標に関しては、NIU の運営管理能力が強化されれば、REO、DIC 及び州レベル NT を対象としたオリエンテーション/研修が適切に実施されるようになることを前提に設定したものである。3 番目の指標は、INSET 全国展開プログラムの内容を確認する。最後の指標に関しては、NIC 会議の定期的な開催は、NIU の運営管理能力の一部とみなし、指標として採用した。各指標の入手手段は、AIPR 及び NIU 年次報告書となっており、3 番目の指標のみ INSET 全国展開プログラムを参照する。

アウトプット 2 は、州レベル NT の指導力向上を目指したものである。基本的には、INSET の指導法やモニタリング方法に関する研修を行うとともに、NIU の専門的な指導や支援により、実践的な指導力を習得させていく。そのうえで、郡レベルの活動を実際にモニタリングさせ、現場での実践力を身につけさせる。NT の指導力に関する指標として、「DTST を対象とした INSET 指導に関する研修の実施状況」、「指導主事（CS）及び校長（HT）を対象とした INSET 運営管理オリエンテーションに関するモニタリング活動の実施状況」及び「教務主任（CL）を対象とした INSET 指導研修に関するモニタリング活動の実施状況」をおいた。最初の指標は州レベル NT が DTST に直接指導を行うため、その進捗状況を確認するためのものである。一方、2、3 番目の指標は、モニタリング活動を通じて、DIC 及び DTST によるオリエンテーション/研修が適切に行われているかどうか確認するためのものである。全指標の入手手段は、AIPR 及び NIU 年次報告書を通じて把握できるように、プロジェクトをデザインした。

アウトプット 3 は、DIC の運営管理能力及び DTST の指導力の強化を目指したものである。ここでは、DIC を対象とした INSET の運営管理に関するオリエンテーション、DTST を対象とした INSET の指導法に関する研修を行う。また、DIC による CS や HT へのオリエンテーション、DTST による

CL への研修が円滑に実施されるように、NIU 及び州レベル NT による専門的な指導や支援を受けることにより、両者の能力強化が推進されることになっている。アウトプット 3 の指標として、「CS 及び HT を対象とした INSET 運営管理オリエンテーションの実施状況」、「CL を対象とした INSET 指導研修の実施状況」、「INSET 運営管理オリエンテーションに参加する DIC メンバーの総数」及び「INSET 指導研修に参加する DTST の総数」を設定した。各指標は、AIPR 及び NIU 年次報告書から入手する。

アウトプット 4 は、モニタリング・評価体制を確立・強化するために設定された目標である。アウトプット 4 に含まれる主要な活動は、AIPR の作成・提出状況のモニタリング、AIPR の分析、その分析結果の次年度活動へのフィードバック、新規の NIU 年次報告書の作成、授業観察ツールの開発及びサンプル校での同ツールに準拠した授業観察の実施から構成されている。指標には、「第 1 グループ 57 郡の DEO から NIU に提出される AIPR の割合」があげられており、AIPR が DEO から NIU に適宜提出されているかどうかを確認する。指標の入手手段は AIPR あるいは NIU 年次報告書となっており、すべての活動を取りまとめた NIU 年次報告書から確認できるものとする。なお、AIPR を分析して NIU 年次報告書に取りまとめる習慣が定着することにより、プロジェクト終了後も INSET 活動のモニタリングを継続することが可能であると考えられる。

アウトプット 5 では、INSET 支援体制の強化を図るために設定した。具体的な活動として、パイロット 10 郡から抽出された経験や結果の共有、INSET 関係者セミナーの開催、四半期ニュースレターの発行、理数科教育強化 - 西部・東部・中部・南部アフリカ (SMASE-WECSA) ネットワークを通じたアフリカ地域での経験や結果の共有、ベスト教員賞などを取り入れた奨励制度の推進、並びに INSET 実践内容の教育システムへの導入に向けた教育関連部局との連携促進があげられる。指標には、「ニュースレターの発行頻度」、「SMASE-WECSA ネットワークを通じたアフリカ地域間の経験、教訓及び結果の共有状況」及び「INSET に関する複数の実践内容の教育システム/プログラムへの導入状況」を設定した。最初の指標の入手手段に関しては、NIU 年次報告書を通じて、ニュースレターの発行頻度を確認する。2 番目の入手手段では、SMASE-WECSA ネットワークから得られた成功事例や教訓などを活用した場合、NIU 年次報告書にその内容を記録することにより、共有状況を確認していく。最後の入手手段に関しては、プロジェクトから抽出された実践内容が教育システムやプログラムに反映されているかどうかを確認し、その結果を NIU 年次報告書に記載する。

5 - 5 主な活動

PDM ではそれぞれのアウトプットに対応する活動が時系列的に記述されている。各活動の 3 年 9 か月のプロジェクト期間における実施スケジュール及び担当責任者を添付資料 4 の活動計画表 (Plan of Operation : PO) に示す。以下、各アウトプット項目の活動概要について補足説明を行う。なお、プロジェクト開始後、これらの活動計画は、必要に応じて変更可能であるものとする。

アウトプット 1 : NIU の INSET に関する運営管理能力が強化される。

活動1-1 : INSET 関連活動の年間スケジュールを作成する。

活動1-2 : INSET ソースブックを印刷する。

活動1-3 : INSET ソースブックを配布する。

活動1-4 : NIU を対象とした INSET に関する運営管理研修を実施する。

活動1-5 : NT、DIC 及び DTST を対象としたオリエンテーション/研修実施のための調整を行う。

- 活動1-6： 活動 4-3 及び 4-4 に基づいて、INSET 全国展開プログラムの内容を再検討・改訂する。
- 活動1-7： 活動 4-3 及び 4-4 に基づいて、必要に応じて INSET 国家ガイドライン及び INSET ソースブックの内容を再検討・改訂する。
- 活動1-8： GES 及び教育省内の INSET 関連事項を調整する。
- 活動1-9： NIC 会議を開催する。

アウトプット 1 では、NIU を対象とした運営管理研修や専門家の OJT により NIU の運営管理能力を強化していく。開始当初の活動として、次年度の年間スケジュールを作成する（活動 1-1）ことになっており、7 月末のガーナ政府次年度予算申請締切の時期に合わせて完成させる。なお、アウトプット 4 にはモニタリング活動から抽出された分析結果を次年度の年間スケジュールに反映させる活動（活動 4-4）があるため、その活動ともリンクさせている。また、INSET 全国展開プログラムに示されている INSET ソースブックの印刷・配布（活動 1-2 及び 1-3）に関しては、運営管理の側面から専門家による助言や支援が提供されるものの、実際の印刷や配布活動は NIU を中心に実施することになる。このように、各活動を的確かつ円滑に進めていくために、NIU を対象とした運営管理研修を実施する（活動 1-4）。

以下の活動は、専門家による OJT を通じて、NIU の運営管理能力の強化を図るものである。州レベル NT、DIC 及び DTST を対象とした実際のオリエンテーション/研修は、アウトプット 2 及び 3 で実施されることになるが、事務的なアレンジや全体の調整は専門家の助言や支援を受けつつ、NIU が進めることとする（活動 1-5）。

活動 4-3 及び 4-4 では、DEO から提出された AIPR を分析し、その結果をフィードバックする仕組みとなっている。その仕組みに基づいて、AIPR の分析結果を INSET 全国展開プログラムに反映させるため、その内容をレビューし、必要に応じて改訂していく（活動 1-6）。また、INSET 全国展開プログラムのレビュー結果や改訂内容に応じて、INSET 国家ガイドラインやソースブックの内容もレビューし、状況に応じて改訂する（活動 1-7）。

NIU は INSET 全体の調整組織（部署）であり、GES や教育省内の INSET 関連事項を適宜調整する役割を担っている（活動 1-8）。また、年 2 回の頻度で NIC のメンバーを招集し、会議を開催することになっており（活動 1-9）、その中で INSET の問題や課題に対する提言、NIU への助言、NIU スタッフ任命の承認などを行うことになっている。

アウトプット 2： NT の INSET に関する指導力が向上する。

- 活動2-1： NIU は REO を対象としたオリエンテーションを行う。
- 活動2-2： 州レベルの NT を選定する。
- 活動2-3： 州レベルの NT を対象とした INSET の指導に関する研修を行う。
- 活動2-4： 州レベルの NT を対象としたモニタリング研修を行う。
- 活動2-5： NIU は州レベルの NT に対して、効果的な INSET 指導及びモニタリングのための専門的な支援を提供する。
- 活動2-6： 州レベルの NT は郡レベルの活動をモニタリングする。

州レベル NT の INSET に関する指導力を向上させるために、NT を対象とした INSET の指導及びモニタリングに関する研修を行う（活動 2-3 及び 2-4）。ただし、INSET 活動を円滑に遂行できる NT

を選定する必要があるため、その任命権を所有する REO を対象としたオリエンテーションを行い(活動 2-1)、州レベル NT を選定する(活動 2-2)。

また、NIU による専門的な指導や支援を通じて、実践的な指導力やモニタリング能力を高め(活動 2-5)、実際の現場において郡レベルの活動をモニタリングする(活動 2-6)。なお、郡レベルでのモニタリングに関しては、アウトプット 4 に位置づけられている授業観察(活動 4-7)の実施時期と合わせて行うものとする。

アウトプット 3：DIC の INSET に関する運営管理能力、並びに DTST の INSET に関する指導力が強化される。

活動3-1：NIU は DIC を対象とした INSET 運営管理のためのオリエンテーションを行う。

活動3-2：NIU 及び州レベルの NT は DIC に対して、DTST を選定するための支援を行う。

活動3-3：中央・州レベルの NT は DTST を対象とした INSET 指導に関する研修を行う。

活動3-4：NIU 及び州レベルの NT は DIC に対して、HT・CS オリエンテーションの円滑な実施のための専門的な支援を提供する。

活動3-5：中央・州レベルの NT は DTST に対して、CL 研修の円滑な実施のための専門的な支援を提供する。

活動3-6：NIU 及び州レベルの NT は DIC 及び DTST の課題を確認する。

活動3-7：NIU は定期的な DIC 研修を行う。

活動3-8：中央・州レベルの NT は定期的な DTST 研修を行う。

DIC の運営管理能力及び DTST の指導力を強化するために、DIC 及び DTST を対象としたオリエンテーション/研修を行う(活動 3-1 及び 3-3)。ただし、能力の高い DTST に研修を受講させる必要があるため、その選定に関する支援を DIC に施していく(活動 3-2)。

また、CS 及び HT へのオリエンテーション、CL への研修が円滑に実施されるように、NIU 及び州レベル NT は、DIC 及び DTST に専門的な指導や支援を行い、それぞれ実践的な運営管理能力や指導力を高めていく(活動 3-4 及び 3-5)。なお、DIC 及び DTST の課題や問題点を整理・分析し(活動 3-6)、その結果を反映させたいうで、DIC 及び DTST を対象とした定期研修を繰り返し実施することにより、郡レベルの中心的な役割を担う DIC 及び DTST の能力強化を目指す(活動 3-7 及び 3-8)。

アウトプット 4：INSET の体系化及び質の向上に向けたモニタリング・評価体制が確立・強化される。

活動4-1：NIU は AIPR の作成状況をモニタリングする。

活動4-2：NIU は各 DEO から AIPR を収集する。

活動4-3：NIU は AIPR を分析する。

活動4-4：NIU は分析結果を次年度の年間活動にフィードバックする。

活動4-5：NIU 年次報告書を作成する。

活動4-6：教員のための授業観察ツールを開発する。

活動4-7：サンプリング調査として、NIU はパイロット 10 郡及び第 1 グループ郡から選定された学校において授業観察を行う。

活動4-8：エンドライン調査を行う。

モニタリング・評価体制を確立・強化するためには、その手順やプロセスを明確に示す必要がある。既存のモニタリングの仕組みを有効に活用しつつ、脆弱な部分を強化することにより、的確かつ適切なモニタリング・評価体制を整備していく。具体的には、各 DEO は 3 月までに AIPR を NIU に提出する（活動 4-2）ことになっているが、その前段階で AIPR の作成状況もモニタリングすることにしていく（活動 4-1）。NIU は AIPR を収集後、その内容を分析（活動 4-3）し、その結果を次年度の年間スケジュールやその活動に反映させていく（活動 4-4）。さらに、アウトプット 1 の活動ともリンクしているが、INSET 全国展開プログラム（活動 1-6）、国家ガイドライン及びソースブック（活動 1-7）の内容に反映させるようにデザインされている。このように、フィードバックのプロセスを踏みつつ、新規の成果品となる「NIU 年次報告書」を同時に作成していく（活動 4-5）。これは、年間の活動結果やデータ類を幅広く取りまとめた報告書であるため、指標の入手手段として幅広く活用している。

また、授業観察ツールの開発・改訂を進め（活動 4-6）、それに沿って授業観察を行う（活動 4-7）。ここでは、授業観察とツールの開発・改訂を同時並行で試行錯誤しながら、現場で得た授業観察の結果をツールの開発・改訂に反映させる。なお、授業観察に関しては、郡レベルでのモニタリング活動（活動 2-6）と同時期に行い、パイロット 10 郡及び第 1 グループ郡から選定されたサンプル校のみで実施されるものとする。

最後に、終了時評価調査前にエンドライン調査を行う（活動 4-8）ことになっており、教員への質問票調査を通じて、パイロット 10 郡及び第 1 グループ郡から選定されたサンプル校において、INSET に関する教員の満足度を測定する（プロジェクト目標の指標）。また、現況を調査するために、児童への質問票調査を通じて、教員の指導技能や教科知識に関する児童の満足度を測定することも必要であると考えられる（上位目標の指標）。なお、可能であれば、上記 2 つの指標に関して、第 2 グループ郡でも同じ内容の調査を行う。

アウトプット 5：INSET 支援体制が強化される。

活動 5-1：パイロット 10 郡から抽出された経験、教訓及び結果を共有する。

活動 5-2：INSET に関する情報を普及させるための関係者セミナーを開催する。

活動 5-3：ニュースレターの発行（年 3 回程度）

活動 5-4：SMASE-WECSA ネットワークを通じて、アフリカ地域での経験、教訓及び結果を共有する。

活動 5-5：ベスト教員賞、ベスト CL 賞、ベスト DTST 賞、ベスト NT 賞などを取り入れた奨励制度を推進する。

活動 5-6：INSET 実践内容の政策文書内包化のための支援を行う。

活動 5-7：INSET の実践内容を教育システム/プログラムに組み込むために、教育関連部局との連携を進める。

INSET の支援体制を強化していくために、パイロット 10 郡や SMASE-WECSA ネットワークを通じたアフリカ地域との連携を推進させつつ、必要情報を共有するように努めていく（活動 5-1 及び 5-4）。また、INSET の全国展開を踏まえたうえで、多くの関係者を巻き込んだ関係者セミナー（活動 5-2）や四半期ニュースレター（活動 5-3）を通じて、INSET の内容、利点・功績、グッド・プラクティスなどを全国の関係者に伝えることにより、INSET の支援体制を確固としたものにする。

さらに、質の高い INSET が学校レベルまで継続的に実施されることが重要である。したがって、プロジェクトでは、ベスト教員賞やベスト CL 賞などの授与を含む奨励制度の推進（活動 5-5）並びに教育システムやプログラム内への INSET 関連事項の内在化（活動 5-6）の支援、勸奨を行っていく。

5 - 6 投入計画

5 - 6 - 1 日本国側の投入

（１）人材（本邦専門家）

専門家

- チーフ・アドバイザー
- INSET 計画・管理・調整
- モニタリング・評価/授業観察
- 理数科教育/校内研修
- 業務調整

ローカル・コンサルタント

（２）本邦及び第三国研修

本邦カウンターパート研修及び第三国研修の機会を有効に活用し、プロジェクト関係者の能力向上を図る。具体的には、NT 及び DTST の主要な人員を対象にして、既存の本邦研修コース及び SMASE-WECSA ネットワークによる第三国研修を活用することを想定している。

（３）機材供与

プロジェクト活動に必要な供与機材項目を以下に示す。

- ・ 車両
- ・ OA 機器（コンピューター、プリンター、コピー機など）
- ・ プロジェクター及びスクリーン
- ・ デジタル・カメラ
- ・ その他

（４）JICA 専門家の活動に必要な現地活動費

現段階では、研修教材、関連書類の印刷費、ローカル・コンサルタント委託費などがあげられる。

5 - 6 - 2 ガーナ側の投入

（１）カウンターパートの人員配置

カウンターパートとして以下のような人員を配置する。また、PO に記載されているように、NIU プログラム・コーディネーター及び副プログラム・コーディネーターは、各プロジェクト活動の責任者となっている。

- プログラム・ディレクター（GES 総裁）
- プログラム・マネージャー（TED 局長）
- NIU プログラム・コーディネーター
- NIU 副プログラム・コーディネーター

- NIU 内の NT

(2) 事務職員

- 秘書
- 運転手
- プロジェクトの実施に必要なその他の職員

(3) 施設設備

- プロジェクト実施に必要な土地、建物及び施設
- 機材の設置・保管に必要な部屋及び場所
- JICA 専門家に必要な執務室及び施設設備
- 両者で同意に至った場合、必要に応じてその他の施設

(4) 研修費用

REO、州レベル NT、DIC、DTST、DTO、AD-Sups CS、HT 及び CL を対象としたオリエンテーション/研修に必要な費用はガーナ側で負担することになっている。

(5) INSET ソースブック及びニュースレターの印刷費

印刷費に関しては、INSET 全国展開プログラム内の 2009 年度予算に計上されており、ガーナ側で負担することになっている。なお、2010 年度以降も継続して費用負担するように、先方との協議を進めていく。

(6) その他の現地活動費

INSET 全国展開プログラムやプロジェクト実施に必要な活動経費を確保する。

5 - 7 外部条件の分析

外部条件とは、活動から上位目標までのプロジェクトの要約の各項目で定められた活動実施・目標達成の後、その上の欄の目標が達成されるために必要な条件のことである。

(1) アウトプット達成のための外部条件

活動からアウトプットへの外部条件は、「ガーナ政府により、INSET 全国展開プログラムに必要な予算及び人材が提供される」とした。

プロジェクトは、ガーナ側のイニシアティブによる INSET 全国展開プログラムを後方支援するという考えのもとにデザインされているため、プログラムに必要な予算及び人材が確保されなければ、プロジェクト活動自体に甚大な影響を与える恐れがあり、アウトプットの達成を阻害する要因になることが考えられる。したがって、PDM の外部条件に記載し、条件が満たされないという判断が下された場合、迅速に対応策がとれるように、プログラムについての予算や人員配置の状況をモニタリングしていく。

(2) プロジェクト目標達成のための外部条件

アウトプットからプロジェクト目標に至るための外部条件として、「第1・2グループ郡において、HT及びCSを対象としたオリエンテーション、並びにCLを対象とした研修が、DIC及びDTSTにより実施される」、「第1・2グループ郡において、SBI/CBIがHT及びCLにより実施される」、「オリエンテーション/研修を受講したINSET関係者が業務を継続する」及び「オリエンテーション/研修を通じて習得されたHTやCLの知識や技能が、学校内で共有される」を設定した。プロジェクト目標で掲げられている「INSET全国展開のための運営管理体制の確立・強化」を成し遂げるためには、上記4つの外部条件が満たされる必要がある。

最初と2番目の外部条件では、郡レベル(DIC及びDTST)から各校までのオリエンテーション/研修は、ガーナ側によるINSET全国展開プログラム内で実施されることになっているため、CS、HT及びCLを対象としたオリエンテーション/研修、並びに教員を対象としたSBI/CBIが実施されることを記述した。DIC及びDTSTを対象としたオリエンテーション/研修後、カスケード形式でDIC、DTSTからCS、HT、CLにオリエンテーション/研修が実施されることになっており、その次の階層ではHT、CLから教員にSBI/CBIが実施されることになっている。また、プロジェクトの活動計画は、INSET全国展開プログラムのスケジュールをもとに作成されているため、プログラムが円滑かつスケジュールどおりに実施されなければ、プロジェクトの活動計画やプロジェクト目標の達成状況に大きな損害を与える可能性がある。したがって、DIC、DTST、HT及びCLが主導して研修活動を進めない限り、プロジェクト目標を達成することができないため、上記2つの外部条件をPDMに記載し、注意深くモニタリングを行う。

3番目の外部条件では、オリエンテーション/研修を受講したNT、DTSTなどが異動や離職により、業務を継続できない状況が考えられる。したがって、PDMの外部条件に記載し、彼らの状況をモニタリングする。

最後の外部条件に関しては、オリエンテーション/研修を受けたHTやCLが異動や離職しても、プロジェクト目標が支障なく達成されるためには、学校内で習得した知識や技能を積極的に共有していくことが肝要である。したがって、オリエンテーション/研修を受けたHTやCLの異動や離職が行われたとしても、学校内で適切に対応できるように、学校内の技術移転の進捗状況を継続的にモニタリングしていくことが効果的な対応策であると考えられる。

(3) 上位目標を継続するための外部条件

上位目標を継続するための外部条件は、「INSETや教員育成に関する教育省の政策・方針が大幅に変更されない」である。

公立小学校教員の指導力のレベルが維持されるためには、質の高いINSETや教員育成事業が継続的に実施されることが必要不可欠である。したがって、この条件を外部条件に記載し、INSETや教員育成に関する教育省の政策・方針の内容を継続的にモニタリングしていく。

5 - 8 前提条件

前提条件は、プロジェクトが開始される前に満たされるべき条件のことであり、本プロジェクトでは、「INSET全国展開プログラムがガーナ政府により支援される」とした。

プロジェクトは、前フェーズのINSETモデルの全国展開を支援する内容となっており、ガーナ政府によるプログラムに基づいて、プロジェクトの内容がデザインされている。したがって、ガーナ政

府からプログラムへの確固とした支援がない限り、プロジェクトの活動を進めることができないため、プロジェクト開始前までガーナ政府によるプログラムの進捗状況を注意深く監視する必要がある。

5 - 9 プロジェクト実施妥当性

以下の視点から評価した結果、協力の実施は適切であると判断される。

5 - 9 - 1 妥当性

プロジェクトは、以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

< ガーナの教育関連政策との整合性 >

- (1) 4-2 で述べたように、「第2次ガーナ貧困削減戦略 (GPRS II : 2006-2009年)」では、「人材育成」のなかに学校教育を取り上げており、基礎教育における授業及び学習の質の向上を目指していくことがうたわれている。また、理数科の授業内容の改善に関しても重点をおいている。したがって、プロジェクトが目指すべき方向性は、ガーナ政府が掲げている戦略の内容と合致している。
- (2) 同様に「教育戦略計画 (ESP) 2003-2015」では、4つの重点分野のひとつとして「教育の質の向上」を取り上げており、児童/生徒の学習到達度を向上させるための教授法と学習法の質を改善させることを強調している。したがって、教員の指導力向上を目指したプロジェクトの概念は、戦略計画の内容と整合性があるといえる。なお、現在 ESP は改訂作業に入っており (ESP の期間は 2020 年まで延長) INSET 政策を盛り込んでいくことが議論されている。プロジェクトで取り組んできた SBI/CBI の制度化も議論されており、6-7 月に ESP 改訂ドラフトを関係者会議にはかり、9 月までに完成させる予定になっている。
- (3) 「教育白書 2004 (Government White Paper on Education Reforms 2004)」では、学校で質の高い授業を提供できるように、継続的な教員育成に着手し、現職教員の能力やスキルを向上させることを目指している。また、教職が魅力的な職業になるように、教員の待遇整備・改善を進めていくことにも言及している。したがって、プロジェクトの内容は、教育白書で推進させようとする内容と一貫性があるといえる。

< 日本国政府の政策との整合性 >

- (4) 「対ガーナ国別援助計画 (2006年9月)」では、2つの重点開発課題の支援が示されており、そのひとつに「産業育成」が掲げられている。その中の「産業人材育成」戦略プログラムでは、初中等理数科教育も含めて支援することにより、産業振興に必要な人材の育成を進めていくことがうたわれている。この戦略プログラムの重点協力領域として、「各教育システムの能力強化」が強調されており、中央・地方政府による教育行政の運営から現場における教育指導までの各教育システムの能力強化を進めることにより、初等教育を含む理数科教育の質の改善を目指していくことが記述されている。したがって、プロジェクトの方向性は、援助計画の内容と整合しているといえる。
- (5) 「第4回アフリカ開発会議 (TICAD IV)」では「横浜行動計画」を策定し、MDGs 達成に向けて遅れが最も顕著な教育の分野にも積極的に焦点を当て、基礎教育へのアクセス及び質の

改善を目指すことが明記されている。具体的には、従来日本の協力実績のある小学校教員への研修の提供、教員研修システムの確立・拡大を進めていくことにより、基礎教育での質の改善を目指している。このように、NIU、NT、DTST の能力強化を通じた教員の指導力向上を目指したプロジェクトの取り組みは、行動計画で設定された基礎教育の質の改善につながるものである。

<プロジェクトのニーズ>

- (6) 現職教員研修政策実施支援計画 (INSET プロジェクト・前フェーズ) の終了時評価では、多くの教員に共通する課題として、児童の誤答が適切に扱われていないことなど授業の一層の改善、並びにそれに対する SBI/CBI の質の改善があげられていた。誤答は答えまでのプロセスを教室内で共有することにより他の児童にとっても正しい理解を習得するよい機会であるため、教員、児童ともに「誤り」に対する姿勢を変えていくことが必要である。また、教材の活用は重要であるが、誤って活用すると児童を混乱させてしまうため、正しい教科知識を身につけることが必要である。このように、授業を改善させていくためには、誤答分析、教科知識など含む教授法に関する正しい知識や能力を習得することが肝要である。したがって、教員が INSET において正しい教授法を習得できるように、指導する立場にある NT や DTST の能力強化を図ることは重要である。また、終了時評価では、INSET 全国展開における課題として、政策/制度の強化、NIU 運営管理能力の強化、モニタリング評価体制の強化もあげられており、プロジェクトのニーズはきわめて高いと考えられる。

5 - 9 - 2 有効性

プロジェクトは、以下の理由から高い有効性が見込まれる。

- (1) プロジェクト目標の達成に必要なアウトプットとして、「NIU の運営管理能力の強化」、「NT²⁰の指導力の向上」、「DIC の運営管理能力の強化及び DTST の指導力の強化」、「モニタリング・評価体制の確立・強化」及び「INSET 支援体制の強化」の 5 つが設定されている。では、大規模な INSET 全国展開プログラムを進めていくうえで中心的な役割を担う NIU の運営管理能力を定期的な研修及び日常的な INSET 活動による専門家の OJT を通じて強化していく。に関しては、NT の指導力やモニタリング能力の向上であり、定期的な研修を受けるとともに、そのスキルを用いて郡レベル関係者の研修や日常的支援、モニタリング活動を進めつつ、自らの能力の向上を図る。は、郡レベルの DIC の運営管理能力及び DTST の教科指導力の強化であり、両者に対して研修を行うとともに、DIC 及び DTST が行う CS、HT 及び CL を対象としたオリエンテーション/研修に対して、NIU 及び州レベル NT が専門的な観点から助言やコメントを提供する。では、実施状況をフィードバックして INSET 全国展開運営管理サイクルを改善するため、規定のレポートの回収・分析を改善するとともに、プロジェクトで改訂する授業観察ツールを活用してモニタリング機能を高めていく。においては、からを通じて育成された人材やモニタリング体制の機能をさらに高めるために、前フェーズのパイロット 10 郡やアフリカ域内各国との経験共有、義務化・奨励制度による教員、CL、HT、郡レベル関係者それぞれの多面的なインセンティブの醸成

²⁰ NT は、中央レベルと州レベルの 2 つに大別できる。前者は NIU スタッフ、後者は TTC 教員との兼任である。

などを進め、INSETの質を高めていく。このように、人材育成、モニタリング体制の強化及び制度整備を推進させることにより、その相乗効果としてプロジェクト目標の「体系的かつ質の高いINSETの全国展開に向けた運営管理体制の確立・強化」という状態へ到達するようにデザインされている。したがって、アウトプットからを効果的に組み合わせることにより、協力期間終了時にプロジェクト目標が達成される見込みは高いと考えられる。

ただし、に関しては全国で138郡あり、それらのプロジェクトでの支援範囲は限定される。また、の制度面の強化に関してもカウンターパート部局が必ずしも主管しておらず、広範囲の政策レベル関係者との調整が必要である。これらガーナ政府の自助努力によるところが大きいものは、有効性を担保する上で特に留意する必要がある。

- (2) プロジェクト目標の指標として、「理数科のSBI/CBIを各学期2回以上実施する小学校の割合」、「パイロット10郡及び第1グループ郡から選定されたサンプル校でのINSET(SBI/CBI)に関する教員の満足度」及び「パイロット10郡及び第1グループ郡から選定されたサンプル校で指導力が向上した教員の割合」をおいた。プロジェクトでは、INSETの全国展開に向けた中央・郡レベルでの運営管理体制の構築を目指しつつ、モニタリング活動や授業観察ツールを通じて、学校レベルでのINSETの質の向上も考慮したデザインとなっている。また、郡レベルから学校レベルまでの研修はガーナ側による全国展開プログラムで実施することになっており、プロジェクトではSBI/CBIに直接的な介入はしないものの、SBI/CBIを受けた現場の教員の変化を観察していくため、パイロット10郡及び第1グループ57郡から選定されたサンプル校でのNIUスタッフを主体とした授業観察実施の支援までをプロジェクトの範囲とした。最初の指標は、中央・郡レベルでの運営管理体制が強化された結果として、学校でSBI/CBIを実施するようになったかどうかを確認する指標である。ここでは全国を対象と考えているため²¹、既存の報告プロセス²²を有効に活用したうえでデータ収集を進めていく。次の指標は、INSETの質を教員の観点から測定するものである。最後の指標は、既存の授業観察ツールを改訂して、SBI/CBIを受講した教員の指導力が向上したかどうかを確認するものである。このように、プロジェクト目標の達成度について、SBI/CBIの実施状況、SBI/CBIの質、教員の指導力という観点から、プロジェクト目標の達成度を的確に測るようデザインされており、有効な指標であると考えられる。なお、指標、に関しては、教員に対する質問票調査及び授業観察を行うことになっているが、それぞれSBI/CBIの質及び教員の指導力を測定できるような質問項目やチェック項目を設定することにより、その総合評点が一定のポイントを超えた教員の割合を算出する。たとえば、10の質問項目を5段階のレーティング²³の形式で設定し(この場合、満点が50ポイント)、その総合評点が30ポイントを越えた教員の割合が50%に達すると定めることにより、及びの指標の達成度を判断することができる²⁴。質問項目やチェック項目の詳細は、プロジェクト

²¹ ただし、HT及びCLがオリエンテーション/研修を受けた学校数のみを母数として計上する。

²² SBI/CBIの実施回数は、各学校からソースブックにある様式にてDEOに報告され、それに基づきDEOはAIPRをNIUに提出する。それに基づき、NIUが新たに作成することになったNIU年次報告書にまとめることになる。

²³ 5段階の内訳として、以下のようなレーティング(評点づけ)が考えられる。(例)5:優れている、4:非常に良い、3:良い、2:普通、1:悪い

²⁴ プロジェクト開始後、JICA専門家及びカウンターパートの間で協議し、指標の達成度を「総合評点30ポイント以上」で、その割合が「50%以上」に達するといった具体的な数値目標を設定する。

開始後、JICA 専門家及びカウンターパートの間で既存のものを再検討・改訂する。このように、指標及び入手手段により、プロジェクト目標の達成度を判断する。

- (3) プロジェクト目標達成への外部条件として、郡レベルから各校までの研修はガーナ側による全国展開プログラムで実施することになっているため、第1・2グループ郡でのCS、HT及びCLを対象としたオリエンテーション/研修、並びにSBI/CBIが実施されることを外部条件として記述した。INSETの全国展開を目指すうえで、外部条件はきわめて重要であり、それが満たされないという状況を極力避けるためにも、オリエンテーション/研修の現況を適宜モニタリングしていく必要がある。
- (4) プロジェクトでは、オリエンテーション/研修を受けた校長や教務主任の異動や離職が考えられるため、プロジェクト目標に対する外部条件として、「オリエンテーション/研修を通じて習得されたHTやCLの知識・技能が、学校内で共有される」を設定した。したがって、オリエンテーション/研修を受けたHT及びCLを有効に活用し、プロジェクトを通じて習得した知識や技能を学校内で浸透させるように、校内研修を継続的に行うように努めていくことが効果的な対応策であると考えられる。プロジェクト目標を実現させるためには、学校内でINSETに関する知識や技能を確実に受け継いでいく仕組みの構築が重要になると思われる。

5 - 9 - 3 効率性

プロジェクトは、以下の理由から高い効率性が見込まれる。

- (1) 前フェーズの「現職教員研修政策実施支援計画（INSETプロジェクト）」では、パイロット10郡を対象として、汎用性が高く、かつ低コストのINSETモデルを確立した。さらに、パイロット郡での活動をモニタリングし、改良点、問題点を模索しつつ、他地域にフィードバックしていくことが肝要であるという判断から、そこで抽出された経験、教訓及び結果を共有する活動を取り入れた（活動5-1）。具体的には、パイロット郡で育成された人材のリソース・パーソンとしての起用、授業観察などを通じたグッド・プラクティスの活用、パイロット郡でのINSET活動の見学などの方法が考えられる。このように、パイロット10郡でのグッド・プラクティスを中央レベルにフィードバックできる仕組みを構築し、現場で培われた多くの経験や教訓を有効に活用するとともに、育成されたリソース・パーソンを効果的に起用することにより、効率的な活動が期待できる。
- (2) 既存のSMASE-WECSAネットワークによる第三国研修や既存の本邦研修コースを通じて、NT及びDTSTの主要な人材の能力が強化されれば、そこで育成された人材をINSET活動に起用することにより、プロジェクトの効率的な実施が期待できる。
- (3) INSETの実施に際しては、既に前フェーズで国家ガイドライン、郡ガイドライン、SBI/CBIマニュアルを含む実施面でのガイドラインを整備してきたため、これらのガイドラインを効果的に活用することにより、投入面での効率化が図れるであろう。また、機材についても、過去のプロジェクトで供与されたものが活用できる。

- (4) 前フェーズでの INSET モデルの構築後、全国展開計画及び予算が策定されており、ガーナ側のある程度の費用負担は期待できる²⁵。特に、前フェーズで開発されたガイドライン/マニュアルである INSET ソースブックやニュースレターの印刷費はガーナ側の負担となっているため、ガーナ側の投入として記載した。ただし、2010 年以降の予算については中期支出枠組み (MTEF) では全体金額は記載されているものの、日本と同様に年度会計であるとともに、内訳はまだ明確に定められていないため、これらの予算を作成・確保するように、引き続き GES に働きかける必要がある。
- (5) 有効性でも説明したが、プロジェクトの主要な範囲は、中央・郡レベルでの運営管理体制の構築であり、郡レベルから学校までの各オリエンテーション/研修はガーナ側による全国展開プログラムで実施することになっている。このように、HT や CL へのオリエンテーション/研修、教員への SBI/CBI はガーナ側の負担として、プロジェクトの「投入」に記載されており、両者間で費用分担が的確に行われている。具体的な予算の出所は、中央・郡レベルが実施する経費は MTEF、SBI/CBI は人頭補助金制度(キャピテーション・グラント:Capitation Grants)を活用する。ただし、2010 年以降の予算の内訳はまだ明確に定められていないため、これらの予算を作成・確保するように、引き続き GES に働きかける必要がある。
- (6) 活動からアウトプットへの外部条件は、「ガーナ政府により、INSET 全国展開プログラムに必要な予算及び人材が提供される」をおいた。前フェーズの終了時評価では、DEO による SBI/CBI のモニタリングを阻害する要因として、バイクや車両の燃料費不足があげられていたため、アウトプット 4 で掲げられている INSET 活動のモニタリング・評価体制を確立するためには、DEO を含むガーナ政府が、INSET のモニタリング活動に必要な予算を確実に確保していくことが必要である。一方、ガーナでは小学校教員の離職率が高いため、前フェーズで確立された INSET モデルでは、離職の場合でも中央で新規教員を再研修するのではなく、身近で同僚と経験を共有できるようにデザインされている。また、アウトプット 5 の支援体制強化で設定されたベスト教員賞、ベスト CL などの奨励制度(活動 5-5)を推進することにより、教員、CL、HT などのインセンティブを高めることが人材の固定につながると考えられる。このように、INSET の全国展開に向け、上記活動に必要な予算及び人材が適切かつ的確に提供されるような措置を講じることが必要である。なお、調査実施の 2009 年 2 月段階では、2008 年 12 月の大統領選挙と 2009 年 1 月からの政権交代の中でも、2009 年 1 月から準備開始の INSET 全国展開プログラムのスケジュールに沿って、順調にソースブック印刷や NT の雇用などが行われていた。
- (7) INSET 全国展開プログラムからの予算だけではなく、WB、DFID などの郡レベルで適用可能な予算もあるため、他ドナーと十分なコミュニケーションを図り、適切な調整を行うことは効率性の面できわめて重要である。プロジェクトの開始とともに、ドナー間との連携及びコミュニケーションを的確に行えるような環境を整えていく。

²⁵ INSET 全国展開プログラムによれば、2009 年度は全体総額で 525,058 ガーナ・セディ (GHC) の予算が確保されている。2009 年 2 月現在、JICA の外貨換算レートによれば、1 ガーナ・セディ = 68.216 円

- (8) 現地リソースを有効に活用して、コスト面に配慮した効率的な事業実施が見込まれる。日本側の投入では、アドバイザー的な立場として、教育省/GES の事情により精通した経験豊富な人材（たとえば最近退職した要人など）をスポット的に現地給与価格に基づいてローカル・コンサルタントとして起用することにより、投入の効率化を図る。

5 - 9 - 4 インパクト

プロジェクトの実施によるインパクトは、以下のように予測され、おおむね正の面で非常に大きくなることが期待される。

- (1) プロジェクトは、INSET 全国展開プログラムと相互補完しながら進めていくようにデザインされており、このプログラムが継続的に進められれば、上位目標の「理数科分野での公立小学校教員の指導力の向上」が達成されることになっている。これは、郡レベルから学校までの研修は同じプログラムで実施されることになっており、CS、HT 及び CL を対象としたオリエンテーション/研修、並びに教員を対象とした SBI/CBI を遂行しない限り、「教員の指導力の向上」を達成することができないためである。一方、プロジェクトでも、上位目標の達成に向けて、活動 4-1 から 4-5 を通じて、モニタリング体制を強化することにより、各 DEO 及び学校へのフィードバック機能やグッド・プラクティスの導入などを積極的に進めていく。また、活動 4-6 から 4-7 にかけて、授業観察ツールを改訂し、それを用いて授業観察を行うことにより、教員の指導力の向上を客観的に測定できるように工夫する。さらに、活動 5-1 で示すように、既に多くの経験や教訓を蓄積したパイロット 10 郡との連携を進めるとともに、活動 5-2 の INSET に関する情報共有のための関係者セミナーも全国展開を進めていくうえで有効な手段になると考えられる。活動 5-6 では、プロジェクトで得られた実践内容、グッド・プラクティス、事例などを他の教育システムやプログラムに組み込むことにより、INSET の全国展開への推進力になることが考えられる。このように、協力期間中から上位目標を達成するための方策及び手順を意識・検討し、同プログラム及び上記プロジェクト活動を推進させることにより、プロジェクトが終了してから数年後には上位目標である「理数科分野での公立小学校教員の指導力向上」の達成が期待できる。
- (2) プロジェクトでは理数科教育を切り口として取り組むことになるが、INSET を理数科のみで実施するのではなく、他科目にも適用することが肝要である。小学校教員は他教科に関しても指導を行っているため、SBI/CBI の「教員同士の学びあい」という教授改善法を通じて、他教科への波及効果も期待できる。また、INSET 全国展開プログラムには 2011 年から英語を組み込むことを想定しているため、ガーナ政府や他ドナーと調整することにより、さらに大きなインパクトが期待できる。小学校 3 年からは理数科教育を英語で指導するため、理数科の授業改善及び児童の学習達成度にも将来的に影響してくるであろう。
- (3) ガーナは SMASE-WECSA の加盟国であり、これまでアフリカ域内会合への参加、ケニアでの第三国研修への参加、シエラレオネへのガーナ人カウンターパートの専門家としての派遣など、アフリカ域内での活動にも積極的に参加している。現在、初等レベルの理数科教員研修に関しては、ナイジェリア、セネガル、ブルキナファソ、ザンビア、ケニア、モザンビー

クで取り組まれているため、ガーナでの INSET の制度化や教員の授業観察のモニタリング手法などの経験をこれらの国々と共有し、地域間協力を促進させていくことは、域内協力の活性化につながっていくことが考えられる。今後、アフリカの理数科教育協力展開を目指すうえで、ガーナが他国へ技術支援を行うとともに、他国から学んでいくような域内協力を進めていくことは、アフリカ地域の理数科教育、特に初等レベルにも多大な影響を与えていくであろう。また、INSET 全国展開プログラムを成功・継続させていかなければならないという意識も醸成されるであろう。

- (4) 調査中の協議において、カウンターパート機関から中学校へも近い将来拡大する考えがあるとの発言があった。プロジェクトで強化する人材や制度はそれらへのインパクトも想定できる。

5 - 9 - 5 自立発展性

プロジェクトの自立発展性は、以下のとおり高いことが期待される。

< 政策支援の継続性 >

- (1) 妥当性でも述べているが、GPRS II では、基礎教育における授業及び学習の質の向上を目指すとともに、理数科の授業内容の改善にも重点をおいている。また、ESP (2020 年まで期間延長の予定) では、児童/生徒の学習到達度を向上させるための教授法と学習法の質を改善させることがうたわれている。さらに、教育白書 2004 では、学校で質の高い授業を提供できるように、継続的な教員育成に着手し、現職教員の能力やスキルを向上させることを強調している。なお、現在改訂中の ESP において INSET 政策が策定される予定であり、プロジェクトで取り組んできた SBI/CBI を盛り込むことも議論されている。したがって、プロジェクトの実施期間中及び協力期間終了後も上記の方針・方向性が堅持されれば、ガーナ側からの政策的な支援は引き続き得られるであろう。
- (2) プロジェクトでは、奨励制度の推進 (活動 5-5) 及び INSET に関する教育システム/プログラムの支援活動 (活動 5-6) が含まれている。ガーナでの教育関連制度やプログラムに INSET 関連事項が取り上げられれば、プロジェクト終了後も INSET 活動の継続性は担保されるであろう。

< 財政面の継続性 >

- (3) 教育省は就学率の向上を目的とし、2005 年 9 月より「人頭補助金制度 (キャピテーション・グラント: Capitation Grants)」を導入した。これは、経済的な事情により子どもが学校に通うことができない状況を避けるため、小学校の完全無償化 (諸経費の撤廃) を徹底するための政策である。現在、小学校及び中学校の生徒 1 名につき年に 3 ガーナ・セディ (GHC) が支給されている²⁶。キャピテーション・グラント供与の前提として、学校実績改善計画 (School Performance Improvement Plan: SPIP) の作成が各校に条件づけられており、供与されたキャピテーション・グラントはさまざまな学校運営活動を促進する目的で活用されている。学校

²⁶ 給付金は中央から DEO、そこから学校の口座に振り込まれ、用途は校長と学校運営委員会によって決定される。

レベルで使用する SBI/CBI の経費も賄えるため、この点に関する持続性は高いと考えられる。ただし、キャピテーション・グラントは、必ずしも INSET だけに振り向けられるとは限らない。したがって、活動 5-7 のような INSET の実践内容を教育システムに組み込むために、教育関連部局との連携を進め、校長ハンドブック、学校運営委員会ハンドブック、キャピテーション・グラント・ガイドライン (Guidelines for the Distribution and Utilization of Capitation Grants to Basic Schools) などにグラントの一部を INSET に活用することを明記することにより、他郡の学校でも INSET が積極的に進められていくことが期待できる。

- (4) GES の財政局長 (Financial Controller) によれば、郡が実施する HT 研修やモニタリングなど郡が使用する予算としては、MTEF の費目「授業の質の改善」で計上されている WB 及び DFID のファンドが確保されているとの言及があった²⁷。具体的には、INSET 全国展開プログラムの第 1 グループ 57 郡の展開については WB のパイロット・プログラム・スキーム (PPS : 2011 年まで継続予定) を活用し、第 2 グループ 71 郡は DFID のファンド (2015 年まで継続予定) を適用する予定である。2009 年度の WB ファンドは約 171 万ガーナ・セディ、2010 年度の DFID ファンドは約 872 万ガーナ・セディとなっており、これらのファンドが GES から各 DEO に配賦されることになっている²⁸。なお、中央による郡関係者研修など中央が使用する予算は、MTEF 内のガーナ政府の独自予算が確保されている。今後の予算確保や支出手続きについては、GES、関係援助機関と密に協議しつつ、進めていく必要がある。このように、中央と各郡は INSET を遂行するための一定程度の予算を持ち合わせており、DEO による資金確保の申請や資金管理 (精算業務など) が適切に行われれば、INSET の運営資金が確保されるため、INSET 活動の継続性が期待できる。

²⁷ 今後の予算を恒常的に確保していく観点から、ガーナ政府予算分からの支出が望ましいのではないかと財政局長にただしたところ、円滑な予算執行の観点から、ドナーによる財政支援はより確実性があるとの見解が示された。

²⁸ 予算の流れは、DEO が GES に申請書を提出し、それが承認された後、GES の財務管理局 (FC) から財務省に対して DEO への予算配賦の依頼が行われる。ただし、上記金額は一度に配賦されるわけではなく、数度にわたって譲渡されるため、DEO から FC への申請書や精算書類の提出の遅れなどから、DEO への予算配賦が滞ることがある。その場合、各ドナーは上記予算を既定の年度内に配賦できないことがある。

表5 教員育成や能力向上に活用される今後3年間の予算傾向(2009-2011年度)

通貨単位:ガーナ・セディ(GHC)

| | 2009年度 | 2010年度 | 2011年度 | 2009-2011年度の合計 |
|--------|------------|------------|------------|----------------|
| ガーナ国政府 | 1,605,930 | 1,658,576 | 1,676,968 | 4,941,474 |
| DFID | 8,373,037 | 8,719,006 | 8,861,560 | 25,953,603 |
| 世界銀行 | 1,707,374 | 1,857,021 | 1,872,663 | 5,437,058 |
| 合計 | 11,686,341 | 12,234,603 | 12,411,191 | 36,332,135 |

出所:“Result Based Programs at Sector Level by MTEF”の「授業の質の改善」のデータ(2009年1月21日現在)

注1:予算年度は、1月から12月までとなっている。

注2:上記の金額は小数点以下切り捨てられている。

注3:JICAの基準により定められた外貨換算レートによれば、1ガーナ・セディ=68.216円となっている(2009年2月現在)。

- (5) 教員養成校(Teacher Training College:TTC)が高等教育に格上げされることが決定しており、同校教員を兼務する州レベルのNTの謝金・給与などの単価の増額は実質的なインセンティブとなるため、その予算を確保する必要があると思われる。

<組織面の継続性>

- (6) 常勤のプログラム・コーディネーター1名、NT5名がNIUに配置されている。現在のところ、運営管理面ではプログラム・コーディネーター1名が中心となって対応している状況であるが、全国展開に向け、NIU内に副プログラム・コーディネーターの配置や役割分担の明確化について教師教育局(TED)に提言したところ、副プログラム・コーディネーターを指名することとなった(図3参照)。また、教科指導を行うNTについても、NIU内で2008年までの4名が2009年から1名追加され、州レベルでも6名から2009年には20名、2010年には28名まで増員される予定である。プロジェクトでは、NIUスタッフを中核のカウンターパートとして、NT、DEO、DTSTの人材の能力向上に取り組んでいくことから、特にNIUのさらなる機能強化がプロジェクト成功の大きな鍵になると考えられる。
- (7) アウトプット4では、モニタリング活動のプロセスを定着させることにより、モニタリング機能の強化を目指している。このように、モニタリング・評価体制を強化し、INSET活動を適切に運営管理していくことにより、プロジェクト終了後もINSET活動が継続されるであろう。
- (8) アウトプット5では、ベスト教員賞、ベストCL賞などを取り入れた奨励制度を推進することにより、教員のインセンティブを高めるための活動となっている。また、教育関連部局との連携を進めることにより、INSET活動を教育システム/プログラムに組み込むことを考えている。今後、INSETに関する奨励制度や教育システム/プログラムへの導入が推進されれば、プロジェクト終了後もINSET活動の継続性は担保されるであろう。

<技術面>

- (9) SBI/CBIにおける学習教材（Teaching Learning Material：TLM）アプローチでは、現地で調達可能な材料を用いてTLMを作成するため、現地の事情に合ったアプローチであるといえる。理数科の授業で活用するTLMは、基本的に各学校の周辺地域で入手可能な材料が選ばれ、かつ購入可能な価格の材料が用いられるため、TLMアプローチの継続性は高いといえよう。

- (10) 郡レベルで重要な役割を担うDTSTメンバーが最新の教育動向に触れる機会を継続的に設け、彼らの技能・知識を向上させていくことが必要になる。これは、授業後の検討会（Post-delivery discussion）において、ファシリテーター役のDTSTメンバーによるアドバイスが参加者の学びの質を決定するためである。一方、研修回数を重ねるごとに議論の内容に新鮮味が欠け、お互いに学ぶべきことが少なくなり、やる気のある教員ほど研修に参加する意義を見いだせなくなるという現象が他の類似プロジェクトにおいて往々にして見られるという事実からも、DTSTメンバーが定期的に技能や知識を研鑽する機会を設けることが肝要である。したがって、活動3-8ではDTSTへの再研修を実施することを計画しており、協力期間中、定期的な研修を繰り返し実施することにより、DTSTの指導技能や教科知識が強化され、INSET活動の定着化が期待できる。

- (11) SMASE-WECSA ネットワークを活用した第三国研修の参加により、技術面のさらなる強化を目指すとともに、シエラレオネなど他地域を支援することにより、新しい視点の気づきや技術面での自主的な向上心の醸成が期待できる。

第6章 詳細計画策定調査団所感

今回のプロジェクトの特徴としては、これまで取り組んできたフェーズ1（2005年12月～2008年11月）のパイロット10郡の現職教員研修（INSET 小学校教員の理数科分野の校内研修・クラスター研修：SBI/CBI）のモデルをベースにガーナ政府はINSETの全国展開プログラム（残りの128郡へ拡大）を策定し、2009年からの実施を予定しており、プロジェクトでは主に研修の制度化、質の向上の2つの側面を支援していくものである。全国展開プログラムでは世銀（WB）の財政支援部分を活用することから、フェーズ1で開発したモデルを財政支援にて全国展開を図り、技術協力プロジェクトでマネージメント強化、質の向上の部分を支援していくという構図になる。いわば、財政支援と技術協力を組み合わせ、量的拡大、質の向上の支援に取り組むということになる。

今後、プロジェクトの実施に際し、調査団としての見解、所感は以下のとおり。

（1）INSETの制度化についての考察

INSETの制度化については、政策、予算、人材の3つの要素を考える必要がある。

第1に政策面では、現在、教育省内で教育戦略計画（ESP：2003-2015）の改訂作業（2020年まで計画策定を延長）がなされているが、INSET政策を盛り込んでいくことが議論されている。プロジェクトで取り組んできたSBI/CBIの制度化も議論されており、6月にESP改訂ドラフトを関係者会議にはかる予定になっている。プロジェクトのカウンターパート機関であり、INSETを所管するガーナ教育サービス（GES）に対し、ESPのなかにSBI/CBIの制度化が盛り込まれるよう引き続きインプットしていくよう申し入れた。ESPと予算（MTEF：中期支出枠組み）は密接に関連していることから、引き続きガーナ事務所からも、教育省への働きかけをお願いしたい。また、INSETの実施に際しては、既にフェーズ1で国家ガイドライン、郡ガイドライン、SBI/CBIマニュアルを開発しており、次期プロジェクトで適宜、改訂を支援していく必要があると思われるものの実施面でのガイドラインは整っているといえる。

第2に予算面については、2009年の第1グループ57郡のSBI/CBIの導入研修については、教育予算の「教育の質の確保」費目：WB財政支援分（2011年まで）で実施していくことが担保されている。また、GESの財政局長（Financial Controller）によれば、第2グループ71郡の展開については英国開発庁（DFID）の「教育の質の確保」費目：DFID財政支援部分（2015年まで）の活用を検討しているとのことである。今後の予算を恒常的に確保していく観点から、ガーナ政府予算分からの支出が望ましいのではないかとただしたところ、円滑な予算執行の観点から、財政支援分の活用が望ましいと考えているとの見解が示された。今後の予算確保や支出手続きについては、GES、関係援助機関と密に協議しつつ、進めていく必要があると考える。

第3に人材面については、GES教員教育内に国家INSETユニット（NIU）を設けており、現在、常勤のコーディネーター1名、4名のナショナル・トレーナー（NT）が配置されている。現在のところ、マネージメント面ではコーディネーター1名が中心となって対応している状況にあるが、全国展開に際し、ユニット内にアシスタント・コーディネーターの設置（既存の人材を指名することが想定される）や役割分担の明確化について提言したところ、アシスタント・コーディネーターを指名することとなった。プロジェクトでは、NIUメンバーを中核のカウンターパートとして、NT、郡教育事務所（DEO）、郡教員支援チーム（DTST）の人材の能力向上に取り組んでいくことから、NIUの機能化がプロジェクト成功の大きな鍵になると考えられる。

以上のことから、INSET の制度化に向け、最低限の実施基盤は整っていると考えられ、政策・予算面でも追い風の状況にある。

(2) 研修の質の向上、教室レベルの改善に向けて

フェーズ1の終了時評価(2008年7月実施)において、研修の質、教室レベルの改善が指摘されていることから、今回のプロジェクトでは直接、SBI/CBI に介入はしないものの、現場の教員がSBI/CBIを受けた後の変化を観察していくため、パイロット10郡、第1グループの57郡の内から、サンプル調査でNIUメンバーによる授業観察実施の支援を行うこととした。プロジェクトでは、郡から学校までの研修はガーナ側の全国展開プログラムで実施することになるが、教室のなかで教員の教え方がどのように変わってきているのか、現場でのグッドプラクティスを常に中央レベルにフィードバックできる仕組みをつくっていくことを目指すことになる。学校・教室レベルで実践的な研修のアイデアやガーナの目指すべき授業観が生まれ、現場の視点から、政策面・実施面へ反映できるよう支援していくことが重要と考える。

また、プロジェクトでは理数科を切り口として取り組んでいくが、「教員同士の学びあい」という教授改善法をとっており、他教科へもインパクトとして拡大が期待できるものとする。

併せてSBI/CBの参加を昇進制度に連動させ、教員のインセンティブ確保に向けての取り組みを支援していくことも重要であるとする。

(3) アフリカ域内間の経験交流、地域間協力の促進

第4回アフリカ開発会議(TICAD IV)横浜行動計画において、理数科教育強化 - 西部・東部・中部・南部アフリカ(SMASE-WECSA)を通じ理数科教育教科活動の促進、理数科教員10万人研修等の目標が公約されており、すでにWECSAメンバー国は34カ国・地域に広がり、現在、アフリカ10カ国で初等、中等の理数科教員研修を実施している。ガーナはSMASE-WECSAの加盟国であり、これまでアフリカ域内会合への参加、ケニアでの第三国研修への参加、シエラレオネにガーナ人専門家の派遣等、アフリカの域内での活動にも参加してきている。現在、初等レベルの理数科教員研修では、ナイジェリア、セネガル、ブルキナファソ、ザンビア、ケニア、モザンビークで取り組んでいることから、これらの国とガーナのINSETの制度化や教員の授業観察のモニタリング手法等について経験交流、地域間協力を行うことは有益であると考えられ、プロジェクトの活動のひとつとして位置づけることで合意した。

今後、アフリカの理数科教育協力展開のなかでガーナが他国へ技術支援を行ったり、他国から、学んでいくといった域内協力の促進を図っていきたいとする。

最後にガーナを含めアフリカの理数科教育協力では全国展開の段階に入ってきている国もあるが、全国展開プログラムを技術協力プロジェクトで支援していくには、教育の質の向上の本質的な部分の改善を念頭におきつつ、総合的な視点をもって、柔軟に計画等を見直しながら、取り組んでいくことが肝要であるとする。

