

モンゴル国  
子どもの発達を支援する指導方法改善プロジェクト  
(フェーズ2)  
実施協議報告書  
(付・詳細計画策定調査報告書)

平成22年3月  
(2010年3月)

独立行政法人国際協力機構  
人間開発部

人間
JR
10-071

モンゴル国  
子どもの発達を支援する指導方法改善プロジェクト  
(フェーズ2)  
実施協議報告書  
(付・詳細計画策定調査報告書)

平成22年3月  
(2010年3月)

独立行政法人国際協力機構  
人間開発部

## 序 文

モンゴル国は、2009年度新規案件として我が国に対し、同国における教育の質を向上させるための取り組みとして「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ2）」を要請しました。

この要請に基づき、JICAは2009年10月に詳細計画策定調査、同年12月に討議議事録（R/D）の署名・交換を行い、モンゴル国政府や関係機関との間で、協力計画に関する合意に至りました。

モンゴル国では、2005年9月に新教育スタンダードを制定し、その中で、子どもの発想や思考を促すような「子どもの発達を支援する指導法」（新指導法）への転換を掲げましたが、現場の教員にとっては、新教育スタンダードは学術的過ぎる内容のため、理解が困難であったり、従来の暗記中心の教授法に慣れてしまっており授業方法の変更に対応できない、という問題が見られていました。こうした状況のもと、2006年～2009年にJICAは、「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ1）」を実施し、新教育スタンダードに対応した教員向け指導書（8科目1）と指導書作成マニュアル、及び授業モニタリングマニュアルを開発し、モンゴル国教育文化科学省から高い評価を受けるとともに、指導書の普及を後押しする大臣令等も発出され、全国の学校に配布されました。

今回の協力は、現場の教員が新指導法を正しく理解し、実践していくための取り組みへの支援を行うものです。

本報告書は、プロジェクトの詳細計画策定調査と実施協議の結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの進展に広く活用されることを願うものです。

ここに、調査にご協力をいただいた内外の関係者の方々に深い謝意を表するとともに、引き続き一層のご支援をお願い申し上げます。

平成22年3月

独立行政法人国際協力機構  
人間開発部長 萱島 信子

地 图



# 写 真



授業研究の様子1（ウランバートル市  
76番学校）



授業研究の様子2（ウランバートル市  
76番学校）



授業の様子（ドルノド県5番学校）



教員等との意見交換（ボルガン県1番学校）



「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ1）」で作成した指導書（ボルガン県1番学校）



ミニッツ協議（教育省）

## 略 語 表

ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
C/P	Counterpart	カウンターパート
DANIDA	Danish International Development Agency	デンマーク国際開発庁
DEC	Department of Education and Culture	教育文化局
EGSPRS	Economic Growth Support and Poverty Reduction Strategy	経済成長支援・貧困削減戦略
FTI	Fast Track Initiative	ファスト・トラック・ イニシアティブ
MDGs	Millennium Development Goals	国連ミレニアム開発目標
M/M	Minutes of Meetings	協議議事録
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・ マネージメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・ マトリックス
PO	Plan of Operations	活動計画
R/D	Record of Discussion	討議議事録
UB	Ulaanbaatar	ウランバートル

# 目 次

序 文  
地 図  
写 真  
略語表  
目 次

第1章 要請背景.....	1
第2章 調査・協議の経過と概略 .....	2
第3章 事業事前評価表.....	3
添付資料	
1. 討議議事録 (R/D) .....	15
2. 協議議事録 (M/M) .....	31
3. 詳細計画策定調査報告書.....	59

## 第1章 要請背景

モンゴル国（以下、「モ」国と記す）では、国家開発戦略である「国連ミレニアム開発目標（Millennium Development Goals：MDGs）」の中で教育を重点分野に位置づけ、アクセスの拡充に加えて、教育の質の改善を目標に掲げてきた。

2005年9月からは新教育スタンダード（国レベルのカリキュラム、日本の学習指導要領に当たる）が導入され、基礎教育課程の10年制から12年制への移行、入学年齢の8歳から7歳への引き下げ、総合学習や総合理科（自然学）等の新たな教科の開始等、教育分野における教育改革が行われ、こうした改革に伴い、教師は従来の暗記中心の指導法から子どもの発想や思考を促すような「子どもの発達を支援する指導法」（以下、「新指導法」と記す）を行うことが求められるようになった。しかしながら、現職の教員にとっては、新指導法の導入を謳った新教育スタンダードは大学教授が中心となって策定したため、内容が学術的すぎて理解が難しかったり、従来の暗記中心の教授法で養成されてきた教員の大半は、新指導法の具体的な実践方法が分からず、授業方法の変更に困難を抱えたりといった問題が見られた。

こうした背景のもと、「モ」国政府は、我が国に対し、指導法改善の協力を要請した。これを受けてJICAは、2006年4月より2009年7月まで、「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ1）」（以下、「フェーズ1」と記す）を実施した。当該プロジェクトでは、教育文化科学省（以下、「教育省」と記す）、教育研究所、大学の附属機関である指導法開発センター（初等教育、数学教育、IT教育、理科教育の4センター）をカウンターパート（C/P）機関とし、8科目（算数、IT教育、総合学習等）の指導法・指導書の開発を行った。また、ウランバートル市、ドルノド県、セレンゲ県で各3校ずつ、合計9校のモデル校を選定して開発中の指導法・指導書の試行を行い、その試行結果をもとに指導法・指導書の改善を行った。開発された指導書は教育省から高い評価を受け、今後の普及を後押しする政策も制定され、指導書は全国の学校に配布された。しかしながら、指導書を配布しただけで現場の教師が実践していくことは難しく、今後、普及のためには、配布と併せて実践のための研修等の対応が必要となっている。

このような状況を受けて、今回、「モ」国より、先行プロジェクトにおいて開発した指導法・指導書の全国への普及のための技術協力（フェーズ2プロジェクト）の要請がなされた。



## 第2章 調査・協議の経過と概略

### 2-1 詳細計画策定調査

#### 2-1-1 調査日程

2009年10月4日（日）～24日（土）

#### 2-1-2 調査団の構成

団長	殿川 広康	JICA 人間開発部基礎教育第一課
協力企画1	渡部 理子	JICA 人間開発部基礎教育第一課
協力企画2	宮崎 清隆	JICA モンゴル事務所
協力企画3	エンフザヤ	JICA モンゴル事務所
評価分析	平良 那愛	アイ・シー・ネット株式会社

#### 2-1-3 調査結果概略

本プロジェクトでは、新指導法普及の担い手となる各市/県教育局の指導主事、各市/県の学校管理職員及び教員の代表者等の能力強化を通じて、各市/県教育局が既存の現職教員研修等の枠組みを活用することにより、現職教員に対して新指導法を普及していく体制を強化することを目指すことで合意。プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）案、活動計画（PO）案等必要なプロジェクト実施計画について共同作成し、協議議事録（M/M）として取りまとめた。

### 2-2 実施協議

2009年12月8日、モンゴル国教育文化科学省、同国財務省、JICA モンゴル事務所との間で、討議議事録（R/D）、M/Mに署名した。

## 第3章 事業事前評価表

### 3-1 案件名

モンゴル国子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ2）

英語名：Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods

### 3-2 協力概要

#### (1) プロジェクトの目標と成果を中心とした概要の記述

「モ」国では、従来から暗記中心の教授法により授業が行われているという課題を抱えてきた。この課題に対して「モ」国政府は、2005年9月に新教育スタンダード（国レベルのカリキュラム、日本の学習指導要領に当たる）を制定し、その中で、子どもの発想や思考を促すような「子どもの発達を支援する指導法」（以下、「新指導法」と記す）への転換を掲げた。しかしながら、現場の教員にとっては、当該スタンダードは学術的すぎる内容のため理解が困難であったり従来の暗記中心の教授法に慣れきっており授業方法の変更に対応できない、という問題が見られていた。

こうした状況のもと、2006年～2009年にJICAは、株式会社コーエイ総合研究所と東京学芸大学教授陣の協力を得て、「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト」を実施し、新教育スタンダードに対応した教員向け指導書（8科目1）と指導書作成マニュアル、及び授業モニタリングマニュアルを開発した。当該指導書は、「モ」国教育文化科学省から高い評価を受け、指導書の普及を後押しする大臣令等も発出され、全国の学校に配布された。さらに、今後は、現場の教員が新指導法を正しく理解し、実践していくための取り組みを行っていくことが求められている。

本プロジェクトでは、新指導法普及の担い手となる各市/県教育局の指導主事、各市/県の学校管理職員及び教員の代表者等の能力強化（成果1）を通じて、各市/県教育局が既存の現職教員研修等の枠組みを活用することにより、現職教員に対して新指導法を普及していく体制を強化することを目指す（プロジェクト目標）。各県関係者の能力強化のための研修実施に先立ち、モデル市/県において研修を試行し、その結果を研修材料に反映させる（成果3）。また、新指導法を教員が実践していくためには新指導法に関する研修だけではなく日常的な授業改善への取り組みが重要であることから、「モ」国の教育現場に則した「授業研究」モデルを構築し、新指導法を普及するためのツールとして活用していく（成果2）。さらに、研修ツールの教員養成校への紹介や、「授業研究」活動を制度化するための研究活動及び政策提言などを通じて、新指導法の普及環境の改善も図る（成果4）。

#### (2) 協力期間

2010年3月～2013年2月（36カ月）

#### (3) 協力総額（日本側）

約3.0億円

(4) 協力相手先機関

プロジェクト監督機関：モンゴル国教育文化科学省

プロジェクト実施機関：教育研究所、指導法開発センター、市/県教育局

(5) 国内協力機関

なし。

(6) 裨益対象者及び規模、等

全市/県の指導主事（就学前教育担当を除く）約 160 名、学校管理職員代表 約 90 名、教員 代表 約 90 名、モデル市/県のモデル校の学校管理職員及び教員（モデル市/県及びモデル校はプロジェクト開始後に選定予定のため、現時点で人数は未定）

### 3-3 協力の必要性・位置づけ

(1) 現状及び問題点

「モ」国の 2007/2008 年度の就学率は、初等教育で 92.7%、前期中等教育においても 86.8% に上り、他の発展途上国に比べて高い水準にあるが、教育の質の面では、授業が暗記中心の教授法により行われているという課題を抱えていた。この課題に対して「モ」国政府は、2005 年 9 月に新教育スタンダードを定め、基礎教育期間の延長（10 年制から 12 年制へ）等の制度改革に加え、子どもの発想や思考を促すような新しい指導法へ転換することを目指すこととした。しかしながら、新たな指導法の導入を謳った新教育スタンダードは大学教授が中心となって策定したため、現職の教員にとっては、内容が学術的すぎて理解が難しかったり、従来の暗記中心の教授法で養成されてきた教員の大半は、新指導法の具体的な実践方法が分からず、授業方法の変更に困難を抱えたりといった問題が見られた。

(2) 本案件の過去の取り組み

このような背景のもと、2005 年に「モ」国政府は我が国に対し新教育スタンダードに対応した教員向け指導書の開発への協力を要請した。これを受けて JICA は、2006 年 4 月より 2009 年 7 月まで「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ 1）」（以下、「フェーズ 1」と記す）を実施した。フェーズ 1 では、教育省、教育研究所、大学の附属機関である指導法開発センター（初等教育、数学教育、IT 教育、理科教育の 4 センター）を C/P 機関とし、8 科目 1 の指導書の開発を行った。また、ウランバートル市、ドルノド県、セレンゲ県で各 3 校ずつ、合計 9 校のモデル校を選定して開発中の指導書の試行を行い、その試行結果をもとに指導書の改善を行った。開発された指導書は教育省から高い評価を受け、今後の普及を後押しする政策も制定され、指導書は全国の学校に配布された。しかしながら、指導書を配布しただけで現場の教師が新指導法を実践していくことは難しく、今後、新指導法実践のための取り組みを実施していくことが必要となっている。

(3) 相手国政府国家政策上の位置づけ

2006 年に策定された教育セクターの戦略ペーパーである「教育マスタープラン（2006～2015）」において、基礎教育分野の質の向上に向け、新教育スタンダードとカリキュラムを

施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上や学校単位での再訓練制度の導入を2010年までに達成すべき具体的な行動計画の一つとして定めている。また、2008年1月に策定された「モ」国の中・長期的な国家戦略である「包括的国家開発戦略（2007～2021）」、更に、同開発戦略を具体化するために作成された「モンゴル政府行動計画（2008～2012）」においても教育水準の向上を重点分野の一つと位置づけ、「教育マスタープラン（2006～2015）」の適切な実施を定めている。

本プロジェクトは、新指導法の普及体制の強化を通じて、基礎教育の質の向上を目指すものであり、「モ」国政府の国家政策に合致するものである。

#### （4）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

我が国の「対モンゴル国別援助計画」（2004年11月策定）では、重点分野の一つに「市場経済化を担う制度整備・人材育成に対する支援」を掲げ、基礎教育と職業訓練の充実が重要であるとしている。さらに、基礎教育の充実に向けた課題として、教室不足、教育内容の質の向上や教師の再養成等を挙げ、解決に向けて取り組む方針を打ち出している。

また、JICA モンゴル国別援助実施方針においても、「人材育成支援」を重点分野としている。これまでも無償資金協力による学校建設や技術協力による地方教育行政官の能力向上や教員向け指導書の開発（本プロジェクト、フェーズ1）等の協力を実施してきており、今後も教育の質の向上・アクセスの拡充に向けてソフト、ハードの両面から協力を行っていく方針としている。

さらに、JICA とアジア開発銀行（Asian Development Bank : ADB）の協調融資による財政支援において、教育省は、融資実施の政策コンディションとして、新指導法の普及にかかるアクションプランを作成することが設定されている。また、我が国ノン・プロジェクト無償資金協力の見返り資金の活用により、関連教員全員への指導書の配布を行っており、本プロジェクトはこうした「モ」国側の動きと連携して行われるものである。

### 3-4 協力の枠組み

（各指標の目標値については、初年度実施予定のベースライン調査結果に基づき設定）

[主な項目]

#### （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】

新指導法を普及する体制が強化される。

【指標】

1. モデル市/県で、新指導法を実践している学校数
2. モデル市/県の学校で年平均 X 回の授業研究が行われる

##### 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】

モデル県及び他の県で新指導法が実施される。

**【指標】**

- a)非モデル県で、新指導法を実践している学校数
- b)モデル市/県の教員の授業の変容

(2) 成果と活動

[プロジェクト開始準備段階]

**【活動】**

- 0-1. 国レベルのプロジェクト実施チーム（以下、「基本チーム\*」と記す）が結成される。
- 0-2. 教育省がモデル市/県を選定する。

・成果1

全ての市/県の新指導法普及チーム（以下、「市/県チーム\*\*」と記す）の新指導法普及能力が向上する。

**【指標】**

- 1-1. 「基本チーム」が実施する新指導法研修の修了時テストに合格した指導主事、学校管理職、教員の人数
- 1-2. 学校管理職員及び教員向け新指導法研修の計画を策定した市/県の数

**【活動】**

[全市/県向け研修にかかる活動]

- 1-1-1. 「基本チーム」が、「市/県チーム」向けに行う研修のパッケージを開発する。
- 1-1-2. 「基本チーム」が、成果2の【活動】2-3. 及び成果3の【活動】3-3. で実施したモニタリングの結果を元に研修パッケージを改訂する。
- 1-1-3. 「基本チーム」が、全ての市/県の「市/県チーム」に対して、上記2)で改訂したパッケージを活用して研修を行う。
- 1-1-4. 「基本チーム」は、全ての市/県の「市/県チーム」に対して必要に応じて技術的支援を行う。

[モデル市/県\*\*\*向け研修にかかる活動]

- 1-2-1. モデル市/県のベースライン調査を実施する。
- 1-2-2. 「基本チーム」がモデル市/県において、モデル校を選定する。
- 1-2-3. モデル市/県が「市/県チーム」メンバーを選定する。
- 1-2-4. 「基本チーム」が、モデル市/県の「市/県チーム」に対して研修を実施する。

・成果2

モデル市/県において「授業研究」のモデル事例が開発される。

**【指標】**

- 2-1. 「授業研究」を実施できるモデル校の教員数

\*基本チーム：プロジェクトの中心となり、研修パッケージの開発、改訂、モデル市/県の研修や「授業研究」のモニタリングを実施する。教育省職員、教育研究所研究員、指導法開発センターのメンバー等で構成する。

\*\*市/県チーム：「基本チーム」からの研修を受ける市/県の代表者。各市/県の就学前教育担当を除く全指導主事、学校管理職員代表 各市/県3名程度、教員代表 各市/県3名程度、教員養成校教官等で構成する。

\*\*\*モデル市/県：現時点では、ウランバートル市の全9地区から1区、全21県から2県を選定、モデル校は、各モデル市/県から3校ずつ程度を予定しているが、プロジェクト開始後のベースライン調査によって変更になる可能性がある。

- 2-2. モデル校で実施された「授業研究」の回数
- 2-3. モデル校における「授業研究」の質
- 2-4. モデル校における「授業研究」参加者の満足度

**【活動】**

- 2-1. モデル市/県の「市/県チーム」が、モデル市/県における「授業研究」実施計画を策定する。
- 2-2. モデル市/県の「市/県チーム」が、上記 2-1. の計画に従って、モデル校において「授業研究」を実施する。
- 2-3. 「基本チーム」が、モデル校での「授業研究」のモニタリングを行い、助言をする。
- 2-4. モデル校は、「基本チーム」によるモニタリング結果及び助言を、次の「授業研究」に反映させる。

・成果 3

モデル市/県の新指導法実践の能力が向上する。

**【指標】**

- 3-1. モデル市/県において新指導法研修を修了した教員及び学校管理職員の数
- 3-2. 「授業研究」の実実施計画を策定した学校数

**【活動】**

- 3-1. モデル市/県の「市/県チーム」が、モデル校の「授業研究」観察を含めた、学校管理職員及び教員向け研修計画を策定する。
- 3-2. モデル市/県の「市/県チーム」が、上記 3-1. の研修計画に従って、研修を実施する。
- 3-3. 「基本チーム」が、上記 3-2. の研修のモニタリングを行い、モデル市/県の「市/県チーム」に対して助言する。
- 3-4. モデル市/県の「市/県チーム」は、「基本チーム」によるモニタリング結果及び助言を、次の研修計画に反映させる。

・成果 4

新指導法の普及及び定着にむけた環境が改善される。

**【指標】**

- 4-1. 大学教官により、教員養成課程での研修パッケージの活用が検討される。
- 4-2. 政策提言が教育省によって認可される
- 4-3. 教員コンテストにおける採点基準の一つに「新指導法の実践」が組み入れられる。

**【活動】**

- 4-1. 「基本チーム」が、成果 1 の〔全市/県向け研修に係る活動〕の【活動】1-1-2. で改訂された研修パッケージを、国立及び私立の教員養成課程を持つ大学に紹介する。
- 4-2. 「基本チーム」が、日本や他国の「授業研究」に係る調査及び成果 2 の【活動】2-3. で実施されるモニタリング結果の分析を行う。
- 4-3. 「基本チーム」が、教育省に対し、学校単位での「授業研究」の定着に向けた政策提言を行う。
- 4-4. 教育研究所が、全国教員能力コンテストでの評価基準に、「『新指導法』を行うこと」

を導入する。

### (3) 投入（評価時点）

#### ①日本側（総額 約 3.0 億円）

- ・ 専門家派遣（総括、研修計画、新指導法普及、モニタリング・評価、授業研究支援/業務調整）
- ・ 本邦研修
- ・ 機材
- ・ 研修経費（「基本チーム」がプロジェクト活動内で実施する研修経費を負担）
- ・ 「基本チーム」によるモニタリング経費（モデル市/県向けの研修、及びモデル校の「授業研究」のモニタリング経費を負担）
- ・ その他必要経費

#### ②「モ」国側

- ・ C/P の配置
- ・ 執務スペース（教育省）
- ・ 研修経費等（日本側で負担しない部分）
- ・ モニタリング経費（日本側で負担しない部分）
- ・ 日常的活動経費
- ・ その他必要経費

### (4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

#### ①前提条件

- ・ 新教育スタンダードが変更されない。

#### ②成果達成のための外部条件

- ・ 「基本チーム」及び「市/県チーム」のメンバーの多くが退職しない。

#### ④上位目標達成のための外部条件

- ・ 現職教員研修予算が大幅に削減されない。

## 3-5 評価5項目による評価結果

### (1) 妥当性

本プロジェクトは、以下の理由から妥当性が非常に高いと判断できる。

#### 1) 「モ」国国家開発計画、教育政策との整合性

2015 年までに MDGs を達成するための政策文書である「包括的国家開発戦略（2007～2021）」では、教員開発に包括的な解決策を与えることを教育開発の戦略の一つに位置づけている。「教育マスタープラン（2006～2015）」では基礎教育分野の質の向上に向け、新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上や、学校を中心とした再訓練制度の導入を 2010 年までに達成すべき具体的な行動計画の一つとして定めている。本プロジェクトは、新教育スタンダードとカリキュラムを教員が実践するための新指導法を全国普及していく基盤を整備するものであり、また「授業研究」の導入を通して学校における教員の指導能力向上や再訓練のしゅきみ を後押しするものであり、これらの教育政策のもとに明確に位置づけられる。

## 2) 受益者のニーズとの整合性

フェーズ 1 では、実践的な指導書が開発され、モデル市/県の学校現場で実際に試行され、試行結果を踏まえて、より現場のニーズに合致するよう改訂された。8 科目の指導書は教育省から高い評価を得、今後同省は指導書の活用により、新指導法を全国の学校現場へ普及していきたい意向である。新指導法を普及するには、教員だけでなく教員を指導する役割を担う市/県教育局指導主事や学校管理職員が新指導法について理解し実践に協力していくことが求められる。本プロジェクトでは、学校現場のニーズに対応するため、教員、市/県教育局指導主事及び学校管理職員が、新指導法を実践・普及するためのしくみ作りについて、共同作業を通じて行うこととしている。

## 3) 日本の援助政策との整合性

我が国の「対モンゴル国別援助計画」（2004 年 11 月策定）及び JICA 国別援助実施方針では、「市場経済化を担う制度整備・人材育成」を 4 つの援助重点分野の一つに位置づけている。本プロジェクトは、同重点分野の「人的資源」セクター3 プログラムの一つである「基礎教育改善支援プログラム」の下に明確に位置づけられており、我が国の援助政策との整合性が高い。

## 4) 日本の技術的な優位性

本プロジェクトではカスケード方式により新指導法の普及を狙うものであるが、JICA はミャンマーなど他国への協力においてもカスケード方式による類似の教育プロジェクトを実施しており、経験と実績を積み上げている。

さらに本プロジェクトでは、教員による現場での新指導法の実践を定着させるため、モデル県において日本式の「授業研究」を参考として「モ」国の教育現場に合わせた「授業研究」モデルを開発することが挙げられており、これは我が国の「授業研究」に関する蓄積された経験や強みを活かした協力といえる。

## (2) 有効性

本プロジェクトは以下の理由から有効性が見込める。

本プロジェクトでは主に、新指導法普及の担い手となる「基本チーム」及び「市/県チーム」の新指導法普及に関する能力強化を図る。また、最終受益者である小・中学校の児童生徒に新指導法が届くよう、モデル市/県の範囲内で新指導法を実践できる教員を育成する。本プロジェクトはこれらにより、プロジェクト目標である「新指導法を普及する体制が強化されている」状態を目指すものである。

プロジェクト目標の達成に向け、本プロジェクトではまず、フェーズ 1 で中心的な役割を果たした教育省職員、教育研究所研究員、指導主事、学校管理職員や教員らによって構成される「基本チーム」が、日本側プロジェクトチームからの助言を受けて、新指導法普及に関する研修パッケージを開発する。さらに、同研修パッケージを用いてモデル「市/県チーム」を対象に新指導法に関する研修を試行し、試行結果を踏まえ研修パッケージを改訂し、他の全「市/県チーム」に対する研修を実施する（成果 1）。「基本チーム」から研修を受けたモデル「市/県チーム」は、研修で習得した知識や技術を用いて新指導法の実践と定着のための「授業研究」やモニタリングを行う（成果 2）。

さらに、モデル市/県では成果 2 で実施される「授業研究」と新指導法実践の結果を踏まえて、



県教育局が中心となって学校管理職員や教員に対する研修をデザインし、実施することで、他県へも応用可能な新指導法普及モデルとする（成果3）。加えて、現場における新指導法の普及を側面支援するため、新規教員養成を行う教員養成校教官への啓発活動や、教員能力コンテストの評価クライテリアとして新指導法の実践を盛り込むような働きかけ、「授業研究」の普及促進のための政策提言等の活動を行っていく（成果4）。以上、成果1～4が的確に組み合わせられて実施されることにより、プロジェクト目標の実現可能性は高まるといえる。

### （3）効率性

本プロジェクトは以下の理由から効率的な実施が見込まれる。

本プロジェクトではフェーズ1の成果を最大限に活用することでプロジェクトの成果をより高めている。一つめとして、フェーズ1で指導書の開発に中心的な役割を果たしたワーキンググループメンバーを本プロジェクトの人材の中核とし、彼女らの能力や知見を、新指導法に係る研修パッケージの開発や普及活動に生かしていく。二つめとして、研修パッケージの開発に当たってはフェーズ1で開発され高い評価を受けた「指導書」を最大限に活用する。三つ目として、フェーズ1で有用性が評価された「授業研究」を、フェーズ2では新指導法の実践と普及のためのツールとして意識的に位置づけ、実施していく。このように、フェーズ1で得られた知見や人材、成果を最大限に活用することでプロジェクト実施の効率性を高めている。

### （4）インパクト

本プロジェクトのインパクトは以下のように予測できる。

#### 1) 上位目標の達成見込み

本プロジェクトでは、新指導法がプロジェクトのモデル市/県とそれ以外の県でも実践されるというインパクトが想定されている。新指導法を普及する人員・組織の能力向上、新指導法を実践する教員・組織の実践能力向上、新指導法の普及を後押しする環境や制度の改善の3つの手段を講じることによって、プロジェクト目標である「新指導法を普及する体制が強化されている」が実現され、かつ外部条件として教員再訓練の予算が大幅に削減されることがなければ、上位目標の実現可能性も低くない。具体的には、プロジェクトで研修を受けたモデル県以外の県教育局が教員再訓練の予算を確保し、本プロジェクトから得られた新指導法の知識や実践ノウハウを既存の研修枠組みの中で地域の教員らに伝えていくことができれば、当該地域で新指導法が実践されることが見込まれる。以上の上位目標の達成見込みに加えて、下記のインパクトが予測される。

#### 2) 政策・制度面でのインパクト

一つめは、教育省が、本プロジェクトで開発される新指導法普及のための研修パッケージを教育大臣令72号で定められた研修にどのように活用していくかをプロジェクト開始時から具体的に検討することで、同研修パッケージが、教育大臣令第72号規定の基本研修や科目別研修の内容として正式に取り入れられる見込みが増すと思われる。

二つめに、本プロジェクトで新指導法を普及するための研修パッケージを紹介した大学が、新指導法教授を教員養成コース学習プログラム（カリキュラム）の中に正式に取り入れることが期待される。

### 3) 社会面でのインパクト

「モ」国社会では教員の能力を競う教員能力コンテストが伝統的に行われており、コンテストで競われる内容が、教員や学校の能力向上に向けたモチベーションとなっている。新指導法の実践がコンテストの評価クライテリアの一つとして採用されることで、新指導法を実践できることへの憧れや評価が高まれば、新指導法が身近な活動として教員や学校現場に取り入れられたり、新指導法に対する地域社会からの協力が実現することなどが期待される。

## (5) 自立発展性

本プロジェクト後の自立発展性は以下のように見込まれる。

### 1) 政策面

教育セクターの中・長期計画である「教育マスタープラン（2006～2015）」において、新教育スタンダードを施行するための教員の専門能力と指導技術の向上が、教育の質改善の手段の一つとして明確に位置づけられていることから、プロジェクト終了後においても政策面での自立発展性は高いと見込まれる。

### 2) 技術面

技術面においては、新指導法を普及していくための「モ」国政府の人材の数や能力に見合ったより実現性の高い研修パッケージと普及のしくみを開発することで、プロジェクト終了時には一定水準の能力を備えた人材が一定の人数育成されるはずであり、技術面の自立発展性は確保されるものと思われる。

### 3) 組織・制度面

一つめは、プロジェクト開始時から、市/県の教育局が中心となり、必要に応じて実績のある学校管理職員や現職教員を動員し、地域レベルでの新指導法普及活動を行う体制を作っていくよう留意することで、プロジェクト終了後も市/県の教育局が本来業務である現職教員や学校管理職員への研修や指導を実施していく可能性が高まると思われる。

二つめに、教育省が本プロジェクトで開発される新指導法普及のための研修パッケージを教育大臣令 72 号で定められた研修にどのように活用していくかをプロジェクト開始時から具体的に検討することで、プロジェクト終了後も同研修パッケージが、基本研修や科目別研修の内容として正式に取り入れられる見込みが高まるものと思われる。

### 4) 財政面

一つめは、プロジェクト終了後、新指導法を普及するために必要な研修経費やモニタリング経費、学校における「授業研究」実施のための必要経費が、教育省、各市/県教育局、各学校の予算に反映され配布されれば、財政面での自立発展性はより高まるだろう。

二つめとして、本プロジェクトの研修パッケージを、財務面での実現可能性を考慮して、必要最低限の経費で実施できるデザインにすることで、プロジェクト終了時における財務面での自立発展性が高まるであろう。

## 3-6 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

本案件は基礎教育の質的向上を目指すものであり、基礎教育の質の向上により長期的には貧困対策への一助となることや、教育の内容面などにおいて男女平等の教育がなされることによりジェンダーへの配慮にもつながることなどが考えられる。

### 3-7 過去の類似案件からの教訓の活用：有

本案件は、フェーズ1の経験と成果に基づいて実施されるものである。フェーズ1の終了時評価調査では、教員養成関係者と現職教員が協働するしくみが作られたことがプロジェクトの効果発現に大きく貢献したこと、ベースライン、エンドライン・データの有効な活用方法や、PDM指標の目標値の設定を含むプロジェクト全体の計画について十分な議論や準備を行うためのリードタイムをプロジェクト開始時に設けることなどが教訓として挙げられている。これらを踏まえ、本計画では、教員養成関係者と現職教員の協働のしくみを継続するとともに、プロジェクト開始時の準備期間を確保することとした。また、ベースライン・エンドライン調査においては、データの有効活用を十分に検討し、調査項目を設定する。

加えて、フェーズ1の実施機関からはプロジェクトの実施体制について、「モ」国側と日本側がより緊密に情報交換を行っていく必要性が挙げられた。本プロジェクトでは、「モ」国側のC/Pの増員を行うほか、「モ」国側と日本人専門家との連絡体制の強化等も盛り込む方針である。

### 3-8 今後の評価計画

- |            |          |
|------------|----------|
| ・ ベースライン調査 | 2010年6月  |
| ・ 中間レビュー   | 2011年9月  |
| ・ 終了時評価    | 2012年9月  |
| ・ 事後評価     | 2015年を予定 |

## 付 属 資 料

1. 討議議事録 (R/D)
2. 協議議事録 (M/M)
3. 詳細計画策定調査報告書

**RECORD OF DISCUSSIONS**  
**BETWEEN**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**  
**AND**  
**AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF MONGOLIA**  
**ON**  
**THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION**  
**FOR THE PROJECT FOR STRENGTHENING SYSTEMS FOR IMPROVING AND**  
**DISSEMINATING CHILD-CENTERED TEACHING METHODS**

Based on the Minutes of Meetings of the detailed planning survey conducted by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), Chief Representative of JICA Mongolia Office had a series of discussions with the Mongolian authorities concerned on desirable measures to be taken by JICA and Mongolian Government for the successful implementation of the Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods.

As a result of the discussions, Chief Representative of JICA Mongolian Office and the undersigned Mongolian authorities concerned agreed to recommend to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Ulaanbaatar, 8 December 2009

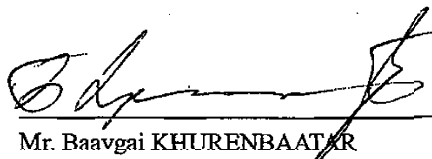
小貫和俊

for

Mr. Yukio ISHIDA  
Chief Representative,  
Mongolia Office,  
Japan International Cooperation Agency,  
Japan



Ms. Chonoi KULANDA  
Vice Minister,  
Ministry of Education, Culture and  
Science,  
Mongolia



Mr. Baavgai KHURENBAATAR  
Director-General,  
Development Financing and Cooperation  
Department,  
Ministry of Finance,  
Mongolia

## THE ATTACHED DOCUMENT

### I. COOPERATION BETWEEN JICA AND MONGOLIA GOVERNMENT

1. The Government of Mongolia will implement the Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods (hereinafter referred to as "the Project") in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in ANNEX I.

### II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan, JICA will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.

#### 1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in ANNEX II.

#### 2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as "the Equipment") necessary for the implementation of the Project as listed in ANNEX III. The Equipment will become the property of the Government of Mongolia upon being delivered C.I.F. (cost, insurance and freight) to the Mongolian authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation.

#### 3. TRAINING OF MONGOLIA PERSONNEL IN JAPAN

JICA will receive the Mongolian personnel connected with the Project for technical training in Japan.

### III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF MONGOLIA

1. The Government of Mongolia will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.

2. The Government of Mongolia will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Mongolian nationals as a result of Japanese technical cooperation contribute to the economic and social development of Mongolia.
3. The Government of Mongolia will grant in Mongolia privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families, which are no less favorable than those accorded to experts of third countries working in Mongolia under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.
4. The Government of Mongolia will ensure that the Equipment referred to in II-2 above will be utilized effectively for the implementation of the Project in consultation with the Japanese experts referred to in ANNEX II.
5. The Government of Mongolia will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Mongolian personnel from technical training in Japan are utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the laws and regulations in force in Mongolia, the Government of Mongolia will take necessary measures to provide at its own expense:
  - (1) Services of the Mongolian counterpart personnel and administrative personnel as listed in ANNEX IV;
  - (2) Land, buildings and facilities as listed in ANNEX V;
  - (3) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above;
7. In accordance with the laws and regulations in force in Mongolia, the Government of Mongolia will take necessary measures to meet:
  - (1) Expenses necessary for transportation within Mongolia of the Equipment referred to in II-2 above as well as for the installation, operation and maintenance thereof;

140

*BA*

*lll*

- (2) Customs duties, internal taxes and any other charges, imposed in Mongolia on the Equipment referred to in II-2 above; and
- (3) Running expenses necessary for the implementation of the Project.

#### IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. Vice Minister of Education, Culture and Science (hereinafter referred to as "MECS"), as Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Director, Department of General Education, MECS, will take joint responsibility for overall coordination of project counterpart personal.
3. The Japanese Project Leader will provide necessary recommendations and advice to Project Director and Project Managers on any matters pertaining to the implementation of the Project.
4. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to the Mongolian counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
5. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in ANNEX VI.

#### V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the Mongolian authorities concerned, at the middle and during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.



## **VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS**

The Government of Mongolia undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in Mongolia except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

## **VII. MUTUAL CONSULTATION**

There will be mutual consultation between JICA and Mongolian Government on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

## **VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT**

For the purpose of promoting support for the Project among the people of Mongolia, the Government of Mongolia will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Mongolia.

## **IX. TERM OF COOPERATION**

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be 3 (three) years.

ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX IV	LIST OF MONGOLIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX V	LIST OF LAND, BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX VI	JOINT COORDINATING COMMITTEE

ko

Ed

we

ANNEX I MASTER PLAN

1. Project Title

Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods

2. Objective of the Project

2-1. Overall Goal

The child-centered teaching methods ("the Teaching Methods") are implemented in model and other City/Aimags.

2-2. Project Purpose

Systems to disseminate "the Teaching Methods" nationwide are strengthened.

3. Outputs

3-1. Capacities of "the City/Aimag Teams"\* in all City/Aimags to disseminate "the Teaching Methods" are enhanced.

\*"The City/Aimags Team" is composed of supervisors, school management posts, teachers and instructors of teacher training colleges and so on.

3-2. Models of "Lesson Study" are developed in model City/Aimags.

3-3. Capacities of schools in model City/Aimags to practice "the Teaching Methods" are enhanced.

3-4. The environment to disseminate and establish "the Teaching Methods" nationwide is improved.

4. Activities of the Project

Activity 0

0-1. The National Team for the Project at National Level (hereinafter referred to as "the National Team") which is composed of national trainers (officials of MECS and Institute of Education, instructors of 4 Teaching Method Improvement Centers, principals and teachers of model schools of the previous project, supervisors and so on) is organized.

0-2 MECS selects model City/Aimags.

Activity 1

1-1-1 "The National Team" develops training packages for "the City/Aimag Teams" in model City/ Aimags.

1-1-2 "The National Team" revised the training packages through analysis of the results of monitoring mentioned in activity 2-3 and 3-3.

ko

SD

we

1-1-3 "The National Team" conducts trainings for "the City/Aimag Teams" in all City/Aimags by utilizing training packages revised in activity 1-1-2.

1-1-4 "The National Team" gives technical assistance to "the City/Aimag Teams" in all City/Aimags if necessary.

1-2-1 Baseline surveys of model City/Aimags are conducted.

1-2-2 "The National Team" selects model schools in model City/Aimags.

1-2-3 Model City/Aimags select "the City/Aimag Team" in model City/Aimags.

1-2-4 "The National Team" conducts training for "the City/Aimag Teams" in model City/Aimags.

#### Activity 2

2-1 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags make implementation plans for "Lesson Study" in model City/Aimags.

2-2 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags conduct "Lesson Study" at model schools according to the plans mentioned in activity 2-1.

2-3 "The National Team" monitors "Lesson Study" at model schools and gives advice.

2-4 Model schools reflect the result of monitoring and advice from "The National Team" to next "Lesson Study."

#### Activity 3

3-1 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags make plans of trainings for school management posts and teachers, including the observation of "Lesson Study" at model schools.

3-2 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags conduct trainings according to the plans mentioned in activity 3-1.

3-3 "The National Team" monitors the trainings mentioned in activity 3-2, and gives advice to "the City/Aimag Teams" in model City/Aimags.

3-4 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags reflect the advice from "The National Team" to the next training plans.

#### Activity 4

4-1 "The National Team" introduces the training packages revised in activity 1-1-2 to national and private teacher training colleges.

4-2 "The National Team" researches "Lesson Study" in Japan and other countries, and analyses the results of monitoring in activity 2-3.

4-3 "The National Team" recommends to MECS policies for establishing "Lesson Studies" at school levels.

4-4 Institute of Education incorporates implementation "the Teaching Methods" as one of the criterion of the national teacher contest.

KO

SK

lll

**ANNEX II LIST OF JAPANESE EXPERTS**

1. Leader
2. Training Planning
3. Dissemination of "the Teaching Methods"
4. Monitoring and Evaluation
5. Coordinator
6. Other Experts will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project

ko

Ed

lll

ANNEX III LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT

1. Necessary machinery, equipment and training materials for the transfer of technology by the Japanese experts will be provided.
2. Other materials and equipment mutually agreed upon as necessary will be provided.

KO

BA

WSP

ANNEX IV LIST OF MONGOLIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL

Office		Role of the Project
Ministry of Education, Culture and Science(MECS)	Vice Minister	Project Director
General Education Department , MECS	Director	Project Manager
General Education Department, MECS	Senior Officer, (Human Resource Development Policy and Coordination)	Project Coordinator (policy)
General Education Department, MECS	Project Coordinator, assigned by General Education Department, MECS	Project Coordinator (implementation)
Institute of Education	Senior Researcher	Project Coordinator
Institute of Education	Researcher	Project Coordinator
Teaching Methods Improvement Center (Elementary Education)	Director	Member of "the National Team"
Teaching Methods Improvement Center (Science Education)	Director	Member of "the National Team"
Teaching Methods Improvement Center (Mathematic Education)	Director	Member of "the National Team"
Teaching Methods Improvement Center (IT Education)	Director	Member of "the National Team"
Department of Education and Culture (DEC) in model City/Aimags	Directors	Member of "the National Team"
Department of Education and Culture (DEC) in model City/Aimags	Supervisors	Member of "the National Team"

Other Counterparts will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA Experts.

ko

SA

WCC

ANNEX V LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES

1. Project offices and facilities at MECS.
2. Other facilities mutually agreed upon as necessary for the implementation of the Project.

KO

BA

W

## ANNEX VI JOINT COORDINATING COMMITTEE

The Joint Coordinating Committee, which consists of both the Japanese and the Mongolian sides, will be established for the smooth and effective implementation of the Project.

### 1. Functions

The Joint Coordinating Committee will meet at least once a year or whenever the necessity arises, in order to fulfill the following functions:

- 1-1. To formulate the Annual Plan of Operation of the Project;
- 1-2. To review the overall progress and achievement of the Project; and
- 1-3. To exchange views on major issues arising from or in connection with implementation of the Project.

### 2. Composition

#### 2-1. Chairperson

Vice Minister of Ministry of Education, Culture and Science (MECS)

#### 2-2. Co-chairperson

Project Leader of Japanese expert of the Project

#### 2-3. Members

##### a) The Mongolian side;

- (a) Director, General Education Department, MECS
- (b) Director General, Department of Development Financing and Cooperation, Ministry of Finance
- (c) Senior Officer, General Education Department, MECS
- (d) Director, External Cooperate Division, MECS
- (e) Senior Researcher of the Institute of Education
- (f) Director of Teaching Methods Improvement Center(Elementary Education)
- (g) Director of Teaching Methods Improvement Center(Science Education)
- (h) Director of Teaching Methods Improvement Center(Mathematic Education)
- (i) Director of Teaching Methods Improvement Center(IT Education)
- (j) Representative of the Institute of Education
- (k) Directors of Department of Education and Culture in Model City/Aimags

##### b) The Japanese side;

- Experts (See Annex1)
- Chief Representative of JICA Mongolia Office
- Members from JICA HQ, to be dispatched when necessary

Other members will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA experts.

KO

BK

Uee



**MINUTES OF MEETING**  
**BETWEEN**  
**THE JAPANESE DETAILED PLANNING SURVEY TEAM**  
**AND**  
**THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF MONGOLIA**  
**ON**  
**JAPANESE TECHNICAL COOPERATION**  
**FOR THE PROJECT FOR STRENGTHENING SYSTEMS FOR IMPROVING**  
**AND DISSEMINATING CHILD-CENTERED TEACHING METHODS**

The Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") Mongolia Office and Mongolian authorities concerned (hereinafter referred to as "the Mongolian Side") had a series of discussions with respect to desirable measures to be taken by JICA and the Mongolian Side for the successful implementation of the Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods.

As a result of discussion, JICA Mongolia Office and the Government of Mongolia agreed upon the matters referred to in Project Design Matrix and Plan of Operation attached hereto as supplement to the Record of Discussions on the Project signed on at Ulaanbaatar on (date), 2009.

In case in which Project Design Matrix should be revised due to the situation of the Project, both Governments will agree to and confirm the changes by exchanging the Minutes of Meeting.

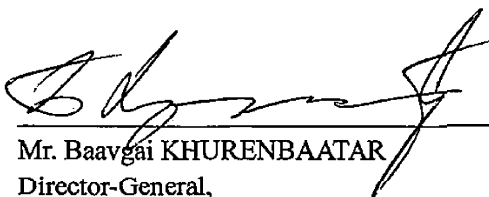
Ulaanbaatar, 8 December 2009

小貫和俊



for Mr. Yukio ISHIDA  
Chief Representative,  
JICA Mongolia Office,  
Japan International Cooperation Agency,  
Japan

Ms. Chonoi KULANDA  
Vice Minister,  
Ministry of Education, Culture and  
Science,  
Mongolia



Mr. Baavgai KHURENBAATAR  
Director-General,  
Development Financing and Cooperation  
Department,  
Ministry of Finance,  
Mongolia

## PROJECT DESIGN MATRIX (PDM<sub>1</sub>)

Project Title : Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods  
 Project Period : March, 2010 –February, 2013 (Three years)  
 Target Area : Ulaanbaatar city and other 2 model Aimag

Version : No. 1  
 Date : December 8 , 2009

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators (*)	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Overall Goal</b>                      The child-centered teaching methods ("the Teaching Methods") are implemented in model and other City/Aimag's.</p>	<p>1. Number of schools in non-model City/Aimag's which practice "the Teaching Methods"                      2. Quality of lessons at schools in model City/Aimag's</p>	<p>1. Questionnaire to all non-model City/Aimag's DECS                      2. Questionnaire to teachers in model City/Aimag's</p>	<p>Budget for in-service teacher training will not be cut down to a large extent</p>
<p><b>Project Purpose</b>                      Systems to disseminate "the Teaching Methods" nationwide are strengthened.</p>	<p>1. Number of schools in model City/Aimag's which practice "the Teaching Methods"                      2. Average number of "Lesson Study" conducted at schools in model City/Aimag's</p>	<p>1. Questionnaire to all schools in model City/Aimag's                      2. Questionnaire to all schools in model City/Aimag's</p>	
<p><b>Outputs</b>                      1. Capacities of "the City/Aimag Teams" in all City/Aimag's to disseminate "the Teaching Methods" are enhanced.                      *The City/Aimag Team" is composed of supervisors, school management posts, teachers and instructors of teacher training colleges and so on.                      2. Models of "Lesson Study" are developed in model City/Aimag's.</p>	<p>1-1. Number of members of "the City/Aimag Teams" in all City/Aimag's who completed training on "the Teaching Methods" and passed the check test                      1-2. Number of Aimag's which made plans for the training on "the Teaching Methods"                      2-1. Number of teachers of model schools who can practice "Lesson Study"                      2-2. Number of "Lesson Study" conducted at model schools                      2-3. Quality of "Lesson Study" at model schools                      2-4. Satisfaction level of participants in "Lesson Study" at model schools                      3-1. Number of teachers and management posts in model City/ Aimag's who completed the training on "the Teaching Methods"                      3-2. Number of schools which made plans for "Lesson Study"                      4-1. Number of instructors who considered the utilization of the training packages in the teacher training courses.                      4-2. Policy recommendation adopted by MECS                      4-3. Incorporation of practice of "the Teaching Methods" as one of the criterion of the national teacher contest</p>	<p>1-1. "The Teaching Methods" check test                      1-2. Plans to disseminate "the Teaching Methods"                      2-1. Monitoring report from "the National Team"                      2-2. Report from model schools                      2-3. Monitoring report from "the National Team"                      2-4. Questionnaire to participants                      3-1. "The Teaching Methods" check test                      3-2. Plans to practice "Lesson Study"                      4-1. Questionnaire to teacher training colleges                      4-2. Report from MECS                      4-3. Criterion of the national teacher contest</p>	
<p>3. Capacities of schools in model City/Aimag's to practice "the Teaching Methods" are enhanced.                      4. The environment to disseminate and establish "the Teaching Methods" nationwide is improved.</p>			

140

<p><b>Activities</b></p> <p>0-1. The National Team for the Project at National Level (hereinafter referred to as "the National Team") which is composed of national trainers (officials of MECS and Institute of Education, instructors of Teaching Method Improvement Centers, principals and teachers of model schools of the previous project, supervisors and so on) is organized.</p> <p>0-2. MECS selects model City/Aimags.</p> <p>1-1-1. "The National Team" develops training packages for "the City/Aimags Teams" in model City/Aimags.</p> <p>1-1-2. "The National Team" revises the training packages through analysis of the results of monitoring mentioned in activity 2-3 and 3-3.</p> <p>1-1-3. "The National Team" conducts trainings for "the City/Aimags Teams" in all City/Aimags by utilizing training packages revised in activity 1-1-2.</p> <p>1-1-4. "The National Team" gives technical assistance to "the City/Aimags Teams" in all City/Aimags if necessary.</p> <p>1-2-1 Baseline surveys of model City/Aimags are conducted.</p> <p>1-2-2 "The National Team" selects model schools in model City/Aimags.</p> <p>1-2-3 Model City/Aimags select "the City/Aimags Team" in model City/Aimags.</p> <p>1-2-4 "The National Team" conducts training for "the City/Aimags Teams" in model City/Aimags.</p> <p>2-1 "The City/Aimags Teams" in model City/Aimags make implementation plans for "Lesson Study" in model City/Aimags.</p> <p>2-2 "The City/Aimags Teams" in model City/Aimags conduct "Lesson Study" at model schools according to the plans mentioned in activity 2-1.</p> <p>2-3 "The National Team" monitors "Lesson Study" at model schools and gives advice.</p> <p>2-4 Model schools reflect the result of monitoring and advice from "the National Team" to next "Lesson Study."</p> <p>3-1 "The City/Aimags Teams" in model City/Aimags make plans of trainings for school management posts and teachers, including the observation of "Lesson Study" at model schools.</p> <p>3-2 "The City/Aimags Teams" in model City/Aimags conduct trainings according to the plans mentioned in activity 3-1.</p> <p>3-3 "The National Team" monitors the trainings mentioned in activity 3-2, and gives advice to "the City/Aimags Teams" in model City/Aimags.</p> <p>3-4 "The City/Aimags Teams" in model City/Aimags reflect the advice from</p>	<p><b>Inputs</b></p> <p><b>Japanese side</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personnel - Expert Leader/Training Planning/Dissemination of "the Teaching Methods"/Monitoring and Evaluation/Coordinator</li> <li>2. Counterpart training in Japan</li> <li>3. Provision of Equipment</li> <li>4. Training Expenses (training for "the City/Aimags teams")</li> <li>5. Expenses for "the National Team's" Monitoring</li> <li>6. Local Expenses for Japanese Expert</li> </ol> <p><b>Mongolian side</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Counterpart</li> <li>2. Necessary expenses for Counterpart</li> <li>3. Training expenses not covered by Japanese side</li> <li>4. Expenses for monitoring not covered by Japanese side</li> <li>5. Office space for Japanese experts</li> <li>6. Other expenses</li> </ol>	<p>Most of "the National Team" member and members of "the City/Aimags Teams" will not resign.</p> <p><b>Pre-conditions</b></p> <p>"New Education Standard" will not be changed.</p>
--	--	---

40

<p>"The National Team" to the next training plans.</p> <p>4-1. "The National Team" introduces the training packages revised in activity 1-1-2 to national and private teacher training colleges.</p> <p>4-2 "The National Team" researches "Lesson Study" in Japan and other countries, and analyses the results of monitoring in activity 2-3.</p> <p>4-3 "The National Team" recommends to MECS policies for establishing "Lesson Studies" at school levels.</p> <p>4-4 Institute of Education incorporates implementation "the Teaching Methods" as one of the criterion of the national teacher contest.</p>		
--	--	--

\*Quantitative and/or qualitative target of the indicators shall be decided based on baseline surveys and discussion among related parties.

*BD*

*lee*

140



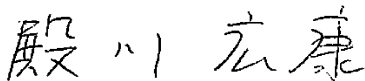
**MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
THE JAPANESE DETAILED PLANNING SURVEY TEAM  
AND  
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF MONGOLIA  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR THE PROJECT FOR IN-SERVICE TEACHER TRAINING  
FOR IMPROVING TEACHING METHOD**

The Japanese Detailed Planning Survey Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) visited Mongolia from October 4 to 24 2009 in order to discuss the framework of the Project for the In-service Teacher Training for Improving Teaching Method (hereinafter referred to as “the Project”) with the Government of Mongolia (hereinafter referred to as “GOM”).

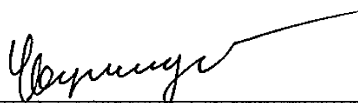
During its stay in Mongolia, the Team exchanged views and had a series of discussions with the Mongolian authorities on the formulation of the Project.

As a result of the discussions, both the Mongolian side and the Team drew up the Project in the document attached hereto.

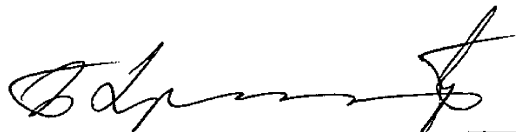
Ulaanbaatar, October 23, 2009



Mr. Hiroyasu TONOKAWA  
Leader  
Japanese Detailed Planning Survey Team  
Japan International Cooperation Agency  
Japan



Ms. Chonoi KULANDA  
Vice Minister,  
Ministry of Education, Culture and  
Science  
Mongolia



Mr. Baavgai KHURENBAATAR  
Director-General,  
Development Financing and Cooperation  
Department,  
Ministry of Finance,  
Mongolia

## I. BACKGROUND OF THE TECHNICAL COOPERATION

GOM has introduced the new education standard in September 2005 within the frame work of education sector reform. The new education standards focused on shifting from 10-year basic education system to 12-year education system, lowering the school entry age from 8 to 6 year-old, and introducing new subjects such as integrated learning, natural science (integrated science) and others. In accordance with the new education standards, the teaching methods have been also expected to change from conventional teacher-centered to student-centered ones. However, at the school level, it has been hard to implement the new education standards because its contents are too academic for classroom teachers to put them into practice.

To address these challenges, “Teaching Methods improvement Project toward Children’s Development in Mongolia” had been implemented from April 2006 to July 2009 under the cooperation of JICA and Ministry of Education, Culture and Science (hereinafter referred to as “MECS”) of GOM. Through that project, 24 teacher’s guidebooks for 8 subjects were developed and distributed to nationwide schools. As a next step it was necessary to disseminate the teaching methods which were developed during that project and GOM requested the Government of Japan (hereinafter referred to “GOJ”) to implement the Project. In response to the request, JICA has decided to dispatch the Detailed Planning Survey Team in order to collect necessary information and to discuss the detail design of the Project with the GOM’s concerned authorities.

## II. OUTLINE OF THE TECHNICAL COOPERATION

The both sides agreed upon the framework of the technical cooperation as follows. The details will be further discussed and summarized as Record of Discussions (R/D) before the commencement of the technical cooperation.

<Proposed Title of the Project>

In-service Teacher Training for Improving Teaching Method

<Overall Goal>

The child-centered teaching methods (“the Teaching Methods”) are implemented in model and other City/Aimags.



<Project Purpose>

Systems to disseminate “the Teaching Methods” nationwide are strengthened.

<Outputs>

1. Capacities of “the City/Aimag Teams”\* in all City/Aimags to disseminate “the Teaching Methods” are enhanced.

\*”The City/Aimags Team” is composed of supervisors, school management posts, teachers and instructors of teacher training colleges and so on.

2. Models of “Lesson Study” are developed in model City/Aimags.

3. Capacities of schools in model City/Aimags to practice “the Teaching Methods” are enhanced.

4. The environment to disseminate and establish “the Teaching Methods” nationwide is improved.

<Activities>

Activity 0

0-1. The National Team for the Project at National Level (hereinafter referred to as “the National Team”) which is composed of national trainers (officials of MECS and Institute of Education, instructors of 4 Teaching Method Improvement Centers, principals and teachers of model schools of the previous project, supervisors and so on) is organized.

0-2. MECS selects model City/Aimags.

Activity 1

1-1-1. “The National Team” develops training packages for “the City/Aimag Teams” in model City/ Aimag.

1-1-2. “The National Team” revised the training packages through analysis of the results of monitoring mentioned in activity 2-3 and 3-3.

1-1-3. “The National Team” conducts trainings for “the City/Aimag Teams” in all City/Aimags by utilizing training packages revised in activity 1-1-2.

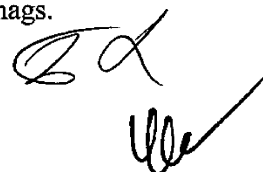
1-1-4 “The National Team” gives technical assistance to “the City/Aimag Teams” in all City/Aimags if necessary.

1-2-1 Baseline surveys of model City/Aimags are conducted.

1-2-2 “The National Team” selects model schools in model City/Aimags.

1-2-3 Model City/Aimags select “the City/Aimag Team” in model City/Aimags.

Σ  
α



1-2-4 “The National Team” conducts training for “the City/Aimag Teams” in model City/Aimag.

#### Activity 2

2-1 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimag make implementation plans for “Lesson Study” in model City/Aimag.

2-2 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimag conduct “Lesson Study” at model schools according to the plans mentioned in activity 2-1.

2-3 “The National Team” monitors “Lesson Study” at model schools and gives advice.

2-4 Model schools reflect the result of monitoring and advice from “The National Team” to next “Lesson Study.”

#### Activity 3

3-1 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimag make plans of trainings for school management posts and teachers, including the observation of “Lesson Study” at model schools.

3-2 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimag conduct trainings according to the plans mentioned in activity 3-1.

3-3 “The National Team” monitors the trainings mentioned in activity 3-2, and gives advice to “the City/Aimag Teams” in model City/Aimag.

3-4 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimag reflect the advice from “The National Team” to the next training plans.

#### Activity 4

4-1. “The National Team” introduces the training packages revised in activity 1-1-2 to national and private teacher training colleges.

4-2 “The National Team” researches “Lesson Study” in Japan and other countries, and analyses the results of monitoring in activity 2-3.

4-3 “The National Team” recommends to MECS policies for establishing “Lesson Studies” at school levels.

4-4 Institute of Education incorporates implementation “the Teaching Methods” as one of the criterion of the national teacher contest.

<Inputs>

a) The Japanese side

Personnel

Experts



3





- Leader
- Training Planning
- Dissemination of “the Teaching Methods”
- Monitoring and Evaluation
- Coordinator
- Other Experts will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project

Counterpart Training in Japan

The number of counterpart personnel and the fields in which they would be trained in Japan will be determined through discussion between both sides whenever necessity arises during implementation of the Project, and the appropriate personnel will be training in Japan accordingly.

Provision of Equipment

Training expenses (trainings for “the City/Aimag teams”)

Expenses for “the National Team’s” monitoring

Local Expenses for Japanese Expert

b) The Mongolian side

Counterpart

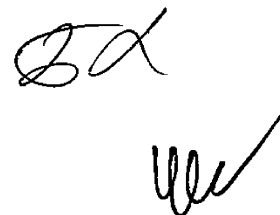
Necessary expenses for Counterpart

Training expenses not covered by Japanese side

Expenses for monitoring not covered by Japanese side

Office space for Japanese experts

Other expenses



#### 1 Project Design Matrix (PDM)

The both sides agreed upon the PDM in ANNEX 1. The PDM will be further discussed and attached to the Record of Discussions which will be signed before the commencement of the technical cooperation.

#### 2 Plan of Operation (PO)

The both sides agreed upon the PO (Tentative) in ANNEX 2. The PO will be further discussed and attached to the Record of Discussions which will be signed before the commencement of the technical cooperation.

### III DURATION OF THE TECHNICAL COOPERATION

The duration of technical cooperation will be three years (2010-2013).

### IV. LOCATION OF THE TECHNICAL COOPERATION

Ministry of Education, Culture and Science, and Departments of Education and Culture in model City/Aimags.

### V. ADMINISTRATION OF THE TECHNICAL COOPERATION

#### 1. Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee will be held annually and as needed, to supervise Plan of Operation (PO) and review overall progress of the technical cooperation. The member will be nominated from both Mongolian and Japanese sides before the commencement of the technical cooperation.

<Members of Joint Coordinating Committee>

##### a.) The Mongolian side;

- Chair person: Vice Minister of MECS

- Members:

(a) Director, General Education Department, MECS

(b) Director General, Department of Development Financing and Cooperation, Ministry of Finance

(c) Senior Officer, General Education Department, MECS

(d) Director, External Cooperate Division, MECS

(e) Senior Researcher of the Institute of Education

(f) Director of Teaching Methods Improvement Center (Elementary Education)



- (g) Director of Teaching Methods Improvement Center (Science Education)
- (h) Director of Teaching Methods Improvement Center (Mathematic Education)
- (i) Director of Teaching Methods Improvement Center (IT Education)
- (j) Representative of the Institute of Education
- (k) Directors of Department of Education and Culture in Model City/Aimags

b) The Japanese side;

- (a) Experts (See ANNEX1)
- (b) Chief Representative of JICA Mongolia Office

Other members will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA experts.

## 2. Implementation Committee

Implementation Committee will be held twice a year and whenever necessity arises in order to review the detailed progress of the Project as well as the PO, and to share information and exchange views on detailed issues arising in the Project implementation.

<Members of Implementation Committee>

a) The Mongolian side

- Chairperson: Director, General Education Department, MECS

- Members:

- (a) Senior Officer, General Education Department, MECS
- (b) Project Coordinator assigned by General Education Department, MECS
- (c) Senior Researcher of the Institute of Education
- (d) Researcher of the Institute of Education
- (e) Director of Teaching Methods Improvement Center (Elementary Education)
- (f) Director of Teaching Methods Improvement Center (Science Education)
- (g) Director of Teaching Methods Improvement Center (Mathematic Education)
- (h) Director of Teaching Methods Improvement Center (IT Education)
- (i) Representative of the Institute of Education
- (j) Directors of Department of Education and Culture of Model City/Aimags
- (k) Supervisors of Model City/Aimags
- (l) Principals and Teachers of Model City/Aimags

b) The Japanese side

- (a) Experts (See ANNEX1)
- (b) Chief Representative of JICA Mongolia Office

2

Other members will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA experts.

## **VI. OTHER RELEVANT ISSUES**

### **1. Title of the Project**

The Mongolian side requested JICA to change the title of the project to “the Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods”.

### **2. Cost for Counterparts**

The Japanese side explained that according to JICA’s practice, Japanese side cannot bear personnel expenses for counterparts of any projects, and the Mongolian side understood that JICA will not bear expenses such as remuneration for members of “the National Team”. However, the Japanese side agreed to consider the possibility to share the travel expenses as attached in ANNEX 4.

### **3. Selection of Model City/Aimags**

At the initial stage of the Project, 3 model City/Aimags will be selected. One district of Ulaanbaatar City will be selected and two Aimags will be selected based on the proposals which will be submitted by City/Aimags (Tentative criteria for the model City/Aimag selection is regional balance, existence of teacher training college, commitment to the Project including necessary budgetary allocation and so on).

### **4. Support to the National Team**

MECS will clearly define the role, responsibility, composition and management system of the National Team for the smooth implementation of the Project. MECS will also provide necessary support with members of the National Team in order for them to work for the Project smoothly.

### **5. Pre-condition of the commencement of the Project**

MECS will assign the Project coordinators (policy/implementation) and the core group of the National Team by the ministerial order and submit a list of members to JICA by beginning of January 2010.



#### 6. Assignment of Coordinator of the Japanese side

MECS requested the Team that the coordinator of the Japanese side will be dispatched as a JICA expert and work in Mongolia as long as possible during the Project for the smooth implementation of the Project.

#### 7. Coverage of the Subject

MECS emphasized the importance to disseminate “the Teaching Methods” to not only teachers of 8 subjects for which teacher’s guidebooks were developed but also teachers in charge of other subjects. In this regard MECS also emphasized the importance to invite all supervisors to the trainings for the City/Aimag Team in all City/Aimags. However MECS mentioned that supervisors in charge of early child education and other personnel such as management posts and teachers are less prioritized as participants in those trainings.

#### 8. Target of the Indicators

Quantitative and/or qualitative target of the indicators shall be decided based on baseline surveys and discussion among related parties.

### ANNEX

1. Project Design Matrix (PDM) (Tentative)
2. Plan of Operation (PO) (Tentative)
3. Framework of the Project (Tentative)
4. Cost Sharing of Travel Expenses for Training and Monitoring (Draft)
5. Record of Discussions (Draft)

# ANNEX1 : PDM<sub>1</sub>(DRAFT)

Project Title : Project for In-service Teacher Training for Improving Teaching Method  
Target Area :

Project Period : March, 2010 –February, 2013 (Three years)

Date : October 23 , 2009

Version : No. 1(First DRAFT)

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators (*)	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Overall Goal</b></p> <p>The child-centered teaching methods ("the Teaching Methods") are implemented in model and other City/Aimags.</p>	<p>1. Number of schools which practice "the Teaching Methods"</p>	<p>1. Questionnaire to all City/Aimags DECs</p>	
<p><b>Project Purpose</b></p> <p>Systems to disseminate "the Teaching Methods" nationwide are strengthened.</p>	<p>1. Number of members of "the City/Aimag Team" in all City/Aimags who completed the training on "the Teaching Methods"</p> <p>2. Number of the model schools which practiced "Lesson Study"</p> <p>3. Number of teachers and management posts in model City/Aimags who completed the training on "the Teaching Methods"</p>	<p>1. "The Teaching Methods" check test</p> <p>2. Monitoring Report from "the National Team"</p> <p>3. "The Teaching Methods" check test</p>	<p>Budget for in-service teacher training will not be cut down to a large extent</p>
<p><b>Outputs</b></p> <p>1. Capacities of "the City/Aimag Teams"* in all City/Aimags to disseminate "the Teaching Methods" are enhanced. *The City/Aimags Team is composed of supervisors, school management posts, teachers and instructors of teacher training colleges and so on.</p> <p>2. Models of "Lesson Study" are developed in model City/Aimags.</p> <p>3. Capacities of schools in model City/Aimags to practice "the Teaching Methods" are enhanced.</p>	<p>1-1. Number of members of "the City/Aimag Teams" in all City/Aimags who completed training on "the Teaching Methods", by occupation</p> <p>1-2. Number of Aimags which made plans for the training on "the Teaching Methods"</p> <p>2-1. Number of teachers of model schools who can practice "Lesson Study"</p> <p>2-2. Number of "Lesson Study" conducted at model schools</p> <p>2-3. Quality of "Lesson Study"</p> <p>2-4. Satisfaction level of participants in "Lesson Study"</p> <p>3-1. Number of teachers and management posts in model City/ Aimags who completed the training on "the Teaching Methods"</p> <p>3-2. Number of schools which made plans for "Lesson Study"</p>	<p>1-1. "The Teaching Methods" check test</p> <p>1-2. Plans to disseminate "the Teaching Methods"</p> <p>2-1. Monitoring report from "the National Team"</p> <p>2-2. Report from model schools</p> <p>2-3. Monitoring report from "the National Team"</p> <p>2-4. Questionnaire to participants</p> <p>3-1. "The Teaching Methods" check test</p> <p>3-2. Plans to practice "Lesson Study"</p>	




<p>4. The environment to disseminate and establish "the Teaching Methods" nationwide is improved.</p>	<p>4-1. Number of instructors who appreciate "the Teaching Methods"</p> <p>4-2. Policy recommendation adopted by MECS</p> <p>4-3. Incorporation of practice of "the Teaching Methods" as one of the criterion of the national teacher contest</p>	<p>4-1. Questionnaire to teacher training colleges</p> <p>4-2. Report from MECS</p> <p>4-3. Criterion of the national teacher contest</p>	<p>Most of "the National Team" member and members of "the Dissemination Teams" will not resign.</p> <p><b>Pre-conditions</b></p> <p>"New Education Standard" will not be changed.</p>
<p><b>Activities</b></p> <p>0-1. The National Team for the Project at National Level (hereinafter referred to as "the National Team") which is composed of national trainers (officials of MECS and Institute of Education, instructors of 4 Teaching Method Improvement Centers, principals and teachers of model schools of the previous project, supervisors and so on) is organized.</p> <p>0-2. MECS selects model City/Aimags.</p> <p>1-1-1. "The National Team" develops training packages for "the City/Aimag Teams" in model City/Aimags.</p> <p>1-1-2. "The National Team" revised the training packages through analysis of the results of monitoring mentioned in activity 2-3 and 3-3.</p> <p>1-1-3. "The National Team" conducts trainings for "the City/Aimag Teams" in all City/Aimags by utilizing training packages revised in activity 1-1-2.</p> <p>1-1-4. "The National Team" gives technical assistance to "the City/Aimag Teams" in all City/Aimags if necessary.</p> <p>1-2-1 Baseline surveys of model City/Aimags are conducted.</p> <p>1-2-2 "The National Team" selects model schools in model City/Aimags.</p> <p>1-2-3 Model City/Aimags select "the City/Aimag Team" in model City/Aimags.</p> <p>1-2-4 "The National Team" conducts training for "the City/Aimag Teams" in model City/Aimags.</p>	<p><b>Inputs</b></p> <p>Japanese side</p> <p>1. Personnel</p> <p>- Expert</p> <p>Leader/Training Planning/Dissemination of "the Teaching Methods"/Monitoring and Evaluation/Coordinator</p> <p>2. Counterpart training in Japan</p> <p>3. Provision of Equipment</p> <p>4. Training Expenses (training for "the City/Aimag teams")</p> <p>5. Expenses for "the National Team's" Monitoring</p> <p>6. Local Expenses for Japanese Expert</p>	<p>Mongolian side</p> <p>1. Counterpart</p> <p>2. Necessary expenses for Counterpart</p> <p>3. Training expenses not covered by Japanese side</p> <p>4. Expenses for monitoring not covered by Japanese side</p> <p>5. Office space for Japanese experts</p> <p>6. Other expenses</p>	

<p>2-1 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags make implementation plans for "Lesson Study" in model City/Aimags.</p> <p>2-2 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags conduct "Lesson Study" at model schools according to the plans mentioned in activity 2-1.</p> <p>2-3 "The National Team" monitors "Lesson Study" at model schools and gives advice.</p> <p>2-4 Model schools reflect the result of monitoring and advice from "the National Team" to next "Lesson Study."</p> <p>3-1 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags make plans of trainings for school management posts and teachers, including the observation of "Lesson Study" at model schools.</p> <p>3-2 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags conduct trainings according to the plans mentioned in activity 3-1.</p> <p>3-3 "The National Team" monitors the trainings mentioned in activity 3-2, and gives advice to "the City/Aimag Teams" in model City/Aimags.</p> <p>3-4 "The City/Aimag Teams" in model City/Aimags reflect the advice from "The National Team" to the next training plans.</p> <p>4-1. "The National Team" introduces the training packages revised in activity 1-1-2 to national and private teacher training colleges.</p> <p>4-2 "The National Team" researches "Lesson Study" in Japan and other countries, and analyses the results of monitoring in activity 2-3.</p> <p>4-3 "The National Team" recommends to MECS policies for establishing "Lesson Studies" at school levels.</p> <p>4-4 Institute of Education incorporates implementation "the Teaching Methods" as one of the criterion of the national teacher contest.</p>	
---	--

\*Quantitative and/or qualitative target of the indicators shall be decided based on baseline surveys and discussion among related parties.

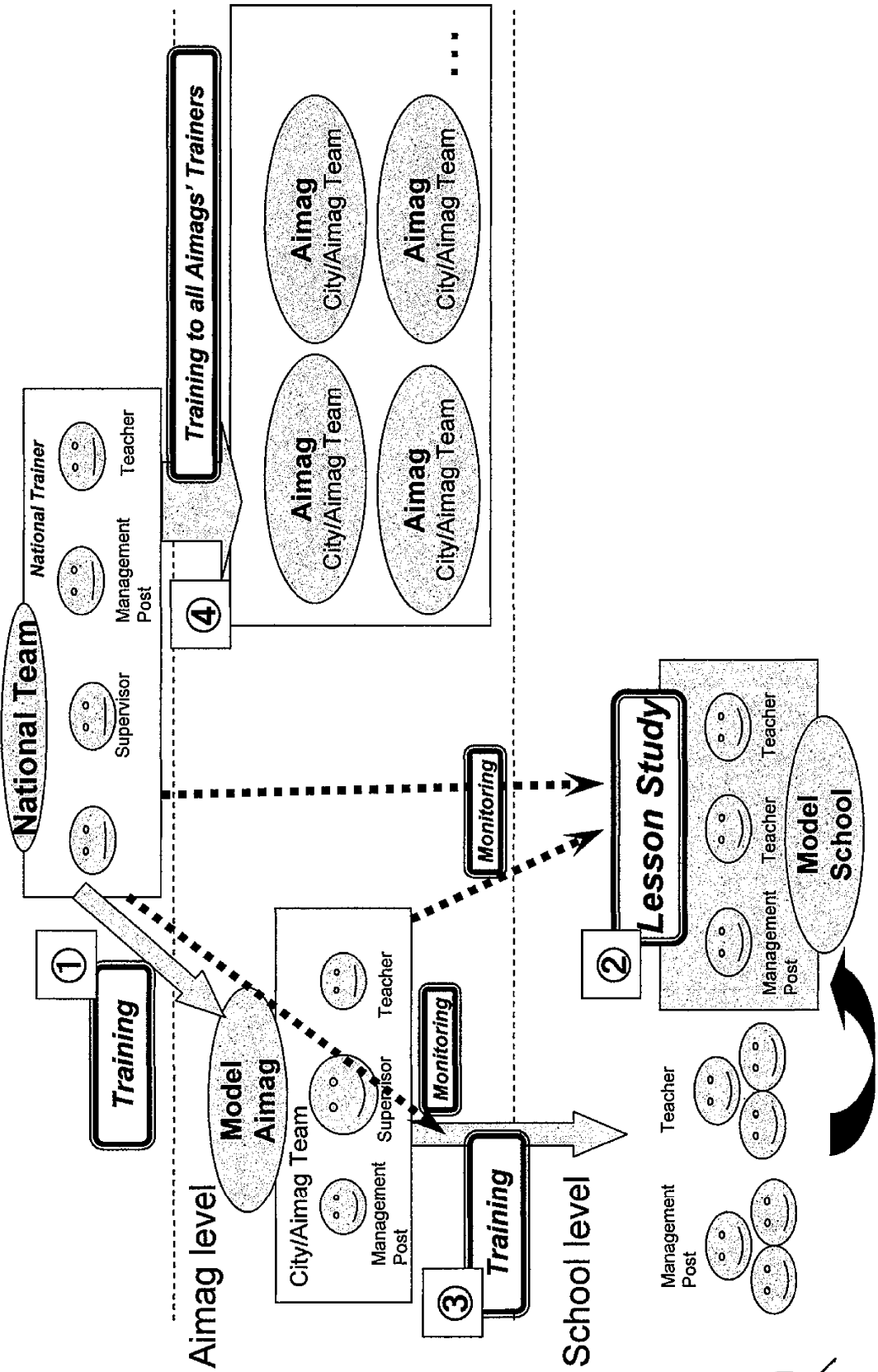






(ANNEX3) Framework of the Project

ms



BD  
ue

(ANNEX 4) Cost Sharing of Travel Expenses for Training and Monitoring (Draft)

22

1. Training

	Trainer	Daily Allowance	Transportation and Accommodation	Trainee	Daily Allowance	Transportation and Accommodation
1	"the National Team"	JICA	JICA	"the City/ Aimag Team" of all City/Aimags	JICA	JICA
2	"the City/Aimags Team" in model City/Aimags	MECS	MECS	teachers and principals in model City/Aimags	MECS	MECS
3	"the City/Aimags Team" in other City/Aimags	MECS	MECS	teachers and principals in other City/Aimags	MECS	MECS

2. The cost for monitoring to trainings in City/Aimags by "the National Team" monitors

	City/Aimags	Daily Allowance	Transportation and Accommodation
1	model City/Aimags	JICA	JICA
2	other City/Aimags	MECS	MECS

3. The cost for monitoring to "Lesson Study" in model schools.

	monitor	Daily Allowance	Transportation and Accommodation	Others
1	"the National Team"	JICA	JICA	MECS
2	"the City/Aimag Teams" in model City/Aimags	MECS	MECS	MECS

**RECORD OF DISCUSSIONS**  
**BETWEEN**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**  
**AND**  
**AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF MONGOLIA**  
**ON**  
**THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION**  
**FOR THE PROJECT FOR IN-SERVICE TEACHER TRAINING**  
**FOR IMPROVING TEACHING METHOD**  
**【DRAFT】**

Based on the Minutes of Meetings of the detailed planning survey conducted by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), Chief Representative of JICA Mongolia Office had a series of discussions with the Mongolian authorities concerned on desirable measures to be taken by JICA and Mongolian Government for the successful implementation of the Project for In-service Teacher Training for Improving Teaching Method.

As a result of the discussions, Chief Representative of JICA Mongolian Office and the undersigned Mongolian authorities concerned agreed to recommend to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Ulaanbaatar, (the date), 2009

---

Mr. Yukio ISHIDA  
Chief Representative  
Mongolia Office  
Japan International Cooperation Agency

---

Ms. Chonoi KULANDA  
Vice Minister,  
Ministry of Education, Culture and Science  
Mongolia

---

Mr. Baavgai KHURENBAATAR  
Director-General,  
Development Financing and Cooperation  
Department,  
Ministry of Finance,  
Mongolia



## THE ATTACHED DOCUMENT

### I. COOPERATION BETWEEN JICA AND MONGOLIA GOVERNMENT

1. The Government of Mongolia will implement the Project for the In-service Teacher Training for Improving Teaching Method (hereinafter referred to as “the Project”) in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in ANNEX I.

### II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan, JICA will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.

#### 1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in ANNEX II.

#### 2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as “the Equipment”) necessary for the implementation of the Project as listed in ANNEX III. The Equipment will become the property of the Government of Mongolia upon being delivered C.I.F. (cost, insurance and freight) to the Mongolian authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation.

#### 3. TRAINING OF MONGOLIA PERSONNEL IN JAPAN

JICA will receive the Mongolian personnel connected with the Project for technical training in Japan.

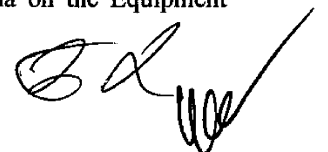
### III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF MONGOLIA

1. The Government of Mongolia will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. The Government of Mongolia will ensure that the technologies and knowledge acquired by the

Mongolian nationals as a result of Japanese technical cooperation contribute to the economic and social development of Mongolia.

3. The Government of Mongolia will grant in Mongolia privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families, which are no less favorable than those accorded to experts of third countries working in Mongolia under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.
4. The Government of Mongolia will ensure that the Equipment referred to in II-2 above will be utilized effectively for the implementation of the Project in consultation with the Japanese experts referred to in ANNEX II.
5. The Government of Mongolia will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Mongolian personnel from technical training in Japan are utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the laws and regulations in force in Mongolia, the Government of Mongolia will take necessary measures to provide at its own expense:
  - (1) Services of the Mongolian counterpart personnel and administrative personnel as listed in ANNEX IV;
  - (2) Land, buildings and facilities as listed in ANNEX V;
  - (3) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above;
7. In accordance with the laws and regulations in force in Mongolia, the Government of Mongolia will take necessary measures to meet:
  - (1) Expenses necessary for transportation within Mongolia of the Equipment referred to in II-2 above as well as for the installation, operation and maintenance thereof;
  - (2) Customs duties, internal taxes and any other charges, imposed in Mongolia on the Equipment

3



referred to in II-2 above; and


- (3) Running expenses necessary for the implementation of the Project.

#### IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. Vice Minister of Education, Culture and Science (hereinafter referred to as "MECS"), as Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Director, Department of General Education, MECS, will take joint responsibility for overall coordination of project counterpart personal.
3. The Japanese Project Leader will provide necessary recommendations and advice to Project Director and Project Managers on any matters pertaining to the implementation of the Project.
4. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to the Mongolian counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
5. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in ANNEX VI.

#### V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the Mongolian authorities concerned, at the middle and during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.



## **VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS**

The Government of Mongolia undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in Mongolia except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

## **VII. MUTUAL CONSULTATION**

There will be mutual consultation between JICA and Mongolian Government on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

## **VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT**

For the purpose of promoting support for the Project among the people of Mongolia, the Government of Mongolia will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Mongolia.

## **IX. TERM OF COOPERATION**

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be 3 (three) years.

ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX IV	LIST OF MONGOLIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX V	LIST OF LAND, BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX VI	JOINT COORDINATING COMMITTEE



## ANNEX I MASTER PLAN

### 1. Project Title

In-service Teacher Training for Improving Teaching Method

### 2. Objective of the Project

#### 2-1. Overall Goal

The child-centered teaching methods (“the Teaching Methods”) are implemented in model and other City/Aimags.

#### 2-2. Project Purpose

Systems to disseminate “the Teaching Methods” nationwide are strengthened.

### 3. Outputs

3-1. Capacities of “the City/Aimag Teams”\* in all City/Aimags to disseminate “the Teaching Methods” are enhanced.

\*”The City/Aimags Team” is composed of supervisors, school management posts, teachers and instructors of teacher training colleges and so on.

3-2. Models of “Lesson Study” are developed in model City/Aimags.

3-3. Capacities of schools in model City/Aimags to practice “the Teaching Methods” are enhanced.

3-4. The environment to disseminate and establish “the Teaching Methods” nationwide is improved.

### 4. Activities of the Project

#### Activity 0

0-1. The National Team for the Project at National Level (hereinafter referred to as “the National Team”) which is composed of national trainers (officials of MECS and Institute of Education, instructors of 4 Teaching Method Improvement Centers, principals and teachers of model schools of the previous project, supervisors and so on) is organized.

0-2 MECS selects model City/Aimags.

#### Activity 1

1-1-1 “The National Team” develops training packages for “the City/Aimag Teams” in model City/ Aimags.

1-1-2 “The National Team” revised the training packages through analysis of the results of monitoring mentioned in activity 2-3 and 3-3.



1-1-3 “The National Team” conducts trainings for “the City/Aimag Teams” in all City/Aimags by utilizing training packages revised in activity 1-1-2.

1-1-4 “The National Team” gives technical assistance to “the City/Aimag Teams” in all City/Aimags if necessary.

1-2-1 Baseline surveys of model City/Aimags are conducted.

1-2-2 “The National Team” selects model schools in model City/Aimags.

1-2-3 Model City/Aimags select “the City/Aimag Team” in model City/Aimags.

1-2-4 “The National Team” conducts training for “the City/Aimag Teams” in model City/Aimags.

#### Activity 2

2-1 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimags make implementation plans for “Lesson Study” in model City/Aimags.

2-2 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimags conduct “Lesson Study” at model schools according to the plans mentioned in activity 2-1.

2-3 “The National Team” monitors “Lesson Study” at model schools and gives advice.

2-4 Model schools reflect the result of monitoring and advice from “The National Team” to next “Lesson Study.”

#### Activity 3

3-1 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimags make plans of trainings for school management posts and teachers, including the observation of “Lesson Study” at model schools.

3-2 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimags conduct trainings according to the plans mentioned in activity 3-1.

3-3 “The National Team” monitors the trainings mentioned in activity 3-2, and gives advice to “the City/Aimag Teams” in model City/Aimags.

3-4 “The City/Aimag Teams” in model City/Aimags reflect the advice from “The National Team” to the next training plans.

#### Activity 4

4-1 “The National Team” introduces the training packages revised in activity 1-1-2 to national and private teacher training colleges.

4-2 “The National Team” researches “Lesson Study” in Japan and other countries, and analyses the results of monitoring in activity 2-3.

4-3 “The National Team” recommends to MECS policies for establishing “Lesson Studies” at school levels.

4-4 MECS Institute of Education incorporates implementation “the Teaching Methods” as one of the criterion of the national teacher contest.

3



## ANNEX II LIST OF JAPANESE EXPERTS

1. Leader
2. Training Planning
3. Dissemination of “the Teaching Methods”
4. Monitoring and Evaluation
5. Coordinator
6. Other Experts will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project

32

Ed  
lee

ANNEX III LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT

1. Necessary machinery, equipment and training materials for the transfer of technology by the Japanese experts will be provided.
2. Other materials and equipment mutually agreed upon as necessary will be provided.

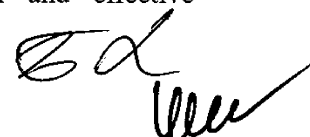
SM

BD  
llw

ANNEX IV LIST OF MONGOLIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL

Office		Role of the Project
Ministry of Education, Culture and Science(MECS)	Vice Minister	Project Director
General Education Department , MECS	Director	Project Manager
General Education Department, MECS	Senior Officer, (Human Resource Development Policy and Coordination)	Project Coordinator (policy)
General Education Department, MECS	Project Coordinator, assigned by General Education Department, MECS	Project Coordinator (implementation)
Institute of Education	Senior Researcher	Project Coordinator
Institute of Education	Researcher	Project Coordinator
Teaching Methods Improvement Center (Elementary Education)	Director	Member of “the National Team”
Teaching Methods Improvement Center (Science Education)	Director	Member of “the National Team”
Teaching Methods Improvement Center (Mathematic Education)	Director	Member of “the National Team”
Teaching Methods Improvement Center (IT Education)	Director	Member of “the National Team”
Department of Education and Culture (DEC) in model City/Aimags	Directors	Member of “the National Team”
Department of Education and Culture (DEC) in model City/Aimags	Supervisors	Member of “the National Team”

Other Counterparts will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA Experts.

ANNEX V LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES

1. Project offices and facilities at MECS.
2. Other facilities mutually agreed upon as necessary for the implementation of the Project.

3

Ed  
llw

## ANNEX VI JOINT COORDINATING COMMITTEE

The Joint Coordinating Committee, which consists of both the Japanese and the Mongolian sides, will be established for the smooth and effective implementation of the Project.

### 1. Functions

The Joint Coordinating Committee will meet at least once a year or whenever the necessity arises, in order to fulfill the following functions:

- 1-1. To formulate the Annual Plan of Operation of the Project;
- 1-2. To review the overall progress and achievement of the Project; and
- 1-3. To exchange views on major issues arising from or in connection with implementation of the Project.

### 2. Composition

#### 2-1. Chairperson

Vice Minister of Ministry of Education, Culture and Science (MECS)

#### 2-2. Co-chairperson

Project Leader of Japanese expert of the Project

#### 2-3. Members

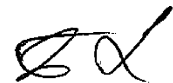
##### a) The Mongolian side;

- (a) Director, General Education Department, MECS
- (b) Director General, Department of Development Financing and Cooperation, Ministry of Finance
- (c) Senior Officer, General Education Department, MECS
- (d) Director, External Cooperate Division, MECS
- (e) Senior Researcher of the Institute of Education
- (f) Director of Teaching Methods Improvement Center(Elementary Education)
- (g) Director of Teaching Methods Improvement Center(Science Education)
- (h) Director of Teaching Methods Improvement Center(Mathematic Education)
- (i) Director of Teaching Methods Improvement Center(IT Education)
- (j) Representative of the Institute of Education
- (k) Directors of Department of Education and Culture in Model City/Aimags

##### b) The Japanese side;

- Experts (See Annex1)
- Chief Representative of JICA Mongolia Office
- Members from JICA HQ, to be dispatched when necessary

Other members will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA experts.



モンゴル国  
子どもの発達を支援する指導方法改善プロジェクト  
(フェーズ2)  
詳細計画策定調査報告書



# 詳細計画策定調査報告書 目次

## 第1章 詳細計画策定調査団の派遣

1-1	調査団派遣の経緯と目的	61
1-2	調査団の構成	61
1-3	調査日程	61
1-4	主要面談者	61
1-5	調査の方法	62

## 第2章 要請の背景

2-1	「モ」国政府の教育開発政策	68
2-2	教育財政	70
2-3	教育文化科学省及び市/県教育局の機能と役割	72
2-4	教員訓練制度	74
2-5	教育セクターにおける他ドナー動向	77
2-6	本プロジェクト要請の背景	79

## 第3章 プロジェクトの実施体制

3-1	協力の範囲及び内容	83
3-2	予算措置	85
3-3	対象地域の選定について	85
3-4	案件実施上の留意点	86

## 第4章 評価5項目による評価

4-1	妥当性	88
4-2	有効性	89
4-3	効率性	90
4-4	インパクト	90
4-5	自立発展性	91
4-6	プロジェクト実施における留意事項	92
4-7	実施後の留意事項	92
4-8	貧困・ジェンダー・環境等への配慮	92
4-9	過去の類似案件からの教訓の活用：有	92

## 付属資料

1. 調査日程表
2. ワークショップ結果概要
3. 面談記録
4. 市/県教育局の職員数
5. 全国の管理職員数及び教員数

## 第1章 詳細計画策定調査団の派遣

### 1-1 調査団派遣の経緯と目的

「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト」（2006年4月～2009年7月）において開発した指導書（8科目1）の全国普及を目的として、「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ2）」が要請された。

本調査においては、モンゴル側関係者と協議の上、プロジェクトデザインの詳細検討を行い、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）（案）、活動計画（Plan of Operations：PO）（案）を作成し、ミニッツ（Minutes of Meetings：M/M）にとりまとめる。

### 1-2 調査団の構成

団長	殿川 広康	JICA 人間開発部基礎教育第一課
協力企画1	渡部 理子	JICA 人間開発部基礎教育第一課
協力企画2	宮崎 清隆	JICA モンゴル事務所
協力企画3	エンフザヤ	JICA モンゴル事務所
評価分析	平良 那愛	アイ・シー・ネット株式会社

### 1-3 調査日程

2009年10月4日（日）～24日（土）

### 1-4 主要面談者

#### 【教育文化科学省】

副大臣

Ms. Chonoi KULUNDA

基礎教育局 局長

Mr. Dorjravdan ERDENECHIMEG

シニアオフィサー

Ms. Nerendoo NERGUI

高等教育局 局長

Mr. Mijid BAASANJAV

#### 【財務省】

援助調整局 副局長

Mr. Togmid DORJKHAND

#### 【教育研究所】

所長

Prof. Nadmidyn BEGZ

シニアリサーチャー

Ms. Jamstsiin NARANTUYA

#### 【ドルノド県教育局】

局長、指導主事（8名）

#### 【5番学校】（フェーズ1モデル校）

校長、教頭（2名（初等、中等））

#### 【シンフグジル総合学校】（フェーズ1非モデル県）

校長、教頭（2名（初等、中等））

#### 【モンゴル国立ドルノド大学】

教務部長、教官等管理職員（7名）

## 1-5 調査の方法

### 1-5-1 調査の目的

2006年4月から2009年7月にかけて、「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト」（以下、「フェーズ1」と記す）が実施され、算数、理科、総合学習等の新たな指導法及び指導書の開発等が行われた。2008年4月、モンゴル国（以下、「モ」国と記す）政府より、その継続案件として、フェーズ1の成果を普及させるプロジェクトの要請が出され。2009年10月、「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ2）」（以下、「フェーズ2」と記す）の詳細計画策定調査が行われることとなった。

本詳細計画策定調査の目的は、以下の通り。

- (1) 要請の背景と内容を確認し、先方政府関係機関との協議を経て協力計画策定
- (2) 協力計画の事前評価を行うために必要な情報の収集と分析
- (3) 「モ」国政府とのM/Mに係る協議、署名、及び討議議事録（Record of Discussion：R/D）案に係る協議

### 1-5-2 調査の方法

本詳細計画策定調査は、以下の手順と調査方法に基づき実施された。

#### (1) 事前のインタビュー結果の活用

まず、2009年6月から同年9月にかけて「モ」国教育文化科学省（以下、「教育省」と記す）に対し事前インタビューを行った。インタビューを通じ、①「モ」国側に、フェーズ2実施に向けた強い希望があること、②フェーズ2では、フェーズ1の成果である新たな指導法を、研修を通じて「モ」国の広い地域に定着させたいこと、③「モ」国では教員再訓練制度を構築中であり、フェーズ2にて、有用な研修モジュールができた場合には、再訓練制度の中での活用を検討すること、等の意向を確認した。

#### (2) 調査評価デザインの作成

本詳細計画策定調査の調査方針、及び評価グリッドを作成した。調査方針については、調査項目ごとに必要な資料・情報の収集状況と留意事項、事前検討結果、調査方法などをそれぞれ整理し、とりまとめた。評価グリッドについては、5項目評価を実施するための評価デザインを検討し、「プロジェクト評価の手引き—改訂版 JICA 事業評価ガイドライン—(2004)」に基づき、評価グリッドを作成した。

#### (3) 関連資料のレビューと調査ツールの作成

関連資料として、フェーズ1の事前評価調査報告書、中間評価調査報告書、終了時評価調査報告書案、フェーズ1で作成された指導書、エンドライン調査報告書、業務完了報告書やその他の成果品、前述のインタビュー調査内容などを活用した。これら資料のレビューを行い、フェーズ1の実績やプロセス、終了時点での自立発展性の見通しやインパクトの達成見込み、フェーズ2実施に向けた課題を確認した。

さらに、インタビューにより確認されたフェーズ2実施に向けた「モ」国側の意向や課題に沿って、PDM原案を作成した。一方、「モ」国側の研修制度及び意向に関して不明瞭な部分があったことから、現地調査においてプロジェクトのデザインを柔軟に検討すべく、協力

内容、特に成果部分については複数の代替案を検討のうえ、現地調査に臨むこととした。新指導法の普及に向けては、「現職教員研修」、「新規教員養成」、「教員による現場での実践」が主要なコンポーネントとして考えられる。現地調査にて「モ」国の制度や意向を確認するに当たって、事前に各コンポーネントの長所・短所の比較表を作成した（図1参照）。

図1 各コンポーネントの長所・短所の比較表

比較	
コンポーネント代替案	長所
コンポーネント1: 現職教員研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新指導法普及の即効性が高い</li> <li>・大臣令で定められた研修制度に則って研修を実施することで、強制力が強まる</li> <li>・新指導法を学びたい現場の教員にとってはよい学習の機会となる</li> <li>・フェーズIの指導書/指導法開発マニュアル/モニタリングマニュアルを活用することができる</li> </ul>
コンポーネント2: 新規教員養成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新指導法普及の持続性が高い(長期的には)</li> <li>・毎年XX人の、新指導法を学んだ新規教員が生まれる</li> <li>・地理的に広い「モ」国をカバーすることができる</li> <li>・新指導法を学びたい教員の卵にとっては良い学習の機会となる</li> <li>・フェーズIの指導書/指導法開発マニュアル/モニタリングマニュアルを活用することができる</li> </ul>
コンポーネント3: 教員による指導法の 実践(授業研究など を通じた)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1を補完することができる(=1の研修だけでは難しい指導法の現場での定着を、サポートできる)</li> <li>・現職教員が学校現場で実践的活動を行うことができる</li> <li>・費用対効果が高い(=プロジェクト・リソースが少なくすむ)</li> <li>・フェーズIの指導書/指導法開発マニュアル/モニタリングマニュアルを活用することができる</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクト期間中に全教員24,000人を対象に研修を実施することは恐らく難しいため、段階的に普及していく必要がある</li> <li>・現在のところ、現職教員研修を実施するための「モ」国政府予算は不足している</li> <li>・研修実施者であるプロバイダーや全国の指導主事へのTOTにプロジェクトリソース(人員とコスト)をかける必要がある</li> <li>・新指導法を習得した現職教員が退職していけば、長期的には弱くなる(毎年XX人の現職教員が退職する)</li> <li>・新指導法を学びたい教員の卵にとっては学習の機会とにならない</li> <li>・研修を実施するだけでは、現場での定着までは期待できない</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新指導法普及の即効性は弱い(=普及と定着には時間がかかる)</li> <li>・新規教員養成機関の学生のうち、全員が教員になるわけではないため(XX%程度)、費用対効果は限られる</li> <li>・教員養成機関の教官達へのTOTにプロジェクトリソース(人員とコスト)をかける必要がある</li> <li>・従来の指導法にこだわりの持つ教員養成機関の教官達は、新しい指導法を教えることが難しい</li> <li>・教員養成機関が新指導法を学生に教えることが教員養成課程/カリキュラムで義務付けられていないため強制力が弱い</li> <li>・新指導法を学びたい現場の教員にとつての学習の機会にはならない</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・普及と定着には時間がかかる</li> <li>・自努力や校内での取り組みに左右されるところが大きく、強制力は弱い</li> <li>・管理職(校長、学習マネージャー)の新指導法についての理解の度合いに左右される</li> </ul>

#### (4) プロジェクト関係者等へのインタビュー（現地調査1週目）

(1)～(3)の調査結果をもとに、(3)のPDM原案とコンポーネント比較表を用いて、各コンポーネントの長所・短所を比較してもらい、大枠としてどのコンポーネントを主体としてプロジェクトを実施していくのかについての意見を得るため、関係者にインタビューを実施した。

インタビュー対象者のうちフェーズ1の関係者としては、カウンターパート（Counterpart：C/P）機関であった教育文化科学省（以下、「教育省」と記す）一般教育局、教育研究所、大学、教育局のほか、フェーズ1で指導書を試行した学校の校長や試行教員などへのインタビューを行った。さらにフェーズ1の全8つのワーキンググループ（WG）のグループ長らと詳細な協議も実施した。加えて、フェーズ2の実効性をより高めるという観点から、フェーズ2でターゲットとなる可能性を踏まえ、フェーズ1に直接かかわらなかつた県や学校にもインタビューを行った。また、不要な重複を避け協力の可能性を探るという観点から、基礎教育分野の主要ドナーであるアジア開発銀行（ADB）及びファスト・トラック・イニシアティブ（FTI）基金へのインタビューも実施した。

#### (5) プロジェクトデザインのワークショップとPDM案の作成（現地調査2週目～3週目）

1) まず(4)のインタビューで収集した情報を整理、分析した。整理分析した情報の内容は、①大枠としてどのコンポーネントを主体としてプロジェクトを実施していくのかについてと、その根拠、②コンポーネントごとのつながり、③各コンポーネントを実施する上での留意事項の3つである。

2) 次に、分析結果をもとに、プロジェクトデザインツリー案を作成した（図2参照）。同ツリーは、関係者にプロジェクトのデザインを形成してもらうためのたたき台としての位置づけである。

3) 続いて、プロジェクトデザインツリー案を用いて、プロジェクトのデザインを共有し形成するためのワークショップを実施した。ワークショップには、関係者28人<sup>1</sup>が参加した。ワークショップでは、まず調査団から、同ツリーの3つのコンポーネント（成果）と活動についての説明と、同ツリーがインタビュー調査の結果を可能な限り反映させて作られたものであることの説明が行われた。次に、参加者を3つのグループに分け、①各コンポーネントとその活動内容は適切か、②各コンポーネントとその活動の実現性を高めるためにはどうしたらよいかという観点からグループディスカッションを実施してもらい、その結果を全体で発表、共有した（付属資料2「ワークショップ結果概要」参照）。

ワークショップでは、各コンポーネントを実施していくための留意点や工夫を要する点など現実的な意見が多く出された。調査団は、ワークショップの結果を踏まえ、より詳細なPDM案、PO案を作成した。

#### (6) 5項目評価（現地調査3週目後半）

(1)～(5)の結果を踏まえて作成された本プロジェクトを、評価グリッドに沿って評価5項目の観点から評価した。

<sup>1</sup> (4)でインタビューの対象となった関係者（フェーズ1の関係者ならびにフェーズ2で対象になる可能性のある関係者）のうち、ウランバートル市から28人が参加した。

妥当性では、主にプロジェクト目標及び上位目標が受益者のニーズに合致しているか、相手国及び日本の政策と整合しているか、計画立案のプロセスは適切か、といったプロジェクトの正当性・必要性を検証した。

有効性では、プロジェクト目標の達成見込みと、各成果がどのように関係し合ってプロジェクト目標の達成に貢献する見込みかについて検証した。

効率性では、効率を高める視点を持ってプロジェクトの投入がデザインされているか、費用対効果を高める工夫がされているかについて検証した<sup>2</sup>。

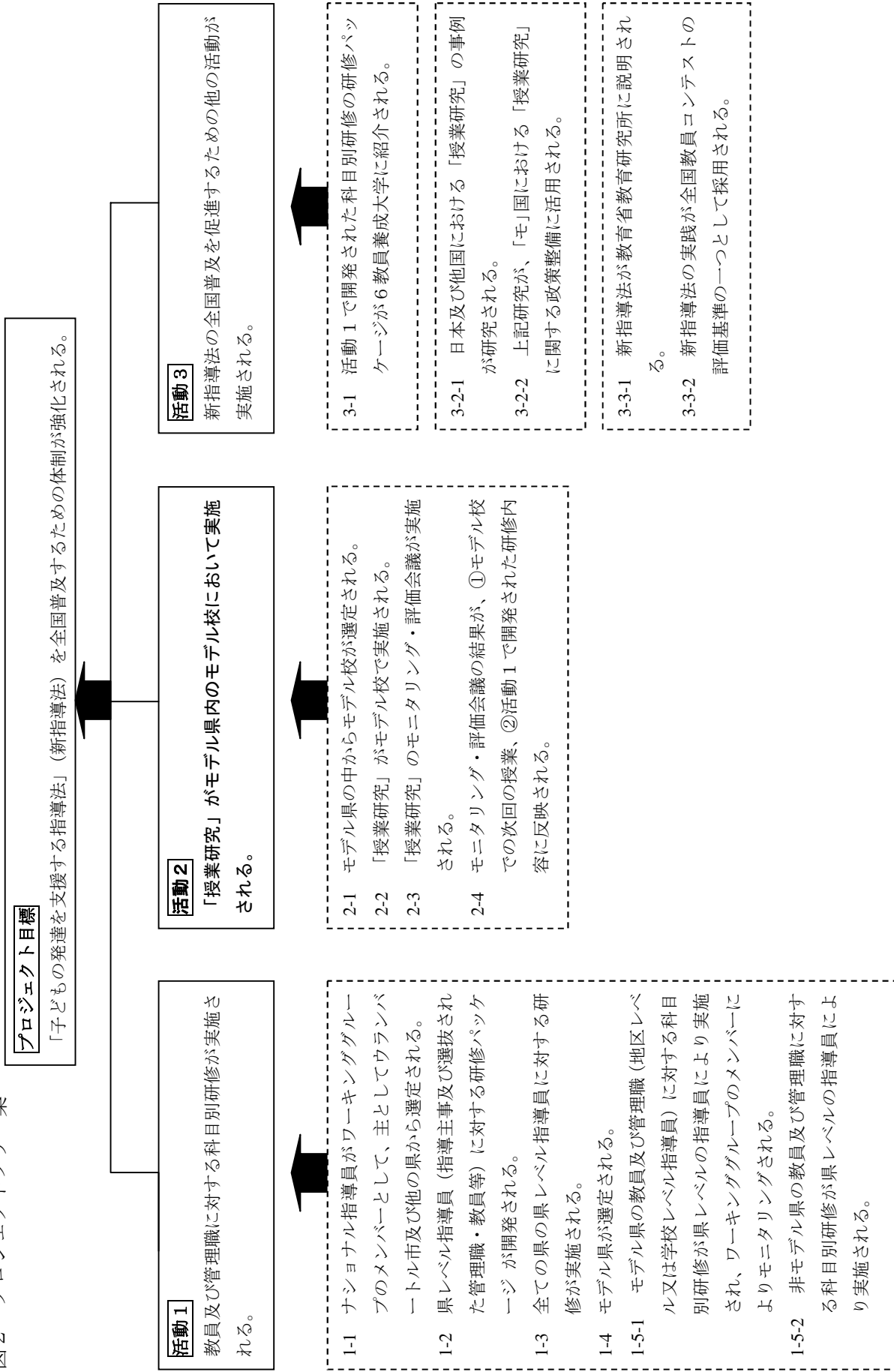
インパクトについては、上位目標の達成見込み、及び上位目標以外のインパクトの発生見込みについて検証した。

自立発展性については、プロジェクト実施においてどのような工夫や留意をすることでプロジェクト終了時点における自立発展性が高まるのかという視点に基づき、プロジェクト終了時に見込まれるプロジェクトの便益の持続性について検証した。

---

<sup>2</sup> 評価時点では投入（投入金額、人員人/月数、時期など）が明確に定まっていなかったため、費用対効果を高める工夫がなされているかの検証にとどまった。

図2 プロジェクトトツリ一案





## 第2章 要請の背景

### 2-1 「モ」国政府の教育開発政策

#### (1) 国家開発計画

「包括的国家開発戦略（2007～2021）」は、モンゴル国憲法（1992）や「経済成長支援と貧困削減戦略（2003）」をはじめとする「モ」国の基本的な開発政策文書を参照・検討した上で策定された、包括的な人間開発政策文書である<sup>3</sup>。同文書では2007年からの14年間の開発政策を、「国連ミレニアム開発目標（Millennium Development Goals : MDGs）」を達成し「モ」国の経済開発を積極的に推進する期間（2007～2015）と、知識集約型経済への移行期間（2016～2021）の2期に分けて定めている。

同包括的国家開発戦略では6つの優先課題が定められており、優先課題1として「国連ミレニアム開発目標の達成とモンゴル国民への総合的な開発の供与」が掲げられている。教育開発政策は保健分野の開発政策などとともに同優先課題1に位置づけられており、「平等な教育機会の提供」など6つの戦略目標から構成されている（表1参照）。さらに同包括的国家開発戦略を実行するための中期計画として「政府行動計画（2008～2012）」が定められており、同計画の教育セクターにおける具体的な行動計画として、公教育を国際水準に近づけること、基礎教育課程の12年制度への移行と教育の質及び就学率の向上、訓練を受けた教員の配置と教員の技能の向上、大学教員の技能向上のためのプログラムの施行など、合計21項目が定められている<sup>4</sup>。

表1 教育開発政策戦略目標

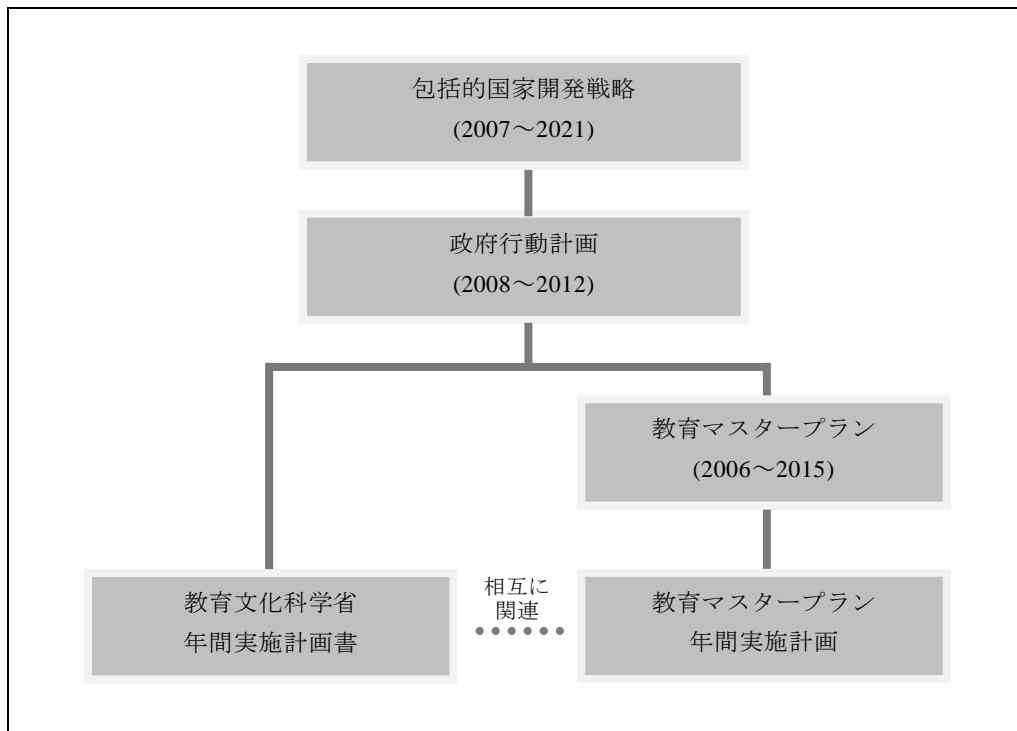
優先課題1：国連ミレニアム開発目標の達成とモンゴル国民への総合的な開発の供与
教育開発政策の6つの戦略目標
目標1：児童生徒への平等な教育機会—児童生徒にアクセス可能でニーズに合った質の教育—の提供
目標2：全ての教育段階における教育スタンダード、カリキュラムの開発及び、それらの実施に係る政策、戦略、基準、規則、手続きなどの改訂
目標3：教員の専門能力及び指導技術の向上、給与やインセンティブ、社会的な問題への包括的な解決策の提供と、人材開発への投資額の大幅な増加
目標4：国の教育制度を国際水準に近づけるための国家の役割の強化
目標5：市民が自らの教育を向上させ、柔軟で創造的な研修を享受できるような自由な内容や柔軟な形態での教育の開発と実施
目標6：学校を基盤としたマネジメントの改善、教育機関の体系、組織・体制、機能、規模や場所・指定区域などの見直し

出所：包括的国家開発戦略（2007-2021）

<sup>3</sup> Millennium Development Goals - Based on Comprehensive National Development Strategy of Mongolia (Draft), Ulaanbaatar (2007).

<sup>4</sup> Action Plan of the Government of Mongolia for 2008-2012 (2008).

図3 国家開発政策・教育政策の体系図



出所：図中の各文書の内容をもとに調査団が作成

## (2) 教育政策

「教育マスタープラン（2006～2015）」は、前述の「包括的国家開発戦略」の教育開発政策を実行するための教育セクターにおける中・長期基本戦略として位置づけられる<sup>5</sup>（図3参照）。同マスタープランでは教育分野を、①就学前教育、②初・中等教育、③ノンフォーマル教育・成人教育、④技術教育・職業訓練、⑤高等教育の5つのサブセクターに分け、サブセクターごとにそれぞれ、「アクセス」、「質」、「マネジメント」の改善に向けた2010年までの中期実施計画と2015年までの達成目標を定めている。

同マスタープランの初・中等教育分野における中期目標として、目標1：教育の機会不平等の是正、及び児童生徒による学ぶ権利の行使への支援（アクセス）、目標2：質の高い初・中等教育を提供するための環境と条件の創出（教育の質）、目標3：学校開発に向けた政策とマネジメントの開発・向上（マネジメント）が掲げられている。目標1、目標2、目標3はそれぞれ5プログラム、11プログラム、3プログラムから構成されている。

教育の質の改善を目指す目標2のうち、新教育スタンダード<sup>6</sup>の施行や教員の能力向上に関する主なプログラムとして、プログラム2.1「新教育スタンダードの施行と12年制度への移行に向けた施策の整備」、プログラム2.3「教員と管理職員に対する訓練制度の改善」、プログラム2.4「学校を中心とした再訓練制度の導入」、プログラム2.5「新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上」が挙げられる。

主な内容として、プログラム2.1は、子どもの創造的発想や論理的思考を促すような指導法を取り入れた新教育スタンダードの試行や、基礎教育課程の12年制度への移行など教育制度

<sup>5</sup> Master Plan to Develop Education of Mongolia in 2006-2015, Government of Mongolia, Ulaanbaatar (2006).

<sup>6</sup> 国の教育カリキュラムで日本の学習指導要領に相当。新教育スタンダードは2005年9月から開始された。

整備に係る施策である。プログラム 2.2 は、主に新規教員養成（pre-service training）に係る施策であり、プログラム 2.3 と 2.4 は現職教員再訓練（In-service training）に係る施策である。

また、同教育マスタープランを実行するために、具体的な取り組み内容と予算を明示した年間実施計画が別途策定されている。同年間実施計画では、教育マスタープランの 5 つのサブセクターの各プログラムにおける、「モ」国政府と外部ドナーの取り組み内容及び負担金額を明らかにしている。

実際に 2007 年度～2009 年度の各年間実施計画において、本プロジェクトのフェーズ 1「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト」<sup>7</sup>が、上述のプログラム 2.4 及びプログラム 2.5 の活動の一つとして位置づけられており、本プロジェクトによる協力金額と期待される成果<sup>8</sup>が明示されている。

## 2-2 教育財政

### (1) 教育予算

「モ」国政府は教育法（1995 年）により、政府支出の 20%を教育予算に充当する方針を定めている<sup>9</sup>。1995 年度から 2002 年度までの政府支出に占める教育支出を概観すると、1995 年度から 2000 年度にかけて 15%台から 19%台の間で推移しており、2001 年度には目標の 20%に達している（表 2 参照）。これは、他のアジア太平洋地域の移行諸国の政府支出に占める教育支出の割合と比較しても高い<sup>10</sup>。

表 1 教育に対する公共支出

年度	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
対政府支出比 (%)	17.0	15.9	16.2	17.1	17.8	19.1	20.4	19.8
対 GDP 比 (%)	4.6	4.0	5.7	7.1	7.0	7.9	8.9	8.5

出所：2006 EFA Global Monitoring Report Literacy Country Study-Mongolia, Ulaanbaatar (2005), pp.11-12

教育省財務投資局によると、2009 年度の教育予算は 4,420 億 400 万トグルグであり、政府支出の約 30.8%及び GDP の約 7.6%に値するとされている（表 3 参照）。同教育予算は表 3 で示すとおり、「教育」、「文化」、「科学技術」に係る予算からなり、このうち「教育」に用いられる予算は 3,961 億 8,400 万トグルグ<sup>11</sup>で、教育予算全体の約 90%を占めている。なお、2010 年度の教育予算は対前年度比 110%の 4,879 億 9,800 万トグルグが予算要求されており、2009 年 10 月調査時点において国会での承認を待っている状況である。

「モ」国の教育予算に占める経常予算の割合を見てみると、2009 年度教育予算の約 90%（3,970 億 8,800 万トグルグ）、2010 年度要求予算の約 89%（4,342 億 7,200 万トグルグ）と高い割合を

<sup>7</sup> 本プロジェクト実施の背景については、後述の第 2 章 6 節を参照

<sup>8</sup> 期待される成果として『1 年生～9 年生の児童生徒に対する「子ども中心の指導法」が開発される』ことが明記されている。出所：Annual Implementation Plan 2007, 2008, and 2009.

<sup>9</sup> Background paper prepared for the Education for All, Global Monitoring Report, 2009. Overcoming Inequality: why governance matters. A compilation of background information about educational legislation, governance, management and financing structures and processes: Central Asia (2008), UNESCO-IBE, pp.50.

<sup>10</sup> 政府支出に占める教育支出の割合（2004 年データ）は、アジア太平洋地域の発展途上国平均値（16.2%）、カンボジア（15.3%）、ラオス（11.6%）、タジキスタン（16.9%）、インドネシア（14.2%）、フィリピン（16%）、アゼルバイジャン（19.2%）、「モ」国（19.3%）。出所：Mongolia Consolidating the Gains, Managing Booms and Busts, and Moving to Better Service Delivery, A P ウラ ンバートル lic Expenditure and Financial Management Review, (In Two Volumes) Volume I: Core Report (2009), World Bank, pp.54.

<sup>11</sup> 調査時点のレートは、100 トグルグ＝約 6.25 円、100 円＝約 1,600 トグルグ

占めており、教育マスタープランで定められた「教育の質の向上」などへ向けた教育活動に充てられる投資予算は限られていることがうかがえる（表 3 参照）。また、教育予算のサブセクター別の内訳としては、就学前教育、初・中等教育、職業教育訓練、高等教育のうち初・中等教育予算が最も多く、これらのサブセクターの総支出の約半分を占めている<sup>12</sup>。

表 3 2009 年度～2010 年度教育予算

(百万トグルグ)

教育予算	2009年度			2010年度*		
	総予算	経常予算	投資予算	総予算	経常予算	投資予算
	<b>442,004.9</b>	<b>397,088.8</b>	44,916.1	<b>487,998.3</b>	<b>434,272.0</b>	53,726.3
内訳						
教育	396,184.2	362,575.8	33,608.4	441,575.8	395,111.5	46,464.3
文化	31,802.7	22,030.4	9,772.3	30,702.3	25,111.3	5,591.0
科学技術	14,018.0	12,482.6	1,535.4	15,720.2	14,049.2	1,671.0

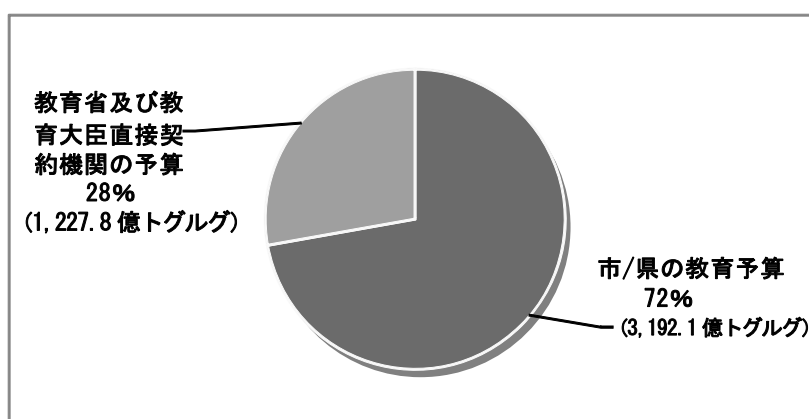
\*調査時点では国会承認前の予算額。2010年12月1日までに国会承認予定とのこと

出所：教育省財務投資局データをもとに調査団が作成

## (2) 中央及び地方行政機関の教育予算

「モ」国の教育予算の中央及び地方行政機関別の割合を見てみると、地方行政機関であるウランバートル市及び全県の教育予算が、2009 年度の教育予算の約 72% (3,192.1 億トグルグ) を占めて多く、残りの 28%が中央行政機関としての教育省ほか、オペラハウスや劇場などの機関の教育予算である（図 4 参照）。地方行政機関別の教育予算を見ると、「モ」国の人口の約 40% を占めるウランバートル市の教育予算が突出して多く（812 億 0,100 万トグルグ）、続いてモンゴル第 2 の都市であるフブスグル県（162 億 8,200 万トグルグ）、バヤン・ウルギー県（152 億 8,600 万トグルグ）、ウブルハンガイ県（147 億 0,600 万トグルグ）、セレンゲ県（141 億 9,800 万トグルグ）の順に多い<sup>13</sup>（図 5 参照）。

図 4 教育予算の中央・地方行政機関別内訳（2009 年度）



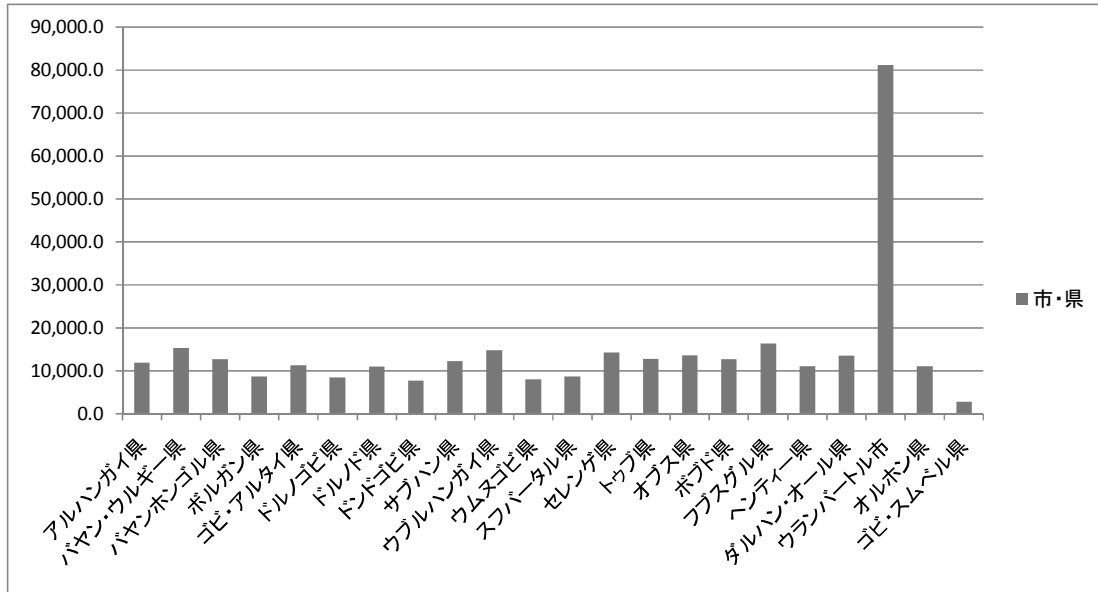
出所：教育省財務投資局のデータをもとに調査団が作成

<sup>12</sup> 2000 年度～2005 年度のサブセクター別の支出内訳による。出所：World Bank (2009), pp.55.

<sup>13</sup> 2008 年の「モ」国全体の人口は 2,683.5 千人、市・県別人口は多い順に、ウランバートル市 (1,071.7 千人)、フブスグル県 (123.0 千人)、ウブルハンガイ県 (116.6 千人)、セレンゲ県 (101.6 千人)、バヤン・ウルギー県 (101.3 千人)。出所：Mongolian Statistical Yearbook 2008, Ulaanbaatar, National Statistical Office of Mongolia (2009), pp.85.

図5 市・県別教育予算（2009年度）

（単位：百万トグルグ）



出所：教育省財務投資局のデータをもとに調査団が作成<sup>14</sup>

## 2-3 教育省および市・県教育局の機能と役割

### (1) 教育省一般教育局の機能と役割

教育省は調査時点において全体で 70 人程度の教育政策立案機関である。教育省には、教育サービスに係る部署<sup>15</sup>として 5 つの部署、①一般教育局、②高等・職業教育局、③財務投資局、④公共管理局、⑤外部協力部、情報・モニタリング・評価局があり、各部署は平均 7-8 人の職員で構成されている<sup>16</sup>。

このうち本プロジェクトの C/P となる一般教育局は、主に就学前教育から初・中等教育までの基礎教育に関する政策立案を行う部署として、教育省局長を含め 9 人の職員からなる。一般教育局の機能と役割として、就学前教育、初・中等教育、万人のための教育に関する教育開発政策を策定し、これらの政策を分析し、教育開発に関する基本方針、短・中・長期計画、教育マスタープラン、プログラム、案件などを策定し、これらの実施・調整・管理を指導することが定められている<sup>17</sup>。

### (2) 教育省教育研究所の機能と役割

教育省教育研究所は、26 人の研究者と 3 人の職員からなる。教育研究所の機能と役割として、①基礎研究の増加、②教育研究の理論、実践、方法の改善、③教育研究の研究者の質（論理性）の向上が掲げられている。また、教育研究所の活動としては、①「モ」国の教育開発の理論と実践方法に関する基礎研究及び補足研究の実施、②教育マネジメントの決定手段となるような科学的な基盤の確立、③管理職員、教育者、教員、教育機関の職員への教育訓練の実施、④教

<sup>14</sup> 県名の日本語表記は、「モンゴルのストリートチルドレン」朱鷺書房（2007）を参考にした。

<sup>15</sup> 文化・芸術・科学技術にかかる部署を除く

<sup>16</sup> Technical Assistance Consultant's Report, Mongolia: Technical Assistance for Development of a Sector-Wide Approach (SWAp) in Education (2007), ADB

<sup>17</sup> 教育文化科学省のホームページによる

育機関及び市民への科学的根拠に基づく教育研究結果と情報の提供の4つが掲げられている<sup>18</sup>。

### (3) 市/県教育局の機能と役割

市/県の教育局は教育大臣令第82号別紙1教育局規則令により市長及び県知事の附属機関として位置づけられており、その役割は「当該地域における教育文化機関、及び住民に対する専門的な指導管理を行い、彼らの活動を支援すること」（総則1.1）と定められている。そのほかの機能及び役割として、国家教育文化セクター政策、教育法、文化法、教育文化政策中央行政機関からの決定やその他の命令・規則に基づき業務を行うこと（総則1.2）、当規則令に基づき市長/県知事命令により教育局業務規則を定めること（総則1.3）、局長は市/県知事と契約を協定し活動を行うこと（総則1.4）などが定められている。

教育局は管理職と専門指導法職の2つからなる。局長及び教育、文化、予算、財務を担当する専門員が管理職を勤め、指導主事が専門指導法職を勤めることが定められている。また、教育局長は、教育省と協議のうえ、市長/県知事により任命される。

市/県教育局の主な業務として、教育文化芸術に関する国家政策の実施及び地方政策の策定・実施調整・モニタリング・評価、教育スタンダード、国家カリキュラム及び学習計画を地方レベルで実施するための管理指導などが挙げられている（表4参照）。

学校教員に対する指導を行うのは、上述の専門指導法職である指導主事の役目である。指導主事の主な役割として、教員らに対して専門的指導や助言・支援をし、彼らの再教育を行うことが、上述の教育大臣令第82号により定められている。指導主事は全国に合計218名おり、そのうち、特定の科目を指導する指導主事は144名である（附属資料4「市/県教育局の職員数」参照）。

表4 市/県教育局の主な基本業務（抜粋）

基本業務	
2-1	教育文化芸術に対する国家政策、規則命令の紹介、実施及びそのモニタリング、評価などを行い、報告をする
2-2	教育文化芸術セクターを開発するための地方政策及び方針を策定し、戦略計画を策定し、その実施調整を図り、モニタリング、評価する
2-3	教育スタンダード、国家カリキュラム、学習計画を地方レベルで実施するための管理指導をし、関係機関及び国民に対する専門的な指導・助言を行い、研究調査を実施し、職業専門教育及び高度なレベルの学習計画等を策定し、そのモニタリングを実施する
2-6	地域の特徴に適した教育文化機関の組織と位置を決め、当該機関に対する指導管理と専門的な指導方法の充実を図る
2-7	市/県の学校・幼稚園・文化芸術機関などにおける当該専門分野の人材を充実させ、関連政策を策定及び実施し、彼らの専門能力を高めるための活動を行い、勤務環境を整備し、社会保障問題を解決する
2-9	教育文化芸術機関、学習者、教員、職員、国民などに対するシンポジウム、会議、研究会、セミナー、オリンピック、大会、フェスティバルなどを実施し、宣伝し、その報告書を定められた期間内に提出する
2-14	教育文化機関に必要な書籍、参考資料、教科書、楽器、設備器具、PC、キャビネット、実験室等を整備及び充実させ、活用し、管理状況等についてモニタリングを行う

出所：教育大臣令第82号別紙1教育局規則令（仮訳）より一部抜粋

<sup>18</sup> 教育文化科学省教育研究所の資料による

## 2-4 教員訓練制度

### 2-4-1 現職教員等再訓練

#### (1) 現職教員等再訓練

現職教員等への再訓練はこれまで、市/県教育局、教育研究所、国立教育大学、その他教員養成大学、外部ドナーのプロジェクトなど、各機関が個別に実施し、十分な調整が行われてこなかった。この状況を改善するため、教育省は教員や管理職員に対する再訓練制度や環境を整備し、教員や管理職員の技能を向上させることを目標としたプログラムを実施している。一つは、プログラム 2.4「学校を中心とした再訓練制度の導入」で、もう一つはプログラム 2.5「新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上」である。この2つのプログラムは、教育マスタープランの中期目標2「教育の質の向上」に向けた施策として位置づけられている。

#### 現職教員等再訓練に関する施策

プログラム 2.4「学校を中心とした再訓練制度の導入」

プログラム 2.5「新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上」

プログラム 2.4「学校を中心とした再訓練制度の導入」の活動内容として、教員が職場内研修を通じて学習を継続するための職務環境の整備、教員再訓練機関としての機能を果たす地域の中心学校の設置、教員や管理職員への再訓練に係る財務マネジメントの改善、学校予算への再訓練予算の計上、などが挙げられる。

プログラム 2.5「新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上」の活動内容としては、新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための研修モジュールを開発すること、外国や国内のプロジェクトで訓練を受けた教員の技能を、他の地域の学校教員への再訓練に活用すること、などが挙げられる。

さらに、教育省はこれらプログラムに基づき、現職教員等への再訓練制度を体系化するため、2008年に教育大臣令第72号「教員再訓練制度の承認について」と同大臣令別添「就学前教育、小・中・高等学校の教員、管理職の再訓練研修の制度<sup>19)</sup>」（以下、再訓練研修制度）を発令した。同大臣令は、就学前教育、初・中等教育機関の教員、管理職（校長、教頭<sup>20)</sup>）に対する再訓練研修制度の目的や内容を整理し、ナショナルプログラムとして体系化したものといえる。

同大臣令では、再訓練研修制度を高度なレベルで実施することを、教育省の一般教育局長、高等・職業教育局長、教育研究所、市/県教育局、教員養成大学、教員再訓練研修を行う権利を有する機関、就学前教育及び初等教育学校の管理職に命じている。さらに、同制度の実施に係る予算を教育予算に反映させることを同省財務投資局長に命じている。

再訓練研修制度の対象者は、①就学前教育機関、初・中等教育機関、及びノンフォーマル教育機関の教頭、教員、並びにソーシャルワーカー、②市/県教育局の指導主事、③研修機関の管理職員（校長、教頭）である。また、同制度の主な目的は、これら対象者の専門性と指

<sup>19)</sup> 2009年1月1日から施行開始（教育大臣令第72号による）

<sup>20)</sup> 「モ」国では教頭は「学習マネージャー」と称されるが、本報告書では平易な表現を用いるため「教頭」と記載する。

導能力を向上させる機会を整備し、子どもの発達を支援する新教育スタンダード、学習プログラム及び計画を高度なレベルで実施することである。

同再訓練研修制度は、①基本研修、②科目別研修、③自己研修の3つに分けられる。①の基本研修は1年目、5年目、10年目の教員のための階層別研修。②の科目別研修は、全教員が対象となる研修で、内容に応じて、評価対象となる単位が付与される研修と付与されない研修に分けられる。③の自己研修もまた全教員が対象であるが、個々の教員が職務を通して専門能力を向上させるために受ける研修である（表5参照）。

表5 再訓練研修制度

研修の種類	予算源	研修プログラム作成者	主な目的
1) 基本研修			
1年目研修（10日間）	国家教育予算	市・県教育局	①教員養成大学で身に付けた知識の現場への適応方法、②学校・教育環境への適応方法、③生徒・保護者等との接し方、④教員の勤務要領、の習得
5年目研修（14日間）		教育専門指導法機関、教員養成大学、教員再訓練を実施する権利を有する機関	①教育スタンダードを実践する、②自己を高める、③習得した指導法、学校マネジメント理論等を新しいニーズに適応させる、④教員としての専門能力を向上させる
10年目研修（21日間）			①知識や経験を他の職員らと共有する、②他の職員らから学ぶ、③指導法の新しい理論・実践方法を紹介する、④調査研究方法や他人にアドバイスする方法を習得する
2) 科目別研修			
単位付き	国家教育予算、プロジェクト予算、寄付・援助、参加者の学費	主に、教員再訓練を実施する権利を有する機関	教員、管理職員の勤務要領にある義務、活動、当該科目の専門能力を身につける
単位なし			教員の質の改善・改革、マネジメント、教育理論、実践、法律、科学などの多分野における新しい知識を習得する
3) 自己研修	国家教育予算、就学前教育機関・学校の教員再訓練予算	自己のニーズに基づき指導法研究会、管理職員、教育局と協議の上で作成	高度なレベルで職務を遂行し、積極的に新しい情報や知識を習得し、最新の技法やテクノロジー、外国語能力を身につける

出所：教育大臣令第72号仮訳（JICAモンゴル事務所資料）をもとに調査団が作成

同再訓練研修制度の予算措置については、①基本研修の予算を国家教育予算で、②科目別研修の予算を、国家教育予算、プロジェクト予算、寄付・援助、参加者の学費で、③自己研修の予算を、国家予算から就学前教育機関及び学校に配分される再訓練予算でそれぞれ負担することが定められている。

教育省財務投資局によると、同再訓練研修制度を実施するための2010年度予算として約12億トグルグを財務省に要求したが、ここ数年の経済危機の影響により要求額の4分の1に当たる約3億トグルグのみが国会で承認される見込みである。教育省はこの3億トグルグを、2010年度の基本研修のうち最も対象となる教員数の多い5年目研修及び科目別研修に充てる計画であり、詳細については予算承認後一般教育局が計画を立てることになっている<sup>21</sup>。一

<sup>21</sup> 教育省財務投資局へのインタビューによれば、3億トグルグは、5年目研修のみの経費としても不足しているとのこと。



般教育局は、来年度以降予算が十分に配分されるようになれば、再訓練研修制度で定められたその他の研修についても予算を付け、研修を実施していく意向である<sup>22</sup>。

## (2) 学校単位での教員再訓練－指導法研究会－

「モ」国では、教員の再訓練を行う学校単位の組織としての「指導法研究会」が全国の学校に設置されている<sup>23</sup>。教育大臣令第 207 号によると、指導法研究会の活動基本方針は、①教員の再教育の実施、②学習内容・指導法の改善と実施、③学習の質と成果の向上の 3 つである。さらに、指導法研究会は、政府の教育政策及びスタンダードに合わせて教育内容・指導法を改善したり、教員らに専門的な助言・指導を行ったりするための基本組織であることなどが定められている。

同研究会は校長の命令により構成され、初等教育課程のみの学校においては、初等教育の指導法研究会を設置すること、8 学年学校（初等、前期中等）と 10 学年学校（初等、前期中等、後期中等）においては、理科、社会科、初等教育の三つの指導法研究会を設置することが規定されている。さらに、年間及び学期別の計画を作成し、教頭の承認を受け、計画に沿って活動を実施し、活動結果を児童生徒育成委員会へ報告すること、教員一人一人が自らの計画を策定することになっている。同研究会は、「モ」国の教育現場において教員同士が協働し、学び合い、技能を向上させていくための重要な学校単位での組織として位置づけられている。

### Box 1 全国の学校管理職員数・教員数と特定の資格を持つ教員数

全国の初・中等教育の教員数は合計 23,897 人で、その約 81%に当たる 19,462 人が女性である。全国の学校長数は合計 817 人、教頭数は 1,223 人である（付属資料 5 「全国の管理職員数及び教員数」参照）。

「モ」国では、特定の能力を身に付けた教員に対し、求められる能力に応じて、「指導者」、「優秀指導者」、「アドバイザー」という 3 つの資格を与えている（初中等教育法第 21 条 4 項の規定による）。各資格で求められるレベルは以下のとおり（教育大臣令第 73 号別添 1 「教員の専門資格を失効及び付与する制度」の規定による）。

- 「指導者」：自分の学校の教員に指導できるレベルの教員
- 「優秀指導者」：当該地域の教員に指導できるレベルの教員
- 「アドバイザー」：「モ」国の全教員に指導できるレベルの教員

全国の教員のうち、指導者、優秀指導者、アドバイザーの資格を持つ教員数はそれぞれ 6,432 人、4,454 人、424 人で、全国の教員の約 47%が 3 つのいずれかの資格を持っていることが分かる（一般教育局データによる）。

## (3) 高等教育機関の教員等再訓練

高等教育段階の政策立案を担う教育省高等・職業教育局によれば、教員等への再訓練はこれまで初・中等教育機関に集中しており、高等教育機関の教員等への再訓練は実施されてこなかった。このような状況を受け、高等教育機関に携わる人材の能力向上に向けた具体的な

<sup>22</sup> 教育省一般投資局へのインタビューによる。

<sup>23</sup> ドルノド県教育局へのインタビュー及び教育大臣令第 207 号（1995）による。同大臣令第 207 号では、指導法研究会の設置と活動規則の策定及び規則の順守を学校長に命じている。

政策が掲げられているものの<sup>24</sup>、経済危機による予算不足もあり、政策に基づいた高等教育機関の教員等への再訓練プログラムはこれまでのところ実施されていない<sup>25</sup>。さらに、モンゴル国立大学（以下、「国立大学」と記す）、モンゴル国立教育大学（以下、「教育大学」と記す）、「モ」国東部の中心大学である国立ドルノド大学へのインタビューによると、現在までのところ、大学が主体となった教員等再訓練研修会なども特に実施されていない<sup>26</sup>。一方で、大学教員等の再訓練の主な機会として、現職教員による大学院への就学<sup>27</sup>があり、大学の教員等が専門能力を向上させるために自主的に修士課程や博士課程で研究を行っている。このように、現在までのところ高等教育機関の教員等再訓練については、個人による主体的な学びが中心となっている<sup>28</sup>。

#### 2-4-2 教員養成制度

モンゴルでは、ウランバートル市にある教育大学やその地方分校、その他教員養成課程を持つ総合大学や短期大学などが主な教員養成機関である。中でも教育大学とその分校は、モンゴルの教員養成における中核的な役割を果たしている。現在、高等教育の国家新スタンダード<sup>29</sup>のうち、教員養成に関する新スタンダード<sup>30</sup>については、教育文化科学省高等・職業教育局と教育大学が中心となって策定を進め、ドラフトを完成させたところである。この教員養成にかかる新スタンダード(案)では、教員養成課程において学生が身につけるべき能力、教員としての専門的知識・技能、学習内容に関する共通基準などを定めている。各教員養成大学や教員養成課程を持つ大学等は、国の最低基準である同スタンダードに大学特有の科目や内容を加えることで、独自の教員養成課程を形成している。この独自の教員養成課程（学習プログラム）に沿って教員が養成されている。

全国の教員の出身大学については、近年のデータによるとウランバートル市内の学校教員の大部分が教育大学の卒業生であり、一方、地方においては教員のおよそ6割程度が教育大学、残り4割程度がその他の大学等の卒業生という傾向がある<sup>31</sup>。

#### 2-5 教育セクターにおける他ドナー動向

日本のほかに近年「モ」国教育セクターに対して協力を実施している主な機関や基金として、アジア開発銀行（ADB）、世界銀行（WB）、国際連合児童基金（UNICEF）、デンマーク国際開発援

<sup>24</sup> 「政府行動計画（2008～2012）」では、教育セクターにおける具体的な行動計画（合計21項目）の一つとして「大学教員の技能向上のためのプログラムの施行」を定めている。さらに、「教育マスタープラン（2006～2015）」の高等教育分野の「質の向上」に向けた実施プログラムの一つとして、「高等教育に携わる人材の専門能力の強化」（プログラム2.1）が掲げられている。

<sup>25</sup> 教育省高等・職業教育局及び同省財務投資局へのインタビューによる

<sup>26</sup> ドルノド大学では、2009年度新学期から、教員等への再訓練活動として、全教員向けの研修会を年に4回、教員の専門分野別研修会を年に2回実施する計画がある。さらに、2009年11月に大学内の空き部屋を「教員開発センター」とし、ウランバートル市から実績のある人を招いたり、県教育局や学校現場と交流を行うなど、実績交流の場としていく計画がある。（以上、ドルノド大学へのインタビューによる）

<sup>27</sup> 学費など大学院に係る費用は自己負担だが、就学中は有給休暇の扱いになるため給与が支払われるとのこと。（国立大学、教育大学、ドルノド大学へのインタビューによる）

<sup>28</sup> 大学院研究制度のほかに、大学教員らは、ウランバートル市で開かれる研修会に参加するなど個人的に研修会に参加することがあるとのこと。（ドルノド大学へのインタビューによる）

<sup>29</sup> 国立大学へのインタビューによれば、初・中等教育段階の新スタンダードはすでに策定されたが、高等教育段階の新スタンダードは策定が開始されて現在4年目であり、未だ検討中とのこと。

<sup>30</sup> 「高等教育国家スタンダード(案) 専門分野：12年間学校における教員 第5323号(2009)」を指す。

<sup>31</sup> 教育大学へのインタビューによる

助（DANIDA）、ヨーロッパ連合（EU）、ドイツ技術協力公社（GTZ）、国際連合教育科学文化機関（UNESCO）、国際農業開発基金（IFAD）、ワールドビジョン、セーブザチルドレン UK、ファスト・トラック・イニシアティブ（FTI）触媒基金などが挙げられる。中でも ADB は、日本と並ぶ「モ」国教育セクターにおけるリーディングドナーである。

1991 年に「モ」国が ADB に加盟して以来、教育省による国家教育制度の整備と強化に対する協力をリードしてきたことに ADB の協力の特徴がある。これまで ADB は、教育省による教育マスタープランの策定への技術協力を行い、教育省が教育マスタープランのフレームワークの中でセクターワイドアプローチを実施していくための協力を実施してきた。教育ドナーの諮問機関である教育ドナー協議会（EDCM：Education Donor Consultative Mechanism）などを通じたドナー間の調整や援助の調和化において、ADB は日本と並び中心的な役割を果たしている。これまでの ADB の協力総額は、有償資金協力 4 件（合計 4,250 万ドル）、技術協力 10 件（合計 440 万ドル）、無償資金協力 2 件（200 万ドル）に上る<sup>32</sup>。

また、教育省は教育マスタープランを実施するための財源を確保するために、FTI 触媒基金<sup>33</sup>を申請した際には、ADB が教育省へ技術指導を行った。結果的に「モ」国は FTI 基金の対象国に選ばれ、2007 年度から 2009 年度の 2 年間で総額約 2,900 万ドルの拠出金を受けている<sup>34</sup>。同 FTI 基金は主に、小学校の環境・設備改善、移動式幼稚園の設置、小・中学校の建設、地方の学校施設と生徒寮の整備などに用いられている<sup>35</sup>。

その他のドナーの活動としては、UNICEF による就学前教育、ノンフォーマル教育、初等教育への協力、WB による小規模な学校修繕事業や教育セクター公共支出調査への財政支援、GTZ による職業訓練学校への支援、ヨーロッパ連合による高等教育支援などが特徴的である。

さらに、教員の指導技術の向上など、本プロジェクトのフェーズ 1 の位置づけとなっている教育政策（教育マスタープランのプログラム 2.4 及び 2.5）の実施については、JICA、UNICEF、セーブザチルドレン UK、ワールドビジョンが協力分担している（表 6 参照）。具体的には、6 歳児入学制度の開始に合わせ、FTI 基金を用いて主に 1 年生（6 歳児）の教員向け研修が行われているほか、UNICEF の協力では子ども中心の教授法や、暴力や体罰のない学校環境の整備などを含めた子どもに優しい学校に関する研修会を実施し、JICA は本プロジェクトのフェーズ 1 において新指導法を複数科目の授業案に落とし込んだ上で具体的かつ実践的な指導法の改善を行う、といったように、教育省によるマスタープランの実現に向け、ドナー間で役割分担して協力が行われている<sup>36</sup>。

<sup>32</sup> Evaluation Study, Rapid Sector Assessment, Mongolia: Education Sector (2008), ADB

<sup>33</sup> 2015 年までの初等教育の完全普及を実現させるための財政支援

<sup>34</sup> ADB 第 2 次教育開発プログラムエグゼクティブダイレクター（同氏は FTI モンゴル事務所ダイレクターを兼任とのこと）へのインタビューによる。また、同氏へのインタビューによると、モンゴルへの同 FTI 基金の提供は 2009 年度で終了する。

<sup>35</sup> FTI 基金モンゴル事務所副ダイレクターへのインタビューによる

<sup>36</sup> FTI 基金モンゴル事務所副ダイレクター、ADB 第 2 次教育開発プログラムエグゼクティブダイレクター、教育省一般教育局へのインタビュー及び UNICEF モンゴル事務所ホームページによる

表6 教育マスタープラン年間実施計画（2009年度）

教育マスタープラン	活動	活動担当機関と財源				合計額 (百万ドル)	成果目標
		「モ」国側		外部			
プログラム 2.4：学校を中心とした再訓練制度の導入 2.5：新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上	初等教育学校教員の再訓練の実施	—	—	FTI 基金	0.563	0.563	1,750 人の教員が再訓練を受ける
	初等教育学校教員の訓練の実施	政府	0.197	セーブザチルドレン UK	0.040	0.247	300 人の初等教育教員が研修を受ける
				ワールドビジョン	0.010		
	「子どもに優しい学校」に関する研修実施	—	—	UNICEF	0.040	—	300 人の教員が「子どもに優しい学校」に関する研修を受ける
	寮を管理する職員向け研修の実施	—	—	UNICEF	0.020	0.020	200 人の寮職員が研修を受ける
	指導法の改善	—	—	JICA	0.230	0.230	1～9 年生の生徒に対する「子ども中心の指導法」が開発される

出所：初・中等教育分野の教育マスタープラン年間実施計画（2009年度）の一部抜粋

## 2-6 本プロジェクト要請の背景

### (1) 「モ」国教育政策における本プロジェクトの位置づけ

2章1節で述べたとおり、「モ」国では教育を国家の上位開発戦略の重点分野の一つに位置づけ、教育の「アクセス」、「質」、「マネジメント」の改善を目標に掲げている。2005年9月からは新教育スタンダードが導入され、基礎教育課程の10年制度から12年制度への移行、入学年齢の8歳から6歳への引き下げ、総合学習や総合理科（自然学）などの新たな教科の開始など一連の教育改革が推進されている。こうした改革に伴い、教師は従来の暗記中心の指導法から子どもの創造的発想や論理的思考を促すような「子どもの発達を支援する指導法」を行うことが求められるようになった。しかしながら、現職の教員にとっては、新指導法の導入を謳った新教育スタンダードは大学教授が中心となって策定したため、内容が学術的すぎて理解が困難であったり、従来の暗記中心の教授法で養成されてきた教員のほとんどは、新しい指導法の具体的な実践方法が分からず、授業の変更に困難を抱えたりしているといった問題が見られた。

こうした背景のもと、「モ」国政府は日本に対し指導法改善の協力を要請し、これを受けて JICA は 2006 年 4 月から 2009 年 7 月までの約 3 年間にわたり「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ 1）」（以下、「フェーズ 1」と記す）を実施した。フェーズ 1 では、教育文化科学省、教育研究所、大学の附属機関である指導法開発センター（初等教育、数学教育、IT 教育、理科教育の 4 センター）を C/P 機関とし、8 科目（算数、IT 教育、総合学習等）の指導法・指導書の開発を行った。また、ウランバートル市、ドルノド県、セレンゲ県で各 3 校ずつ、合計 9 校のモデル校を選定して開発中の指導法・指導書の試行を行い、その試行結果をもとに指導法・指導書を改善した。開発された指導法は教育省から高い評価を受け、2章4節で述べた教員等再訓練制度や後述の教員評価に係る試案など（Box2

参照)、今後の普及を後押しする政策も制定され、指導書は全国の学校に配布された<sup>37</sup>。しかしながら、配布ただけで現場の教員が実践をしていくことは難しく、今後普及のためには配布と合わせて実践のための研修などの対応が必要となっている。

このような状況を受けて、「モ」国政府よりフェーズ 1 において開発した指導法・指導書の全国への普及のための技術協力として、本プロジェクトが要請された。

## Box 2 指導法・指導書の普及に関連する「モ」国政府による政策

### 本プロジェクトの実施に関連する政策

#### ➤ 教員資格の条件に関して

初中等教育法第 21 条 4 項では、教員に「指導者」「優秀指導者」「アドバイザー」の 3 つの資格があることを規定している。教育大臣令第 73 号別添 1 「教員の専門資格を失効および付与する制度」では、「指導者」を自分の学校の教員に指導できるレベルの教員、「優秀指導者」を当該地域の教員に指導できるレベルの教員、「アドバイザー」をモンゴルの全教員に指導できるレベルの教員と規定している。

これらの資格取得の条件として定められた 3 つの基準のうち、研修に参加することで単位を集める基準に関しては、「教員の発達を支援する 3 年間のプロジェクト<sup>38</sup>に積極的に参加した教員には（中略）、単位を 100 パーセント付与する」と明記されており、本プロジェクトフェーズ 1 に積極的に参加した教員は単位の取得が免除されることが認められた。

### 本プロジェクトの範疇外ではあるものの重要な政策

#### ➤ 教員評価制度の改訂<sup>39</sup>

教育大臣令第 416 号（2007 年）において、「教員を評価する際に（中略）、生徒に教育スタンダードに沿った学習能力を身につけさせる業務」内容か否かで評価を行うこと、「教員が教育スタンダードを実施していることを教頭が評価し、評価結果を指導法研究会の会議で協議する」ことなどが定められており、新教育スタンダードが求める内容か否かで評価が行われることが明記されている。

出所：JICA モンゴル事務所資料をもとに調査団が作成

## (2) 本プロジェクト開始前における新指導法の導入・実践状況

本詳細計画策定調査では、フェーズ 1 のモデル県やそれ以外の県において、2009 年 7 月のフェーズ 1 終了後も引き続き開発された指導法・指導書の導入・実践活動が継続して行われていることが確認された。

積極的な取り組みとして、フェーズ 1 の非モデル県であるボルガン県では、フェーズ 1 の実施中から、また実施後においても、県教育局と学校が連携して新指導法・指導書の導入を行っている。このボルガン県での取り組みでは、①教育局長が新指導法・指導書の試行を局

<sup>37</sup> 指導書は、JICA（本プロジェクトフェーズ 1）と教育省（ADB ローン）によって、フェーズ 1 の 1 年次、2 年次とも各 1,200 部が印刷され、全国の学校に少なくとも 1 冊は配布された（JICA モンゴル事務所資料による）。さらに、教育省は、円借款と ADB の協調融資による「社会セクター支援プログラム」（円借款対象総額 28.9 億円、ADB による協調融資額約 1,600 万ドル）の借入資金の一部を用いて、2009 年 11 月に指導書を全国の小・中学校の当該科目の全教員に 1 冊ずつ配布する予定である。同プログラムのアクションプランには、指導書の全教員分の印刷・配布、研修での紹介などが挙げられている（「社会セクター支援プログラム」事業事前評価表、及び JICA モンゴル事務所資料による）。

<sup>38</sup> この「プロジェクト」には、フェーズ 1 のほか、教育省で行っているカリキュラム改訂作業なども含まれるとのこと。（JICA モンゴル事務所資料による）

<sup>39</sup> 調査時点では試行の段階であり、本格導入には至っていないとのこと。（JICA モンゴル事務所の資料による）

長令で県内の3学校長に命じ、②教育局の年間活動計画に、試行授業の実施、8つの指導書とモニタリングマニュアルの活用を取り入れ、③さらに試行学校の学校長は校長令により学校内での試行教員を決めた上で、④新指導法導入活動を学校活動計画の中に取り入れている(表7参照)。新指導法の導入に難しさを抱えながらも教育局が具体的な施策に基づいて強いリーダーシップを発揮していること、新指導法の導入に熱心な指導主事や学校長が存在すること、教育局と学校との連携等により非モデル県であるボルガン県で新指導法が積極的に試行されていることは、今後、新指導法を全国へ展開していく上で有用な情報となる。また、表6に記載したとおり、フェーズ1のモデル市/県であるウランバートル市とドルノド県においても、新指導法を取り入れた授業研究を継続して実施するなど、フェーズ1終了後も引き続き新指導法・指導書の導入に向けた活動が行われている。

表7 フェーズ1の活動以外で行われた新指導法・指導書の導入に関する主な取り組み

【モデル市】ウランバートル市における取り組み		
市教育局の活動	【モデル校】45番学校の活動	【非モデル校】76番学校の活動
<ul style="list-style-type: none"> <li>フェーズ1のWGメンバーの協力により4日間の化学の指導法研修会を実施(2009年10月)</li> <li>科目別研修会(単位付き)の研修プログラムを作成し4つのプログラムが教育省に承認された</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市内の他の区や他県の学校に対する指導法研修会を実施(ボルガン県、ダルハン県など)</li> <li>教育大学の教育実習生を化学の試行教員が中心になり受け入れ、指導法に関する指導を実施(2009年9月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>指導書を参考に当学校の学習内容を策定</li> <li>指導書を参考に授業研究を実施</li> <li>授業研究に、フェーズ1のモニタリングマニュアルとモニタリングシートを活用<sup>40</sup></li> <li>新教育スタンダードの子ども中心の指導法を導入しているかどうかで教員を評価</li> </ul>
【モデル県】ドルノド県における取り組み		
県教育局の活動	【モデル校】5番学校の活動	【非モデル校】Shinehugjil 統合学校の活動
<ul style="list-style-type: none"> <li>県教育局が自主的にフェーズ1の授業研究の機会に当該8科目の教員を呼んで研修会を実施</li> <li>フェーズ1終了後も県教育局が実施する研修会の中でできる範囲で指導法について紹介</li> <li>教育実習生などの受け入れを含めドルノド大学との協定を締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>県内の他の5学校へ新指導法を紹介</li> <li>フェーズ1終了後も新指導法を取り入れた授業研究を実施</li> <li>フェーズ1のモニタリングシートに微細な改定を加え、授業研究のモニタリングに活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>合計20人程度の教員が、物理や、7年生の数学などの授業で新指導法を実践してみた</li> <li>2009年度の学校の活動計画の中に新指導法の導入を取り入れており、今後正式に実施していく計画</li> </ul>
【非モデル県】ボルガン県における取り組み		
県教育局の活動	1番学校の活動	Erdmiinurguu 統合学校の活動
<ul style="list-style-type: none"> <li>教育局長令により新指導法の試行を3学校長に命令(2009年4月)</li> <li>教育局年間活動計画に試行授業の実施などを規定</li> <li>フェーズ1の対象8科目以外の科目(国語)への新指導法の導入を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育局長令に基づき、学校長令により新指導法の試行を命令(2009年4月)</li> <li>学校活動計画に新指導法導入計画を規定</li> <li>JOC新Vを招いて8科目及びその他の科目の授業研究会を実施予定(2009年11月予定)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育局長令に基づき設置された当学校内の指導法導入チームが指導書を読み、分析し、試行</li> <li>指導主事や1番学校と意見交換しながら授業研究を実施したが、うまくいっていないレベル</li> </ul>

<sup>40</sup> 同校へのインタビューを行った際に、実際に授業研究が行われており、授業研究でフェーズ1のモニタリングシートが活用されていることが観察された。

### (3) 新指導法の普及に向けた課題

本調査では、「モ」国側が新指導法を学校現場で実践し全国へ普及していく上での課題を確認した。

フェーズ 1 では、新指導法の開発に携わった教育省、教育研究所、指導法開発センター、WG などの人材の能力が向上したことが一つの大きな成果であった。また、フェーズ 1 の対象とならなかった地域へも活動が波及し始めていることは前述のとおりである。しかしながら、フェーズ 1 終了後に「モ」国側だけで新指導法を普及してくためには、技術面、体制面で課題が存することが分かった。

技術面では、教育省をはじめとする関係機関へのインタビューを通じ、①新指導法を全国へ普及していくための研修パッケージの開発、②新指導法を普及していくための人材育成、③新指導法の質を向上させていくための「授業研究」の導入に関し、当該分野で実績のある、我が国大学教員などによる技術支援が必要であることを確認した。

また、体制面では、予算不足が挙げられた。教育省の予算だけでなく、市/県教育局の教育予算<sup>41</sup>や学校予算<sup>42</sup>も十分ではない。したがって、新指導法の実践と普及に向けて、限られた予算の中で実施していくことのできる研修パッケージ作りやしくみ作りという観点に基づいた支援が求められている。

---

<sup>41</sup> 例えば、ドルノド県教育局へのインタビューによると、同局の 2009 年度予算 1 億 1,460 万トグルグ（経常経費と活動経費を含めた教育局予算総額）で、活動経費のみの予算は約 2,000 万トグルグ、そのうち「授業・実践活動費」と呼ばれる教員再訓練などに用いられる予算は 960 万トグルグのみ。同授業・実践活動費は、2007 年度は 2,000 万トグルグ、2008 年度は 2,300 万トグルグであったが経済危機の影響を受け 2009 年度は 960 万トグルグと大幅に削減された。

<sup>42</sup> 学校予算に関しては、教員再訓練に用いることができる予算はほとんどないのが実情（ウランバートル市、ドルノド県、ボルガン県の合計 6 つの学校へのインタビューによる）

## 第3章 プロジェクトの実施体制

### 3-1 協力の範囲及び内容

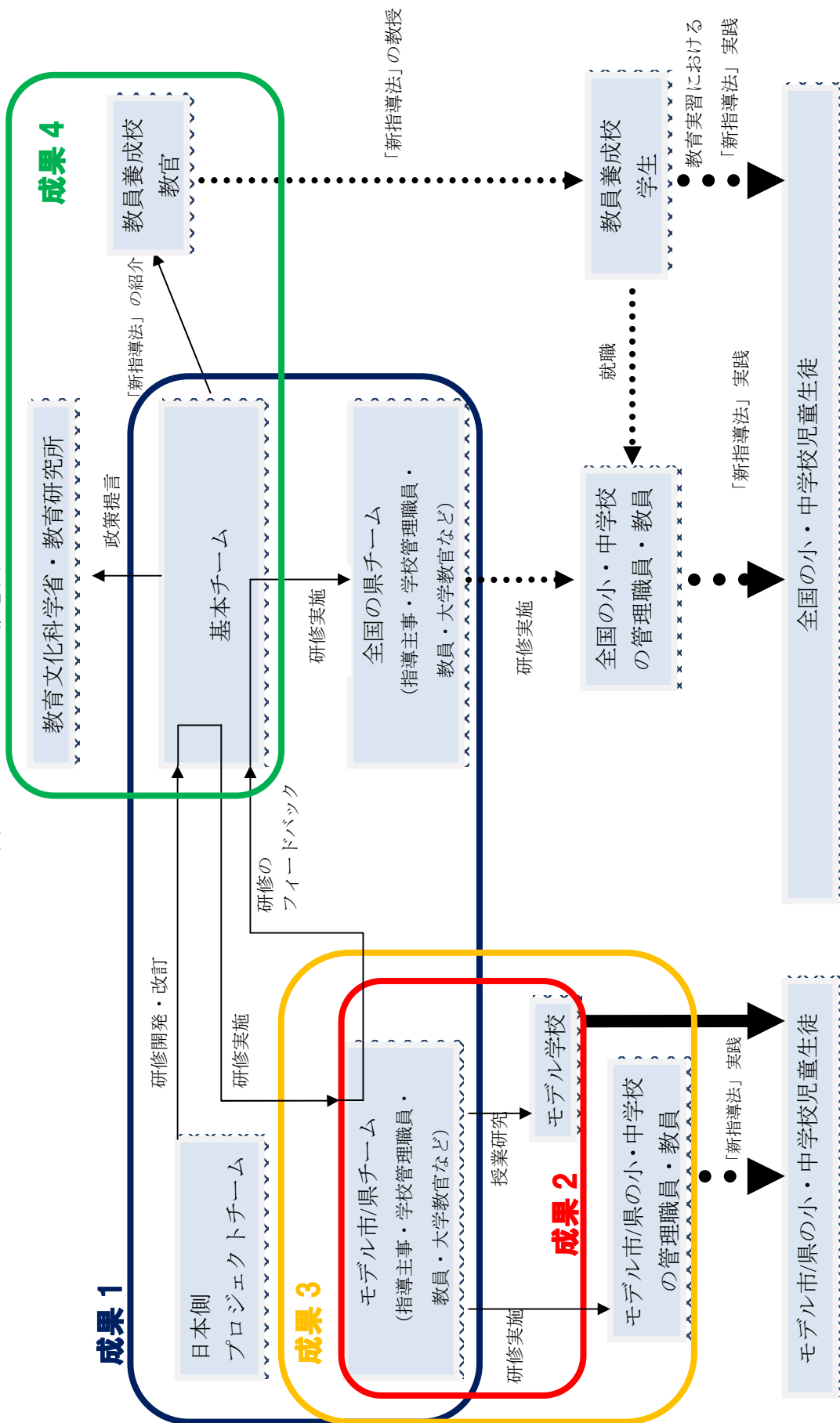
本プロジェクトについての教育省の基本的な認識は、「フェーズ1で開発した指導書の内容を「モ」国国内の全教員（指導書を開発した8科目以外の科目も担当教員も含む）に伝えることが重要、そのため各県教育局にいる全指導主事を通じて普及していくことが必要」というものであった。一方、今回訪問したブルガン県、ドルノド県の関係者からの聞き取りからは、①県教育局の指導主事が現職教員研修を実施するための予算は十分ではない、②指導主事は多忙であり、研修等で得た知識を現職教員に十分に伝えていくのは困難、③新指導書についての研修を現職教員に実施するだけでは研修結果を実践に移すのは困難、④新指導書の普及には教員のみならず学校管理職の巻き込みが重要、などの意見が聞かれた。これらを踏まえ、プロジェクトのコンポーネントについては、以下のとおりとすることで合意した（図6参照）。

- ・各県の指導主事、学校管理職代表、教員代表、教員養成校教官等を各県における新指導法普及のための県レベルの指導員（市/県チーム）とし、全県の県レベルの指導員を対象とした新指導法に係る研修を行う。ただし、研修実施に先立ち、モデル県において研修の試行、研修に基づく実践支援・モニタリングを行い、それらの結果を全県の県レベル指導員向け研修に反映させる。
- ・モデル県における試行研修に基づく実践としては、①モデル校における新指導法定着のための授業研究の実践、②指導主事等による県内地区・学校レベル指導教員への研修実施（モデル校での授業研究の視察を含む）等を行う。なお、他県が自己予算の範囲で同様の活動を実施できることを念頭に、モデル県における実践に要する経費については、原則として県教育文化局予算を活用する。また、モデル県の本プロジェクトへのコミットを確保するため、本プロジェクト開始後、各県教育文化局に対してモデル県の役割、負担等を説明した上で、プロポーザル方式によりモデル県を選定する。
- ・現場における新指導法の普及を側面支援するため、新規教員養成を行う教員養成校教官への啓発、授業研究の普及促進のための政策提言、などの活動を行っていく。

よって、本プロジェクト終了後は、各市/県教育局が既存の現職教員研修等の枠組みを活用することにより、独自に現職教員に対して新指導法を普及していくことを想定し、本プロジェクトにおいては、新指導法普及の担い手となる各市/県教育局の指導主事、各市/県の学校管理職員及び教員の代表者等の能力強化を行うことに主眼を置くこととする。



図1 プロジェクトの概念図



—— プロジェクトの活動  
 ..... プロジェクト外の活動 (主にプロジェクト終了後に期待される波及的な活動)

### 3-2 予算措置

フェーズ1で問題になった点として、WGによる指導書の執筆料、モデル県でのモニタリングに係る旅費負担の問題がある。フェーズ1開始時点ではそれらの費用は「モ」国側が負担することが想定されていたが、フェーズ1開始後、「モ」国側の負担が困難であることが判明した。フェーズ1の際には、交渉の結果、執筆料については「モ」国側が財源を確保するものの、旅費についてはJICA側で負担することになった。現在の財政状況を考慮すると、本プロジェクトにおいても同様の問題が発生すると思われるため、フェーズ1同様、図7のとおり、基本チームの旅費についてはJICA負担を検討するものの、それ以外の人件費（研修パッケージ開発、講師謝金等）については「モ」国側負担とすることを提案した。教育省一般教育局長からは、①JICA側が人件費の負担をできないことは理解、②人件費の負担についてできる範囲で行う、との回答を得たものの、引き続き財源の確保状況をモニターしていくことが必要と思われる。

図7 研修費用の分担（案）

#### 1. 研修経費

	トレーナー	日当	交通費・ 宿泊費	研修受講者	日当	交通費・ 宿泊費
1	基本チーム	JICA	JICA	全市/県チーム	JICA	JICA
2	モデル市/県チーム	「モ」国	「モ」国	モデル市/県の 教員、学校管理職、指導 主事等	「モ」国	「モ」国
3	非モデル市/県 チーム	「モ」国	「モ」国	非モデル市/県の 教員、学校管理職、指導 主事等	「モ」国	「モ」国

#### 2. 市/県の研修を基本チームがモニタリングする際の費用

	県	日当	交通費・ 宿泊費
1	モデル市/県	JICA	JICA
2	非モデル市/県	「モ」国	「モ」国

#### 3. モデル校の「授業研究」をモニタリングする際の費用

	モニタリング実施者	日当	交通費・ 宿泊費
1	基本チーム	JICA	JICA
2	モデル市/県チーム	「モ」国	「モ」国

### 3-3 対象地域の選定について

本プロジェクトではプロジェクト開始後に、ウランバートル市の9つの区の中からいくつかのモデル区を、フェーズ1でモデル県にならなかった合計19県の中から2~3のモデル県をそれぞれ選定する計画である。モデル区/県では、①基本チームが全県の市・県チーム向けに行う研修の試行、②授業研究、③市/県チームから小・中学校の管理職員・教員向けの研修とそのモニタリングを実施する計画である。

モデル区/県の選定は、本プロジェクト開始後、各教育文化局に対してモデル区/県の役割、負担等を説明した上でプロポーザル方式により行う。

なお、モデル区/県選定にあたっては、当該区/県の①プロジェクト活動に対する理解度ややる気、②地理的、地域的条件および他区/県とのつながりや関係<sup>43</sup>、③子どもの学力<sup>44</sup>、④経済状況、⑤教員養成大学との関連性—などから選定のクライテリアを十分に検討の上、さらに地域的なバランスも考慮して行われることが望ましい。この点については、調査において「モ」国側とも共有しており、慎重に選定されることが期待される。

また、同様に、モデル区/県の中で、授業研究を実施する学校をモデル学校として選定する際にも、当該学校の①活動への理解度ややる気、②地理的、地域的な条件<sup>45</sup>、③子どもの学力、④経済的環境や物的環境<sup>46</sup>、⑤教育実習生の受入れ状況—などから選定のクライテリアを検討した上で、区/県内の地域的なバランスを考慮して選定することが望ましい。

### 3-4 案件実施上の留意点

#### (1) 本プロジェクトの目指すもの

前述のとおり、本プロジェクトは、フェーズ1において開発した指導法の普及体制の強化を目指すものであり、第一義的には、各市/県が自己予算（現職教員研修用予算として、毎年国から配分される予算）の範囲内で県内の研修や授業研究を実施していきけるしくみを作ることを目指すものである。

一方で、プロジェクト終了後には本プロジェクトの成果が、教育大臣令 72 号で定める基本研修や科目別研修の中でそれぞれの趣旨に適合するように調整された上でそれぞれの研修の中で「指導法の改善」の項目として採用され、また学校レベルでの授業改善の取り組みとして「授業研究」が取り入れられていくことで、自立発展的に指導法の改善、ひいては授業の質の改善が図られるしくみを強化することも期待される。よって、本プロジェクトにおける、研修パッケージの作成、「授業研究」実施計画の立案や研修計画の策定に際しては、将来的に、教育大臣令 72 号で定める現職教員研修における活用も念頭に置くことが期待される。

#### (2) 「モ」国側実施体制

「モ」国側実施機関である教育省は、全体で 70 名程度、直接の窓口である一般教育局に至っては局長含めて 9 名の政策立案機関であって、事業の実施部門を有していない。フェーズ1では、同省一般教育局のネルグイ氏 (Ms. Nergui)、同省教育研究所のナラントゥーヤ氏 (Ms. Narantuya) がプロジェクトコーディネーターを務めたが、両氏とも本来業務を抱えているため、両氏に大きな負担がかかっていた。本プロジェクトにおいては、一般教育局から

<sup>43</sup> 例えば、フェーズ1のモデル県は東部地域のドルノド県、中部地域のセレンゲ県の2県で、西部地域とハンガイ地域と呼ばれる地域でモデルになった県はなかった。また、「モ」国の特徴として、地域ごとに中心となる県があり、地域単位で研修が行われたり、県同士のつながりによって活動が行われたりすることがあるとのこと。(教育省一般教育局、ボルガン県教育局インタビューによる)

<sup>44</sup> 例えば、フェーズ1のモデル県の選定では、子どもの学力の高い県とそうでない県をバランスよく選んだとのこと。(JICA モンゴル事務所からの情報による)

<sup>45</sup> 例えば、フェーズ1のモデル校の選定では、当該地域の中心部の学校と村の学校がバランスよく選ばれた。(JICA モンゴル事務所からの情報による)

<sup>46</sup> ADB の協力により実験室や器具が整備された学校では、本プロジェクトが実験室や器具の使い方やそれらを用いた指導法についての協力をする中で、ADB と JICA の連携が良くなるのではないかという意見があった。(ADB 第2次教育開発プログラムエグゼクティブダイレクターへのインタビューによる)

もう 1 名（臨時雇用の職員となる可能性あり）、教育研究所からもう 1 名のプロジェクトコーディネーターが任命される予定であるが、指導書の開発を目的としたフェーズ 1 と比べても、本プロジェクトにおいてはより多くの調整業務の発生が予定されることから、プロジェクトコーディネーターの人選、役割分担について、「モ」国側の準備状況をモニターしていく必要がある。

また、本プロジェクトにおいて研修パッケージの開発、県レベルの指導員への研修、モデル県での実践に対する助言、モニタリングを行うのは、基本チーム（フェーズ 1 の WG に相当。国立大学・教育大学の指導法開発センター教官、ウランバートル市の指導主事・学校管理職・教員、教育研究所研究員等から構成される予定）である。これらの中心メンバーの選定が本プロジェクトの成否にかかわることから、「モ」国側の選定状況を併せてモニターしていく必要がある。

### （3）日本側実施体制にかかる要望

「モ」国側からは、フェーズ 1 実施時の問題点として、長期間連続して滞在する専門家の不在が挙げられた。フェーズ 1 は業務実施契約での実施であったため、専門家の派遣は短期のシャトル型であったが、専門家不在の期間には日本側が実施すべき必要な助言・調整が行われず、プロジェクトの実施に支障を来たしたとのことである。本プロジェクトにおいても、引き続き業務実施契約での実施は、フェーズ 1 と比べて多くの調整業務が発生すると考えられることから、業務調整員または他の指導科目の専門家を長期専門家に準じた形で貼り付けるような対応が望まれる。

### （4）プロジェクト名変更にかかる要望

「モ」国側からは、英文のプロジェクト名称について、「Project for In-Service Teacher Training for Improving Teaching Method」を「Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods」に変更して欲しいとの要望があった。本プロジェクトの要請書作成段階では、全国の現職教員研修の実施を意図していたため、前者のプロジェクト名称としたが、今回検討したプロジェクトデザインを表す名称として後者の方がより適切とのことである（その後、「モ」国側要望に従い変更）。

### （5）成果指標の具体化

今回作成した PDM 案上の指標については、プロジェクト開始後に行われる予定のモデル県でのベースライン調査の結果や「モ」国側との協議を経て具体化する必要があると思われるため、具体的な数値目標を設定していない。よって、プロジェクト開始後、極力早い段階でこれら指標の数値目標を設定し、PDM の改定を行うことが望ましい。

## 第4章 評価5項目による評価結果

### 4-1 妥当性

本案件は、以下の理由から妥当性が非常に高いと判断できる。

#### (1) 「モ」国国家開発計画、教育政策との整合性

2015年までにMDGsを達成するための政策文書である「包括的国家開発戦略（2007～2021）」では、教員開発に包括的な解決策を与えることを教育開発の戦略の一つに位置づけている。また、「教育マスタープラン（2006～2015）」では基礎教育分野の質の向上に向け、新教育スタンダードとカリキュラムを施行するための教員の専門能力及び指導技術の向上や、学校を中心とした再訓練制度の導入を2010年までに達成すべき具体的な行動計画の一つとして定めている。本プロジェクトは、教員が新教育スタンダードとカリキュラムに沿った新指導法を全国に普及させる基盤を整備するものである。さらに、授業研究の導入を通して学校における教員の指導能力向上や再訓練のしくみ<sup>47</sup>を後押しする内容となっており、「モ」国の教育政策の下に明確に位置づけられるプロジェクトとなっている。

#### (2) 受益者のニーズとの整合性

本プロジェクトのフェーズ1では、新指導法を実践するための指導書が開発された後、モデル市/県の学校現場で実際に試行のうえ、現場のニーズにより合致するよう改訂された。8科目の「指導書・指導法」は教育省から高い評価を得ており、同省は新指導法を全国の学校現場への普及に向けて取り組む意向である。

また、調査において訪れた、フェーズ1のモデル県/区、非モデル県（計3県）では、教員らが新指導法の実践に困難を感じていることが確認された。さらに、新指導法を普及するには、教員だけでなく、教員を指導する役割を担う<sup>48</sup>市/県教育局指導主事や学校管理職員が新指導法について理解し実践に協力していくことが必要であるが、指導主事や学校管理職からも、新指導法の定着・普及に向けた協力を求める声が聞かれた。

本プロジェクトは、教育省の方針に沿ったものであることに加え、教員、市/県教育局指導主事や学校管理職員が共同で新指導法を実践・普及していくためのしくみ作りを目指す内容となっており、現場のニーズに合致している。

#### (3) 日本の援助政策との整合性

外務省対モンゴル国別援助計画（2004年）及びJICA国別事業実施計画（2006年12月改訂）では、「市場経済化を担う制度整備・人材育成」を4つの援助重点分野の一つに位置づけている。本プロジェクトは、同重点分野の「人的資源」セクター3プログラムの一つである「基礎教育改善支援プログラム」の下に明確に位置づけられており、我が国の援助政策との整合性が高い。

<sup>47</sup> 本プロジェクトで実施予定の授業研究は、教育大臣令第207号で定められた学校単位の教員再訓練のしくみである指導法研究会の活動を後押しするものであるといえる。指導法研究会については、2章4項1節を参照のこと。

<sup>48</sup> 教育省は、教育マスタープランで定められた現職教員等に対する訓練を実施するため、教育大臣令第72号（2008年11月）により、初・中等教育機関の教員や学校管理職員（校長、学習マネージャー）を育成する制度を定めている。

#### (4) 計画立案プロセスの妥当性

詳細計画策定調査において、教育省財務局、同省一般教育局、同省高等・職業教育局、同省教育研究所、国立大学、教育大学、ウランバートル市・フェーズ1モデル県教育局、同市/県のモデル校及び非モデル校など、フェーズ1の関係者とフェーズ2に関わる見込みのある関係者から収集した情報を整理分析した上で、プロジェクト形成のための材料として活用した。さらに同調査において「モ」国側の意向を尊重したプロジェクトのデザインが策定できるよう、フェーズ1で「指導法・指導書」開発の中心的な役割を果たした8つのWG代表らとの協議結果や、関係者によるPDMについてのワークショップの結果を実際のプロジェクト形成に反映させるなど、先方の自主性を重んじた参加型によるプロジェクトの計画策定を行った。

#### (5) 日本の技術的な優位性

本プロジェクトではカスケード方式により新指導法の普及をねらうものであるが、JICAはミャンマーなど他国への協力においてもカスケード方式による類似の教育プロジェクトを実施しており経験と実績を積み上げている。

本プロジェクトのフェーズ1では、新教育スタンダードを学校現場の授業へ展開していくための具体的な実践方法を、特定の科目の具体的な単元の授業案にまで落とし込んで提示したことに特徴がある。このJICAによる具体的かつ実践的な協力内容は、ウランバートル市内の学校だけでなく地方の学校を含めた教育現場の実情とニーズに即していたことが教育省ならびに関係者から高く評価されている。

さらに本プロジェクトでは教員による現場での新指導法の実践を定着させるため、モデル県において日本式の「授業研究」を参考として「モ」国の教育現場に合わせた「授業研究」モデルを開発することが挙げられており、これは我が国の「授業研究」にかかる経験、強みを活かした協力といえる。

### 4-2 有効性

本案件は以下の理由から有効性が見込める。

本プロジェクトでは主に、新指導法普及の担い手となる「基本チーム」及び「市/県チーム」の新指導法普及に関する能力向上を行う。また最終受益者である小・中学校の児童生徒に、子どもの発達を支援する指導法が届くよう、モデル区/県の範囲内で新指導法を実践できる教員を育成する。本プロジェクトはこれらにより、プロジェクト目標である「新指導法を普及する体制が強化されている」状態を目指すものである。

プロジェクト目標の達成に向け、本プロジェクトではまず、フェーズ1で中心的な役割を果たした教育省職員、教育研究所職員、指導主事、学校管理職員や教員らによって構成される基本チームが日本側プロジェクトチームからの助言を受けて、新指導法普及に関する研修パッケージを開発する（成果1）<sup>49</sup>。さらに、同研修パッケージを用いてモデル市/県チームを対象に新指導法に関する研修を試行し、試行結果を踏まえ研修パッケージを改訂し、他の全県のチームに対する研修を実施する（成果1）。基本チームから研修を受けたモデル市/県チームは、研修で習得した

<sup>49</sup> 第3章の図6「プロジェクトの概念図」参照

知識や技術を用いて新指導法の実践と定着のための授業研究やモニタリングを行う（成果2）。

さらに、モデル市/県では成果2で実施される授業研究と新指導法実践の結果を踏まえて、県教育局が中心となって学校管理職員や教員に対する研修をデザインし、実施することで、他県へも応用可能な指導法普及モデルとする（成果3）。加えて、現場における指導法の普及を側面支援するため、新規教員養成を行う教員養成校教官への啓発活動や、教員能力コンテストの評価クライテリアとして新指導法の実践を盛り込むような働きかけ、授業研究の普及促進のための政策提言等の活動を行っていく（成果4）。以上、成果1～4が的確に組み合わせられて実施されることにより、プロジェクト目標の実現可能性は高まるといえる。

追記事項として、上位目標、プロジェクト目標、及び成果の指標の目標値については現時点でPDMに明確に記載されていない。プロジェクトを適切に運営監理しプロジェクト目標を達成するために、プロジェクト開始後早期に関係者間でR/Dで合意されたPDMの内容を確認し、必要に応じて指標や文言の修正や目標値を設定・修正する必要がある。

#### 4-3 効率性

プロジェクトの効率性を高めるためには、必要性が高く無駄のない投入で他の類似案件と比しても遜色のない一定の成果を保つ、あるいは他の類似案件と同等の投入でより大きな成果を確保する、といった視点を取り入れ、適切な規模の投入が、適切な時期に行われることが望ましい。

このような視点のもと、本プロジェクトではフェーズ1の成果を最大限に活用することでプロジェクトの成果をより高めている。第1に、フェーズ1の「指導書」の開発に中心的な役割を果たしたWGメンバーを本プロジェクトの人材の中核とし、彼女らの能力や知見を指導法に係る研修パッケージの開発や普及活動に生かしていく。第2に、研修パッケージの開発に当たってはフェーズ1で開発され高い評価を受けた「指導書」を最大限に活用する。第3に、フェーズ1で有用性が評価された授業研究を、フェーズ2では新指導法の実践と普及のためのツールとして意識的に位置づけ、実施していく。このように、フェーズ1で得られた知見や人材、成果を最大限に活用することでプロジェクト実施の効率性を高めている。

#### 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) 上位目標の達成見込み

本プロジェクトでは、新指導法がプロジェクトのモデル市/県とそれ以外の県でも実践されるというインパクトが想定されている。新指導法を普及する人員・組織の能力向上、新指導法を実践する教員・組織の実践能力向上、新指導法の普及を後押しする環境や制度の改善の3つの手段を講じることによって、プロジェクト目標である「新指導法を普及する体制が強化されている」が実現され、かつ外部条件として教員再訓練の予算が大幅に削減されることがなければ、上位目標の実現性も低くない。具体的には、プロジェクトで研修を受けたモデル県以外の県教育局が自主財源や他の財源から十分な資金を調達でき、本プロジェクトから得られた新指導法の知識や実践ノウハウを既存の研修枠組みの中で地域の教員らに伝えていくことができれば、当該地域で新指導法が実践されることが見込まれる。以上の上位目標の達成見込みに加えて、下記のインパクトが予測される。

## (2) 政策・制度面でのインパクト

一つは、教育省が、本プロジェクトで開発される新指導法普及のための研修パッケージを大臣令 72 号で定められた研修にどのように活用していくかをプロジェクト開始時から具体的に検討することで、同研修パッケージが、教育大臣令第 72 号規定の基本研修や科目別研修の内容として正式に取り入れられる見込みが増すと思われる。

二つめに、プロジェクトで新指導法を普及するための研修パッケージを紹介した国立大学及び教育大学が、新指導法教授を大学の教員養成コース学習プログラム（カリキュラム）の中に正式に取り入れることが期待される。

## (3) 社会面でのインパクト

「モ」国社会では教員の能力を競う教員能力コンテストが伝統的に行われており、コンテストで競われる内容が、教員や学校の能力向上に向けたモチベーションとなっている。新指導法の実践がコンテストの評価クライテリアの一つとして採用されることで、新指導法を実践できることへの憧れや評価が高まれば、新指導法が身近な活動として教員や学校現場に取り入れられたり、新指導法に対する地域社会からの協力が実現することなどが期待される。

## 4-5 自立発展性

本案件のプロジェクト終了時の自立発展性は以下のように見込まれる。

### (1) 政策面

教育セクターの中・長期計画である「教育マスタープラン（2006～2015）」において、新教育スタンダードを施行するための教員の専門能力と指導技術の向上が、教育の質改善の手段の一つとして明確に位置づけられていることから、プロジェクト終了時点においても政策面での自立発展性は高いと見込まれる。

### (2) 技術面

技術面においては、新指導法を普及していくための「モ」国政府の人材の数や能力に見合ったより実現性の高い研修パッケージと普及のしくみを開発することで、プロジェクト終了時には一定水準の能力を備えた人材が一定の人数育成されるはずであり、技術面の自立発展性は確保されるものと思われる。

### (3) 組織・制度面

一つは、プロジェクト開始時から、市/県の教育局が中心となり、必要に応じて実績のある学校管理職員や現職教員を動員し、地域レベルでの新指導法普及活動を行う体制を作っていくよう留意することで、プロジェクト終了後も市/県の教育局が本来業務である現職教員や学校管理職員への研修や指導を実施していく可能性が高まるとと思われる。

二つめに、教育省が本プロジェクトで開発される新指導法普及のための研修パッケージを大臣令 72 号で定められた研修にどのように活用していくかをプロジェクト開始時から具体的に検討することで、プロジェクト終了後も同研修パッケージが、基本研修や科目別研修の内容として正式に取り入れられる見込みが高まるものと思われる。



#### (4) 財政面

一つは、プロジェクト終了後、新指導法を普及するために必要な研修経費やモニタリング経費、学校における授業研究実施のための必要経費が、教育省、各県教育局、各学校の予算に反映され配布されれば、財政面での自立発展性はより高まるだろう。

二つめとして、本プロジェクトの研修パッケージを、財務面での実現可能性を考慮して、必要最低限の経費で実施できるデザインにすることで、プロジェクト終了時における財務面での自立発展性が高まるであろう。

#### 4-6 プロジェクト実施における留意事項

「モ」国政府は「小さな政府」を標榜しており、特に同プロジェクト実施機関である教育省一般教育局と教育研究所の人員不足は深刻である。したがってフェーズ2では、プロジェクトコーディネーターを教育文化科学省一般教育局、教育研究所からそれぞれ2人ずつ配置し、プロジェクトが円滑かつ効率的に実施されるよう計画されている。計画どおりに適切な人員がコーディネーターとして配置されプロジェクトのマネジメントや調整がプロジェクト実施期間中継続して行われるよう留意する必要がある。

加えて、プロジェクトの活動は順調に行われるためには、「モ」国側が負担すべき経費（基本チームの執筆料ほか）が予定どおりに支出されることが重要である。したがって、「モ」国側が負担すべき経費を確保できるようプロジェクト開始後も引き続き働きかけを行っていくことが望ましい。

#### 4-7 実施後の留意事項

プロジェクトの実施後の留意事項として、プロジェクト実施後長期的に、対象校と非対象校、対象県と非対象県との間での、教員の指導能力や子どもの自主的に学ぶ能力のギャップが拡大されないよう、モデル県やモデル校の選択時には選択のクライテリアに十分配慮することが望ましいであろう。

同様に、プロジェクトでモデル県、モデル校や授業研究を実施する学級を選ぶ際には、プロジェクト実施後、長期的に貧困やジェンダー格差を拡大する要因にならないよう選定のクライテリアを十分に検討することが望ましい。

#### 4-8 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

本案件は基礎教育の質的向上を目指すものであり、基礎教育の質の向上により長期的には貧困対策への一助となることや、教育の内容面などにおいて男女平等の教育がなされることによりジェンダーへの配慮にもつながることが考えられる。

#### 4-9 過去の類似案件からの教訓の活用：有

本案件は、プロジェクトのフェーズ1の経験と成果に基づいて実施されるものである。フェーズ1の終了時調査では、教員養成関係者と現職教員が協働するしくみが作られたことがプロジェクトの効果発現に大きく貢献したこと、本邦研修と現地活動との整合性が高く「モ」国側の課題の解決に効果的であったこと、ベースライン、エンドライン・データの有効な活用方法や、PDM指標の目標値の設定を含むプロジェクト全体の計画について十分な議論や準備を行うためのリード

タイムをプロジェクト開始時に設けること、が教訓として挙げられている。また、フェーズ1の実施機関からはプロジェクトの実施体制について、「モ」国側と日本側がより緊密に情報交換を行っていき必要性が指摘された。これらの教訓をフェーズ2に十分に反映していくこととする。

付属資料 1 : 調査日程表

		団長	協力計画①	役務コンサルタント	協力計画②	協力計画③	
		殿川課長	渡部職員	平良氏	宮崎所員	ザヤ所員	宿泊
1	10月4日	日			移動 (成田→北京→UB)		UB
2	10月5日	月			10:00 JICA内打ち合わせ 11:00 教育省財務局 (予算担当者 Mr. Ganbaatar, Ms. Gantsetseg) インタビュー 14:00 教育省義務教育局 (職員 Ms. Nergui氏) との協議 15:30 教育省高等教育局 (職員 Mr. Batrenchin氏) インタ ビュー		UB
3	10月6日	火			09:00 教育研究所 (Ms. Narantuya) インタビュー 11:00 モンゴル国立大学 (教務部長Ms. Batchimeg) ⇒国立 大学 1棟220号室 13:30 教育研究所スタンダード・研修プログラム計画担当 (Ms. Oyuntsetseg) インタビュー (東教育研究所31号室) 15:00 モンゴル国立教育大学 (副学長兼教務部長 Mr. Batsuuri) ⇒教育大学205号室「A棟」 16:30 8つのWG長		UB
4	10月7日	水			09:00 FTI基金モンゴル事務所 10:00 教育省義務教育局 (局長 Mr. Erdenechimeg) 表敬 11:30 UB市教育局 (局長Mr. Enkhbayar)・指導主事インタ ビュー 14:00 (UB市) 学校視察⇒モデル学校 (45番学校) & 非モ デル学校 (76番学校)		UB
5	10月8日	木			09:30 ADB 11:00 協議 (教育省義務教育局) 午後 (夕方) : 移動 (UB⇒非モデル県)		Bulgan 非モデル県 (宮崎所員 同行)
6	10月9日	金			09:00 視察/協議 Bulgan教育局長・指導主事とインタ ビュー、学校視察 (1番学校&Erdmiin urguu統合学校) 午後 (夕方) : 移動 (非モデル県⇒UB市)		UB
7	10月10日	土			文書整理		UB
8	10月11日	日	移動 (成田→北京→UB)		文書整理		UB
9	10月12日	月			09:00 JICAモンゴル事務所長表敬 14:00 財務省援助調整局 (局長 Mr. Khurenbaatar) 表敬 15:00 教育省副大臣 (Ms. Kulanda) 表敬 16:00 教育省義務教育局協議 (職員 Ms. Nergui)		UB
10	10月13日	火			14:00 (問題分析・目的分析 Work Shop)		UB
11	10月14日	水			09:30 教育省高等教育局 (局長Mr. Baasanjav) 表敬 午後: 移動 (19:00UB発 ⇒ ドルノド県)		Dornod (ザヤ 同行)
12	10月15日	木			午前: 教員養成大学視察 (モンゴル国立ドルノド大学) 午後: モデル学校 (5番学校)		Dornod (ザヤ 同行)
13	10月16日	金			午前: ドルノド県教育局と協議 午後: 非モデル学校視察 (Shine hugjil 統合学校) 午後: 移動 (20:00ドルノド発 ⇒ UB市)		UB
14	10月17日	土			文書整理		UB
15	10月18日	日			文書整理		UB
16	10月19日	月			14:00 教育省内でプロジェクトデザインに関する協議 (地方視察を踏まえ)		UB
17	10月20日	火			M/M作成 14:00 教育省内でプロジェクトデザインに関する協議		UB
18	10月21日	水			M/M作成 13:30 教育省義務教育局 (職員 Ms. Nergui) 協議 17:00 教育省義務教育局 (局長 Mr. Erdenechimeg) 協議		UB
19	10月22日	木			M/M協議 10:30 教育研究所 (所長 Mr. Begz) 表敬 14:00 教育省義務教育局協議 (局長Mr. Erdenechimeg, 職員Ms. Nergui)		UB
20	10月23日	金			11:30 教育研究所 (Ms. Narantuya) 協議 15:00 大使館報告 16:30 JICA報告		UB
21	10月24日	土		帰国			

ワークショップ結果概要			
日時	2009年10月13日(火) 14:15-17:45	場所	JICA モンゴル事務所 8 階大会議室
内容	<p>別添参加者リスト参照</p> <p>参加者</p> <p>別添参加者リスト参照</p> <p>I. はじめに殿川団長より、フェーズ1の説明、本詳細策定調査の目的と日程、フェーズ1の成果（開発された指導法・指導書等）を普及していくことがフェーズ2の基本方針であること、これまでの聞き取り調査の結果を踏まえた上で想定されるフェーズ2の概要についての説明が行われた。</p> <p>II. 次に渡部職員より、プロジェクトツリー案、活動詳細表、実施体制図を用いて、想定されるフェーズ2の活動1～3についての説明が行われた。</p> <p>III. 最後に、参加者が3つのグループに分かれ、活動1～3（1グループあたり1つの活動）について、その実現可能性についてグループごとに協議を行い、各グループが協議の結果を発表し全体で結果の共有と質疑応答が行われた。グループによる発表内容と質疑応答については以下のとおり。</p>		

(グループ討議を行う前に挙げられたコメント)	
●	新しい指導法の「新しい」という言葉は何を指すのかどのレベルを指すのか不明である（「新しい」というと、フェーズ1で開発されたものではなく全く新しいものをフェーズ2で開発するのかもしれない）。
●	新しい指導法（いわゆる子ども中心の指導法）の大切さ（総論）については、「モ」国中が理解をしている。
●	フェーズ1では指導法を指導書にしていってプロセスややり方を学べたことが有益であった。そのプロセスややり方を「モ」国全土に普及させ習慣にしていっていただくために、8科目だけを対象にしていけるのか。

活動1：教員及び管理職員に対する科目別研修が実施される	
番号	活動
1-1	<p>グループ討議の内容と質疑応答</p> <p>ナショナル指導員がWGグループのメンバーとして、主としてウランバートル市及び他の県から選定される</p> <p>● WG を「プロジェクト基本グループ」と名付けてはどうか。プロジェクト基本グループの役割、責任、メンバー構成、支援の内容を明確にすることが重要。</p> <p>● プロジェクト基本グループには、フェーズ1で関係した方々に加えて、12年制への移行カリキュラム策定に関わっている先生方にも入ってもらいたい。この先生方が新指導法も理解して12年制カリキュラムの中に反映させていけるとよい。</p> <p>● 教育省が強制的にプロジェクト基本グループを構成するのはよくない。役割を果たせる人が自分の</p>

		役割とプロジェクトの内容を理解した上で、自主的に基本グループのメンバーになることが重要。
1-2	県レベル指導員（指導主事及び選抜された管理職員・教員等）に対する研修パッケージが開発される	<ul style="list-style-type: none"> <li>●パッケージは、①すでに指導書が開発された科目の教員向け、②対象になっていない科目の教員向け、③学校管理職員向け、④教育局の指導主事向け、の4つに分かれる。①と②は全く違うものになるであろう（内容が違っていないといけない）</li> </ul>
1-3	全ての県の県レベル指導員に対する研修が実施される	<ul style="list-style-type: none"> <li>●①国レベル指導員、②県レベル指導員、③地域レベル指導員、を養成しなければならないだろう。</li> </ul>
1-4	モデル県が選定される	<ul style="list-style-type: none"> <li>●モデル県の選択は基準に則して選ぶことが重要。学校管理職員の考えで選ぶのではなく、モデルになることで学校が忙しくなることを理解し、やる気があり責任を持って活動を実施できる学校を選ぶ必要がある（そうでなければ途中で投げ出してしまおう）</li> </ul>
1-5	モデル県の教員及び管理職員（地区レベル又は学校レベル指導員）に対する科目別研修が県レベルの指導員により実施される	<ul style="list-style-type: none"> <li>●現職教員に指導法を教えるのには、①国レベル指導員、②県レベル指導員、を通じて教えている。</li> </ul>
1-6	WGのメンバーが研修を見学し、助言を行う（対象県以外には行わない）	
補足説明や質疑応答内容		<ul style="list-style-type: none"> <li>●（活動1-5に関して）大学教官ではなくて、学生を対象にしてはどうか。（活動3-1の内容）</li> <li>●（上のコメントに対して）活動1-5には直接つながらないかもしれないが、教員養成大学の教官に教えることが大切。学生に教えるのは教官なので、教官より学生に教えた方がいいという考え方はよくないのではないか。指導法を教える教官には教えなければいけないだろう。</li> <li>●プロジェクト基本グループを指導する人が必要。教育省は忙しいため、同グループを指導できる人、熱心な人を選ぶ必要がある。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (上のコメントに対して) やはり、教育文化科学省や行政代表が代表しなければいけないのではないか。</li> <li>● 活動 1-3 は、研修会だけで終わるのか、それとも成果品もあるのか。</li> <li>● (上の質問に対して) 4 つの視点 (4 パッケージ) で見なければいけないということの意味している。研修パッケージを作る人は教育省から強制的に選ばれるのではなく研修パッケージ作りに興味ややる気がある人を選ばなければいけない。4 つに分けた内容作りになるだろうし、それぞれの内容の作り方も異なるであろう。</li> <li>● モデル県の選択に関して、これまでは経費の面からインフラが整備されていて行きやすい県を選んできたが、それはやめてほしい。そういう見方で選ばないでほしい。</li> </ul>
--	---

<p>活動 2: 「授業研究」がモデル県内のモデル校において実施される</p>	
2-1	<p>モデル県の中からモデル校が選定される</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 活動 1-2 はパッケージ作りということだが、フェーズ 1 の 8 科目の指導書はそれぞれに特徴を持たせてあるがそれをまとめることが大切ではないか。指導書を 1 冊ずつ読むのは大変なので、授業研究についてまとめた資料 (授業研究の実施に当たり、教員や学校管理職員の役割ややり方についてまとめた資料) があればよい。また、活動詳細表からは誰から誰に何をやるのかが見えない。</li> </ul>
2-2	<p>「授業研究」がモデル校で実施される</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 活動 2-2 は活動 2 の中心であるが、活動の流れや詳細が見えないので、同グループで考えてみた (以下のとおり)</li> <li>● 授業研究のうち助言・モニタリングが付くものは、半年に 1 回、2・3 年次に (プロジェクト実施中に合計 4 回) 実施されると思っている。モニタリンググループによるモニタリング自体は半年に 1 回にしても、継続的にフォローアップしなければいけない。(例えば授業観察だけでなく、モニタリングホームを配ったり、それらを回収した後分析したりといったような継続的なフォローアップ)</li> <li>● 授業研究のやり方は 2 つのパターンがあり、一つはフェーズ 1 の指導書を真似てやるやり方で、もう一つは、モデル学校の教員が授業研究について理解してその学校の特徴を入れて授業研究をやるやり方がある。</li> <li>● 授業研究の流れ (この辺からは、学校の特徴を入れた授業研究をやってみようというような) を作ってはどうか。</li> </ul>

		●授業研究では校内だけでなく、他校の関連する先生方とも交流しなければいけない。モデル校が選ばれたら、モデル校ごとに分担科目を決めてやるのが現実的ではないか。(5 学校が 8 科目全てについて授業研究や実績交流をするのは難しいので) 上にまとめて記載。
2-3	「授業研究」のモニタリングが実施される	
2-4	モニタリングの結果が、①モデル校での次回の授業、②活動 1 で開発された研修内容に反映される	
補足説明や質疑応答内容		●フェーズ 2 の成果品は何か。研修パッケージの成果品をはっきり示してほしい。(24 科目と他の科目では原則的に違うのではないか)

活動 3：「子どもの発達を支援する指導法」の全国普及を促進するための他の活動が実施される	
3-1	活動 1 で開発された科目別研修の研修パッケージが 6 教員養成大学に紹介される
3-2	日本及び他国における「授業研究」の事例が研究される
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●教員養成学校の教官への説明は大切。6 教員養成学校が、どの学校を指すのか明確にしてほしい。</li> <li>●私立の学校も対象にしななければいけないのではないか。(フェーズ 1 では私立大学のある先生もプロジェクトの活動に熱心に関わられた)</li> <li>●指導法を教えている教官方への伝え方に関しては、活動 1 の研修パッケージを考える時に考えなければいけない。</li> <li>●教育実習との結び付け方も考えなければいけない。</li> <li>●WG が活動 3-1 を実施すると書いてあるが、WG に教員養成大学の管理職員を入れれば教官に教える時に問題がないであろう。また研修だけでなく様々な説明、紹介の仕方があるのではないか。</li> <li>●活動 3-2 は重要であるので、特に意見なし。</li> <li>●WG が活動 3-2 を実施すると書いてあるが、選ばれるモデル校と協力して進めていくことになるので、実施者に協力を増やしたらいけないか。</li> <li>●活動 3-2 を具体化しなければいけない。</li> </ul>

3-3	上記研究が、「モ」国における「授業研究」に関する政策整備に向けた提言を行う	<ul style="list-style-type: none"> <li>●政策作りに関しては、産業界や企業などへの説明も重要。フェーズ1では物理の試行授業で火力発電所を見学しに行こうとしたが受け入れられなかった。教育省が産業界や企業などへ資料を送るなどして説明することが重要。</li> </ul>
3-4	「子どもの発達を支援する指導法」が教育省教育研究所に説明される	<ul style="list-style-type: none"> <li>●プロジェクト基本グループ(WG)が教育研究所に教えるのではなく、教育研究所も代表として加わり開発に関わり参加することが重要。</li> <li>●教育研究所から現場への研修会を実施しているので、教育研究所が開発の内容に関わることによって教育研究所が実施する研修会の中で新しい指導法を伝えていけるのではないか。</li> <li>●6カ月以内に3-4の活動を実施するのでは遅い。教育研究所には新指導法について事前に理解してもらい、プロジェクトに関わってもらいたい。</li> </ul>
3-5	「子どもの発達を支援する指導法」の実践が全国教員コンテストの評価基準の一つとして採用される	<ul style="list-style-type: none"> <li>●評価方法を作るのは教育研究所なので、教育研究所が関わることで、評価方法に影響できるのではないか。現行のコンテストの評価項目は明確ではないので、評価項目に新指導法に関する項目を入れて評価項目を明確にすることが大切。</li> </ul>
補足説明や質疑応答内容  その他、全体でのコメントと質疑応答		<ul style="list-style-type: none"> <li>●活動3-6として追加したいのは、保護者や住民に対しても指導法を理解させたい。オリエンテーション、説明や宣伝をして親や住民にも協力してもらわなければいけない。</li> <li>●指導法に関する研修会を実施してもすぐには定着しないので、日本人専門家からは、モニタリングの仕方などについて学びたい。また、日本での指導法の教え方について（現場の先生と大学教官にどう伝えているのか）学びたい。</li> <li>●現在、12年制度への移行に沿ってカリキュラムが改訂されているところなので、それに応えられる専門家が必要。</li> <li>●授業研究、教材研究、モニタリングの実施方法について学ばなければいけない。</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>●基本グループは本来業務に加えてプロジェクトの活動を行うため、教育省からの協力（基本グループが活動をしやすい環境を整えるなど）が重要。また、基本グループとコーディネーターの役割と活動内容、「モ」国側の責任と経費負担内容を事前に明確にしておくことが活動を実施していく上で重要。</li> <li>●ウランバートル市でのモデル区の選択については、教育実習生を受け入れている学校（少数）をモデル学校として選択できないか。というのは、教育実習生を受け入れる学校が新指導法について理解し</li> </ul>



	<p>ていないのは問題であるため。教育実習生へも新指導法を教えることで、普及の幅が広がるのではないかと。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● プロジェクト終了後、モデル県の指導主事と非モデル県の指導主事とが協力し合っていくための費用を教育省に申請する必要がある。</li> <li>● フェーズ1のWGの力を借りて、基本グループが指導主事の能力を向上させていくことが大切。</li> <li>● ウランバートル市は9区に分かれるが、どのようにモデル区以外の区に新指導法を伝えていけるかを活動計画の中に反映させることが重要。</li> <li>● フェーズ1のモデル校に、フェーズ2でも活動を実施する機会を与えることが大切。</li> <li>● ゲル地区の学校の状況を優先的に改善してほしい。</li> </ul>
--	--

以上

面談記録 目次

面談記録 (1) 教育文化科学省財務投資局	2
面談記録 (2) 教育文化科学省一般教育局	4
面談記録 (3) 教育文化科学省高等・職業教育局	6
面談記録 (4) 教育文化科学省教育研究所	8
面談記録 (5) モンゴル国立大学	10
面談記録 (6) 教育文化科学省教育研究所	12
面談記録 (7) モンゴル国立教育大学	14
面談記録 (8) 8 ワーキンググループ長	16
面談記録 (9) FTI 基金モンゴル事務所	18
面談記録 (10) 教育文化科学省一般教育局	19
面談記録 (11) ウランバートル市教育文化局	21
面談記録 (12) ウランバートル市 76 番学校 (非モデル校)	23
面談記録 (13) ウランバートル市 45 番学校 (モデル校)	24
面談記録 (14) アジア開発銀行モンゴル事務所	26
面談記録 (15) 教育文化科学省一般教育局	28
面談記録 (16) ボルガン県教育文化局	31
面談記録 (17) ボルガン県 1 番学校	38
面談記録 (18) ボルガン県 Erdmiin urguu 統合学校	42
面談記録 (19) ボルガン県知事	45
面談記録 (20) 財務省援助調整局	46
面談記録 (21) 教育文化科学副大臣	47
面談記録 (22) 教育文化科学省一般教育局	48
面談記録 (23) 教育文化科学省高等・職業教育局長	49
面談記録 (24) モンゴル国立ドルノド大学	51
面談記録 (25) ドルノド県 5 番学校 (モデル校)	58
面談記録 (26) ドルノド県教育文化局	65
面談記録 (27) ドルノド県 Shinehugjil 統合学校 (非モデル校)	68

面談記録（１）教育文化科学省財務投資局	
内容	教育文化科学省財務投資局インタビュー
日時	2009年10月5日（月）11：00～12：30
場所	教育文化科学省財務投資局
先方面会者	予算担当者 Mr.Ganbaatar, Ms.Gantsetseg
当方面会者	宮崎所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 2010年度教育予算<sup>1</sup>について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●2009年10月1日に国会に提出された2010年度の教育予算要求額は、総額約4,951億トグルグ。財務省が設けた2010年度の教育予算上限は約4,786億トグルグであるが、財務省と教育文化科学省（以下、「教育省」と記す）との予算交渉の結果、総額約4,824億トグルグが国会で承認される予定である。参考までに、前年度（2009年度）の教育予算は4,420億トグルグであった。</li> <li>●2010年度要求予算のうち、教育セクターの経常経費として3,952億トグルグ、教育セクターの中心的な活動に用いられる経費として、117億トグルグを計上している。</li> </ul> <p>2. 教育予算の中で教員再訓練に充てられる予算について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●大臣令72に基づいた教員再訓練（1、5、10年目の教員向け研修）を実施するために約12億トグルグを財務省に予算要求したが、経済危機の影響により全額承認することができないため優先順位を付けるよう財務省に求められた。そのため、当初要求額の4分の1に当たる3億トグルグを、5年目研修と科目別研修のための経費として要求しているところである。</li> <li>●2010年度は上述の3億トグルグを主に5年目の教員向け研修に充てる計画だが<sup>2</sup>、具体的にどの研修に充てるかについては、教育省一般教育局が詳細な計画を立てて決めていくことになっている。</li> <li>●5年目研修と科目別研修の実施者は同省一般教育局であり、ウランバートル市で実施するものや県で実施するものがある。県で実施するものについては同局が各県の教育文化局と交渉・相談のうえ地方での実施場所を決めて実施している。</li> <li>●したがって、科目別研修は各県が県の教育予算を用いて実施するのではなく、教育予算のうち教員再訓練の予算を上述のように県での研修に用いている。</li> </ul> <p>3. カウンターパートファンド<sup>3</sup>について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●C/Pファンドを、教育予算に含めて計上することは可能である。ただし、C/Pファンドを要求する個々のプロジェクトの内容に基づきその必要性や額などを検討する必要がある。また予算申請は法律や諸規則に従っていることが条件である。したがって、必要性があればJICAのプロジェクトのC/Pファンドも申請が可能である。その場合、7月末日までに教育省へ申請すればよい。</li> <li>●2010年度予算に実際に予算案に計上されているC/Pファンドもある。</li> </ul>	

<sup>1</sup> 教育予算には、教育、文化、科学技術に係る予算が含まれるとのこと。

<sup>2</sup> 3億トグルグは、5年目の教員向け研修のみの費用としても不足とのこと。

<sup>3</sup> 外部機関が協力をを行う際に求められる「モ」国側負担経費を指す。

#### 4. 教育予算策定手順について

- 教育予算策定手順については、予算策定について定めた政府令第256号（2008年）を参照のこと。

#### 5. 各学校への教育予算配分のクライテリアについて

- 各学校への教育予算は、それぞれの学校の特徴に応じて決められている子ども1人あたりの教育予算<sup>4</sup>を基準として配分される。

#### 6. 新規教員養成に係る予算と、教員の卵への支援について

- 高等・職業教育局を含めた教育省予算の中に、教員養成校の教官の再訓練など新規教員養成に係る予算はいっさい無い。
- 国立大学、私立大学共に大学は授業料<sup>5</sup>を資金源として経営されているため、教官の再訓練もそれぞれの大学が実施することになっている。ただし、国立大学の光熱費や維持管理費などは教育省予算からあてがわれる。
- 教育省の附属機関である国家教育財団が、教員の卵への支援を行っている。具体的には、例えば教員になる場合は62万トグルグ、他の経済セクターの学生は30万トグルグといったように、分野に応じて決まった額を定められた基準を満たした学生に支給している。（奨学金のようなもの）

#### 7. 教員パレス<sup>6</sup>について

- すでに財務省に要求した2010年度予算のうち、教員パレスを運営する実地部隊（マネジメントチーム）に係る予算は、計上されなかった。
- 教員パレス自体の予算は計上されており、2009年度中に工事業者への入札・選定を実施する予定。

<sup>4</sup> 子ども1人あたりの教育費について定めた政府令第190号（2009年）による。

<sup>5</sup> 国立大学の授業料は、専門分野に応じて額が異なる。授業料は大学の運営委員会で決められる。

<sup>6</sup> 日本政府のノンプロ無償の見返り資金（総額8億円相当）を活用し、教育省は教員パレスの設立を計画している。教育省一般教育局シニアオフィサーのNergui氏によると、教員パレス設立の目的は基本研修実施のためとのこと。

面談記録（２）教育文化科学省一般教育局	
内容	教育文化科学省一般教育局インタビュー
日時	2009年10月5日（月）14：00～15：30
場所	教育文化科学省一般教育局
先方面会者	Ms.Nergui 一般教育局シニアオフィサー
当方面会者	宮崎所員、Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 優先したいコンポーネント<sup>7</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「コンポーネント1：現職教員研修」と、「コンポーネント3：（授業研究などを通じた）教員による指導法の実践と体制作り」の両方が重要である。</li> <li>● 「コンポーネント2：新規教員養成」は、研修会のモジュールの作成のみでよいのでは。</li> </ul> <p>2. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチ】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 4段階の教科別カスケード研修方式で行うことを考えている。4段階とは、①中央の研修実施グループ→②指導主事200名へ（40人くらいずつ）→③各県の中の各地域の代表教員→④当該地域の各学校（20～30校）からの教員代表→その学校の他の教員への4段階である。</li> </ul> <p>【仕掛け】（カスケードの段階が増えることで研修の質を落とさないための仕掛け）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ナショナル研修指導員（＝フェーズ1の優秀な人材などで構成された研修会プログラムを作成するチーム）が、指導主事をサポートする。</li> <li>● ナショナル研修指導員がカスケードの各段階の研修をモニタリング・アドバイスする。</li> <li>● カスケードの各段階がフィードバックし合う。</li> </ul> <p>【有用情報】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育省は、11月15日までに向こう3年間のアクションプランを作成予定。</li> <li>● ドナー間の役割分担の中で、JICAには新しい指導法の作成を担当してほしい。</li> </ul> <p>3. フェーズ2終了時に期待する成果</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フェーズ2では、フェーズ1の成果を「モ」国全土に伝えていくことが重要である。そのため、フェーズ2の結果に基づきフェーズ2の終了後、開発された研修を「モ」国の基本研修の一部としていかに取り入れていけるかを考え、基本研修の一部に反映させていく。</li> </ul>	

<sup>7</sup> 各コンポーネントの強みや弱みを比較してもらい、コンポーネントの優先順位やアプローチの選択をしてもらうため、**コンポーネント1：現職教員研修、コンポーネント2：新規教員養成、コンポーネント3：（授業研究などを通じた）教員による指導法の実践と体制作り**、と仮置きした上で先方からの聞き取りを行った。さらに、フェーズ2の実施において有効だと思われるアプローチ・仕掛け、プロジェクト形成に有用な情報、フェーズ2終了時に期待する成果などについて先方から聞き取りを行った。

面談記録（３）教育文化科学省高等・職業教育局	
内容	教育文化科学省高等・職業教育局インタビュー
日時	2009年10月5日（月）15：50-16：30
場所	教育文化科学省高等・職業教育局
先方面会者	予算担当者 Mr.Batrenchin
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 高等・職業教育局の教員養成に係る政策について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 現在、高等教育（学士、修士、博士レベル）の指導要領を開発しているところ。</li> <li>● 90年までは、大学で教えられるべき内容は全て教育省が決め、大学ではそれに従って教えられてきた。90年以降市場経済化が進み、従来の大学とは異なる新しい大学の考え方にに基づき、上述の指導要領を開発している。</li> <li>● 教員養成課程については、初・中等教育の教員養成課程の指導要領（教員の卵が最低限学習すべき内容）を作成して National Standard 局に提出し、同局からは良いコメントをもらったところ。同カリキュラムは、右の3つの基本方針に基づく。 <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 国と社会の必要性：例えば、責任を持って働ける人、想像的にまた活発に働ける人、国際的に働ける人（などの教員に求められる資質や）、英語8単位、IT、体育、社会・文系の授業、哲学などの必修授業とその単位数などを定めている。</li> <li>2) 教員になるために満たさなければならない条件（全教科の教員に共通）：モンゴル国立教育大学（以下、「教育大学」と記す）を中心としたワーキンググループ（WG）があり、WGが教員の資質について定めている。例えば、教授法を理解し実践に向けて努力する、といったような項目もある。指導法を理解していることといったようなコンテンツは、恐らく教授学の中に含まれるのではないかと推察される。</li> <li>3) 大学が独自の特徴に応じて作成できるカリキュラム</li> </ol> </li> </ul> <p>2. 教員養成校において指導法を教えることについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育大学が、指導法を理解して教えていかなければいけない立場にある。ただ個人的には、指導法という独立した教科ではなくある教科の中で指導法を使えるようになるために教えるのがいいのではないかと思う。</li> <li>● 教育省の立場としては、大学に対してこの本を教えてくれとは言えない。ただし、あるプロジェクトの学校保健の取り組みが評価されて大学によってカリキュラムに含まれた前例もある。したがって、JICAの指導法改善プロジェクトの優位性を教育大学に知ってもらうことが、新規教員養成課程で指導法を教えていくための早道ではないかと思う。</li> </ul> <p>3. 大学教官などへの再訓練について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 大学学長など大学の管理職や教官への再訓練は、90年以降、実施されなくなった。</li> <li>● 現在申請している大学教官などへの再訓練のための2010年度予算が通れば、2010年度から大学教官への再訓練を実施していくことが考えられる<sup>8</sup>。その再訓練の中身については決まっ</li> </ul>	

<sup>8</sup> 大学教官への再訓練のための予算として2010年度予算に計上し、すでに教育省財務投資局に提出し、承認の結果待ちとのこと。ただし、先に財務投資局へ行ったインタビューでは、2010年度予算には大学教官への再訓練のための予算はいっさい計上

ていないが、全ての分野の教官を対象とした訓練の中身を高等・職業教育局が作成する予定である。大学の授業料だけではとても大学学長など大学の管理職や教官への再訓練を実施していくことが難しいため、今後は教育省予算を当てていけるのではないかと。

#### 4. 教員免許状の基準について

- 現在は、教員養成大学を卒業して教員免許状を取得すれば教員になれる<sup>9</sup>。
- 個人的には、教員免許状の基準を作ることに疑問がある。基準では、指導法を理解していることが重要とされるが、なぜ指導法を要求するのか。指導法よりも教科の中身を理解していることのほうが重要なのではないかと個人的には考える。

#### 5. 全国の教員養成大学について

- 教員養成に関しては国立大学の役割が重要である。

#### 6. 新規教員養成に係るアジア開発銀行 ADB の協力について

- 主に教育大学を対象として大学教官の再訓練を 2010 年度から ADB のプロジェクトで実施していく計画がある。詳細は、教育大学から ADB へ提出された活動案を確認するとよいのではないかと。

---

されないとの返答であった。

<sup>9</sup> 免許状取得の基準については一般教育局シニアオフィサーの Nergui 氏に問い合わせが必要。

面談記録（４）教育文化科学省教育研究所	
内容	教育文化科学省教育研究所インタビュー
日時	2009年10月6日（火）9：30～10：45
場所	教育文化科学省教育研究所
先方面会者	Ms.Narantuya シニアオフィサー
当方面会者	宮崎所員、Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 優先したいコンポーネント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「コンポーネント1：現職教員研修」、「コンポーネント2：新規教員養成」、「コンポーネント3：（授業研究などを通じた）教員による指導法の実践と体制作り」の全てが重要。したがって、フェーズ2は対象の幅の広いプロジェクトになるのではないかと。プロジェクトは永遠に続かないため、フェーズ2では、フェーズ1の成果を普及していく体制の基盤作りが重要である。</li> <li>● コンポーネント2が重要な理由は、新規教員が指導法を理解していなければ、現場における新指導法の普及が後退してしまうためである。</li> </ul> <p>2. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチと仕掛け】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教員研修について定めた規則<sup>10</sup>に関連させてプロジェクトを形成することが大切である。教育研究所、指導法開発センターなどが協力し合って、同規則で定められた研修会のカリキュラム・プログラムを作成し、3つの研修会（基本研修、科目別研修、自己研修）にどのように新指導法を取り入れていくかを考えていかなければならない。</li> <li>● プロジェクトの実施手順としては、1年目に研修会の中身を作成し（初めの半年で作成し、残りの半年でモデル校において試行する）、2年目・3年目に、①現職教員・管理職員、②指導主事、③大学教官の各対象者に研修を実施し、普及を始めてはどうか。研修の対象者によって研修の中身が異なるが、三者の全てを対象に研修をすることが大事である。</li> <li>● 「モ」国全土（人数）をカバーするよりも、普及の基盤作りを重視したほうがよい。</li> <li>● コンポーネント1の基盤としては、研修会の中身の作成が重要である。ただし、研修会を行うだけでなく、新指導法の実践を教員評価のクライテリアにしたり、規則で定めて学校内のメカニズムに取り込んだりして、習慣にしていける必要がある。</li> <li>● コンポーネント2に関しては、バヤン・ウルギー県、アルハンガイ県、ホブド県、ドルノド県、UB市など教員養成大学のある市/県をモデル市/県にし、同市/県の教員養成大学で研修を行うことで、その後それらの大学がハブとなり、「モ」国全土の教官への普及が可能になるのではないかと。また、教員養成大学に新指導法を導入する際には、教育実習など既存の授業の中に取り入れていくことが重要である。</li> <li>● コンポーネント3の基盤として、①授業研究を実施することが規則で定められること、②授業研究が教員評価の柱になること、③授業研究を校長・教頭、現場の先生に伝えていくこと、④授業研究を学校として月に1回、1人の教員が年に1回行うなど学校の習慣にすること、</li> </ul>	

<sup>10</sup> 教育文化科学大臣令第72号（2008年）を指す



が重要である。教員が教育スタンダードを読んで一人で授業案を作っていくことは難しいため、授業研究を通して皆で授業案を作っていくことが大切である。

**【フェーズ2に期待すること】**

- フェーズ1のモデル9校以外では、指導書を読むだけで活用していくことは難しいため、指導書を活用していくための研修が求められている。
- 8科目以外の教員から、新指導法・指導書の作成を要望する声が上がっている。

**【留意点】**

- これまで「モ」国の教育全体が指導主事の役割をそれほど重視してこなかったと感じている。この反省から、フェーズ2では、指導主事の役割をもっと重視するべきである。

**3. フェーズ2終了時に期待する成果**

- フェーズ2では新指導法普及のための体制基盤を作ることが重要である。それができれば、フェーズ2終了後に「モ」国側で面（人数）をカバーしていくことができるのではないか。

面談記録（５）モンゴル国立大学	
内容	モンゴル国立大学インタビュー
日時	2009年10月6日（火）11：00～12：00
場所	モンゴル国立大学
先方面会者	Ms.Batchimeg モンゴル国立大学教務部長
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. モンゴル国立大学（以下、「国立大学」と記す）について</p> <p>【国立大学の教員養成課程について】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●モンゴル国立大学は、学士課程の89専門課程のうち、3つが教員養成課程（①物理・自然科学、②化学・自然科学、③数学・IT）である。</li> <li>●5年前までは、地理や歴史の教員養成課程も有していたが、教育省の方針により、モンゴル国立教育大学（以下、「教育大学」と記す）の教員養成課程と重ならないよう上述の3課程に絞られた。国立大学は1950年代からこの3つの分野で優れた実績をあげ、質の良い教員が育てられており、学校現場からも高い評価を得ている。</li> </ul> <p>【国立大学の指導法の導入状況について】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●国立大学では、フェーズ1の新たな指導法について教えているが、授業の中で触れる程度ではないか。「子どもの発達を支援する指導法」という授業名ではなく、「近代的な指導法」といったような授業の中に入っていることが考えられる。</li> </ul> <p>2. 優先したいコンポーネント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●「コンポーネント1：現職教員研修」と「コンポーネント2：新規教員養成」の両方とも重要だが、コンポーネント2として教官への研修会がより優先的に行われるとよい。</li> </ul> <p>3. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチと仕掛け】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●新しい指導法を導入するのであれば、教官向けの研修会を実施することが重要である。ただし、教官よりも大学管理職の再訓練がより遅れていることに留意する必要がある<sup>11</sup>。</li> <li>●コンポーネント1で対象にする教員を絞ることで<sup>12</sup>、コンポーネント1とコンポーネント2とを両方実施することが可能になるのではないか。</li> <li>●教育テレビを通じて「モ」国全土に新たな指導法を配信することができるのではないか。</li> <li>●プロジェクトの中で講師研修（TOT：Training of Trainer）を実施し、現職教員の中から指導教員を育てることが重要ではないか。</li> </ul> <p>【有用情報】</p>	

<sup>11</sup> 「モ」国全土の大学管理職員に共通することとして、大学教官などどう接してよいか分からない、人材マネジメントを理解していないといった問題があるとのこと。

<sup>12</sup> 何年目の教員を対象にするかを決め、退職前の教員は選ばなくてよいのではないかという意見もある。

- 国立大学では、毎年専門課程の学習プログラム（カリキュラム）を見直している。大学の教育現場から新しい指導法へのニーズが高まれば、国立大学の学習プログラムに反映させていくことが可能である。フェーズ1に関わった国立大学の教官らが学習プログラムの作成者たちなので、彼らが新しい指導法を学習プログラムに反映させることについて教務部に提案することが第一歩である。
- 高等教育レベルの新教育スタンダードのうち、教員養成課程のスタンダードは、教育大学が中心となって作成しているところである。
- 12年制度へ移行に伴い、現在、特に6歳児（第1学年）の教員が不足している。また、地方の教員不足は深刻である。
- 国立大学としては、大学教官や管理職向けの再訓練を全く実施していない。大学教員等の再訓練の主な機会として、現職教員による大学院への就学があり、大学の教員等が専門能力を向上させるために自主的に修士課程や博士課程で研究を行っている。

#### 4. フェーズ2終了時に期待する成果

- 可能であれば、まずは大学教官への研修会を実施してから、現職教員への研修会を実施することを期待している。

面談記録（6）教育文化科学省教育研究所	
内容	教育文化科学省教育研究所インタビュー
日時	2009年10月6日（火）11：00～12：00
場所	教育文化科学省教育研究所
先方面会者	Ms.Oyuntsetseg（教育研究所スタンダード・研修プログラム計画担当）
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 優先したいコンポーネント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「コンポーネント1：現職教員研修」と「コンポーネント2：新規教員養成」は両方重要で、かつ同時に実施することが可能だが、現在現場で教えている教員（コンポーネント1）をより優先的に実施するほうがよいのではないか。</li> </ul> <p>2. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチと実施体制】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● コンポーネント1について、8科目以外の科目は研修の対象としないのか。最も授業時間数の多いモンゴル語や社会科が遅れていくことが心配である<sup>13</sup>。</li> <li>● コンポーネント2については、学生らを現場に送り出してからでは教育を行えなくなるので、実施すべき重要なコンポーネントである。</li> <li>● コンポーネント3については、教育研究所が直接関わることができる。教育研究所の各教科の担当者が、校長らと一緒に学校現場をモニタリングすることができる。</li> <li>● フェーズ2におけるそれぞれの役割として、教育省は法務的環境の整備や調整、指導法センターは新しい指導法の紹介、教育研究所は作成された指導法・資料を研究して教員への研修を行うことができるのではないか。また、教育研究所もワーキンググループ（WG）のメンバーとして活動に関わっていく体制を作るのがよい。</li> <li>● 教育研究所の教科の担当者が JICA の指導法・指導書の特徴や新しい点を理解することができてはじめて、現場の教員にその特徴などについて助言したり、どういった考え方や教え方を取り入れていけばよいか助言することができる。したがって、教育研究所の8科目以外の科目の担当者に対して、新たな指導法についての研修会を行うことが大切である。</li> </ul> <p>【リクエスト】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育研究所も指導法に関する研修に関われるようにしてほしい。フェーズ1では教育研究所の各教科の担当者がプロジェクトに参加できなかったことが残念であった。したがってフェーズ2では、教育研究所のマネジメント担当者だけでなく、各教科の担当者がプロジェクトに参加することにより、新たな指導法の具体的な中身について関わり、現場で指導していくことができる。</li> <li>● 関係者が1つのチームになって協力してプロジェクトの活動を実施したり、研修の中身を開発していくことが重要である。</li> </ul>	

<sup>13</sup> 教育省が明確な長期計画を有していないため、ドナー機関による援助が重複したり1つの科目を援助しすぎたり、ドナーが突然あるプロジェクトを実施することになりその内容を進めていくことになるのではないか。そのためモンゴル語や社会等の科目が遅れていくことになるのではないか、とのこと。

### 3. 大臣令第 72 号で定められた教員等への再訓練について

- 同大臣令で定められた研修に関して、教育研究所からは 6～7つの研修プログラムを教育省に提案した。そのうち 3つのプログラムが採用され、11月の学期休みから同プログラムを実施する予定である。3つのプログラムのうち、1つは新スタンダードに沿った授業計画案の作成、実施、評価に関する内容である。同プログラムに関しては、フェーズ 1の WGのメンバーであり現在は教育研究所の職員になった 2人の職員からの協力を期待している。

面談記録（7）モンゴル国立教育大学	
内容	モンゴル国立教育大学インタビュー
日時	2009年10月6日（火）11：00～12：00
場所	モンゴル国立教育大学
先方面会者	Mr.Batsuuri モンゴル国立教育大学副学長兼教務部長
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. フェーズ1でよかったこと</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●モンゴル国立教育大学（以下、「教育大学」と記す）の指導法開発センターがフェーズ1の実施に関わったことで最も良かったことは、同センターの教員らの能力が向上したことである。</li> </ul> <p>2. 優先したいコンポーネント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●「コンポーネント1：現職教員研修」、「コンポーネント2：新規教員養成」、「コンポーネント3：（授業研究などを通じた）教員による指導法の実践と体制作り」はどれも重要である。しかしながら、新規教員が新しい指導法について知らなければ教育改革を後退させることになるため、コンポーネント1よりコンポーネント2の方をより重視してもよいくらいではないか。</li> </ul> <p>3. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチと仕掛け】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●コンポーネント1について、全教科の教員24,000人に教えるのがよいが、それは5年かけても難しい。したがって、1県から1つのモデル校（試行普及学校）を選んで県教育文化局と協力しながら研修を実施してはどうか。他の学校の教員らはモデル校に学びにくるようにしてはどうか。</li> <li>●学校を選択する際には、小・中・高等学校課程を持つ12年制の教員数の多い学校を選ぶとよいのではないかと。教員数の多い学校ではある科目の教員が1人以上いるため、同じ科目の教員同士で学び合うことができ、他校へ普及していけるのではないかと。また、普通の学校では伝えていく内容を理解するのに時間がかかるため、優秀な学校を選ぶことが大切。</li> <li>●新指導法導入・普及の対象としていくつかの県のみを選び、残りの県についてはプロジェクト終了後に実施するというアプローチだと、モデル県だけが良くなるので好ましくないのでは。</li> <li>●8科目以外の教員にも新しい指導法を教えることが重要。</li> <li>●コンポーネント2について、学校現場の現職教員も新しい指導法について知り始めているところで、新規教員も新しい指導法を学び実践していくことが大切である。したがって、現職教員と教員の卵である学生らを同時に研修会に参加させることが重要ではないかと。</li> <li>●コンポーネント2の実施方法については、教育大学の1学年あたりの学生数は約2,000人であり、一度に全学生に指導法について教えるのは難しいため、新指導法を取り入れられる授業を選んで教えてはどうか。また、大学の学部内で新指導法普及のための組織を作り、プロジェクトの対象者としては「彼らが習っているならば私も習いたい」と思えるようなモデルになる人物を対象にすることが大切。</li> </ul>	

- コンポーネント 3 については、コンポーネント 1 及びコンポーネント 2 と関連させて同時並行的に進めていくことが必要である。

**【有用情報】**

- 教員養成課程卒業後に教員になる学生の割合は、その時の社会の必要性や状況によって異なる。2000 年以前は、教員養成課程を卒業した学生の約 6 割～7 割が教員になっていたと思われるが、近年では 4 割～5 割に満たないのではないか。
- 全国の教員の出身大学については、近年のデータによるとウランバートル市内の学校教員の大部分が教育大学の卒業生であり、一方、地方においては教員のおよそ 6 割程度が教育大学、残り 4 割程度がその他の大学等の卒業生という傾向がある。また社会主義時代は強制的に地方へも教員が派遣されていたが、近年は自由になりすぎた面があり、地方での教員不足が深刻な問題となっている。ここ最近では、ウランバートル市では教員の採用がほとんど無いため、新しい教員は地方で就職する傾向がある。

面談記録（８）８ワーキンググループ長	
内容	８つのワーキンググループ（WG）長インタビュー
日時	2009年10月6日（火）16：40～19：30
場所	JICA モンゴル事務所
先方面会者	Narantsetseg（総合学習 WG 長）、Murguntulga（初等理科 WG 長）、Nergui（初等理科 WG メンバー）、Munkhtuya（IT WG メンバー）、Nyamgerel（化学 WG 長）、Ganbat（物理 WG 長）、Ganbaatar（数学 WG 長）、Burmaa（総合理科 WG 長）、Dargaa（総合理科 WG 長）
当方面会者	宮崎所員、Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチ】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フェーズ1の関係者が、現在教育省が進めている12年制移行カリキュラムのマニュアル（参考資料）作成チームに入り、カリキュラムに新しい指導法を反映させていくことが普及への早道ではないか（現在はマニュアル作成チームのうちフェーズ2関係者が入っていないチームがあるとのこと）。</li> <li>● フェーズ1のWGのメンバーだけで現職教員、新規教員養成、学校の3つのレベルへ指導法を普及していくことは困難であるため、フェーズ2では関係者の数を増やし、人材の幅を広げることが重要。我々WGが24,000人の教員へ普及させるより、普及のための基盤を作ることが重要。</li> <li>● フェーズ2では、指導法を理解し、習得し、実践に至るまでの過程をドキュメンタリー番組にして放送してはどうか。</li> <li>● フェーズ2の実施においては、政策立案機関である教育省と教育現場の機関とがお互いに理解し協力し合うことが重要であり、またJICAの役割や位置づけについて最初に明確にしておくことが大切である。</li> <li>● 研修会で学んだことの定着度合いを確認することは難しいため、教員の能力コンテストに新しい指導法を導入し、それを伝統にしていけばよいのではないか。</li> </ul> <p>【JICAからの協力の必要性】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● JICAには、新しい指導法の普及方法について研究する人々の能力や知識の向上に対する支援をしてほしい。今後も我々WGが新指導法の普及方法について考え、実施していくためにJICAからの支援が必要である。</li> <li>● 数学指導法センターには日本の書籍や資料が集まっているが、翻訳と分析ができていないため、これについて協力していただきたい。</li> </ul> <p>【コンポーネント1】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 校長と教頭へのサポートが必要である（学校全体が新指導法導入に関する研修会に関わらなければ、学校の中の一人に研修を実施しても影響を及ぼせないため）。</li> <li>● フェーズ1では、モデル9校と8つのWGが協働したことが良い結果を生んだ。フェーズ2でもこのようなしくみを活用し、モデル区を選んで、WGが校長、教頭に管理職としてのプ</li> </ul>	



プロジェクトへの関わり方を教えてはどうか。

- フェーズ 2 では、ナショナル指導員の制度を活用して新しい指導法の導入・普及を図っていくのがよいのではないか。
- 教育省に承認された基本研修のプログラムに、新しい指導法を入れて普及していけばよいのではないか。

#### 【コンポーネント 2】

- フェーズ 1 では WG と現職教員が共同で指導法の開発や試行を行ってきたが、フェーズ 2 ではこれに大学教官を加えて新しい指導法の普及方法を考えていってはどうか。
- 教育大学の 12 学部のうち 3 学部がフェーズ 1 に関わり、新しい指導法を授業の中に入れるようにしている。フェーズ 2 では、最低限、教授法担当の教官に新指導法について伝えることが大事である。
- 8 つの WG が活発な学生を選び、新しい指導法を用いた教育実習をさせてはどうか。

#### 【コンポーネント 3】

- 教員が授業研究と教材研究に取り組むことが大切（全ての教科の教員が授業研究と教材研究を理解するための研修会を実施することが大切）。
- 新しい指導法を開発し普及していくためには普及を進めるグループが無くてはいけない。そのグループが、授業研究のしくみを作り、授業研究を定着させるための法的環境を整え、サポートすることが大切である。
- 教員を選んでグループを作り、情報交換したり、新しい指導法を学び合える Web サイトや放送を作ってはどうか。

面談記録（９）FTI 基金モンゴル事務所	
内容	ファスト・トラック・イニシアティブ（FTI）基金モンゴル事務所インタビュー
日時	2009年10月7日（水）9：00～9：55
場所	教育文化科学省内 FTI 基金モンゴル事務所
先方面会者	Mr.Ochirkhuyag FTI 基金モンゴル事務所副ダイレクター
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. フェーズ2 とファスト・トラック・イニシアティブ（FTI）基金による活動との重複の有無について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●FTI 基金では主に、①小学校の環境改善、②移動式幼稚園の設置による就学前教育へのアクセスの拡大、③小・中高校の学校建設、④地方の小・中・高等学校の校舎・寮設備の改善—の4つの活動を行っている。</li> <li>●フェーズ2 のコンポーネント1 に関連する内容としては、教育省は FTI 基金を用いて12年制移行後の1年生担当の全教員、ソーシャルワーカー、学校管理職員、寮職員などへ研修を実施しているが、研修の内容は ICT が中心で、JICA の授業案を用いた指導法に関する内容とは異なると理解している。</li> <li>●フェーズ2 のコンポーネント2 に関連する内容としては、教育省は FTI 基金を用いて小学校の教員養成課程の新教育スタンダードに合わせたカリキュラムと、全ての教科の教科書を作成中である。</li> </ul> <p>2. フェーズ2 と FTI 基金による協力の可能性について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●現在、教育省は FTI 基金を用いて教員再訓練などに関する内容を配信できるウェブサイトを作成中で、2009年12月に公開予定である。JICA のプロジェクトの成果品をこのウェブサイトに載せることが考えられるのではないか。</li> </ul>	

面談記録（10）教育文化科学省一般教育局	
内容	教育文化科学省一般教育局インタビュー
日時	2009年10月7日（水）10：00～10：45
場所	教育文化科学省一般教育局
先方面会者	Mr.Erdenechimeg 教育文化科学省一般教育局長
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 優先したいコンポーネント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「コンポーネント3：（授業研究などを通じた）教員による指導法の実践と体制作り」は、新しい指導法を最も学びたいと思っている人に教えて定着させる活動であるため、最も重要ではないかと思う。また、フェーズ2の目的は教員自身が新しい指導法を身に付けて、日々の授業の中に定着させていくことであってほしい。コンポーネント3は、直接子どもに影響を及ぼすものである。</li> <li>● 「コンポーネント2：新規教員養成」は、教員養成課程の卒業生のうち何割が実際に教員になるのかを考えると、費用対効果の面でやや難があるのではないか。財務環境がどうなるかわからないため、学生より教官に教えることが先決ではないか。</li> </ul> <p>2. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチ】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 範囲が限られたプロジェクトの中で、全てを実施して成果を弱めるよりは、持続の可能性を確かめる方が大切ではないか。</li> <li>● フェーズ2は、政策、研究、実施、定着の全てのレベルにおいて理解されるプロジェクトであってほしい。</li> <li>● フェーズ1のDVDは数分で内容を紹介する程度のものだが、フェーズ2では準備段階、実際の授業、授業後、次の授業の準備といったように教員の活動全体が見られるようなDVDを作成してはどうか。誰もが理解でき、視聴者が一つひとつの細かな活動に気付くことができるようなDVDができれば、「モ」国全土の教員がこれを真似てみたいと思うのではないか。細かなところまで読めば指導書には大事なことが書かれているが、1,000回読むより1回観る方が効果的ではないか。</li> </ul> <p>【教育省による取り組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育省としては、フェーズ1で開発された指導書やデータを教育省のホームページと、現在FTI基金を用いて作成中の教員向けウェブサイトの両方に載せ、誰もがアクセスできるようにするつもりである。</li> <li>● 教育省は、改善された指導法に合わせて教員評価の方法（現在は2年間の試行期間中）を作成した。教育省としては、評価政策を整備することが重要だと考えている。フェーズ2を実施する際に評価政策が整備されていれば、新指導法の導入がより正式になり普及が進むのではないかと考えている。</li> </ul>	

### 3. フェーズ2 終了時に期待する成果

- フェーズ2では、教育省、教員養成大学、県教育文化局指導主事、学校レベルの各レベルに新指導法普及のしくみと基礎が作られることが期待される。そうすることにより、フェーズ2終了後も「モ」国側が普及活動を継続していくことができると思っている。

面談記録（11）ウランバートル市教育文化局	
内容	ウランバートル市教育文化局インタビュー
日時	2009年10月7日（水）11：00～12：30
場所	ウランバートル市教育文化局
先方面会者	Mr.Enkhbayar 教育文化局長、指導主事1人
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 優先したいコンポーネント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「コンポーネント1：現職教員研修」と「コンポーネント3：（授業研究などを通じた）教員による指導法の実践と体制作り」が非常に重要である。</li> </ul> <p>2. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【コンポーネント1についてのコメント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● コンポーネント1とコンポーネント3は密接に関連しているため、1つのコンポーネントにまとめた上で、プロジェクトの実施体制やデザインを作ってはどうか。</li> <li>● 指導主事は、コンポーネント1で開発する「指導法に関する研修」の開発のメンバーであり、また研修の実施者であると考えている。</li> </ul> <p>【コンポーネント2についてのコメント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新しい指導法を教員養成課程の学生に伝える方法として、大学の代表者や指導主事などから構成されるグループから学生に教えてはどうか。つまり、指導主事が学生や新任教員に新しい指導法について教えるなど、大学教官以外が学生に伝える方法があってもよいのではないか。</li> </ul> <p>【コンポーネント3についてのコメント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 指導主事は、フェーズ1で作成したモニタリングマニュアルを用いて、コンポーネント3において実際に授業を観察し、助言を行っていく必要があると考えている。</li> </ul> <p>3. ウランバートル市教育文化局指導主事の活動内容について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同教育文化局の教科担当の指導主事合計12人で、共通のテーマを決め、月1回教員向け研修会を行っている。研修会の内容は同12人が相談して決めている。テーマは、例えば「1時間授業の指導方法」など。</li> <li>● 2009年10月には、同県教育局はフェーズ1のWGメンバーの協力を得て、化学の教員向けに4日間の指導法研修会を実施した。</li> <li>● 教育大臣令第72号で定められた科目別研修（単位付き）のプログラム内容を同教育文化局から提案し、4プログラムが教育文化科学省から承認された。</li> <li>● ウランバートル市教育文化局では、教員1年目研修として、①新任教員、②教員養成課程以外の専門分野を卒業して教員になった教員、③復職した教員—に対する研修会を実施している。</li> </ul>	

面談記録（12）ウランバートル市 76 番学校（非モデル校）	
内容	ウランバートル市 76 番学校（非モデル校）インタビュー
日時	2009 年 10 月 7 日（水）15：00～16：35
場所	ウランバートル市 76 番学校
先方面会者	76 番学校長、教頭
当方面会者	Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. ウランバートル市 76 番学校について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同校は 1981 年に創立された、ソノギノハイハン区内で最も優秀な学校である。教職員数は 140 人（うち 94 人が教員）、学級数は全体で 65 学級、全校生徒数は 2,284 人である。</li> </ul> <p>2. フェーズ 1 の指導法・指導書に関連する取り組みや情報</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 76 番学校では、フェーズ 1 で開発された指導書を参考にしながら、同校の学習内容を策定している。また、フェーズ 1 の指導書やその他の機関の資料などを参考にして、同校に最も適した指導法を探っているところである。</li> <li>● 同校では授業研究を実施しており、授業を評価する項目を作っていた。その項目がフェーズ 1 で開発されたモニタリングシートと類似していたため、同校では授業研究を実施する際にフェーズ 1 のモニタリングマニュアルとモニタリングシートを活用している。（調査団が本インタビューの終了後に同校の授業研究を見学した際に、モニタリングシートが活用されている様子が実際に確認された）</li> <li>● 同校の教員評価に関しては、新教育スタンダードの子ども中心の指導法を導入しているかどうかで評価を行っている。</li> <li>● 同校の 8 科目以外の教員も、フェーズ 1 で開発された指導法に興味・関心を持っている。</li> </ul>	

面談記録 (13) ウランバートル市 45 番学校 (モデル校)	
内容	ウランバートル市 45 番学校 (モデル校) インタビュー
日時	2009 年 10 月 7 日 (水) 17 : 00 ~ 18 : 45
場所	ウランバートル市 45 番学校
先方面会者	45 番学校長、小学校担当教頭、中高校担当教頭、フェーズ 1 の試行教員 2 人 (化学、総合理科・初等理科の試行教員)
当方面会者	平良 (記録)、Ms.Bayarmaa (通訳)
<p>1. 優先したいコンポーネント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「コンポーネント 1 : 現職教員研修」と「コンポーネント 3 : (授業研究などを通じた) 教員による指導法の実践と体制作り」の活動が特に重要であると考えている。</li> </ul> <p>2. 具体的なアプローチ・仕掛け・プロジェクト形成に有用な情報など</p> <p>【アプローチと実施体制】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新しい指導法普及のアプローチに関しては、45 番学校と大学教官が共同で、まずは新しい指導法に興味のある学校に新しい指導法の大切さについて教え、次に新しい指導法の導入に積極的ではない学校にも、どのようにすれば生徒に学習内容について理解してもらえるかを共に考えた上で、新しい指導法の大切さについて教えることが重要ではないか。</li> <li>● 新しい指導法導入に向けた研修会の実施に関しては、校長・教頭向けの研修会が大事である。新しい指導法の大切さについて管理職員が理解しなければ導入することができないためである。</li> <li>● フェーズ 2 では、フェーズ 1 のように 4 指導法センターに分かれて活動するのではなく、1 つの大きなワーキンググループ (WG) がプロジェクトの実施主体となるとよいのではないか。</li> <li>● 新指導法に関する研修会の実施方法・体制については、大学教官、校長、教頭、試行教員など、関係者がチームを組んでそれぞれの役割について説明するような研修方法・体制がよいのではないか。つまり、校長をしたことのない大学教官が校長に教えても現実味がないため、モデル校校長が非モデル校校長に、校長として果たすべき役割や取り組みについて伝えるなどの方法が有効ではないか。</li> </ul> <p>3. 新指導法導入・普及に関する同校の取り組みと課題</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同校では、市内の他の区の学校や、ボルガン県、ダルハン・オール県など他県の学校からの要望に応じて、それらの学校に対して指導法研修会を実施した。</li> <li>● 同校では、2009 年 9 月から、化学の試行教員が中心となってモンゴル国立教育大学の教育実習生を受け入れ、指導法に関する指導を実施している。</li> <li>● 学校予算の中に、教員開発の予算を計上してもらいたい。そうすれば同予算を用いて、他県や他校から 45 番学校に依頼が来ている新指導法導入研修を実施することができる。</li> </ul>	

面談記録（14）アジア開発銀行モンゴル事務所	
内容	アジア開発銀行モンゴル事務所インタビュー
日時	2009年10月8日（木）9：30～11：30
場所	教育文化科学省内アジア開発銀行モンゴル事務所
先方面会者	Mr.Bandii <sup>14</sup> ADB 第2次教育開発プログラムエグゼクティブダイレクター
当方面会者	平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 本フェーズ2とアジア開発銀行（ADB）の活動との重複の有無について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ADB 第3次教育開発プログラムでは現職教員研修を実施しているが、JICA が実施する指導法の研修とは全く違う内容である。大きく言えば、ADB はマクロレベル、JICA はマイクロレベルの内容の研修と言えるのではないかと。第3次教育開発プログラムでは、主に12年制度への移行に必要な内容の研修会を実施している。具体的には、新教育スタンダードとそれに準じたカリキュラムを理解してもらうために、全教科と全学年の教員を対象に、新スタンダードと旧スタンダードの違いや新しい教科書の使い方などについての研修会を実施している。</li> </ul> <p>2. フェーズ2とADBの連携の可能性について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ADB が理科の実験道具・機材を配布した学校に対して、JICA が道具・機材の使い方を教えてはどうか。ADB は道具・機材を配布しただけで使い方までは教えていないため。</li> <li>● 新規教員養成に関しては、ADB は現在デザインを策定中の第4次教育開発プログラムで実施する予定である。具体的には、大学の物的環境の整備、マネジメントの改善、教官の再教育、大学のカリキュラム作り、教官の評価制度の改善、教育実習の質の改善などの活動を行っていく計画である。新規教員養成の重要性は、ドナー機関も現場からもニーズが上がってきているので援助から外すわけにはいかない。したがって、教育省がドナー間の役割分担を決めた上で、新規教員養成に関する活動を実施していく必要がある。</li> </ul> <p>3. フェーズ2の活動内容についてのコメント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フェーズ2の対象科目は8科目より増やさないほうがよいと思う。</li> <li>● フェーズ1のモデル9校の選択にはADBも関わったが、これらモデル9校が他県の地域中心学校に研修を実施していけば全国に指導法が広まるのではないかと。</li> <li>● モデル9校が教員養成大学と協力して新しい指導法を導入する方法も考えられるのではないかと。</li> </ul> <p>4. JICA に期待すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「モ」国へのファスト・トラック・イニシアティブ触媒基金<sup>15</sup>（以下、「FTI 基金」と記す）の拠出は2007年度から始まったが、2009年度で終了することが決まっている。FTI 基金で実施してきたことをJICA が継続していくことも可能ではないかと。</li> </ul>	

<sup>14</sup> Bandii 氏は現在 FTI 基金モンゴル事務所のダイレクターを兼任。また、同氏は、教育文化科学省教育研究所副所長、同省高等・職業教育局長を務めた経歴を持つとのこと。

<sup>15</sup> 2015年までの初等教育の完全普及を実現させるための財政支援



5. FTI 基金申請への ADB の支援について

- FTI 基金の申請に当たっては、ADB が教育省に技術指導を行った。結果的にモンゴルは FTI 基金の対象国に選ばれ、2007 年度から 2009 年度の 2 年間で総額約 2,900 万ドルの拠出金を受けている。

6. 「モ」国教育セクターにおけるドナー間の関係について

- モンゴルの教育セクターに対する知的援助を実施する際には、援助の重複を避け、それぞれ特徴を持った援助を行っていくことが大切である。これまで援助機関はそれぞれの「ブランド」を持って援助を行い、また協力しなければいけないところでは協力し合ってきた。

面談記録（15）教育文化科学省一般教育局	
内容	教育文化科学省一般教育局インタビュー
日時	2009年10月8日（木）12：00～13：40
場所	教育文化科学省一般教育局
先方面会者	Ms.Nergui 一般教育局シニアオフィサー
当方面会者	Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>平良から、これまで3日間の調査で得られた各関係機関からのコメント要約（優先したいコンポーネント、具体的なアプローチや仕掛け、フェーズ2終了時に期待する成果など）を Nergui 氏へ伝えた後、Nergui 氏から次のコメントがあった。</p> <p>1. 各関係機関からのコメント内容について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●各関係機関からのコメントには、予想していなかったアイデアや立場があり、また私たちが初日（2009年10月5日）に意見交換したのと重なる内容もあるが、これらをプロジェクト形成に生かしていきたいと思う。</li> </ul> <p>2. プロジェクト形成の原則について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●一つめの原則として、現職教員 24,000 人を対象に一気に普及していくことが重要であると考えている。ナショナルチームが作られて一気に普及していくことが重要。その理由は、モデル校を選ぶと「普及」というフェーズ2の目的が違ってしまうため。</li> <li>●「モ」国の教員数は、30歳までの教員が全体の3分の1を占め、49歳までの教員が全体の9割を占める。退職していく教員は全体の1割にも満たない。</li> <li>●プロジェクト形成には教育省の意見が重要。</li> <li>●二つめの原則として、研修には、①授業を教えている教員向けのプログラムと、②校長・教頭が新しい指導法を支えていくための学校マネジメント研修、の2つが重要。</li> <li>●指導主事だけを対象とした研修会は不要。指導主事が上述の①と②の研修プログラム作りにも関わり、両方の研修を実施できるようになることが重要。</li> <li>●また①の研修には一つの問題があり、8科目以外の科目では新しい指導法の考え方を取り入れた資料やマニュアルを作成していく必要がある。</li> </ul> <p>3. ナショナル指導員、4段階の指導員制度について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●ナショナル指導員とは、主にウランバートル市内（教育省や教育研究所などの中央機関）にいる、当該テーマで国レベルの実績を持つ指導員を指す。例えば、新しい指導法については4つの指導法開発センターの先生やモデルスクールの試行教員などがそれに当たる。当該テーマの研究をし、試行し、改善し（全てのプロセスに関わり）、実績を積んだ人に教育省がナショナル指導員の資格を与えている。</li> <li>●指導法開発センターの職員、校長や教頭、教員など基準を満たせば誰でもナショナル指導員になることができる。</li> <li>●指導員には、①国レベル指導員、②県（地方）レベルの指導員（県教育文化局の指導員）、③県（地方）の中での地域レベル（1県は5地域に分かれる）の指導員、④学校レベルの指導</li> </ul>	

員（例えば1つの学校に7人教員がいればそのうち1、2名が学校レベルの指導員というように）の4段階に分かれる。

#### 4. フェーズ2で選びたいナショナル指導員と、研修に係る入札の有無について

- フェーズ2で選ぶナショナル指導員は、ウランバートル市の人を中心に、地方の人に入ってもらってもよい。
- フェーズ2で開発する研修への入札は無い。

#### 5. フェーズ2における教員向け研修・学校マネジメント研修の進め方について

- 指導法の普及制度はできているので、新しい指導法をどう伝えるか、どう教えるかが重要。
- まず、①WGのメンバーとなるナショナル指導員を選び→②次にWGが上述の2つの研修プログラム・マニュアル・参考資料を作成し→③全国200名の指導主事に4～5回に分けて教える→④指導主事が実施する研修会にWGが加わって助言・モニタリングを行う（JICA専門家は2、3カ所のモニタリング、WGは全部を助言・モニタリングしに行く）
- ③の実施方法としては、当該科目の指導主事は県に1人であるので、例えば理科の指導主事を全21県から集めて実施する。例えば、数学指導主事はダルハンに来るといったように、ある地域にある科目の指導主事を集めて実施することも考えられる。
- ④の実施方法としては、当該科目の指導主事は県に1人しかいないため、同指導主事が研修を行う際にはWGが1人～2人付くようにする。近隣県の指導主事を呼んで近隣県と一緒に指導することもできる。例えば、指導主事3人が、1県あたり5学校（5地域の代表学校1校ずつ）を招いて1県で1回の研修会を実施していくなど。

#### 6. フェーズ2における授業研究を通じた現場での新指導法実践について

- 授業研究を通じた現場での新指導法実践へは、上述の教員向け研修と学校マネジメント研修の2つが貢献する。
- 授業研究を通じた現場での新指導法実践を促進するための法的環境を整備することが重要。
- 授業研究を通じた現場での新指導法実践は、自然の流れに任せて、材料としてDVDを与えたり、フェーズ1で開発されたモニタリングマニュアルを用いてサポートしていけばよいと考えている。

#### 7. フェーズ2における新規教員養成の進め方について

- 個人的には新規教員養成にJICAが深く関わるのは難しいのではないかと考えている。教官向けプログラムを作って、指導できる試行教官を育てる意味で教官代表に教えるまでではないか。
- 高等・職業教育局長と、モンゴル国立教育大学副学長の意見を聞くかぎり、新規教員養成にJICAは深く関われないのではないかと思う。

#### 8. その他フェーズ2実施に関して

- 国レベル、県レベル、地域レベル、学校レベルの研修会と、現場での新指導法実践を促進するための法的環境の整備は、フェーズ2の中でできると思っている。

- また研修会を実施するだけでなく、ドキュメンタリーや DVD を作成するのも大切なコメントだと受けとめた。
  - 45 番学校からのコメントにあったが、指導員がいなくても学校同士で実績交流できることが重要。プロジェクトからの投資の可能性があればフェーズ 2 の中で学校同士の実績交流もできるのではないか。
9. ボルガン県、ドルノド県へ視察に行く際にぜひ次のことを聞いて来てほしいこと
- 県内での教員再訓練について（①中心学校と近隣学校の関係、②地方レベルでの学校同士の関係や連携、③学校と教育文化局との関係や連携について）
  - ①各県の教育文化局同士の関係について、②各県の同じ科目担当の指導主事同士の関係について（初等教育レベルでは県同士が連携を始めている）
  - 指導主事と教員との関係

面談記録（16）ボルガン県教育文化局	
内容	ボルガン県教育文化局局長・指導主事インタビュー
日時	2009年10月9日（金）9：00～11：40
場所	ボルガン県教育文化局
先方面会者	ボルガン県教育文化局 Ms.Egiimaa 局長、Ms.Burmaa 指導主事（理科担当）、教務担当者（国語担当）
当方面会者	宮崎所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>&lt;教育文化局長面談録&gt;</p> <p>1. 教員再訓練の背景</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 90年代半ばまでは、1人の教員が5年に一度は必ず再訓練を受けるという5年ごとの教員再訓練制度があった。これは教育省が予算を全額負担し教育省と県教育文化局とが協力して実施してきた制度である。</li> <li>● 90年代半ばに上述の再訓練制度が崩れてから2000年代初頭までは、様々な協力ドナーの協力資金などを財源とした国からの予算により再教育が十分に行われてきた。</li> <li>● 2000年代半ば以降、教育省がわずかな予算を教育文化局へ配分し始め、教育文化局が教員再訓練の実施者となってきた。その間に行ってきたボルガン県における教員再訓練は以下3に記すとおり。</li> </ul> <p>2. 国の教員再訓練体制について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「モ」国の特徴として、①ナショナル指導員、②県レベルの指導員、③地域レベルの指導員、④学校レベルの指導員の4レベルの指導員が教員再訓練を図るのに中心的な役割を果たしてきた。これら4レベルの指導員は、レベルごとに研修会を指導できるよう、様々なレベルで育成されて指導員になった人たち。</li> <li>● ①のナショナル指導員とは、教育省や協力ドナー機関と関わり、「就学前教育」といったようなある分野において実力を持っている人を指す。規則で定められた条件を満たすとナショナル指導員になれる。</li> <li>● ナショナル指導員という制度は99年頃から国が実施してきた制度であるが、2002年頃にはほとんどの県がナショナル指導員を育てられるようになり輩出してきた。これを受け教育省が、ナショナル指導員以下のレベルである地方レベルの指導員の制度も策定した。</li> </ul> <p>3. 教育文化局の役割、指導主事の役割について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育法規では研究も教育文化局の役割として定められおり、研修だけでは不十分で研究能力を高めることが重要であると認識している。そのため同県教育文化局はそれぞれの研修の必要性や可能性を研究した上で実践的な研修会を開くようになってきている。</li> <li>● いい教員が育てばいい子どもを育てることができ教育を達成できたということができが、教育省は現職教員に目を向けすぎていて、現職教員を指導する役割の指導主事にあまり目が向いていないのではないかと。</li> <li>● 指導主事を国内や外国へ送って、外国の教育改革や現職教員研修について、また指導主事への教育について学んで来てもらうのが大切ではないかと。</li> </ul>	

- ボルガン県では教育文化局や教員など 10 名が日本へ行き学んで来た。さらに、後述の就学前教育 JOCV2 名や住民参加型の学校教育に関する JICA の技術協力プロジェクトによる 4 年間の協力などからも学ぶことができた。私たち教育文化局、指導主事が学ぶこと、さらにそれを維持していくことが大切ではないか。

#### 4. ボルガン県における教員再訓練について

- ボルガン県は、エルデネット、ダルハンという都市に近く道路などのインフラ設備が発達していることにより、近隣県同士で教員再訓練を実施してきたことが特徴的である。例えば、教科等の個別的なテーマではなく、教育改革の中身をどう授業に反映させるのかといった一般的な内容について近隣県合同で学び、学んできたことをボルガン県内で伝えるといった再訓練である。参加者には指導主事、学校管理職員、優秀な教員などが参加してきた。優秀な者は前述のナショナル指導員の資格を取得している。
- 「モ」国では地域に分かれて社会を開発していく重要性から、94 年から地域に分かれた社会開発が開始された。ボルガン県ではこれに先行し 92 年から地域別社会開発を進めており、これが教育文化局にも影響を与えている。したがって、同県では教育も 5 地域に分け、後述の若手教員向け研修、学校管理職向け研修、研究会を各 5 地域で実施している（同一の研修を 5 回実施している）。
- ボルガン県内の教員再訓練についてはこれまで、①科目別研修と、②校長・教頭など学校管理職向け研修を実施してきた。加えて、過去 4 年間で新しく実施してきたものとして、効率的に学校経営を行うための学校予算経理研修がある。同研修は、毎年 3 月と 4 月に校長、教頭、予算担当者を対象に実施しており、参考になるという評判を受けている。
- 科目別研修については、当該年の予算によってやり方はいろいろである。県としては当該教科の研修会をできるだけ 2 年に 1 回は実施するようにしてきた。しかし、例えば理科教員 50 人を一度に研修に呼べることもあれば、予算上困難な場合は地域レベルで伝えられるよう地域の代表者を呼んで実施するなど予算に応じていろいろである。
- 2004 年に同教育文化局長が JICA 国別特設援助に参加し日本の初任者研修のアイデア<sup>16</sup>をボルガン県に導入し、教員 1 年目・2 年目の若手教員向け研修を実施した。同 1・2 年目教員向け研修は、教科の内容だけでなく処理整理など初任者向けの研修パッケージになっており、日本の初任者研修の中身が基本となっている。同県ではこの研修をこれまでに 2 回（1 回あたり 3 日～5 日間）実施した<sup>17</sup>（県内 5 地域のうち 2 地域には若手教員協会も作られている）。この 1・2 年目教員向け研修は、教育大臣令 72 号で定められた 1 年目研修に該当するものであるが、教育省よりボルガン県が先に取り組んでいた。
- また、日本の初任者研修のサマーキャンプ（訓練）のアイデアを導入し、同県南方にある温泉施設に教員再訓練センターを建設し、夏期でも教育が途切れないよう 2 カ月間の 1・2

<sup>16</sup> 同教育文化局長によれば、「モ」国ではこのような研修がなかったのではなく一時的に途切れたのが実情とのこと。

<sup>17</sup> 同教育文化局長によれば、1 回につき 70～90 名の参加があり、1 回あたりの費用は合計約 4,000 万トグルグ（交通費 5,000～16,000 トグルグ/人×2 往復、食費 10,000 トグルグ/人、研修資料代など全ての費用を含む）で、主に交通費と食費にお金がかかるとのこと。予算が不足する時は、参加者が片道交通費を負担したり、少額の教育文化局予算や学校予算を用いることもある。

年目教員向け研修（サマーキャンプ）をボルガン県と隣接する3県（エルデネット、ダルハン、ブルハンガイ）の4県合同で2010年7月～8月に実施する予定<sup>18</sup>。

- 就学前教育レベルの再訓練については、ボルガン県内の全ての幼稚園の全ての園長と教員（補助教員含む）が再訓練を受けている。これは、就学前教育担当の指導主事がいい計画を作成していることと、就学前教育JOCV2人の協力により実現されている。

5. 「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ1）」（以下、「フェーズ1」と記す）で開発された指導法の実践について

- 初等教育センター長のNarantsetseg氏の尽力がありボルガン県の1番学校内に同センターの支局ができた。ボルガン県では理科の指導主事を中心にITなどの指導主事も加わり指導法の実践を進めている。

6. それぞれの段階の能力などを考えた時に、教員向け研修と学校管理職向け研修の2つの研修を、4段階のカスケード方式<sup>19</sup>で実施していくことは技術的に可能か

- この4段階のカスケード方式でも指導主事がどこで何を学ぶかが見えない。
- 県に応じて背景が異なるため、各県の背景に応じて4段階のそれぞれの段階で研修に変化を持たせて作るのがいいのではないか。
- これらの研修パッケージを習いに行く時に、指導主事、校長・教頭、教員など様々な代表者で構成される県の普及グループを作ることが重要。また普及グループは様々な代表者から構成されることが重要。

7. 8科目の指導書を、他の科目に応用させることは技術的に可能か

- 同教育文化局長は歴史の教員だが、理科の指導書を読んでも他の科目ではどうやればいいのかイメージされていると思う。フェーズ2では、他の科目についても新しい指導法を紹介できる資料などが作成されることを期待している。
- 他の科目に応用できると思うが、地方ごとにそれぞれ状況や背景が異なるため、地方ごとに新しい指導法や考え方を伝えていけるための県の普及グループ作りが重要。
- 普及計画グループ、普及方法を教えるグループ、モニタリンググループなど、いくつかのグループができるのか。

8. 県の普及グループが学びに行き、教育文化局は教えるのが仕事であるからよいが、校長・教頭は学んだことを普及すると思うか

- 学校管理職は指導法を教える役割があるので、できると思う。

9. 「モ」国では伝統的に教員によるコンテストが開かれているが、コンテストの審査員が新しい指導法を理解していれば教員もそこへ向かうのではないか

<sup>18</sup> 同教育文化局長によれば、1・2年目教員向け研修だけでなく、様々な研修を行うセンターにしていきたいとのこと。同センターの収容人数は70～80名で、建設費として2,000万トグルグが教育文化科学省から承認され、今冬には同県へ予算が配布され春から2010年6月にかけて建設完了予定とのこと。

<sup>19</sup> 4段階とは、①ナショナル指導員→②全県の指導主事200名へ（40人くらいずつ）→③各県の中の各地域の教員・学校管理職代表→④その地域の各学校（20～30校）からの教員・学校管理職代表→その学校の他の教員・学校管理職へ。

- コンテストの審査員は、教育研究所の人々だが、新しい指導法を審査に反映させていくことが重要。
- 学校レベルでは学校内の審査チームが、県レベルでは教育文化局と若干名の教頭から構成される審査チームが、それぞれ教育研究所が定めたコンテスト審査項目に沿って審査を実施し上にあげていき、国レベルで教育研究所審査員が審査を行うことになっている。
- 教育研究所の人達は新しい考え方を導入していく人達だと思うので、彼女らに説明会などを行ってコンテストの審査項目として新しい指導法を入れ、コンテストと新指導法の普及を結びつけていくのはよい考えだと思う

<指導主事（理科担当）・教務担当者（国語担当）面談録>

10. ボルガン県における新指導法普及の取り組み状況について（主にボルマ指導主事談）

- 第 27 号同県教育文化局長令（2009 年 4 月 13 日発令の指導書活用令）に沿って新しい指導法の普及に取り組んでいる。実際に指導書を活用してみて、その結果をフェーズ 1 の関係者と共有、情報交換しながら改善していくことが大切だと思っている。
- 第 27 号令では、理科担当の指導主事 Burmaa 氏がリーダーとなり、数学担当指導主事と IT 担当指導主事、3 校の校長 3 名を含むマネジメントグループを作って指導書を実践していくことが定められている。同 27 号令では、新しい指導法の実践に当たる教員の名前を挙げて、3 つの試行学校長に対して新しい指導法を用いた学校レベルでの授業準備やモニタリングの実施を定めている。3 人の指導主事が中心となってこれらの学校での活動に助言や指導を行っている。また、同教育文化局の年間活動計画の 16 番には「試行授業を行うこと、8 つの指導書とモニタリングマニュアルを活用すること」が計画されている。
- ボルガン県では 1 番学校を選んで、試行授業を行う研修会を実施している。研修会には他の学校から教頭 1 名・教員 2 名の 3 名ずつが試行授業を見に来ている。

11. Burmaa 指導主事がどのように指導書を知り実践していくようになったか（同氏談）

- フェーズ 1 で開発された指導書 1 を受け取り、関係機関へ配布して必ず読むようにと助言したものの、1 年めはなかなか読んでもらえず、また自分自身もあまり内容を理解できなかった。
- 指導書 2 ができた時に、自分が勉強している大学院の 45 日間の授業を受けに理科センターへ行った際に、指導書について同じ理科センターの先生に聞きに行き、中身を説明してもらった。大学院のテーマも授業案作りだったので、理科センターから「読むだけでは分からない、実際に現場を見に行ってみないか」と言われ 97 番学校へ見学に行った。
- これらを経て実際に自分でも単元「空気と私たち」の授業案を作成した。翌年の夏に NGO のプログラムで札幌へ学校現場などの視察に行き、新しい指導法を本格的にボルガン県へ広げていきたいと思った。
- さらに、JICA が実施したフェーズ 1 のフォローアップ研修会に自分を含め 3 人の指導主事（前述の 27 号令で定められた 3 人の指導主事）が参加し、まずは数学からやってみようということになった。また、フェーズ 1 が終了する前に、フェーズ 1 と連絡を取り合ってモニタリングマニュアル案をもらったりしていた。
- 「指導書から授業案を作成する方法」というテーマで、ウランバートル市からボルガン県に



研修会が来た際に、指導書の執筆に加わった数学ワーキンググループ長のガンバートル (Ganbaatar) 先生から直接情報や説明を得ることができた。

- このように、様々なルートから新しい指導法についての情報や説明を得ることができて新指導法への理解を深めることができた。
- (2009年4月の27号令を受け) 2009年5月頃にまず数学の試行授業を実施したが、指導書(本)しか材料が無く、実際に直接話を聞ける人がいなくて苦勞した。試行に当たっては、前述のガンバートル先生の大学の学生(指導書作成にも少し関わっていた)が試行授業を行った1番学校に教員として採用されていたので、彼女が試行チームの中で中心的な役割を果たしてくれた。
- またウランバートル市から様々な研修グループが来ており、ある教頭からはモニタリングについて詳しい説明を受け、これが実際の試行に役立っている。
- 普及チームの代表者が大切であると思う。

#### 12. 新指導法を普及していく際に指導主事にとって何が必要か(教務担当者談)

- 研修会を実施しに来るチームの代表者が大切である。つまり、①新指導法の開発に関わったなど研修会の代表者が新しい指導法の中身をよく知っていること、②研修会が頭だけでなく体を使った具体的かつ実践的なものであること、③研修実施チームの代表者が様々な人で構成されていること、が重要である。
- 例えば、ボルガン県内で開かれたある研修会では頭だけでなく体を使った実践的な研修会だったので、学校に伝えていく時にその方法を使うことができた。これは、同教育文化局の教務担当者(国語担当)が、国語の指導要領と授業案を作る際に有益だった。
- 指導主事が、学校へ行き、教員らと一緒に授業案を作り、準備をし、試行し、モニタリングしていきましょう、というしくみが大切。こうしていけば、授業の質が高まるのではないか。

#### 13. 国語科へも新指導法を取り入れていったきっかけについて(教務担当者談)

- 同教務担当者(国語担当)が2009年9月に、9月の伝統的な研修会で「授業案作りと試行」というテーマで国語科の研修会を実施した。まず3人の試行教員を選び、指導書を研究してもらい、実際に試行してから研修会に来てもらった。研修会はソムの学校で開いたが、まず講義をし、その後に授業研究を行った。授業研究では、新しい指導法を授業に導入するためにどのように準備し、試行したかについて3人の試行教員の実践例を紹介したが、これが参加者には最も好評であった。モデルとなるようないい教員が実際に試行してみて、それを見ることが大事だと思った。これからもこういった様々な研修会を実施していきたい。
- 上述の3人の試行教員に、指導書の何がいちばん参考になったのか尋ねたところ、①子どもに興味を持たせて授業をする方法と、②授業の中で一時的に子どもが集中しなくなる時に子どもを集中させる方法、との返答であった。
- もともと指導書を普及させたいと思っていたのはボルマ(Burmaa)指導主事であるが、国語にも応用させていきたいと思っている。それで国語の全教員に指導書を読むことを夏休みの宿題として与え、9月の伝統的な研修会で上述のとおり3人の試行教員に実践例を紹介してもらったというわけである。
- 国語科でも研修会をやるようになったきっかけは、自分は教務担当であるため国語だけでな

く全ての授業を見る立場にある。ボルマ先生のグループは面白い授業を行っていたが、国語の授業はつまらない授業だったため、国語の授業にも新指導法を導入したいと思い、研修会を実施するようになった。

14. 新指導法導入・試行・普及に係る今後の展望について（教務担当者談）

- 新指導法普及グループには、8 科目の指導主事だけでなく、他の科目の指導主事も入った普及グループができればよいのではないか。新指導法普及のためにそれぞれがどのような関わり方をすればよいのかを考えることが重要である。
- 指導書（本）を読んだだけでなく日本での実践を実際に見られたことが、ボルガン県の教育文化局が新しい指導法の普及に目を向けていく柱になった。
- 5月に実施した試行授業の反省として、指導主事があまり学校へ行かなかった。11月には、毎週学校へ行って細かい内容を議論できるようにしたい。

15. ボルガン県で新しい指導法を広めていく際に、指導書以外に何が必要とされるか（教務担当者談）

- 実はボルガン県にはこれまで人々を積極的にしてきた、「説明に基づく実践方法」と呼ばれるボルガン県固有のブレンド方法（他県にも知られている）があり、このブレンド方法に基づいた研修会がある。この方法とは、40人の子どもがいれば40人一人ひとりに定着できる方法—授業の全てが沸騰する方法—で、学校の教員が実績を積む中で培ってきた方法で、それぞれの教員やクラスの特徴に応じてやり方はいろいろである。ボルガン県の教員なら誰でも知っているこのブレンド方法と、新しい指導法を結びつけるツールができれば、ボルガン県での新指導法の普及ができるのではないか。県の中心部から60キロほど離れた所に位置するヒシグンドゥル・ソムがこのブレンド方法のモデル校となっている。1番学校では小学校の1人の教員がこの方法を知っている。
- 従来の教え方や意識から変わっていない教員に教える時のツールが必要ではないか。

面談記録（17）ボルガン県 1 番学校	
内容	ボルガン県 1 番学校インタビュー
日時	2009 年 10 月 9 日（金）11：50～13：10
場所	ボルガン県 1 番学校
先方面会者	ボルガン県 1 番学校 Mr.Zoosuren 校長、Narantsetseg 教頭、教頭、数学教員、美術・総合学習教員、県教育文化局 Ms.Burmaa 指導主事（理科担当）、JOCV 体育隊員、同校新任教員
当方面会者	宮崎所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>&lt;Zoosuren 校長面談録&gt;</p> <p>1. ボルガン県 1 番学校について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 1 番学校の生徒数は 1 年生～11 年生までの合計 1,416 人、教員数は 74 人で、2 つの校舎がある。また、大きな寄宿舎を 2 つ（200 人）持っており、県中心部の周辺の遊牧民の子どもたちが寄宿舎で暮らしている。県で最初にできた学校で、85 年目である。</li> <li>● 昨年は、「子どもの発達を支援する指導法」を導入し努力していることが認められ、表彰と 500 万トグルグの賞金が授与された。</li> <li>● 昨年の春頃から指導書について深く知り始めたが、指導書を用いた指導法の実践には問題も多い。Narantsetseg 教頭が指導書研究グループのリーダーで、校長と他の教頭も努力しているが、教員は社会主義時代の「教え込む方法」を身に付けすぎておりなかなか難しい。</li> </ul> <p>&lt;Narantsetseg 教頭面談録&gt;</p> <p>2. 新指導法導入に向けての 1 番学校の取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 私たちは新スタンダードを学ばなければならないと思い、新スタンダードを学校現場に取り入れていくための開発をしていこうとしていたが、なかなか成功しなかった。新スタンダードに最も合致していたのが、「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ 1）」（以下、「フェーズ 1」と記す）であり、また新スタンダードを学校現場に取り入れていくための開発に最も参考になったのが、フェーズ 1 の指導書であった。</li> <li>● フェーズ 1 の指導書を受け取り、新しい指導法を学校で実践していくために校長令（2009 年 4 月 13 日発令<sup>20</sup>）で、小中高それぞれの教頭 3 名、小学校教員 6 名、中学校教員 4 名の 13 名から構成される新指導法導入チームを定めた。校長令を発令することによりこの取り組みを正式にし、また 13 人に責任を持たせている。同校長令では、誰が何をするのか役割分担を細かく決めている。またチームは計画を作って活動を実施している。</li> <li>● 学校活動計画の 2-27 番に、「10 月は～を実施する」といったように、新指導法導入の活動計画を盛り込んでいる。</li> <li>● 前述の新指導法導入活動は、県教育文化局と連携して行っている。本インタビューに同行されている Burmaa 指導主事も導入チームのメンバーである。</li> <li>● 7 年生の数学と 1 年生の数学でそれぞれ 1 時間の試行授業を実施した。</li> <li>● 8 科目だけでなく、全科目で新指導法を導入できるようにするための取り組みも始めている。</li> </ul>	

<sup>20</sup> 同校長令は、第 27 号同県教育文化局長令（指導書活用令）と同日に発令されている。（2009 年 10 月 9 日同県教育文化局・指導主事面談記録の 10 番参照）

「モ」国では、例えば体育の大会ではよくできる子が中心となるが、日本人は子ども一人ひとりの参加を重視し、できる子とできない子を区別せず全ての子どもが積極的に参加するように働きかける。これを教えてくれるのには、同校の体育の JOCV による協力が大きい。このような子どもとの関わり方などを学校全体に広めるために、2009 年 11 月に UB 市から様々な科目の教員の JOCV15 名を招いて公開授業を実施する予定である。「モ」国では教えっぱなしであるが、日本の子どもと接する方法はいい方法だと思う。

### 3. 短期間で得られた成果について

- 指導書から参考になるものが多くあったが、短期間で得られた成果は次の 3 つ。
- 一つめの成果として、まず学校内の指導法導入チームが 8 科目の指導書を読み、さらに校内の先生方にも読ませ最初に数学の教員が指導書を読み、1 つの単元の授業案を完成させて実際に教えているところである。
- 二つめの成果として、「水道方式」を用いた算数の授業を試行し、試行してみたの反省点を他の教員にも伝えたり、そのための簡単なマニュアルを作成したりした。
- 三つめの成果として、指導法導入チームのモニタリングの中で授業の反省点を挙げて、次の授業をどの改善すればよいかについて話し合っている。

### 4. 問題を抱えている点について

- 一つめとして、授業観察の際に教員だけを観察しており、授業そのものや生徒を観察していない。この従来のスタイルがなかなか変わらない。授業観察時に観察する教員は後ろに座りっぱなしで、子どもを見たり立ったりしない。子どももその雰囲気驚いていたり、子どもたちに観察者がいることも理解してもらわなければならない。子どもも教員も授業観察に不慣れなため、授業観察の雰囲気作りが難しい。授業観察の方法そのものをどう開発できるかが課題。
- 二つめとして、モニタリングフォームを記入する方法が分からない。モニタリングフォームを記入する際にできないことが多くある。
- 三つめとして、準備段階の問題として、モニタリングフォームをコピーするためのコピー機の不足やビデオを上映するための機械の不足など物的な問題もある。ただし、物的援助はもう十分であり、これからは意識改革、知的開発への協力がより大切であると認識している。

### < 数学教員面談録 >

#### 5. 新指導法を実際に導入してみたの難しさや課題について

- 指導法を取り入れて数学教育を良くしたいと思っているが、多くの問題を抱えている。
- まず、子どもは教え込まれる方法に慣れており新しい学び方に自分がどう積極的に関わっていくか、子ども自身の準備ができていない。
- 次に、教員側の課題として、①数学教育の知識が足りない、②新しい指導法を実践しても気が付いたら従来の方法に戻ってしまっている（新しい指導法に慣れない）、③今の教科書では 1 時間で教えるべき内容が数多くあるので新しいやり方でやると間に合わず遅れを出してしまう（教科書が合わない）といったような課題を抱えている。
- 上述の課題②に関して、自分は新しい指導法を実践してみたが、1～2 回実践しても定着でき

ない。実践している人でも定着できないくらいなので、観察するだけで実践することはとても無理。したがって、代表者を日本へ送って実際に指導現場を見せて「モ」国と比較しなければ指導書だけに基づいては定着しないのではないか。

- 「モ」国は2部制を採っているので、午前教えた教員が午後も教えたりといったように、教員が研究する時間と場所がない。

#### <Narantsetseg 教頭、Zoosuren 校長面談録>

##### 6. 新指導法を導入する上での留意事項や課題について（教頭談）

- 教員の心構えがまず大事である。子どものせいにはいけない。この單元ではここが子どもを動かせるところだと、教員が考えて専門知識や準備能力を高めていくことが重要である。
- 現行の理数科教育は科学者を育てるための教育になっており、難しすぎる。

##### 7. 新指導法を導入していくための取り組みについて（教頭談）

- 県中心部にある子どもセンターに日本人が勤務しているが、全ての子どもたちに理解させようとしているのを見て、前述の15人のJOCVを招いて日本人がどのように教えているのか雰囲気をつからせるための公開授業を計画している。
- また明日（2009年10月10日）、アルハンガイのほとんどの学校（村に1つ）の教員を呼んで研修会を実施する予定である。教員には、2時間の講義を受け、4つの授業を観察してもらう予定。4つの授業は、水道方式、動機づけ、全体的に理解させるための方法、などそれぞれテーマが決められている。

##### 8. 新指導法を広めていく心構えについて（Zoosuren 校長談）

- 資金がそれほどなくても、伝えていきたいという気持ちがあれば、他校へ伝えていけるだろう。成功している取り組みを伝えていきたいと思っている。

#### <授業視察>

- 授業視察では、教室の後ろのロッカーに、フェーズ1のコーナーがあり、フェーズ1のモニタリングマニュアルやDVDなどがきちんと整理され並べられている様子が見られた。また、新指導法の導入に関連した活動（写真と説明付き）や資料などが、1冊のファイルにきちんとまとめられていた。

#### <同校教員開発センター面談録>

- （同開発センターに弁護士協会会報などの情報誌があることを指摘されて）ウランバートル市から遠いので、できるだけ様々な情報、資料を集めてきてなるべく教員を情報で満たすようにしている。

面談記録 (18) ボルガン県 Erdmiin urguu 統合学校	
内容	ボルガン県 Erdmiin urguu 統合学校インタビュー
日時	2009年10月9日(金) 13:20~14:50
場所	ボルガン県 Erdmiin urguu 統合学校
先方面会者	ボルガン県 Erdmiin urguu 統合学校長、教頭、県教育文化局 Ms.Burmaa 指導主事(理科担当)
当方面会者	宮崎所員、平良(記録)、Ms.Bayarmaa(通訳)
<p>&lt;校長・教頭面談録&gt;</p> <p>1. Erdmiin urguu 統合学校における新指導法導入の取り組みについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●ボルガン県5地域のうち、同校は中央地域の中心学校である。新指導法導入に当たり校内で新指導法導入チーム(10人で構成される)を結成し、まずはこのチームが指導書1~3を読み、分析し、導入し、試行してみた。</li> <li>●最初に同インタビューに同行しているボルマ(Burmaa)指導主事がモデル授業を開き、それを見てから活動を始めた。1番学校とも意見交換しながらこれまでやってきた。</li> <li>●具体的な導入の手順としては、まずは学校全体で指導書を読んだ。そして、8つの指導書のうち4つが理科なので、本校では理科から導入を始めた。理科の教員と小学校の教員がグループを作り、学校側と指導主事がこれをサポートした(指導主事が、学校が何をしたらよいのかという簡単なマニュアルを複数学校へ配布した)。1番学校で最初の試行授業が行われ、これに本校の理科教員が参加し、4人の教員が本校でもやってみようということで、1時間の授業を行ってみた。実際に授業案を作っているが、本だけがあって言葉での助言が無いので実際は難しい。授業案作りをしてそれを授業に取り入れていきたいが、成功はしておらず、現在頑張っているところ。</li> <li>●指導法をうまく実践できる教員は、ウランバートル市の理科センターの先生の弟子だったことや、指導主事からもWGからも助言をもらっているのでもううまく実践できているようだ。</li> <li>●数学、化学、生物、小学校の美術(図工)でも導入しようと頑張っている。</li> <li>●校内に授業研究グループができているが、他の科目の先生ともお互いに学び合えるのでよい。</li> </ul> <p>2. 指導法の普及をサポートするために学校管理職にとって何が必要か(校長談)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●本校の校長・教頭から新しい考え方についての助言はできない。できるのは、時間調整に限られている。関係する専門の先生方が一緒に準備したりできるように(「モ」国は2部制のため通常はそれが難しい)、授業の時間調整などを行ってサポートしている。</li> <li>●学校管理職向けには、優れた学校マネジメントに関して「こうしてください」と上から一方的に指示するのではなく、グッドプラクティスやバッドプラクティスを挙げながら、こうしたから成功した、こうしたから失敗したという実際例を共有することが大事ではないか。校長から校長へ、教頭から教頭へ、同じ立場のもの同士で共有し実績交流をすることに意味がある。後述する複数の立場で構成されるグループの意味はそこにある。「教頭が校長に教えようとしても教えられないでしょう」ということである。</li> </ul>	

### 3. フェーズ2に期待すること（校長談）

- フェーズ2から期待するものとして、教員向けの指導法の開発ではなくて、「校長・教頭、指導主事なども新しい指導法の導入・普及に役割を果たすんですよ」ということが分かるようなもの、グループを作ることが重要ではないか。
- 子どもを育てるためには学校に関係して働いている全ての人たちがそうしなければいけない。今まで数多くの研修が実施されてきたが成功しなかったのは、教員だけに集中してきたからではないか。
- 教える側も、参加する側も、複数の立場で構成されるグループで教え、参加し、段階的に普及していくことが重要ではないか。例えば、日本での研修に行くのも複数の立場で構成されるグループで行くことが重要ではないか。
- フェーズ2で重要なのは、このグループの活動をサポートするしくみ作り、モデルの立ち上げではないか。この複数の立場で構成されるグループで普及していくことが重要。

### 4. 「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト（フェーズ1）」（以下、「フェーズ1」と記す）の役に立った点や、その他のJICAの協力について

- 特に、フェーズ1のDVD、モニタリングマニュアル、指導書作成マニュアルが役に立った。
- 同校は、すでに帰任されたJOCVの図工隊員（2年間赴任）や、もう1人の図工隊員（1年間赴任）、JICAのリコーダーのプロジェクトからも協力を受けている。

### 5. 24校全ての校長先生の意識が高いのか、それとも同校は地域の中心学校だから意識が高いのか

- ソムの学校もあるため、情報の受け方によって意識の高さは異なるのではないか。
- 同地域では、ヒシグンドゥル・ソム<sup>21</sup>、ゴロバン・ソム、セレンゲ・ソムの3ソム3学校が新しい指導法を受け入れる雰囲気になっている。ダシンテレン・ソムも頑張っている。

### 6. 指導主事が学校を訪れる頻度について

- 指導主事は、1校に年に一度は必ず行くようにしている。また、年に4回ほど行く学校もある。この4校は問題がある学校というわけではない。
- これまでは、1人の指導主事が4校に行っていたが、これからは2人の指導主事が一緒に8校を回り合うようにしていきたい。

### 7. 教員の採用について（どのように教員を採用しているのか）

- 「モ」国では言葉やうわさを通じて新規教員ポストを知ることも少なくない
- 例えば、学生は卒業してからボルガン県へ来て、実際に就職したい学校の校長に会い、校長は学生の能力や資質などが合っていれば採用する、というような流れである。
- 全国単位での教員の空き状況については、教育省一般教育局のシニアオフィサーであるNergui氏が空き状況を把握している。
- 必要な教員数などについては、学校が県教育文化局へ知らせるため教育文化局も情報を持つ

<sup>21</sup> 県の中心部から60kmほどの場所に位置し、「説明に基づく実践方法」と呼ばれるボルガン県固有のブレンド方法を実践してきた学校（2009年10月9日同県教育文化局・指導主事面談記録の15番参照）

ている。

- 同校の教員数は72名。同校では今年は小学校3名、中学校1名の教員を採用した。12年制へ移行しているので新しくできる学年の教員が必要となるためである。



面談記録（19）ボルガン県知事	
内容	ボルガン県知事との面談
日時	2009年10月9日（金）15：05～15：25
場所	ボルガン県知事執務室
先方面会者	ボルガン県 Mr.Oyunbat 知事、ボルガン県社会政策調整局 Mr.Buyanjargal 局長、 県教育文化局長
当方面会者	宮崎所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>宮崎所員より、ボルガン県がこれまで JOCV を温かく迎え入れてきたことなど、同県と JICA との良好な協力関係への感謝の意が述べられた。また、同所員よりフェーズ 1 の要請背景の説明、本調査の目的と調査団受け入れへの感謝の意、本調査を通してボルガン県の新指導法導入に向けての強い意思を感じたとの所感が述べられたのち、知事から主に以下のコメントがあった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 私たちが自分たちを誇りに思えるような、教育文化局や学校の取り組みを褒めていただき感謝している。日本大使館や他国の NGO などから様々な協力を受けてきたが、ボルガン県を幅広く支援して来てくれたのは JICA モンゴル事務所だと思っている。ボルガン県全体が JICA をよく知っており、JICA の色々なプロジェクトの成果を反映させたいと思い、指導法改善のプロジェクトも重要視し、自分たちなりに取り入れるよう努力している。JICA の色々なプロジェクトの結果全てを自分たちの町に反映させていくよう、ボルガン県は今後も努力していきたい。</li> <li>● 教育文化局長、指導主事共に長い経験があり、意識が高いので、今後も教育文化局長、指導主事らが JICA と協力していけることを信じていただきたい。</li> </ul>	

面談記録（20）財務省援助調整局	
内容	財務省援助調整局インタビュー
日時	2009年10月12日（月）14：00～14：50
場所	財務省
先方面会者	Mr.Dorjkhand 援助調整副局長、Mr.Tuguldur（援助調整局）
当方面会者	殿川団長、渡部職員、宮崎職員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>殿川団長より、フェーズ1の成果、フェーズ2の要請背景及び本詳細計画策定調査の目的についての説明が行われた。さらに、殿川団長より財務省に対し、本プロジェクトを実施するために必要となる「モ」国側負担経費についての説明と、同予算を確保するよう要請が行われた。財務省援助調整局側からは、主に以下のコメントがあった。</p> <p>1. 本プロジェクトの「モ」国側負担経費について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●本プロジェクトの「モ」国側負担経費については、できる限り財務省の方で負担していきたい。</li> </ul> <p>2. 本プロジェクトの活動内容について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●本プロジェクトは、教育の中身に触れる内容であり、現職教員や新しく教員になる者への協力ということで、財務省としては期待している。</li> <li>●実際に子どもに接し子どもに教えている教員の能力を向上させていくことが重要である。本プロジェクトが教員の能力向上に貢献することを期待している。</li> </ul> <p>3. 「モ」国の教育予算について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●政府支出の20%を教育予算に充当することが法律で定められている。</li> <li>●ドナー機関からの教育セクターへの援助は大きなものだと思っている。</li> </ul>	

面談記録（21）教育文化科学副大臣	
内容	教育文化科学副大臣インタビュー
日時	2009年10月12日（月）15：10～15：50
場所	教育文化科学省
先方面会者	Ms.Kulanda 教育文化科学副大臣、Ms.Nergui 教育文化科学省一般教育局シニアオフィサー
当方面会者	殿川団長、渡部職員、宮崎職員、Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>殿川団長より、1）本詳細計画策定調査の目的説明、2）本プロジェクト実施のための的確なCPの選定、及び3）「モ」国側経費負担についての要請が行われた。副大臣からは、主に以下のコメントがあった。</p> <p>1. 本プロジェクトで実施予定の、新指導法に関する研修の対象者について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育省の政策担当者とも協議のうえ、新指導法に関する研修の対象者を決めていく必要がある。全教員24,000人を対象にすることはできないのではないか。したがって、対象をどの範囲までとするか協議のうえ決めていく必要があるのではないか。</li> <li>● 現職教員研修に関しては、1990年以降20年間にわたり海外からも多くの援助を受け、相当の金額を投入しているが、結果が見えていない。援助の対象の幅を広げるのではなく、段階的に、対象を絞っていくことで、成果が見えるようになるのではないか。</li> <li>● 全員が内容を薄く理解しているより、半分の人数が内容を深く理解しているほうがよいのではないか。</li> </ul> <p>2. 本プロジェクトの研修会の実施方法について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● これまでは主に県の人たちをウランバートル市に集めて研修会を実施してきたが、それよりも、県へ行って研修会を実施するなど現場に向かった実施方法の方が効果的ではないか。研修会の実施方法についてはよく吟味して決めた方がよい。</li> </ul>	

面談記録（22）教育文化科学省一般教育局	
内容	教育文化科学省一般教育局インタビュー
日時	2009年10月12日（月）16：15～18：10
場所	教育文化科学省一般教育局
先方面会者	Ms.Nergui 一般教育局シニアオフィサー <sup>22</sup>
当方面会者	殿川団長、渡部職員、宮崎職員、Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. 「モ」国の既存のしくみにフェーズ2をどのように位置づけていくか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●フェーズ2で実施する研修に関しては、「モ」国の教員再訓練のしくみを用いて、またしくみに載せて実施していきたい。</li> <li>●教育大臣令416号で定めている教員評価の内容と、フェーズ2の活動内容とを関連させていきたい。</li> </ul> <p>2. 「モ」国側が実施していくことのうち、どの内容について JICA からの協力を求めているか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●フェーズ2のプロジェクト目標となる、新指導法を普及するための基盤とは、①新指導法を紹介できる指導員が育っていること、②学校レベルで新指導法を導入したいという学校文化を育てるための法的な環境を整備すること、③新指導法の導入・普及に関する実績交流を行い、指導法を改善していくための情報データベースを作ること（ウェブサイトやネットワーク）—の3つが考えられる。フェーズ2では、上述のような新指導法を普及するための基盤作りへの協力を求めたい。</li> </ul> <p>3. フェーズ2で実施する新指導法の導入・普及に向けた研修に関して</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●新指導法を導入・普及していくための研修パッケージとして、1つのパッケージの中に、①全科目に共通する新指導法に関する考え方（一般的な内容）、②科目別の実習—の2つを入れて研修を実施することが「モ」国に適したやり方ではないか。</li> </ul>	

<sup>22</sup> 当初は、一般教育局長へのインタビューを予定していたが、局長が都合により欠席であったため、同局シニアオフィサー Nergui 氏へのインタビューを実施した。

面談記録 (23) 教育文化科学省高等・職業教育局長	
内容	教育文化科学省高等・職業教育局長インタビュー
日時	2009年10月14日(木) 9:40~10:20
場所	教育文化科学省高等・職業教育局
先方面会者	Mr.Baasanjav 高等・職業教育局長
当方面会者	殿川団長、渡部職員、平良(記録)、Ms.Bayarmaa(通訳)
<p>殿川団長より本詳細計画策定調査の目的について説明が行われた。さらに、フェーズ2は現職教員向けの活動が中心であるが、教員の卵にも新しい指導法について知ってもらうことが重要であること、フェーズ2でもモンゴル国立大学やモンゴル国立教育大学(以下、「教育大学」と記す)の教員からの協力をいただきたいことが伝えられた。高等・職業教育局長からは、主に以下のコメントがあった。</p> <p>1. フェーズ2の活動内容について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●フェーズ2では、現職教員が中心ということだが、教員の卵に教える大学教官にも新しい指導法を教えていくことが大切である。</li> <li>●「モ」国では現在教員養成課程の教育スタンダードを策定しているところだが、日本の教員養成課程の教育スタンダードや教育内容についてフェーズ2でも教えていくことを期待する。</li> <li>●フェーズ1の8科目の指導書は国立大学、私立大学の両方に配布されたと理解している。実際学校現場には私立大学出身の教員もいることを考えて、フェーズ2の対象を国立大学に限定せず、私立大学の教官達も知識を得られるよう研修会に参加させていくことが大切ではないか。</li> </ul> <p>2. フェーズ2で教員養成大学に新指導法を導入していくための方法について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●これまでは教員養成課程の教育スタンダードがなかったため、教員養成課程を持つ大学ごとに教育の質が異なっていた。教員養成大学に新しい指導法を導入するためには、教員養成課程のスタンダード作りが大切である。</li> <li>●どのような方法で大学に新しい指導法を導入していくかについては、それぞれの大学と直接協議しなければ分からない(大学により教育内容や方法は様々であるため)。</li> <li>●しかしながら、スタンダードに達していないからといって学生や教官を見捨ててはいけない。彼らの方こそ新しい指導法へのニーズを持っているかもしれない。</li> <li>●フェーズ2では主にモンゴル国立大学とモンゴル国立教育大学を対象にするのかもしれないが、その周りにある他の国立大学や私立大学も対象にしてはどうか。モンゴル教育大学は5つの分校を持っているので分校へも情報が伝わるであろう。また私立大学に関しては、1~2校だけにでも導入することができれば、他の私立大学にも伝わるのではないか。</li> </ul> <p>3. 「モ」国の大学について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●「モ」国には、国立及び私立の総合大学、大学、カレッジを合わせて全部で約150の大学がある。</li> </ul>	

- 近年、教員養成課程を持つ私立大学が増えてきており、現在全国で 20 校程度あるのではないかと。この中で教員養成のためだけの大学はほんのわずかである。

面談記録 (24) モンゴル国立ドルノド大学	
内容	モンゴル国立ドルノド大学インタビュー
日時	2009年10月15日(木) 9:00~13:00
場所	モンゴル国立ドルノド大学
先方面会者	Ms.Enkhbayar 教務部長、Mr.Batkhuuyag 客員教員、Mr.Lkhagvasuren (教育分野担当)、Ms.Enkhjargal (言語学関連分野担当)、Ms.Tserenchimed 文学研究室長、Ms.Altantuya 外国語研究室長、Ms.OyunErdene 教授学・心理学研究室長、Ms.Khulan 数学・ビジネス研究室長 (以上全員が同大学の管理職員)
当方面会者	殿川団長、渡部職員、Ms.Enkhzaya 所員、平良 (記録)、Ms.Bayarmaa (通訳)
<p>1. モンゴル国立ドルノド大学について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● この大学には、2つの分野 (①教育分野、②言語学関連分野)、4つの研究室 (①文学研究室、②外国語研究室、③教授学・心理学研究室、④数学・ビジネス研究室) があり、教員数は42名 (教員以外の職員を含めると合計80~90名)、学生数は約1,000人<sup>23</sup>である。</li> <li>● この大学は1991年にモンゴル国立教育大学 (以下、「教育大学」と記す) の分校として作られたが、2005年に分校ではなくなり国立ドルノド大学 (以下、「ドルノド大学」と記す) になった。全国にある14の国立大学の一つである。</li> <li>● 全13の学士コースのうち、8つが教員養成コース (①モンゴル語・文学、②英語、③モンゴル語・英語、④ロシア語・英語、⑤数学・IT、⑥小学校教員、⑦幼稚園教員と、新しく開設された⑧美術・図画工作)。学生1,000人のうち6~7割の学生が教員養成コースの学生である。残り5コースは、中国語通訳コース、韓国語通訳コース、観光マネージャーコース、会計士コース。</li> </ul> <p>2. 同大学の教員養成コースの学習プラン (カリキュラム) について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同教員養成8コースの学習プラン (カリキュラム) は、以下の5つから構成され、それぞれ最低限取得すべき単位数と科目が決められている。①専門分野の基礎的知識・能力、②教科・科目の指導法 (例えば数学の指導法といったような当該教科・科目の指導法)、③教授学・心理学 (「子ども中心の教え方」など、一般的な指導法)、④現場実習 (教員実習)、⑤その他。</li> <li>● 同学習プランは、教育文化科学省高等・職業教育局が定めた学習プランを骨子とし、大学独自の選択科目を追加するなどして同大学の学習プランとしたものである。</li> </ul> <p>3. ドルノド大学と教育大学及び他大学とのつながりについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同大学の教員養成コースの学習プログラムは教育大学の教員養成学習プログラムに基づいて作成されており、今まで受け継いできたものに基づいているといえる。</li> <li>● ただし、教育大学が学習プログラムを変えたらドルノド大学も変えるといったものではなく、ドルノド大学固有の学習プログラムが継続される。</li> </ul>	

<sup>23</sup> 1,000人中700人程度が通常のコース、300人程度が通信教育コースの学生で、通信コースの中に教員養成コースとソーシャルワーカー養成コースがあるとのこと。通信教育コースには5年間のコースと2年半のコースがあり、例えば他大学で他分野の学士号を取得している学生は2年半のコースに入学することができるとのこと。

- ウランバートル市で小学校の教員養成コースを持つ大学関係者が集まり、少なくとも小学校教員養成コースの共通の学習プログラムを作成していこうとしている。
- 全国 150 大学のうち教員養成コースを持っている国立の大学は、農業大学や国防大学を除けば 10 くらいか（推定）。
- 研修会や研究などでドルノド大学と特につながりを持っているのは教育大学の教員養成カレッジ（小学校教員養成カレッジ）。また、同大学と教育大学との間には後述の客員教員の受け入れがあるが、組織化され計画された連携プログラムなどはない。
- モンゴル国立大学（以下、「国立大学」と記す）とも関わることがあるが、ドルノド大学は理論研究中心のためそれほど関わっていない。今後は他大学とも協力していきたい。
- 私立大学では、正式な協力協定ではないが、ゴルバエルデネ大学と情報交換を行っている。ゴルバエルデネ大学はフェーズ 1 に積極的に関わった大学で、参考となる情報を持っているためである。

#### 4. ドルノド大学における大学教員再訓練について

- 同大学の教員は、例えばウランバートル市で行われる自分の関連する研究会に参加するなど、個人が主体となり様々な形で教員再訓練を受けている。
- 大学教員に対して教育省から義務付けられた教員再訓練は皆無で、教育省は現職教員の再訓練のみを重視してしまっているのではないか。
- 大学教員の再訓練の一つとして、自主的に大学院（修士課程や博士課程）で研究を行う形態があるが、大学院の授業を受けに行く際に、2 週間～1 カ月間、教育大学の関連する研究室に行って学ぶ実習がある。したがって、同大学からも毎年 2 週間～1 カ月間、教育大学に教員を送っている。なお、学費など大学院に係る費用は教員の自己負担だが、勉学中は有給休暇の扱いであるため給与は支払われる。
- 同大学では 42 名の教員のうち、20 名近くが博士課程で学んでいる。また、ほとんどの教員がすでに修士号を取得している。
- もう一つの伝統的な大学教員再訓練としては、年に 4～5 名の客員教員をウランバートル市から招き、ドルノド大学内で教えていただいている。本インタビューに参加されている **Batkhuu** は、ウランバートル市から来ている客員教員で、教育学博士号を持ち指導方法について助言する立場である。
- 教員再訓練に係る費用は、大学予算の費目のどれかに含まれるかもしれないが、教員再訓練自体の費目はない。
- 同大学の 2009 年度の活動計画の中に、勉強会や研修会が計画されている。2009 年度の新学期から、①お互いの授業を観察し合う、②再訓練活動を行う、計画がある。②の再訓練活動としては、全教員向けの研修会を年に 4 回、教員の専門別研修会を年に 2 回実施する予定である。また、就職したばかりの新しい大学教員や、研究を行っている大学院生も研修会に参加させなければいけないと計画している。
- 2009 年 11 月に大学内の空き部屋を「教員開発センター」とし、実績のある人をウランバートル市から招いたり、県教育文化局や学校現場と交流を行うなど、実績交流の場としていく予定である。



## 5. 子どもの発達を支援する指導法、新スタンダードの教授について

- 子ども中心（「モ」国語では、「子弟中心」）の指導法は、教授学の授業の中で正式に教えられている。例えば、子どもとの接し方などについて教えている。子弟中心の指導法が学習プログラムの中に取り入れられているが、実際に授業の中で教えている教員とそうでない教員がいる。
- 初・中等教育の新教育スタンダードも単元授業の中で取り上げて実際に学生に教えているが、新教育スタンダードの中身について、また新教育スタンダードを教科書と結びつけて教えることは非常に難しい。
- 新教育スタンダードと同スタンダードのガイドラインが教育文化科学省から同時に作成され、また他の機関も、同スタンダードを実施するためのガイダンスや参考資料を出している。例えば、国語・モンゴル文学の授業を大学教員から学生に教える際に、同スタンダードが4つのカテゴリーに分かれるため、この授業はカテゴリー1、カテゴリー2に関連していると分かるようにできるだけ例を挙げながら4つのカテゴリーごとに分けて教える工夫をしている。
- 教育省や他機関からの、大学教員が新教育スタンダードを理解するための研修会は、全く行われていない。送られてくる資料や派遣されてくる客員教員から学ぶだけである。政府は小・中・高等学校の現場だけを対象に研修会をしているのではないか。
- 国立大学や教育大学の教員らが新教育スタンダード作りに関わっているため、ウランバートル市内の教官は同スタンダードを理解し学生に教えているだろうが、地方の大学は開発のプロセスにも関わっていないため同スタンダードを理解して教えるのは非常に困難である。

## 6. 同大学とフェーズ1との関わりについて

- 昨年（2008年）から、ドルノド大学から学校現場へ観察に行っておりその中でフェーズ1について詳しく知ることができた。ドルノド県5番学校とKhanUul学校（モデル校）から貴重な情報を得られ、またフェーズ1と関連するドルノド県教育文化局指導主事とも直接話し合いを行いフェーズ1について情報を得た。
- 同大学にフェーズ1で開発された指導書が配布され、またフェーズ1のプロジェクトチームもドルノド大学を訪問しプロジェクトについての話があった。
- 同大学教員が新しい指導法をよく理解して学生らに教育していかなければならないとよく分かっており、新しい指導法の大切さを理解し普及していきたいと思う。プロジェクトに関心がある。
- 新しい指導法を知らない新しい教員が学校現場に送られるのは好ましくなく、学校現場と大学との連携がなされる必要がある。このような新しい指導法へのニーズが高まっている時に本調査団が同大学を訪れたことがうれしい。

## 7. フェーズ1で開発された指導書の活用について

- 前述の教員養成コースの4つのカテゴリーのうち、「教科・科目の指導法」の中でフェーズ1改善された指導法が教えられているのではないか。数学、IT、総合学習の指導書が役に立っており、中でも総合学習が役立っている。全教員がフェーズ1の指導書について知っているわけではない。

- 前述の教員養成 8 コースの学習プログラムのうち「教科・科目の指導法」を担当する教員は全部で 19～20 名程度（8 つのコースにそれぞれの科目の指導法担当教員がいる）<sup>24</sup>。このうちフェーズ 1 の 8 科目の指導法と関連する教員（IT、数学、自然学）が 6 名おり、この 6 名が指導書を単元授業作りや授業案作りのモデルとして、深いレベルではないが実際に授業で使うところまで行っている。

#### 8. ドルノド大学の教育実習と、フェーズ 1 との関わりについて

- 同大学から、ドルノド県の中心地域の全 14 学校（うち国立 11 学校、私立 3 学校）全てに教育実習生を送っている。ソムの学校には実習生を送っていない。
- 特に、1 番学校、5 番学校、8 番学校、12 番学校、ハンオール学校の 5 学校は以前から実習生を送ってきた学校であるため今でも多くの実習生を送っている。年度にもよるが、同 5 学校へは、1 校あたり 15～20 人程度、多い時には 30 人を送る場合もある。県中心部から離れるにつれて実習生を送りにくくなる。
- 昨年度から、同大学と県教育文化局とが共同で教育実習生の派遣計画を作成して実習生を派遣している。それまでは、同大学が直接学校に許可を取って送ってきたが、①教育文化局と情報交換しなかったために 1 人の教員に受け入れが集中し授業ができなくなるという問題が起こったこと、②同大学は東地域の教員養成の中心大学であるため、教育文化局と連携していく必要があること、の 2 つの理由から、教育文化局と合同で実習生派遣計画を作ることになった。
- フェーズ 1 の 1・2 年次は、フェーズ 1 の試行授業と同大学の教育実習の時期<sup>25</sup>が違ったが、3 年次はたまたまその時期が重なったため（11 月）、フェーズ 1 の試行授業に同大学の実習生が参加することができた。その試行授業を通じて実習生らが新しい指導法について理解し始め、また同大学と教育文化局はお互いに勉強になったと意見交換した。

#### 9. 新しい指導法を同大学に紹介する方法と、新しい指導法に抵抗のある教員への紹介方法について

- 説明会ではなく、5 感を使った実践的な実習活動のある研修会を通して、自分の授業とどう関連させて使っていけるかを学べるとよい。
- 教授学や教科・科目の指導法の担当教員に教えるのがよいのではないか。
- 管理職がよく理解した上で大学教員のモニタリングや助言をしなければならぬため、管理職に教えるのも非常に大切。（なお、同大学管理職員のうち 3 名が教科・科目の指導法の関連科目を教えている）
- ドルノド大学に関しては、若い教員が多く自分を変えたいと思っている教員が多いため問題ない。新指導法を実践した教員や指導主事などから話を聞くことに全く抵抗はなく、教員から現場での実践例を聞くのはいい場であり、いい実績のある教員から学べるのはありがたいと考えている。
- 大学管理職員も新指導法について学ばなければ教えられないため、学ぶ側にもなり、学んだ後は教える側にもなる。ハードの面で指導法試行のための準備を整えるための協力について

<sup>24</sup> 前述の、教授学担当教員は 2 名、心理学担当教員は 1 名とのこと。

<sup>25</sup> ドルノド大学の教育実習は年に 2 回行われ、1 回目は 9～11 月、2 回目は 2 月末～3 月末とのこと。

は問題ない。

#### 10. ドルノド県への新指導法導入・普及について

- 県の新指導法試行・普及チームを作ることが重要で、チームには大学教員と指導主事が入っていることが大切である。大学、教育文化局、学校管理職、非常に実績のある教員などが新指導法試行・普及チームを構成するとよいのではないか。
- 大学教員は新指導法の導入・普及に係る事例を作成したり、試行したり、研究したり、研究結果を反映させ、また指導主事は新指導法の普及に力を入れ、その取り組みや結果を大学へ伝えることが重要。

#### 11. 同大学と教育文化局、同大学と学校現場との関係について

- これまで同大学と教育文化局、指導主事との連携は不十分だった。今年（2009年度）初めて同大学と教育文化局長が話し合いを行い、今年から連携していくことになった。間に合えば2009年度中に、教育文化局、学校管理職員、大学の管理職員に県政府の教育担当者を含めた四者合同のフォーラムを開き、ドルノド県の教育セクターの目的とそのためにもういった連携をしていけるかについて話し合いを行う予定である。同フォーラムは同大学の発案による。
- 学校現場との協力、連携の計画などはないが、ある研修会の必要性が出てきたら実施したりしている。実際に、外国語研修会を実施したことなどがある。
- 大学から学校へ実習生を派遣する際には、学校向けに研修生受け入れのための事前説明会（研修会）を実施している。

#### 12. 教科書の内容、12年制度への移行、ドナー機関と同大学の関係について

- 教科書の内容は非常に多すぎるため教えるのが間に合わない。したがって、1つの単元を教えるのに必要な授業時間数（1時間なり、5時間なり）の計画作り（単元授業計画）について教えている。1時間以内に間に合わせて教えようとするのではなく単元授業計画をした方が分かりやすい。この単元授業計画について、大学管理職員や大学教員が理解した上で教えなければいけない（自分たち大学側もこれについて学ばなければいけない）。
- 12年制度へ移行しており、これまでより学習時間が多くなったため、やっと単元授業計画が行えるようになるのではないか。
- 12年制度への移行学年は、移行前と移行後の2つの学年の内容を学習しなければならない（年度によって移行学年が異なる）。
- 12年制度への移行に関して、ドナー機関は12年制の学校を対象に選び様々な内容について教えていくが、現場の学校はその内容について直接同大学に問い合わせに来る。しかし、その内容について同大学は理解をしておらず問い合わせに答えられないため恥ずかしい。初・中等教育と高等教育がつながっていないと感じる。

#### 13. どういう人が大学教員になるのか

- 大学教員の資格については高等教育法に準拠しているが、例えば修士号を取得していること、研究能力があること、教員免許を取得していることなどが大学教員の条件となっている。就職後1～2年間は試行教員として実習を行い、基準に達すれば正式な教員として採用される。

- 同大学の教員にはウランバートル市から来た教員が多い。

#### 14. 卒業生の就職先と、他県からの学生受け入れ状況について

- 例えば一年に全部で230名の学生（うち教育分野<sup>26</sup>約150名<sup>27</sup>、言語学関連分野約80名）が卒業する場合、その6～7割が就職している（就職率はその年によって異なる）。例えば7割の就職率だとすれば、就職先の内訳として学校関係へ就職が約5割、その他が2割程度ではないか（同大学卒業生の就職先に関する資料あり）。大学を卒業するのが6月、就職が決まり始めるのが9月であるので、現在、今年の卒業生の就職先については決まった学生から連絡を受けているところである。
- ドルノド県の小学校教員の70%程度はドルノド大学卒業と思われる。
- ドルノド大学は「モ」国の東地域（ドルノド県、ヘンティー県、スフバートル県）における中心大学であるため東地域のヘンティー県、スフバートル県の学生も入学する。毎年約240名の学生を受け入れているが、入学者のうち約90名は同2県から（ヘンティー県、スフバートル県からそれぞれ45名程度ずつ）の入学者である。
- 大学のジェンダーに関しては、学生の7～8%が男子学生である。

#### <ドルノド大学 Mr.Batkhuuyag 客員教員<sup>28</sup>から本調査団へのコメント>

- 実施されたプロジェクトの結果がどういうことになるのか、何が残るのかを考えて実施していくことが重要。
- 「指導法を普及するための準備が整うこと」がプロジェクトの目的ということだが、それはある目的を達成するためにされるべきこと。ある活動計画があり、実施し、成果品ができることでプロジェクトが終わるのではなく、そのプロジェクトに関わった人に変化が見られることが大切。また変化を見る視点が大切。
- 新しい指導法について教えるだけでは不十分で、子ども中心の考え方そのものが授業の形や態度の変化として表れることが大切。態度を教えることはないが、態度を生み出すためにやっていく必要がある。
- フェーズ1の指導書は、新しい指導法の実施方法の基準として参考になるものだと思う。指導書は指導方法を改善するための方法や事例などを紹介している本だと理解している。したがって、8科目に限定するのではなく、全ての教員や管理職員にも「子ども中心の態度作り」として影響するようにしていくことが必要ではないか。
- 研修会を実施して終わるのではなく、参加した教員の授業に子ども中心の態度が現れることを目的としてフェーズ2が行われることが大切。フェーズ2の対象教員の何%の授業で、あるいは何%の教員に、意識改革や態度変化が見られたかという視点で評価を行うことが重要である。

<sup>26</sup> 教育分野がさらに教員養成8コースとソーシャルワーカー養成コースに分かれるとのこと。

<sup>27</sup> 教育分野の2コースのうちほぼ全員が教員養成コースの学生とのこと。

<sup>28</sup> Mr.Batkhuuyag氏は、JICAシニアボランティアから自然科学分野について学んだ経験、モンゴル教育大学教育学部長、教育省一般教育局長などを経て現在ドルノド大学の客員教員を務める。

面談記録 (25) ドルノド県 5 番学校 (モデル校)	
内容	ドルノド県 5 番学校 (モデル校) インタビュー
日時	2009 年 10 月 15 日 (木) 14 : 15 ~ 17 : 00
場所	ドルノド県 5 番学校
先方面会者	Ms.Tuya 校長、Ms.Amgalan 教頭 (初等教育担当)、Ms.Bayarmaa 教頭 (中等教育担当) <sup>29</sup>
当方面会者	殿川団長、渡部職員、Ms.Enkhzaya 所員、平良 (記録)、Ms.Bayarmaa (通訳)
<p>1. 指導法研究会について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 指導法研究会とは、社会主義時代から全ての学校が持っている全教員が所属する強制的な研究会 (集まり) である。同研究会の主な目的は、全ての教員の指導法を改善したり、授業の準備を協力して行うための場とすること。</li> <li>● ドルノド県の指導法研究会は、①小学校、②文系教科、③理科系教科 (物理や生物などが含まれる)<sup>30</sup>、④芸術・技術系教科 (音楽や体育などが含まれる) に分かれている。この 4 つの中でさらに細かな科目に分かれている。同研究会は、ドルノド県中心地域の学校同士の交流の場になっている。月 1 回以上研究会が行われる科目もある。</li> <li>● 同校における教科ごとの学校のプログラム<sup>31</sup>作りも同研究会が行っている。</li> <li>● 指導法研究会には必ず出席するようにと規定には書いてあるが、同研究会を実施することが教育文化局の規則として定められているかどうかについては分からない。(詳細は、指導法研究会に関して定めた教育大臣令第 207 号 (1995) を参照)</li> </ul> <p>2. 同校とフェーズ 1 との関わり、インパクト、今後の取り組み予定について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同校はフェーズ 1 のモデル校であり、フェーズ 1 の 2 年次から試行授業を実施した。フェーズ 1 には 3 年間関わってきたが満足できるプロジェクトだった。同校も終了時セミナーに参加したが、その際、新しい指導法を普及していかなければならないことが関係者間で共有された。</li> <li>● フェーズ 1 でいちばんよかったのは、「授業研究」と「教材研究」で、その 2 つができる良い場が作られたと思う。</li> <li>● フェーズ 1 の中では、指導書に記載されている単元をその通りに実践してみた。指導法の「考え方の導入」と「単元の工夫」も行った。今でも可能ならば「単元の工夫」まで行いたいと思っている。</li> <li>● フェーズ 1 のモデル校になったため他校より指導法が優れているのが同校の特徴である。</li> <li>● 同校のフェーズ 1 総合理科の試行教員は、県レベルの教員能力大会で 3 位になった。また、同校小学校レベルでは 4 名の試行教員がいるが、「子どもの科目別オリンピック」<sup>32</sup>で同校の小学校教員と小学校全体を合わせてドルノド県で 1 位になった。</li> <li>● 高校 11 年生の卒業試験 (大学入学のための事前センター試験のような位置づけ) では、数学、物理、化学で同校が県 1 位になった。これには、フェーズ 1 の試行教員が中心的な役割を果</li> </ul>	

<sup>29</sup> Tuya 校長は校長 3 年目、Amgalan 教頭は今年から 5 番学校で勤務しており、Bayarmaa 教頭は理科教育を担当しているとのこと。また、Bayarmaa 教頭は本インタビューの前に県レベルの理科の教員能力大会を観察してきたとのこと (同大会は何段階かに分かれるが、本日が第 1 段階で、第 1 段階では同僚の教員が代表を選び、第 2 段階では管理職が観察しに行くことになっているとのこと)。

たしていることがある。

- このように、モデル校になったことで大会などでも優勝できるようになり、試行教員 8 名と管理職員 3 名を合わせた 11 名が、他の教員（教員数全 72 名）に影響を及ぼしている。
- 指導書 3 には DVD が付いているが、8 科目以外の教科の教員にも紹介し 2009 年度の学校活動プログラム作りにも反映させていこうと思っている。
- 同校の壁の一角を利用して、これからもそのコーナーにフェーズ 1 の情報や宣伝を載せていくつもりである。今月は「理科教育月間」となっているため理科関係の情報が同コーナー（壁の一角）に載せられる予定である。

### 3. 「子どもの発達を支援する指導法」に自信を持って教えられる教員の数について

- 同校では、全教員 72 名中、25 名くらいが新しい指導法に自信を持って教えられるのではないかな。

### 4. 同校から他校への新しい指導法の普及活動について

- 同校は、東の 2 学校と県中心地域の 4 学校を合わせた 6 学校の、中心学校である。同校から他の 5 学校へ新しい指導法を紹介した（情報提供の活動）。
- フェーズ 1 の試行授業を実施した際には、県中心地域の全ての学校が見学に来た。
- 同校から他地域やソムの学校へ新しい指導法を伝える方法としては、①11 月の教員能力大会、②3 月の子どもの科目別オリンピック<sup>33</sup>、③県中心地域の指導法研究会<sup>34</sup>、の 3 つの機会を利用することが考えられるのではないかな。

### 5. 同校における授業研究と教材研究に関する活動

- 一つめとして、授業のプロセスの中で子どもたちが知識を深めるようになってきている。
- 二つめとして、校内レベルで教員再訓練ができるようになってきている。
- 三つめとして、授業への参加度合いが高まった。実験をしたり教具・道具を用いているため授業に対する子どもの意欲が高まっている。
- 四つめとして、子どものつまづきを調べて次の授業に生かしている。
- 授業研究と教材研究についての議論が継続している。
- 2009 年 7 月にフェーズ 1 が終了し、新学期が 9 月に始まったばかりだが、指導法研究会の計画がすでに作られた。小学校及び中学校でそれぞれ月 1 回、毎月科目を変えて指導法研究会を実施する予定である。中学校の指導法研究会は 2009 年 10 月に一度すでに実施した。
- モニタリングマニュアルのモニタリングフォームを参考に足りない項目などを足して<sup>35</sup>同校独自のフォームを作成し授業観察用に使っている。

<sup>30</sup> 本インタビューを行っていた時に 5 番学校の別室で理科の指導法研究会が実施され、県中心地域の 11 学校の理科教員が集まり、理科の指導法研究会の活動内容についての話し合いが行われていたとのこと。

<sup>31</sup> 例えば、ある月のある週を「理科週間」として活動を行うとのこと。

<sup>32</sup> 同オリンピックには、生徒部門も教員部門もあるとのこと。

<sup>33</sup> ソムの代表が県中心地域に来る機会は年に 2 回程度（11 月の教員能力大会と 3 月の子どもの科目別オリンピック）あるとのこと。

<sup>34</sup> 県中心地域以外の他地域の指導法研究会は、恐らく年に 3~4 回程度しか集まりを持ってないのではないかなとのこと。

<sup>35</sup> 足りない項目を足したというのは、フェーズ 1 のモニタリングフォームは 3 段階評価となっているが、同校はこれを 5 段階評価にしたということ。

#### 6. 8科目以外の授業研究について

- 全ての科目で授業研究を実施していく予定。すでに8科目以外の科目でも授業研究を実施した科目があるが、これからも実施していく予定。
- 8科目以外の科目で授業研究を実施する際にも上述のモニタリングフォームを用いている。
- 指導書は8科目だけであるため、8科目以外の科目への応用、特に言語学、社会科関係の授業への応用が困難である。

#### 7. 指導書で取り上げられている単元以外への新指導法の応用について

- 7年生の数学の授業で、指導書に載っていない単元（数値を用いて暖かさと寒さを比較する単元）の授業案を作って実際に5時間試行した。教員が事前に同単元の内容について学んだ上で実施した。
- 12年制度への移行学年である7年生の単元を実施するのが難しかった。教科書も参考になるものも無く、移行学年であるため6年生に7年生の内容を教えなければならなかったため難しかった。
- 移行学年でない通常の学年において指導書に取り上げられていない単元へ新指導法を応用することは、教科書があるという点から、教科書の無い移行学年で実施するよりはやりやすいであろう。

#### 8. 8科目以外への新指導法の応用は技術的に可能かどうか

- 単元に即した指導方法を開発しているわけではなく、また全ての単元授業の授業案を作って授業を実施しているのではない。授業の雰囲気子ども中心になっているかという視点で見ている。例えば、5時間の単元授業だったら、最後の5時間目の授業をモニタリングしたりしている。

#### 9. フェーズ2では、教員向けに科目別研修会と一般的な研修会のどちらを実施したほうがよいか

- 科目別研修会の方がよい。
- フェーズ2では、フェーズ1のモデル校と非モデル校を代表にして両者を比較していけばよいのではないか。
- また、フェーズ2でフェーズ1のモデル9校を対象にするのであれば、8科目の教員のうちフェーズ1の試行教員以外の教員を試行教員として選ぶのがよいのではないか。この発言の意図は、フェーズ2のモデル校になりたいという意味ではなく、フェーズ1の試行教員8名にフェーズ2の試行教員8名が加わり試行できる教員が16名になるとよいという意味。

#### 10. フェーズ2で授業研究をモデル校以外の学校へどのように普及していけばよいか

- 県中心地域の研修会や地域別研修会で教える、もしくはモデル校を中心として他校へ教えて行ってはどうか。
- 県中心地域とソムの子どもではレベルが違うため、モデル校以外の学校が実際に授業研究を行えるようになるためには、授業研究をしている様子を実際に観察させるのがよいのではないか。

#### 11. IT と総合学習の研修会の必要性と、8 科目の研修会の優先順位について

- フェーズ 1 の試行授業実施時に、同校の管理職はどの試行授業に参加すればよいか分からなかったため総合学習の試行授業に参加した。同試行授業に参加でき総合学習の WG とも話しができてよかった。子どもが自ら課題を解決するといった意味合いを持つ総合学習は重要であり、今後も総合学習の研修会は必要であると思う。あらゆる課題（例えば家族の中や学級内における課題）に対する自分の役割や、自分とどういった関係やつながりがあるのかについて考えることや、教室だけでなく現場を見に行き現場から学ぶことも大切である。また同 WG の中に日本人専門家が含まれており総合学習の試行に関してサポートがありよかった。
- 同校では 8 科目の指導書を 4 つの指導法研究会が読み、モニタリングフォームも使っており、8 科目のどれがより重要ということはできない。総合学習や IT などそれぞれが大切だが、子どもが人間として育っていくために何が重要かという視点が大切ではないか。

#### 12. 新指導法の導入に必要なことと、フェーズ 2 から期待するフォローアップについて

- 教員の指導方法が変わっていくことが重要。子ども中心の指導法は数多くあるが、日本のプロジェクトで実施されたことをそのまま導入するのではなく、その指導方法の大切さを学び、学校の特徴に合わせた形で導入することが大切。
- フェーズ 2 から期待するフォローアップとしては、子どもの評価方法、宿題の評価方法について学びたい。授業では 40 分間教えた後に次の授業と関連した宿題を出す、この宿題の評価方法と学級全員の評価方法（学級全体がどの程度宿題の内容を理解したのかを短時間で最も的確に評価して次の授業の進め方を決められるように）を学びたい。
- ADB や FTI 基金から支援があるが、授業準備に必要なものとして例えばコンピューター、コピー機、実験室などの物的環境の整備がある。
- 同じ 40 分で教えるにしても「モ」国で教える内容と日本とでは教える内容が異なる。「モ」国の教科書は理論的で難しいため、それをどう教えていくか、また内容が沢山ある中でも子どもの発達を支援して教えていくにはどうしたらよいか、について学びたい<sup>36</sup>。
- 「モ」国では四季の移動の中で子どもを育てていくので、フェーズ 2 では、「子どもの育ち方」に注目して学校のソーシャルワーカーにも教えていくことが大切ではないか。
- モニター 3 県には新しい指導法の考え方が導入されたが他県へは導入されていないため、フェーズ 2 では他県へ考え方を伝えていくとよいのではないか。

#### 13. 同校における地方レベルの指導員について

- 同校には、地方レベルの指導員となっている教員（セーブザチルドレンの協力により実施された「子どもに優しい学校」に関する指導員と、障害児教育の指導員）がいる。

#### 14. 指導主事が同校を訪れる頻度と、指導主事の果たしている役割について

- 年に何回も指導主事が同校を訪れるが、頻度は指導主事によりそれぞれである。
- 指導主事は村の学校を回る場合もある。
- 理科担当の Bayasgalan 指導主事や小学校担当の指導主事は、同校に対して熱心な活動（授業

<sup>36</sup> 例えば、「モ」国では数学の幾何の単元を週に 1 時間しか教えておらず、「モ」国のやり方では 40 分で子どもが理解したかどうか確かめることができないとのこと。



案について意見交換したり、授業の遅れがないかどうか調べに來たり助言したりなど）を行っている。

- 新しく芸術関係科目担当の指導主事ができたため、芸術関係科目の授業にも影響が出始めている。

#### 15. 授業が遅いといったような保護者からのクレームについて

- これまでは小学校の8歳児に2カ月間でアルファベットを教えて覚えたらお祝い式を行っていたが、12年制移行後は6歳児に9月～3月まで6カ月間かけて教えることになった。そのため教えるのが遅いとか、何も習っていないのではといったクレームが保護者から寄せられた。しかし、次第に保護者らも6歳児だから習得に時間がかかると理解し始めた。
- 保護者からの理解を得るために、両親会議の場で子どもを育てる方法が変わっていることを説明している。小学校では中学校より両親会議などで保護者と話し合える機会が多い。
- フェーズ1では、試行授業を行う学級の保護者に対して理解を求めるためのオリエンテーションを実施していた<sup>37</sup>★。

#### 16. 他機関による研修会について

- MEA（Mongolian Education Alliance）の研修会でも教員の意識改革ができた。MEAから2名の講師が来て62名の教員に教えたが、ウランバートル市まで62名を連れて行くことができないので助かった。同研修会のテーマは、教員を対象にしたエッセイの書き方、スピーチコンテストや発表会についてと、成績を高めるためにどのような評価をするのかといった成績向上に関することについてであった。

#### 17. JICAに期待すること

- 美術、図画工作のJOCVを同校に派遣してほしい。

#### <授業観察について>

本インタビュー実施時に同校内で教員能力大会の授業が行われていたため、本調査団が10～15分程度同授業を観察した。主な観察結果は以下のとおり。

- 数学の授業が行われており、教員1名（以下、試行教員）が授業を行い、同僚の教員2名が教室のいちばん後ろに座って授業をモニタリングし、実際にモニタリングフォームに記入していた。モニタリング担当の2名のうち1名はフェーズ1の試行教員だったとのこと。
- 授業は複数のグループに分かれたグループ学習の形態を取っていた。
- モニタリング担当の2名の教員のうち、1名はより生徒達（いちばん後ろのグループ）に近づき身を乗り出して生徒達の活動を覗き、観察していた。もう1名は、試行教員を観察したりクラス全体を見渡していたように見受けられた。
- 試行教員は、黒板に教材（数式が書かれた紙など）を貼り付けて授業を進めていた。
- 試行教員の呼びかけや質問に対しての生徒の反応は早く、生徒がいっせいに活動（おそらく問題を解くなどの活動）を始めたように見受けられた。

<sup>37</sup> フェーズ1のベースライン調査時と比較してエンドライン調査時に保護者の理解がより深まっていたという調査結果を踏まえ、同校は何を工夫していくべきか考えていく必要があるとのこと。

面談記録（26）ドルノド県教育文化局	
内容	ドルノド県教育文化局インタビュー
日時	2009年10月16日（金）9：30～12：40
場所	ドルノド県教育文化局
先方面会者	Ms.Dulamsuren 局長、指導主事9人（うち女性7人、男性2人）
当方面会者	殿川団長、渡部職員、Ms.Enkhzaya 所員、平良（記録）、Ms.Bayarmaa（通訳）
<p>1. ドルノド県における教員再訓練の実施方法について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 県教育文化局が年間活動・研修計画を作成し、これに基づき教員再訓練に関する研修会を実施している。</li> <li>● 県内の全23校を5つの地域に分けて、教員再訓練活動と学校同士の協力活動を実施している。</li> <li>● 研修会の頻度としては、年に三度ある学期休みと新学期が始まる前の8月下旬に、県レベルの科目別研修会を実施している。</li> <li>● 指導主事が全ての学校へ行くことは難しいため、地域レベルの研修会に当該地域の全教員を集めたり、科目別指導法研究会<sup>38</sup>の場に当該科目の教員を集めたりして指導している。</li> </ul> <p>2. 同県教育文化局による新指導法導入に関連する活動（フェーズ1の活動を利用して教育文化局が独自に行った活動）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フェーズ1のプロジェクトチームが同県を訪れた際に、その機会を利用して同県教育文化局が自主的に8科目の全教員を教育文化局に集めて研修会を実施した。また、県中心地域における全学校の関連職員全員が、フェーズ1の試行授業に参加できるようにした。</li> </ul> <p>3. 同県教育文化局による新指導法導入に関連する活動（フェーズ1の活動とは別に教育文化局が独自に行った活動）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 県レベル、県の中の地域レベル、学校レベルなど様々なレベルの研修会において指導法・指導書の情報を提供するようになってきた。また、地域別の教員能力コンテストやオリンピックの機会を利用して、指導法・指導書の導入・普及に努めてきた。</li> <li>● 既存の指導法研究会の場を利用して、①指導主事が同研究会の集まりの中で試行授業を行って見せたり、②指導主事が指導法研究会に参加して助言などを行っている<sup>39</sup>。また、他の学校の教員に試行教員の授業を見学させたり、試行教員ではない教員が新指導法を導入した授業を行う際に他の教員に見学させたりした。</li> <li>● 同県教育文化局とドルノド大学で2つの協定を結んだ。一つめは、指導主事が、JICAを含むドナーによるプロジェクトから学んだ内容を同大学の学生に教えること、二つめは、教育実習生の受け入れを含め大学と学校現場との交流・連携を図ることである。</li> </ul> <p>4. 同県教育文化局予算について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同県教育文化局の予算計画を策定する際には、あらかじめ研修会などの計画を立てた上で予</li> </ul>	

<sup>38</sup> 指導法研究会は教育大臣令207号（1995）で定められている。

<sup>39</sup> 指導法研究会には、学校内で開かれる研究会と、近隣の学校同士が集まって行われる研究会がある

算を策定している。2009年度の同教育文化局予算は、1億1,460万トグルグ（経常経費と活動経費を含めた教育文化局予算総額）で、活動経費のみの予算は約2,000万トグルグ、そのうち「授業・実践活動費」と呼ばれる教員再訓練などに用いられる予算は960万トグルグのみ。同授業・実践活動費は、2007年度は2,000万トグルグ、2008年度は2,300万トグルグであったが、経済危機の影響を受け2009年度は960万トグルグと大幅に削減された。

- 上述の2009年度授業・実践活動費960万トグルグのうち、2009年1月～9月の9カ月間ですでに780万トグルグが支出された。この780万トグルグのうち、670万トグルグが教員再訓練のための活動<sup>40</sup>に、残りの経費が学校視察時の交通費などに使われた。

#### 5. 新指導法の普及に関して

- 「モ」国国土は、東地域、西地域、中央地域、南地域の大きく4つの地域に分けられ、ドルノド県は東地域3県の中心県である。ドルノド県教育文化局が、東地域の研修会で学んだことを独自予算で県内の5地域に伝えていくことはできない（外部予算であれば可能）。学んだことを伝える能力はあるかもしれないが、経費は不足しているのが実情。

#### 6. フェーズ2の活動内容に対する意見

- WGから県への研修については、WGが全県へ行くのは難しいため、「モ」国の4地域別に実施してはどうか。あるいは、全県がウランバートル市へ行って学ぶのも、県ごとに差が生じず一度に学べるので良いのでは。
- 指導主事がWGのメンバーに入ることが重要。
- 県レベルのチームが地域レベル・学校レベルの教員・学校管理職員へ研修を実施する際には、地理的及び経費的な難しさがあるのではないか。遠隔地の学校へ行くには経費がかかり、それほど頻繁には行けない。また、県レベルのチームが地域レベル・学校レベルの教員・学校管理職員へ研修を実施する際には、地域の中心学校までは最低限行って細かいところまで指導することが大切。
- 授業研究については、年に2回でなく、3カ月に2回程度実施してモニタリングするほうがよいのではないか。年に2回だけだと学校も授業研究を重視せず、またやり方や内容を忘れてしまうのではないか。頻度が多いほうが定着するであろう。フェーズ1では年に2回のみ試行授業に来ていたが、それでは次の実施まで期間が空いてしまう。
- 8科目の中で科目に優先順位を付けるのは不可能。小学校の科目と中学校の科目とでどちらが重要か優先順位を付けるのも同様に不可能。
- 8科目以外の科目の教員に新しい指導法を教えるのが難しければ、最低限各学校の教頭に教えてはどうか。

#### 7. 同県における本プロジェクト以外による教育協力について

- JICA 草の根技術協力（セーブザチルドレンによる実施）による暴力のない公平な学習環境作りに関する活動、世界銀行による地方の教育を支援する活動、セーブザチルドレンによる社

<sup>40</sup> 教員再訓練のための活動には、科目別研修会や、学校長・幼稚園長など管理職員向け研修会などが含まれる。2009年度、理科の指導主事は教育文化局予算を用いて県レベルの研修会（テーマ：12年制度への移行学年である第7学年に関する研修会）を一度のみ開催した。

会科教員とソーシャルワーカーを対象にした活動、FTI 基金による小学校の教室環境整備など、複数の機関による教育協力が実施されている。

面談記録 (27) ドルノド県 Shinehugjil 統合学校 (非モデル校)	
内容	ドルノド県 Shinehugjil 統合学校 (非モデル校) インタビュー
日時	2009年10月16日 (金) 13:50~15:10 (学校見学)、15:10~16:00 (インタビュー)
場所	ドルノド県 Shinehugjil 統合学校
先方面会者	Ms.Shurenchimeg 校長、初等教育担当の教頭、中等教育担当の教頭
当方面会者	殿川団長、渡部職員、Ms.Enkhzaya 所員、平良 (記録)、Ms.Bayarmaa (通訳)
<p>&lt;学校見学&gt;</p> <p>校長へのインタビューに先立ち、Shinehugjil 統合学校の見学を行った。学校見学を通して同校教員らから得られた主な情報は以下のとおり。</p> <p>1. 新指導法を実践した教員らによる感想</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 小学校 3、4 年生向けの数学の指導書の内容を参考にして、5 年生の数学に応用させた。(数学の教員談)</li> <li>● 総合学習の指導書も、子どもに課題を与えて学習させるようにしており、有用である。</li> <li>● 一度いい授業案が作れるようになれば、他の授業でも授業案が作れるようになると思う。</li> <li>● 3 冊の指導書を全部読んだが、最もよく使っているのは実験に関する内容で、電流を教える際に分かりやすく役立っている。これまでは黒板に書いて教えるだけだったが、実験を通して教えることで子どもたちが興味を持って学んでいる。(物理の教員談)</li> <li>● 指導書にない単元の授業に指導法を応用させることは可能だと思う。(化学の教員談)</li> </ul> <p>&lt;校長へのインタビュー&gt;</p> <p>2. Shinehugjil 統合学校の特徴と、方針について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同校は、親が失業している子どもなど、貧しい子どもたちが多く通っているのが特徴である。</li> <li>● 教員同士も平等に、また生徒同士も平等に学べるようにすることが同校の方針である。したがって、同校では教員能力コンテストなどの際に、1 人の教員だけを優秀にしようとはしていない。また生徒についても、優秀な 1 クラスのみ重視したり優秀な 1 人の生徒のみ重視したりせずに平等に学べるようにしている。</li> </ul> <p>3. 同校における新指導法導入に関する取り組みについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 同校では、2008/2009 年度から 8 つの指導書を研究したり、モデル 3 校との実績交流をしたりするなど、自分たちの出来る範囲で指導書・指導法を導入するための取り組みを行ってきた。指導書・指導法の特徴は、子ども中心の学習を教員がどうサポートするかということだと思っている。この考え方を、他の科目でどう実践できるか試してみたいと思っている。</li> <li>● 同校の学校管理職員の役割としては、指導書を読み、指導書を他の科目にも応用できるようにするために、授業を観察する計画が今年度から作られている。</li> <li>● 教育省から与えられた 2009/2010 年度の全国の学校の目標として「単元授業計画作り」があるが、指導書・指導法を単元授業案作りの参考にしたい。</li> <li>● 同校の今年度からの正式な計画として、指導書・指導法の導入を位置づけている。現在は新</li> </ul>	

学期が始まったばかりで、指導書を読んでいる段階であるが、新しい指導法を理解している教員は新しい指導法を用いた授業を開始してもよいことになっている。

#### 4. 同校で新指導法を実践した教員について

- 同校で新指導法を実践してみた教員は、小学校教員 10 人、中学校教員 10 人の合計 20 人程度と思われる（同校の小学校教員総数は 20 人、中学・高校教員総数は 43 人）。中学校の教員が新指導法を実践した科目は、物理や 7 年生の数学、理科などである。
- 新指導法を実践した教員らによると、新指導法を実践する中で自分たちの教え方に対する態度が変容してきているのを感じているとのこと。教員らは、指導法の専門家らと関わってさらに前進したいという要望を持っている。

#### 5. 指導法の改善における指導主事の役割について

- 指導主事が全教員に影響を与えるのは難しい。ドルノド県の小学校教員は約 400 人だが、小学校担当指導主事 1 人が 400 人を担当している。指導主事は年に 1～2 回は学校に来てくれるが、全教員を指導するのは難しいであろう。同県の中学・高校の教員は約 300 人で、中学・高校段階では科目別の指導主事がいるため、小学校の指導主事よりは身近な存在である。
- このような状況から、ドナーによる研修会では、指導主事を通すより直接学校管理職向けの研修会を実施してほしい。学校管理職員に伝えるべき内容であれば、指導主事を通すのではなく直接学校管理職員に、あるいは学校管理職員と指導主事に同時に教える方がよいのではないか。ドナーによる様々な研修会を受講するのは、指導主事にとっても負担になっているのではないか。複数のドナーのプロジェクトを担当している指導主事は、研修参加後、情報提供という程度でしか研修の内容を学校管理職員と共有できないのが実情。

#### 6. 同校管理職員が必要としていること

- 教員に教える内容全てについて学校管理職員が教員より先に知る必要がある。
- フェーズ 1 の 3 年間で、同校からは小学校教員 9 人、中学・高校教員 5 人がフェーズ 1 の授業研究に参加した。学校管理職員は呼ばれなかったため、この 14 人の教員から授業研究について学んだ。
- いちばん遅れているのは学校管理職員向けの取り組みではないか。フェーズ 2 において、研修会や授業研究などを実施するのであれば、①校長から校長への話、②教頭から教頭への話、③学校管理職員による試行授業の観察、の 3 つがあるとよい。

#### 7. 同校の活動予算について

- 2009 年度の同校の予算は、経常経費を含めて約 2 億 400 万トグルグ<sup>41</sup>。しかしながら、同予算のほとんどが光熱費と教員給与<sup>42</sup>であり、活動経費は 100 万トグルグのみ<sup>43</sup>。従って、他の財源を探したり、光熱費を節約したりして活動経費の不足を補っている状況である。

<sup>41</sup> 同校生徒数は 1,140 人（学校予算は生徒 1 人あたりの教育費を基準に算出される）。

<sup>42</sup> 1 月あたり約 3,000 万トグルグが教員全体の給与に充てられる。

<sup>43</sup> 2008 年度の活動経費（授業・活動経費）は 200 万トグルグであった。

8. 指導法研究会の活動について

- 指導法研究会では、近隣の学校同士が集まって公開授業を実施している。昨年の5月には同校の国語科教員による公開授業を実施したが、とても効果的だった。

9. 同校教員の背景について

- 同校の教員の8割以上がドルノド大学卒業の若手教員であり、残り2割程度が他の学校から移動してきた経験のある教員である。同校は新しい学校であり、教員を採用する際には教員の出身校にこだわらず受け入れている。

10. 学校の検査について

- 内閣付属機関である国立検査局に県レベルの検査局がある。この県レベルの検査局の中に教育セクター担当者がおり、教育スタンダードの達成度合いなどを検査しに来る。検査局による検査は、学校のよしあしを過剰評価しすぎる側面がある。

付属資料4：市/県教育局の職員数

(付属資料4：市/県教育局の職員数)

単位：人

No.	県名	局長	副局長	指導主事(専門家)						会計担当	総務担当	図書館担当	警備員	運転手	掃除人	書類担当	外国人 専門家	その他
				予算担当	教育担当	文化/ 芸術 担当	統計/ 監査 担当	その他の 科目の 指導主事	その他									
1	アルハンガイ県	1	0	1	1	1	1	1	7	0	0	1	0	1	0	0	0	
2	バヤン・ウルギー県	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	0	1	1	1	0	0	
3	バヤンホンゴル県	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
4	ボルガン県	1	0	1	1	1	1	1	5	1	1	0	1	1	1	0	0	
5	ゴビ・スゥムベル県	1	0	1	0	1	1	0	4	1	0	0	0	1	0	1	0	
6	ゴビ・アルタイ県	1	0	1	1	1	1	1	7	0	0	0	0	1	1	0	0	
7	ダルハン・オール県	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	0	1	1	1	1	3	
8	ドルノゴビ県	1	0	1	1	0	1	1	7	1	0	0	2	1	0	0	0	
9	ドンドゴビ県	1	1	1	1	6	1	1	0	1	0	0	3	1	1	0	0	
10	ドルノド県	1	0	1	1	1	1	1	9	1	1	0	4	1	2	1	0	
11	オルホン県	1	0	1	1	1	1	1	8	1	1	0	4	1	2	1	0	
12	スフバータル県	1	0	1	0	1	1	1	5	0	1	0	0	1	1	0	0	
13	セレンガ県	1	1	1	1	1	1	1	10	1	1	0	0	1	0	0	0	
14	トヴァ県	1	0	1	1	0	1	1	7	1	0	0	0	1	0	0	0	
15	ウランバートル市	1	1	1	5	0	1	1	17	1	1	0	1	0	1	0	0	
16	オブス県	1	1	1	0	1	1	1	9	1	0	0	2	1	1	0	0	
17	ウブスハンガイ県	1	1	1	0	0	1	1	9	0	1	0	0	1	0	0	0	
18	ウムスゴビ県	1	0	1	1	1	1	1	7	0	1	0	0	0	0	0	1	
19	ホブド県	1	0	1	1	1	1	1	7	1	1	0	0	1	1	0	0	
20	フブスグル県	1	0	1	0	1	1	1	9	1	0	0	4	1	1	2	0	
21	ヘンタイー県	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
22	サブハン県	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>合計</b>		<b>19</b>	<b>7</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>144</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	

出所：教育文化科学省データをもとに調査団が作成



付属資料 5 : 全国の管理職員数及び教員数

	県名	教員*	校長	教頭
1	アルハンガイ県	834	37	44
2	バヤン・ウルギー県	1,127	42	51
3	バヤンホンゴル県	747	29	44
4	ボルガン県	557	23	33
5	ゴビ・スムベル県	146	4	9
6	ゴビ・アルタイ県	598	27	39
7	ダルハン・オール県	997	33	50
8	ドルノゴビ県	475	23	24
9	ドンドゴビ県	437	19	24
10	ドルノド県	764	25	38
11	オルホン県	967	35	30
12	スフバートル県	498	15	25
13	セレンゲ県	921	32	56
14	トゥブ県	779	36	46
15	ウランバートル市	8,231	247	381
16	オブス県	882	30	46
17	ウブルハンガイ県	956	28	51
18	ウムヌゴビ県	457	18	28
19	ボブド県	881	24	51
20	フブスグル県	1,137	29	69
21	ヘンティー県	675	29	37
22	サブハン県	831	32	47
	<b>合計</b>	<b>23,897</b>	<b>817</b>	<b>1,223</b>

\*初等、中等教育の教員  
出所：教育省データをもとに調査団が作成