

**評価調査結果要約表**

1. 案件の概要	
国名：スリランカ国	案件名：技術教育訓練再編整備計画
分野：人的資源・職業訓練	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：スリランカ事務所	協力金額（評価時点）：6.8億円
協力期間 2005年8月1日～2010年7月31日	先方関係機関：職業技術訓練省（MVTT）、技術教育訓練局（DTET）
	日本側協力機関：厚生労働省、独立法人雇用能力開発機構
	他の関連協力：
<p><b>1-1 協力の背景と概要</b></p> <p>近年スリランカの経済は順調な伸びを示しているが、雇用状況は依然厳しい状態にあり、中でも若年層の失業者が失業者全体の約7割を占めている。一方、スリランカの職業訓練機関は、職業訓練施設の未整備、訓練コースの重複、職業訓練で養成している人材と産業界が求めている人材とのミスマッチ等、多くの問題を抱えている。特に、スリランカ全土に点在する38校の技能短大（TC）では、年間約17000名に職業訓練を実施しているものの、そのカリキュラム、運営方法等の適切な見直しが行われていないことから、近年の産業界のニーズに合致した訓練になっておらず、産業界に必要とされる人材の供給ができていないことが指摘されてきた。そこでスリランカ政府は各州に1つずつ合計9つのTCを国家技能標準（NVQ）レベル5・6の訓練を提供する技術短大（CoT）に昇格させ、技術教育訓練（TVET）の合理化をはかる政策を打ち出した。このような背景からスリランカ政府はコロンボ市にあるマラダナTCをCoTに昇格させるための支援を日本政府に要請し、JICAは現地産業界からの要望が強く、また日本の得意分野でもある、メカトロニクス、情報通信、および金属加工の3分野に関してディプロマレベルのモデルコースを立ち上げる支援することとした。これらのモデルコースの設立を通しDTETのCoT設立・運営能力を強化し、他のCoTの設立・運営に活かされていくことが期待されている。</p> <p><b>1-2 協力内容</b></p> <p>(1) 上位目標</p> <p>ア．産業界の労働需要に見合った職業能力をもった人材がTC/CoTで育成される。</p> <p>イ．DTETがマラダナ校の経験を踏まえて、9州にCoTを設立する。</p> <p>(2) プロジェクト目標</p> <p>マラダナ校において、技術短大（CoT）設立に必要な中堅技術者育成のモデルコースを確立することを通して、その監督機関であるDTETが今後各州に技術短大を設立するのに必要な経営・技術能力を獲得する。</p> <p>(3) 成果</p> <p>マラダナ校でNVQレベル5・6の訓練コースが情報通信、メカトロ、金属加工の3分野で導入・運営される。</p> <p>DTETが産業界のニーズを訓練に反映させる体制を確立する。</p> <p>DTETの訓練コース運営能力が向上する。</p> <p>マラダナ校において実施されたNVQレベル5・6の訓練コース導入と運営に関するノウハウが、他のTC/CoTで共有される。</p> <p>(4) 投入（評価時点）</p>	

日本側：	
長期専門家派遣	5名（チーフアドバイザー、調整員、金属加工、情報通信、メカトロニクス）
短期専門家派遣	12名 機材供与 1.92億円
研修員受け入れ	22名（集団研修、第三国研修含む） ローカルコスト負担 0.16億円
相手国側：	
カウンターパート配置	21名 土地・施設提供
ローカルコスト負担	0.27億スリランカルピー

## 2. 評価調査団の概要

調査者	団長：西野恭子 独立行政法人国際協力機構スリランカ事務所 次長 協力企画：森田千春 独立行政法人国際協力機構 人間開発部 職業訓練：飯田洋丈 独立行政法人雇用・能力開発機構 企画部企画課国際協力係長 能力開発行政：中野頼明 財団法人海外職業訓練協会 OVTA 国際アドバイザー プロジェクト効果分析：大橋由紀 株式会社インターワークス コンサルタント	
調査期間	2008年3月4日～同年3月15日	評価種類：中間評価

## 3. 評価結果の概要

### 3-1 実績

#### (1) 投入の実績

日本側からの投入については、機材調達はプロジェクト開始年から3期の間に実施する計画だったが、資金面や運営面での制約から5期に渡って実施されている。専門家派遣については、モデル3コースの長期専門家のうち、メカトロニクスの長期専門家が期間を短縮して帰国したが、以降短期専門家の派遣で技術移転に取り組んでいる。本邦研修は集団研修や第三国研修も利用し、多くのC/Pが研修を受けている。スリランカ側の投入については、モデルコースの教員となるC/Pの資格を満たす人材の配置に遅れが生じている。訓練施設の整備についても遅れが生じており、モデルコースの実施に不都合が生じることもあった。

#### (2) 成果の達成状況

成果1については、プロジェクト開始時点で策定されている予定であった各モデルコースのカリキュラムが実際はまだ開発されていなかったことから、モデルコースの準備全般に遅れが生じた。カリキュラム・アウトラインの最終案はプロジェクト開始から1年遅れで準備され、プロジェクトはそれに沿ったシラバスや教材の開発を余儀なくされたが、日本側・スリランカ側双方の努力により、プロジェクトは2007年1月には金属加工と情報通信の第1期、2008年1月にはメカトロニクスの第1期と金属加工・情報通信の第2期のモデルコースを開始することに成功した。

成果2については、産業界の参加による技術委員会を設立し、中間評価時点までに5回の会合を持っている。産業界からの訓練に対する要求が会合で議論され、訓練コースの改善に反映されている。在職者対象の短期コースも情報通信とメカトロニクスの分野で開始されている。教員の企業への配置と企業内訓練は後半に実施される予定である。

成果3については、キャリア・ガイダンス・セミナー、適性試験、教材開発、技能競技会が実施された。パートタイムのディプロマコースや質と訓練レベルの妥当性を保証するための調査については、後半に実施される予定である。

成果4については、アジア開発銀行（ADB）が支援する技術教育開発プロジェクト（Technical Education Development Project, TEDP）がSLCoTで新規の3つのNVQレベル5・6のコースの設立を計画しているため、

プロジェクトでさらに追加コースには取り組むことはしないこととなった。今までの活動をとおして CoT 設立・運営のノウハウは蓄積されているが、他の TC/CoT と共有するためにはプロジェクトの後半にノウハウの文書化に取り組む予定である。

#### (3) プロジェクト目標の達成状況

プロジェクトは既に3つのモデルコースを開始しており、順調に進展しているといえる。プロジェクトの後半では今までの活動をとおして蓄積されてきたノウハウを取りまとめ、DTET がそのノウハウを他の CoT の設立のために共有できるようにすることが求められている。まだモデルコースの修了生は出ていないが、キャリア・ガイダンス・カウンセリングセンターや DTET の各課の課長たちによると、モデルコースの修了生が妥当な職を得る見込みは十分にあるとのことである。モデルコースの応募者数については、金属加工の分野で学年開始月の変更による不都合から応募者が減少したが、今後 DTET が調整することで不都合は解消される予定である。経験に基づいたマニュアルの作成はプロジェクトの後半で実施することが計画されている。プロジェクトは経験の蓄積が重要であることは理解しているものの、具体的に何を書類に取りまとめるかを検討し、プロジェクト後半にその活動に努めることが必要である。また、前述のとおり TEDP が NVQ レベル 5・6 の新規コースを SLCoT で立ち上げることから、プロジェクトは同レベルの新規コースの立ち上げは行わないことで合意された。

#### (4) 実施プロセスの状況

CoT の設立には現在 TEDP の他にも GTZ や KOICA が支援をしているため、ドナー会議で情報の交換を行っている。TEDP は全 CoT 共通となる枠組みや準拠すべき規則の作成も行っていることから、新規則が既にスタートしたプロジェクトのモデルコースに不都合を生じさせないように要請を行っている。プロジェクトのモニタリングは定期会議を通じて実施され頻繁な議論が行われているが、DTET の課長レベル職員の退職による異動が多いため、プロジェクトへの積極的な参加を得にくいとの声があった。NVQ レベル 5・6 の技術標準やカリキュラム・アウトラインなどの基礎的な枠組みなどについて、関連機関の意思決定プロセスに非常に時間がかかっている。プロジェクトの枠組み外の関連機関の調整も必要不可欠であり、プロジェクトが期間内に目標を達成するためには、協力が望まれる。モデルコースの教員である C/P の大部分は積極性を高く評価されているが、資格については NVQ レベル 5・6 の指導員は学位保持者であることが定められたため、学位を持っていない C/P を対象に、パートタイムのコースによる学位の取得や、経験やプロジェクトによる技術移転を考慮して単位と交換するなどといった配慮を要請している。

### 3-2 評価結果の要約

#### (1) 妥当性

プロジェクトはスリランカの産業界のニーズや国家政策、日本の援助政策の面から妥当性が高い。事前調査時から状況が変わり、TEDP が CoT を 5 校設立する計画を実施しているが、全 CoT の監督機関としての DTET の役割には変わりがないことが確認され、プロジェクトのアプローチについても現時点では妥当であると言える。

#### (2) 有効性

プロジェクトは SLCoT でモデルコースを立ち上げることにより、既に CoT 設立や産業界との連携のノウハウを蓄積しつつある。DTET は TEDP が主催する CoT 設立のためのテーマ別の委員会においてもプロジェクトの経験を発表するなど、既にプロジェクトで蓄積されたノウハウの共有が始まっている。プロジェクト後半でノウハウの普及のために情報を整備していくことで、プロジェクトの成果が有効にプロジェクト目標の達成へと繋がることが期待される。

### (3) 効率性

既述のとおり、投入が遅れが生じたことはプロジェクトの進捗にも影響を及ぼした。しかし、その遅れにもかかわらず、プロジェクトはモデルコースの立ち上げに成功している。一部のコースには他のコースと比べると遅れが生じているものの、実施された投入は効率的に成果に結びついていると言える。

### (4) インパクト

プロジェクトがモデルコースの立ち上げに成功していることに加え、現状では他ドナーが全 TC/CoT の設立を支援していることから、各州の 9 つの CoT が設立される見込みは高い。また、プロジェクトは産業界の連携に力を入れていることから、今後 DTET に産業界との連携のノウハウが十分蓄積され、他の CoT で活用することが可能となれば、CoT は産業界のニーズに応える中堅技術者を輩出していくことが可能となるだろう。その他のインパクトとしては、NVQ レベル 5・6 のコースを新規に立ち上げることは、今までスリランカで存在しなかった高いレベルの技術を習得することを可能にし、それぞれの科目の従事者にとってはより良い職を得る機会を提供することが期待できる。

### (5) 自立発展性

政策・財政面では CoT 設立は国家の優先政策として位置づけられ、そのため将来的な予算増額にも対応していくとの政府の見通しであるが、CoT 共通の規定の未整備や DTET の人材不足など、CoT 設立・運営のための制度面・人材面の整備はまだ整っておらず、政府や TEDP など各関係機関が整備に取り組んでいるところである。技術面ではプロジェクト後半にマニュアルの作成、機材維持管理システムの確立など、長期的視野で技術の定着が可能となるような仕組みづくりを含めて技術移転を行っていくことが望まれる。

## 3-3 効果発現に貢献した要因

### (1) 計画内容に関すること

プロジェクトの C/P は個別研修だけではなく集団研修や第三国研修に参加するなど、プロジェクトの枠組みの外の研修機会も得ている。その結果、合計 22 人ものカウンターパートが研修に参加しており、成果の達成を促進している。また、プロジェクトはスリランカの日系企業からのサポートを受けており、最新の技術動向やスリランカの産業情報などを獲得することができている。

### (2) 実施プロセスに関すること

記述のとおり投入が遅れが生じているものの、日本人専門家やスリランカ側カウンターパートは遅れの克服に努めモデルコースの開始に至っており、積極的な取り組み姿勢はプロジェクト目標の達成に向けて貢献していると評価できる。

## 3-4 問題点及び問題を惹起した要因

### (1) 計画内容に関すること

プロジェクトは既にモデルコースを開始しているが、全 CoT に関する共通の基本的な枠組みがまだ完全に制定されていない状態である。TEDP が CoT 共通の基準の作成に取り組んでおり、新たに設定された基準がモデルコースに影響を与えることが懸念される。プロジェクトは関係機関に対し新たな基準が既存のコースに影響を与えないよう要請している。

### (2) 実施プロセスに関すること

日本側・スリランカ側双方の投入遅れやカリキュラムの承認の遅れは、特に成果 1 の進捗の主要な阻害要因となっている。また、SLCoT の教員が不足していることよって、プロジェクトのカウンターパートである教員が別のレベルのコースでも指導することを求められるなど、プロジェクトにも影響が出ている。プロジェクトは MVTT に SLCoT の教員の増員を要請している。また、TVET セクターの関連機関は複数あり、関係機

関での意思決定や実施に時間がかかる。企業内訓練の制度が決定されていないのもそのような決定の遅れの一つである。プロジェクトは各関連機関に働きかけ、必要な意思決定は早急に行われるように要請している。

### 3-5 結論

プロジェクトは投入やカリキュラム・アウトラインの遅れや CoT 関連の規定の未整備にもかかわらず、前半で3つのモデルコースを開始することに成功した。SLCoT は CoT のモデルとして認識され、関係者に高く評価されている。プロジェクトの後半では初の NVQ レベル 6 の資格保持者を輩出するために、またプロジェクト活動をとおして得られた CoT 設立のノウハウを蓄積するために、さらに活動に努めていくことが必要である。日本人専門家の支援を得ながら、DTET や SLCoT がプロジェクトに積極的に取り組んでいくことで、プロジェクト終了時にはプロジェクト目標が達成されるであろう。

### 3-6 提言

#### (1) ノウハウの蓄積と普及

- プロジェクトは、現在実施されている活動に追加して、蓄積されたノウハウの文書化をプロジェクトの後半の主要な活動とする。
- DTET もしくは SLCoT からコース運営のノウハウの文書化の担当者を任命する。
- それぞれのプロジェクトの活動におけるノウハウの文書化は DTET が中心となって実施する。
- DTET の課長レベルの職員の退職による異動が多くプロジェクトへの積極的な参加を得にくいことを克服するために、DTET は必要な措置を検討する必要がある。

#### (2) 企業内訓練制度の詳細の確認

現在実施中のモデルコースの第 1 期生と第 2 期生については、モデルコースの修了時に DTET は生徒に認定証 (Record of Assessment) を発行し、その後生徒は 6 ヶ月の企業内訓練を行う。企業内訓練を終了すると、TVEC と DETE は NVQ レベル 6 の資格を授与する、とのプロセスが確認された。しかし、モデルコースの第 1 期卒業生に何ら不都合が生じないように、企業内訓練の詳細を早急に明確化する必要がある。

#### (3) プロジェクトの投入

- DTET は機材が配達される前に早急に CAD 教室の家具を導入する必要がある。
- 資格を満たす金属加工の教員 1 名を配置する努力を続けるとともに、JICA から供与された機材の管理をする倉庫係りのスタッフ 1 名を配置することが望まれる。
- プロジェクトの後半で必要とされている技術支援を行うために専門家の派遣を再検討する必要がある。

#### (4) モデルコースの運営

- プロジェクトの C/P のために、パートタイムの学位取得コースを実施や、教員経験やプロジェクトが提供した訓練を考慮していくつかの単位を免除するなどの対策を確定する必要がある。
- モデルコースの修了生の質に関する企業への調査は、DTET の関連部課の指示の下、キャリア・ガイダンス・カウンセリングセンターによって、コース修了後 6 ヶ月の時点で実施する。
- DTET は NVQ レベル 4 の生徒が支障なくレベル 5 に進めるように、NVQ レベル 4 または同等のコースと NVQ レベル 5 のコースの開始月を確定する必要がある。
- モデルコースの機材を維持するために、予算の割り当てや定期的な実施を含めたメンテナンスの体制を確立する必要がある。

#### (5) TEDP の新規 3 コースとの調整

SLCoT で TEDP によって新規に開始される NVQ レベル 5・6 の 3 コースについては、プロジェクトが蓄積しているノウハウが活用されることが望まれる。しかし、プロジェクトのモデルコースに十分に配慮し、プロジ

プロジェクトのリソース(資機材、施設、人材など)はプロジェクトの都合で使用できるように確保されるべきである。