

# 評価調査結果要約表

## 1. 案件の概要

- 国名：ラオス人民民主共和国
- 案件名：ラオス国立大学経済経営学部支援プロジェクト
- 分野：高等教育
- 援助形態：技術協力プロジェクト
- 所轄部署：人間開発部
- 協力金額（評価時点）：8億4千万円（2004年3月末まではラオス日本人材開発センタープロジェクトと同一案件）
- 協力期間  
（R/D）：2000年7月6日  
（延長）：  
（F/U）：  
（E/N）（無償）2000年1月12日
- 先方関係機関：教育省、ラオス国立大学
- 日本側協力機関：文部科学省、神戸大学、他
- 他の関連協力：ラオス経済政策支援無償資金協力「ラオス国立大学施設、日本・ラオス人材協力センター建設計画」（2001年）

### 1-1 協力の背景と概要

ラオス国では、1986年以降、市場経済移行のための経済改革が行われており、そのための人材育成が重要な課題とされている。1995年には人材育成の一環として、アジア開発銀行の支援を受けてラオス国立大学が設立され、その際に経済経営学部も新設された。しかし、アジア開発銀行の支援プロジェクトが2001年9月で終了するため、それ以降の技術協力を日本に求めてきた。その要請を受けて、JICAは1997年以降、長期専門家を派遣して経済経営学部の設立と教員育成やカリキュラム開発に協力するとともに、数度の調査団を派遣して、技術協力の目的、成果、活動や技術面に関する検討を行った。その後、2000年7月6日に討議議事録（R/D）に署名し、2000年9月1日から5年間の技術協力プロジェクトが開始された。当初4年間は、本プロジェクトとラオス日本人材開発センターが一つのプロジェクトとして運営されていたが、2004年4月のJICA本部の組織改編にともなって、2つのプロジェクトに分離された。

### 1-2 協力内容

#### (1) 上位目標

ラオス国立大学経済経営学部（FEM）の卒業生が、ラオス国の市場経済化に貢献する。

#### (2) プロジェクト目標

FEM卒業生が優れた学究的・専門的知識と技能を有する。

#### (3) アウトプット

- 1) 教員の質が向上する。
- 2) カリキュラムと教材が開発され、改善される。
- 3) 必要な機材と施設が存在する。
- 4) FEM運営管理システムが強化される。

#### (4) 投入（評価時点）

日本側：

- 長期専門家派遣 10名
- 短期専門家派遣 47名
- 日本での長期研修受入 15名
- 日本での短期研修受入 15名
- 第三国での長期研修 8名
- 第三国での短期研修 14名
- 機材供与（ローカルコスト負担含む）0.52億円

相手国側：

- カウンターパート配置 68名
- ローカルコスト負担 光熱費や通信費など負担
- 土地・施設提供 建物用の土地提供、事務用家具類

## 2. 評価調査団の概要

調査者

団長・総括：森 千也 JICAラオス事務所長

経済学・経営学：豊田利久 広島修道大学経済科学部教授

評価分析：道順 勲 中央開発（株）

協力企画：伊藤幸代 JICA人間開発部第二グループ技術教育チーム

調査期間

2005年1月31日～2005年2月24日

評価種類：

終了時評価

## 3. 評価結果の概要

### 3-1 実績の確認

教員の質的向上、カリキュラムと教科書の開発・改善、機材と施設の整備、FEMの運営管理システム強化といったプロジェクトのアウトプットの多くは、プロジェクト期間内に達成されるものと見込まれる。ただし、特に、教科書の改訂・新規作成、FEM教員の研究能力の向上、学部運営管理能力強化といった点では、まだ達成度が十分とは言えない部分が残っている。

### 3-2 評価結果の要約

#### (1) 妥当性：

本プロジェクトのプロジェクト目標及び上位目標は、ラオス国の国家社会経済開発計画（2001-2005）に示されている、持続的な経済成長の確保や全分野における人材開発の促進という主要目標と整合性がある。また、市場経済化に寄与する人材のニーズ、FEM卒業生の雇用ニーズ、さらに日本の援助政策とも合致することから、本プロジェクトの妥当性は高い。

#### (2) 有効性：

学生の講義の理解度、研究活動件数、修士以上の資格を有する教員の割合、学部運営規則などの点では、アウトプットは計画通りに達成されつつある。総体としては、アウトプットはプロジェクト目標達成に良く貢献し、本プロジェクトの有効性は十分高いと言える。他方、専攻分野の細分化などもあり、作成を必要とする教科書が多く残っているほか、教員による研究の質の点においても改善の余地が残っている。

### (3) 効率性：

第三国研修や第三国専門家の配置、遠隔講義の活用などの工夫も取り入れられた結果、全般的には、ある程度の効率性が確保されている。他方、日本側の投入に関しては、プロジェクトマネジメントに関する人員の配置が十分に適切であったとは言えないことや、学部の運営管理を支援についての投入が不十分であったなどの問題があった。ラオス側の投入については、事務管理面のカウンターパート研修を受けた教員が、学んだことを必ずしも十分に業務に適用していないこと、必要な人数の事務職員の配置に時間を要した等の課題があった。プロジェクトマネジメントについては、合同調整委員の開催回数が少ないこと、また意志決定が必ずしも迅速ではなかった等の問題点が指摘されている。

### (4) インパクト：

#### 1) 上位目標達成に向けてのインパクト

FEM卒業生が実社会に入り始めてから4年しかたっていないため、ラオス国の市場経済化への貢献度を評価するには、時期尚早である。ただし、FEM卒業生の中には、政府の経済政策立案、研究に関わる機関に就職した者もいるほか、FEM卒業生を雇用した官民機関の80%が卒業生の働きぶり、知識・技能に満足していることから、将来的にはラオス国の市場経済化に大きく貢献することが予想される。

#### 2) FEMの特別コース（夜間コース）へのインパクト、特別コースがもたらすインパクト

本プロジェクトの協力対象は、昼間に授業が行われる通常コースであるが、一方、FEMでは夜間コースも実施されている。夜間コースの教員、教科書、施設は通常コースと同様である。本プロジェクト実施により教員の能力、教科書の質が向上し、良い施設を利用できるようになったことから、夜間コースの学生に対しても良質の教育を与える結果となっている。また教員にとっては、夜間コースで更なる経験を積むことで教授能力の向上につながるほか、追加の収入が得られる。このほか、夜間コースの学生からの授業料収入は、学部全体の運営のために使用されており、政府からの予算が限られている状況においては、活動費を賄う重要な財源となっている。

#### 3) ラオス国内の他の大学に対するインパクト

本プロジェクトで改訂あるいは新規作成された教科書は、ルアンプラバン県やチャンパサック県にある大学（経済経営学部がある）や、ラオス国立大学の中央図書館に寄贈されている。また今後、一般販売する計画もあり、将来的にラオス国内の他の大学やビジネスカレッジの学生にも利用されるようになることが期待される。さらにFEM教員が前述の2大学の教員に対する研修を定期的に行っている他、FEMの卒業生の幾人かが公立あるいは私立の大学の教員となっていることは、プロジェクトのインパクトとして評価される。

### (5) 自立発展性

#### 1) 組織面：

FEMの組織的自立発展性を確保するには、業務のシステム化を進めること、意志決定プロセスを迅速かつ明確化すること、ラオス側スタッフ間の情報共有を図ることなどが必要である。

教員については、現時点においても多くの教員が海外留学していること、それに伴って一部教員の教育業務の負荷が重くなっているといった問題点がある。教員にとってはきびしい状況下にある一方で、FEMへの入学を希望する学生数が増加し、大学は学生数を制御することができていない。このことはFEMの組織的自立発展性を阻害しかねないことから、教員のワークロード及び学生数管理のための自立可能な計画を立てる必要がある。

#### 2) 財政面：

政府からFEMに支給される予算は、公務員の人件費や光熱費などであり、活動費に関する予算はきわめて限られている。他方、FEMには夜間コースの学生からの授業料収入がある他、教科書販売や調査データ販売からの収入もある。（教科書は、日本側の予算で印刷され、FEMに無料で供与しており、それをFEMが学生に販売している。）また、FEMの研究を振興するためのファンドも新設されてお

り、各種の収入を貯蓄している。今後、FEMが十分な収入を上げつつ、これらのファンドが適切に運用管理されれば、財政的自立発展性を高めることにつながると期待される。

このように財政的自立発展性は改善しつつあるが、プロジェクト終了後も継続して必要な教科書印刷、図書購入の費用を負担できるようになるには、財政的自立発展性確保のための実現可能な計画を策定する必要がある。

### 3) 技術面：

技術移転や長期・短期研修を通じて、FEMの多くの教員が知識と技能を身につけてきた。また修士資格や博士資格を持つ教員数は着実に増加しており、技術的自立発展性を確保する上で重要な成果が上がっているといえる。また一部のFEM教員はコンサルタント業務や調査研究活動の経験を重ねており、研究能力を向上させている。このような形で、本プロジェクトでは教員の知識と技能の着実な向上が図られている。

ラオスでは、教員は公務員であり高いステータスを持っていることから、当面の間、ほとんどの教員がFEMの教員であり続けるものと思われる。技術的自立発展性を確保するためには多くの要素が必要であるが、特に、教員の能力開発を継続的に進める必要がある。

### 3-3 効果発現に貢献した要因

プロジェクト開始前からFEMとの意見交換、アドバイスなどの協力を行っていたこと、日本やタイ、フィリピンのコアとなる大学との協力・連携が円滑であったこと、各種留学制度を活用したことは、本プロジェクトの効果の発現に大きく貢献した要因である。

### 3-4 問題点及び問題を惹起した要因

専門家に求められる大学の学部の立ち上げのための専門的能力が、必ずしも明確に意識されていなかったこと、また、チーフアドバイザーと業務調整員が、ラオス日本センタープロジェクトとの兼任であったため本プロジェクトへの関与が十分とは言えなかったこと、そして学部の運営管理能力強化に対する本格的支援がプロジェクトの後半となったなどの点が、円滑なプロジェクト運営や相手側実施機関の組織能力向上にとって阻害要因となった。

### 3-5 結論

多くのアウトプットはプロジェクト期間内に達成されるものと見込まれるが、教科書の改訂・新規作成、FEM教員の研究能力の向上、学部管理能力向上といった点において、未達成な部分が残ると判断される。したがって評価調査団としては、これらの点に対するフォローアップ協力を実施する必要があるとの結論に至った。

### 3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

#### 3-6-1 残りのプロジェクト期間の活動に対する提言

- (1) 教科書の改訂・新規作成と印刷に対する継続支援。
- (2) フィールドワークや研究活動に関する技術移転の継続。
- (3) 学部運営管理能力のさらなる強化。

#### 3-6-2 プロジェクト終了後についての提言

- (1) FEMの教員や学生に、より実践的な知識・技能を身につけさせること。
- (2) 大学が主導的に大学全体のマネジメントシステム改善を図ること。

### 3-7 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄）

- (1) 高等教育の社会科学分野における技術協力

FEMが新設の学部であったこと、また日本側にとっては、社会科学に関する学部への本格的な協力がほぼ初めてであったにもかかわらず、プロジェクトの達成度はかなり高いものとなった。プロジェクト開始前に、JICAの長期専門家を派遣しラオス側並びにADBアドバイザーと協力し、また研修員受け入れも開始するなど、学部運営やプロジェクト活動に関する相互の理解を深めつつプロジェクトの準備を行ったことが、運営方針にかかる相手国との根本的な合意が不可欠となる社会科学系の協力案件である本プロジェクトの成果を高めたといえる。

#### (2) コア大学との大学間連携体制

日本、タイ、フィリピンにおける、協力活動のコアとなる大学と継続的に人的つながりを保ち、専門家の派遣や研修受入についての協力を得られていることが、本プロジェクトの活動を円滑に進め、効果的なものにするうえで大きく貢献している。

#### (3) マネジメント面に対する技術協力の必要性

大学あるいは学部のマネジメント能力開発は、特に新設組織の場合、自立発展性を確保する上で重要である。プロジェクト実施の早い段階において、マネジメントに関する技術協力の必要性を検討し、適宜、本格的な投入を開始する必要がある。

#### (4) 長期視点からの上位目標の評価

高等教育における人材育成が、社会的なインパクトを与えるまでには、長い年月を要する。例えば、本プロジェクトの上位目標である「経済経営学部（FEM）の卒業生が、ラオス国の市場経済化に貢献する」が実現、あるいは認識されるようになるまでには、相当の年月を要する。したがって、このようなタイプのプロジェクトの評価においては、プロジェクト実施期間内の評価だけでなく、より長期的観点からの評価が必要である。

#### (5) プロジェクト運営管理

高等教育分野における能力開発のための協力案件の場合、特に相手が大学である場合には、プロジェクトチームを率いるリーダーは、大学における教育、研究、学部運営に経験を有していることが望ましい。

### 4. 特記事項

ラオス政府、国立大学は2007年10月に修士課程を開設することを計画しており、日本に対し、FEM修士課程設立に対する支援を要請している。本評価調査団としては、学部レベルの協力がまだ完了していない状況であり、フォローアップ協力が必要と考えていることから、修士課程設立支援については、フォローアップ期間にラオス側との協議を深め、より詳細を検討することとし、ラオス側と日本側は意見交換や情報共有を継続していくこととした。