

事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

作成日：平成 20 年 4 月 21 日

担当部・課：エチオピア事務所

1. 案件名

エチオピア国住民参加型初等教育改善プロジェクト

2. 協力概要

(1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述

本プロジェクトは、エチオピア（以下、エ国）が第 3 次教育セクター開発プログラム (ESDP III) 及び「教育の質向上プログラム (GEQIP)」で目指す質の高い教育へのアクセス改善に関する取り組みに対し、学校レベルでの運営改善及び学校活動を支える行政の役割・機能の強化を重視し、そのために必要な技術協力を行うことで、プロジェクト対象地域において、教育行政（郡教育事務所 (WEO) , クラスターリソースセンター (CRC) , 学校) とコミュニティの協働を通じて学校運営が改善されることを目標とする。

本プロジェクト対象地域であるオロミア州では、先行案件として、2003 年 11 月より 2008 年 3 月まで実施された技術協力プロジェクト「住民参加型基礎教育改善プロジェクト（通称 ManaBU）」において、対象 20 校への学校運営支援が試行された。また、2005 年 5 月より 2007 年 7 月まで実施された開発調査「オロミア州初等教育アクセス向上計画（通称 SMAPP）」では、郡教育行政官に対する計画策定能力向上研修が実施された。これら先行案件や、エ国以外における学校運営案件の経験や教訓をもとに、本プロジェクトでは、郡及び CRC の学校運営に関する研修実施・モニタリング能力の強化、学校運営分野における CRC の機能化、及び、教育行政機関による CRC 支援体制の確立を目指す。

(2) 協力期間

2008 年 9 月 1 日～2012 年 8 月 31 日（4 年間）

(3) 協力総額（日本側）

3 億 7 千万円

(4) 協力相手先機関

プロジェクト監督機関：教育省

プロジェクト実施機関：オロミア州教育局 (OEB)

(5) 国内協力機関

特になし

(6) 裨益対象者及び規模、等

- ・ 直接裨益者 オロミア州内のプロジェクト直接対象地域で研修対象となる、地方教育行政官

約 150 人 (WEO 局長、CRC 監督官、県教育事務所行政官、教員養成校代表、OEB 関係者)、CRC 指導主事約 104 人、校長約 520 人、PTA 代表約 520 人。

- ・ 間接裨益者 オロミア州でプロジェクト対象となる 13 県において、研修対象とならない地方教育行政官約 500 人、CRC 指導主事約 1,200 人、校長約 6,200 人、PTA 代表約 6,200 人。

### 3. 協力の必要性・位置付け

#### (1) 現状及び問題点

エ国は 1997 年より累次の教育セクター開発プログラム (Education Sector Development Programme: ESDP) を策定し、それを通じて教育の改善に取り組んできた。その結果、初等教育 (G1-8) の総就学率は 66.7% (2002/03) から 99.6% (2007/08) に改善されるなどアクセスは着実に改善しているものの、地域間格差、男女間格差等が未だに顕著な問題として残されている。また、児童数の大幅な増加に伴う環境整備が追いつかず、1 教室あたりの児童数が 70 人と過密状態にあるほか、特に G5 以降の有資格教員数の不足、依然として高いドロップアウト率 (G1 20.6%) など教育の質に関する課題も多い。このため、連邦教育省は ESDP III に加えて「教育の質向上プログラム (General Education Quality Improvement Programme: GEQIP)」を策定し、教育の質の改善にも積極的に取り組んでいくこととしている。

しかしながら、エ国は面積 111.9 万 km<sup>2</sup> (日本の 3 倍)、人口約 7,500 万人を擁しており、限られた行政の能力では十分な取組を行うことは困難であることから、学校活動にコミュニティの積極的な参加を奨励することで地方教育行政と協働し、質の高い教育機会の提供・拡充を目指すこととしている。

本プロジェクト対象地域であるオロミア州はエ国最大の面積 (35 万 km<sup>2</sup>) を有する州であり、人口も 2,655 万人と平均的なアフリカの国以上の規模である。したがって、コミュニティと協働しつつきめ細かな地方教育行政を展開するには、オロミア州教育局 (OEB) や各郡教育事務所 (WEO) よりもより学校に近いレベルで教育行政サービスを提供する必要があるとの観点から、近隣校をひとつの単位にまとめたクラスターリソースセンター (CRC) を設置し、各 CRC に WEO から CRC 指導主事を配置した。オロミア州はこの CRC の能力・機能の強化を図るため、我が国政府に対し、CRC の能力・機能の強化を通じた学校運営の改善を目的とした技術協力を要請した。

#### (2) 相手国政府国家政策上の位置付け

上記 3. (1) で述べたとおり、エ国は第 3 次教育セクター開発プログラム (ESDP III) 及び「教育の質向上プログラム (General Education Quality Improvement Programme: GEQIP)」では、コミュニティと地方教育行政との協働による質の高い教育機会の拡充を目指している。

#### (3) 我が国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置付け (プログラムにおける位置付け)

2002 年に策定された「成長のための基礎教育イニシアティブ (BEGIN)」では、地域住民の積

極的な参加等を通じた学校の管理・運営能力の向上支援、特に地方分権化の動きに配慮した教育行政向上に向けた支援が重点分野に含まれており、本プロジェクトは日本の援助政策と整合している。

JICA 国別事業実施計画（平成 18 年 8 月改訂）では、教育の「へき地農村部における教育へのアクセス向上、質の向上」を重点分野としており、①農村部へき地における教育へのアクセスと教育環境の改善、②地方教育行政の能力強化と住民参加による学校建設・運営促進を通じた基礎教育の改善、を目的として協力を進めることとしている。本プロジェクトは、教育行政（郡教育事務所（WEO）、クラスターリソースセンター（CRC）、学校）とコミュニティの協働を通じた学校運営の改善を目指しており、エ国国別事業実施計画とも整合している。

#### 4. 協力の枠組み

〔主な項目〕

\* 以下、指標の具体的目標値については、プロジェクト開始直後に実施されるベースライン調査の結果を受け、プロジェクト開始後 6 ヶ月以内に設定する。

##### （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〕

プロジェクト対象地域において、教育行政（WEO, CRC, 学校）とコミュニティの協働を通じて学校運営が改善される。

なお、プロジェクトの直接対象は、オロミア州内の 13 県（26 県・特別市中）、52 郡（約 300 郡中）、104CRC（約 1,700CRC 中）、520 校（約 8,500 校中）。

〔指標・目標値〕

- ・ PTA と協働で策定した学校活動計画の、実施校数、及び、活動の内容と数。
- ・ CRC や学校のニーズに基づいて、WEO が郡教育計画に反映させ適切に対応した事例

###### 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〕

プロジェクト対象地域において、初等教育の質及びアクセスが改善される。

〔指標・目標値〕

- ・ （特に女子の）就学率、純入学率、中退率、児童数（教員一人当たり、教室当たり）

##### （2） 成果（アウトプット）と活動

〔成果 1〕

郡（WEO 教育事務所長、監督官）及び CRC（指導主事）の学校運営に関する研修実施・モニタリング能力が強化される。

〔指標・目標値〕

- ・ 住民参加を伴う学校運営に関する研修教材の作成
- ・ TOT（Training of Trainers; 講師研修）研修を受講した WEO, CRC の人数、研修に対する理解度・満足度

- ・ CRC 指導主事が校長・PTA 代表に対して実施した学校運営研修の数
- ・ CRC 指導主事の行う学校運営研修に参加した校長・PTA 代表の数

[活動]

- 1-1 学校運営研修に係るニーズ調査を実施する
- 1-2 ニーズ調査結果に基づき、学校活動計画フォーマットやモニタリングフォーマット及びツールを作成する
- 1-3 学校運営に係る研修教材を作成する（OEB/TTC (Teacher Training College; 教員養成大学) から WEO/CRC への研修、及び、WEO/CRC から学校への研修とも）
- 1-4 OEB/TTC から WEO/CRC に対する学校活動計画、帳簿管理及びモニタリングに関する 2 日間の研修を実施する
- 1-5 OEB から WEO/CRC に対し、学校レベルのニーズを反映した効果的な資源配分に配慮した郡教育計画策定研修を実施する

[成果 2]

学校運営の分野において CRC が機能する。

[指標・目標値]

- ・ PTA とともに学校活動計画を策定した学校の数
- ・ CRC にモニタリング報告を提出した学校の数
- ・ WEO にモニタリング報告を提出した CRC 指導主事の数
- ・ CRC が主催するクラスター定例会の頻度、参加者数

[活動]

- 2-1 校長及び PTA 代表に対し、CRC 指導主事が学校活動計画、帳簿管理及びモニタリングに関する研修を実施する
- 2-2 CRC 指導主事の学校支援活動（巡回指導、対象校間の定期会合）をモニタリングする
- 2-3 学校から CRC、及び、CRC から郡教育事務所への、効果的な報告の実施をモニタリングする

[成果 3]

教育行政機関の CRC 支援体制が確立する。

[指標・目標値]

- ・ WEO と CRC 指導主事との定例会の頻度、参加者数
- ・ OEB と WEO 監督官との定例会の頻度、参加者数
- ・ OEB へモニタリング報告を提出した WEO の数
- ・ 連邦レベルでの経験共有セミナーへの参加者数

[活動]

- 3-1 CRC 間の経験共有を促進し、その結果を郡教育計画に反映させるために郡監督官が開催する CRC 定期会を技術的に支援する
- 3-2 県が郡間で経験共有を図るために開催する定期会合を技術的に支援する
- 3-3 連邦レベルで経験共有セミナーを開催する

(3) 投入（インプット）

① 日本側

A. 日本人専門家派遣

1) 長期専門家

- a. チーフアドバイザー/学校運営
- b. 地方教育行政
- c. 業務調整/住民参加

2) 短期専門家

- a. 学校活動計画/モニタリング
- b. その他（必要に応じて）

B. 供与機材（車両、PC等、必要に応じて）

C. 在外事業強化費（研修経費等）

D. 研修員受け入れ

第三国研修や本邦研修の活用（分野：学校運営など）

② エ国側

A. カウンターパートの配置

- a. オロミア州教育局長
- b. オロミア州教育副局長/教師教育部長
- c. オロミア州教育局各部長
- d. 技術チーム（オロミア州教育局技官、教員養成校教官）
- e. 郡教育事務所代表

B. 事務所の提供

オロミア州教育局内事務所

C. ローカルコスト負担

(4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

① 成果達成のための外部条件

- ・ CRCの強化を優先課題とする政策がESDP IIIIにおいて維持される。

② プロジェクト目標達成のための外部条件

- ・ OEBがCRC強化の政策を変更しない。

③ 上位目標達成のための外部条件

- ・ 教育活動における住民参加の重要性を強調する政策を、エチオピア政府が変更しない。

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高いと判断される。

1) 上位計画との整合性

- ・ エ国の教育セクター開発プログラム（ESDP III）は、初等教育のアクセス及び質の改善や、就学における地域間・男女間格差の是正、学校運営への住民参加の促進を分野横断的な課題に掲げており、本プロジェクトの方向性と合致している。
- ・ 2015年までに初等教育の完全普及や教育におけるジェンダー格差解消を目指すミレニアム開発目標（MDGs）や質の高い義務教育へのアクセスの普遍化を目指すダカール行動枠組によるEFA（「万人のための教育」）へ向けた目標など国際目標にも対応している。

## 2) 日本の援助政策との整合性

- ・ 2002年に策定された「成長のための基礎教育イニシアティブ（BEGIN）」では、地域住民の積極的な参加等を通じた学校の管理・運営能力の向上支援、地方分権化の動きに配慮した教育行政向上に向けた支援が重点分野に含まれており、本プロジェクトの方向性と整合している。
- ・ エ国のJICA国別事業実施計画（平成18年8月改訂）では、教育の「へき地農村部における教育へのアクセス向上、質の向上」を重点分野としており、①農村部へき地における教育へのアクセスと教育環境の改善、②地方教育行政の能力強化と住民参加による学校建設・運営促進を通じた基礎教育の改善、を目的として協力を進めることとしている。本プロジェクトは、教育行政（郡教育事務所（WEO）、クラスターリソースセンター（CRC）、学校）とコミュニティの協働を通じた学校運営の改善を目的とした技術協力プロジェクトであり、国別事業実施計画の方向性と整合している。

## 3) 現地のニーズ

- ・ オロミア州の策定した「オロミア州第3次教育セクター開発プログラム」では、全体目標として「教育へのアクセス及び質の改善」が掲げられており、その実施戦略にCRCの指導監督能力の強化が掲げられている。また、学校と地域との関係構築も実施戦略に含まれており、学校運営に住民参加を促進するための行政官能力向上がプログラム内容に含まれている。本プロジェクトはこれらオロミア州の優先課題に合致している。
- ・ 本プロジェクトでは初等教育のアクセス及び質を改善する観点から住民参加型学校運営を促進することとしている。教育課題は地域によって多様なニーズ、解決方法があるため、現場の状況を踏まえた改善を図る観点から妥当な目標である。また、その目標を達成するためにCRCを含めた郡教育行政の能力の強化を図るという戦略は、広大な地域で事業を展開するエ国の現状を鑑みれば妥当であると判断される。
- ・ 広大な面積と多くの人口を有するエ国では、行政があらゆる側面からきめ細かに対応することは困難であり、学校教育についてコミュニティの積極的な関与を促し、地方教育行政とコミュニティの協働によって改善を図るというアプローチが求められている。本プロジェクトのアプローチはこのようなエ国の現状とニーズを踏まえて設定されており、妥当性は高い。

## (2) 有効性

本プロジェクトは以下の理由から有効性が高いと見込まれる。

- ・ コミュニティの積極的な関与を促し、行政と協働して基礎教育の質の向上を図る本プロジェクトのアプローチは、エ国の現状とニーズを踏まえて設定されている。したがって、その基

本となる CRC を強化する政策に基づいた本プロジェクトに対する OEB の意欲は高く、プロジェクトに対する積極的かつ継続的な支援が期待できることから、プロジェクト目標が達成される可能性は高いと判断される。

- ・ 基礎教育を所掌する各郡の教育事務所には十分な人的・財政的キャパシティが備わっておらず、各学校を指導・監督することは極めて困難な状況である。そのような状況の中、より学校現場に近いところで効率的に行政を進める観点から、複数の学校をクラスター単位にまとめて、クラスター・リソース・センター（CRC）が設置されたところである。CRC は学校・コミュニティと郡教育事務所の中間に位置し、行政の立場から学校レベルの活動の改善を継続的に促進する立場にあり、本プロジェクトではそのような CRC の機能・能力の強化に焦点を当てた活動・成果を設定している。CRC が機能することで、学校環境を改善し、適切に運営していくための学校現場での活動を行政が適切に支援できるようになることが期待できるため、本プロジェクト目標の達成に効果の高いアプローチであると判断される。

### （3） 効率性

本プロジェクトは以下の理由から効率性が高いと見込まれる。

- ・ 本プロジェクトの対象地域でこれまで JICA が実施してきた教育案件（「住民参加型基礎教育改善プロジェクト（通称 ManaBU）」及び「オロミア州初等教育アクセス向上計画（通称 SMAPP）」）が作成したガイドラインやマニュアル等の成果や経験を最大限に活用することによって投入が小規模で済むので、コスト面でプロジェクトを効率的に運営することが可能になる。
- ・ 就学率の改善、男女格差の改善を図る上で学校運営の改善が有効であることは西アフリカで実施してきた JICA 関連プロジェクトを通じて既に実証されており、本プロジェクトにおいても共通するアプローチを採用することでおおよその成果を予測できる状態にある。エ国の状況に応じた改良は必要なものの、これまでエ国で実施してきたプロジェクトの成果や経験と併せて活用することで、活動の試行期間を最小限にすることができ、効率的にプロジェクトを実施することが可能になる。
- ・ 学校レベルにおける学校運営の改善を図ることがプロジェクトの重要な目的のひとつであるが、本プロジェクトではそれを進める上で地方教育行政機関（OEB, WEO, CRC）を直接の能力強化の対象としている。個々の学校だけを対象にするのではなく、広大なオロミア州、あるいはエ国全土における普及・展開を視野に入れた本プロジェクトの実施体制は、投入に対して大きな波及効果を見込め、効率的である。
- ・ コミュニティの学校運営への積極的な参画を目指す本プロジェクトの成果として実施される活動は、基本的にコミュニティの自助努力によって負担されることが予定されており、我が国側、エ国政府側に追加的な負担を強いるものではないことから効率性は高い。
- ・ 本プロジェクトは既存体制の強化を目標としており、プロジェクトで新たに組織を作り出すことによる様々なコストは発生しない。
- ・ CRC を支援するイタリア、アメリカ、UNICEF などと連携し、財政支援と技術協力の連携、広大なオロミア州をカバーするための適切なすみわけなど他ドナーの資源や協力を有効に活

用することにより、直接対象としない CRC の活動環境も整備されるため、経験共有活動等を通じた波及効果を狙う際に、少ない投入で効果を高めることができる。

#### (4) インパクト

本プロジェクトは以下の理由からインパクトが大きいと見込まれる。

- ・ 本プロジェクトは、学校における様々な活動を実施する上で基盤となる学校運営の改善を図ることを目的としている。各学校がそれぞれの課題に応じて適切な計画を策定、実施できるようになることで就学率の改善、男女格差の是正などの成果につながるが見込まれる。
- ・ 本プロジェクトの実施を通じて CRC の研修運営・実施能力が強化されることにより、学校運営に加えて現職教員の能力向上等に関する研修等が実施されることが期待される。
- ・ 本プロジェクトでは CRC を活用した現職教員研修の展開の可能性を視野に入れて教員養成校との連携を企図している。これによって将来的に、本プロジェクトが対象とする学校運営だけでなく、州のイニシアティブによって CRC 指導主事に対する現職教員研修の講師研修が行われることが期待される。また、研修実施予定の 3 校にそれ以外の 4 校の関係者を招待するなどプロジェクト内で経験共有を進めることを予定しており、プロジェクト対象地域以外で同事業が実施されることも期待される。
- ・ 本プロジェクトは、オロミア州が広大であることもあって州内の一部の CRC、郡のみを対象としたパイロット事業として実施されることとなっているが、郡、県、州の各レベルでプロジェクト対象地域を超えて経験共有を行っていくことを予定している。これら各レベルで実施される経験共有を通じて郡行政官や CRC 指導主事の能力が強化されるとともに、プロジェクト対象地域以外でも同様の取組を実施する意欲が向上することで、オロミア州内の全域に本プロジェクトの成果が拡大されることが期待される。
- ・ また、同様に、本プロジェクトの成果を他州とも共有できるよう連邦教育省レベルでワークショップを開催することを計画しており、連邦教育省のイニシアティブによる将来的な全国展開が期待される。

#### (5) 自立発展性

本プロジェクトは以下の理由から自立発展性が高いと見込まれる。

- ・ 本プロジェクトは、コミュニティと行政の協働を進める上で CRC の機能強化が不可欠であるとのエ国側の意向を踏まえた設計となっており、プロジェクトの成功に向けたエ国側関係機関の意欲は高い。実施機関の強いイニシアティブの下でプロジェクト対象地域を越えた普及・展開が期待される。
- ・ プロジェクトの実施を通じて、コミュニティは行政に過度の期待を寄せることなく自ら教育環境の改善を図る意欲が向上し、自主的な取組が維持される可能性は高い。
- ・ 郡-CRC、CRC-学校の関係は形式的には既にシステムとして構築されており、本プロジェクトには新たなシステムを構築することではなく、既存体制の機能化を図る上で必要な技術的インプットを行っていくことが期待されている。したがって、本プロジェクト終了後はその強化された既存の実施体制がそのまま維持されることとなるため自立発展性は高い。

- ・ 現在エ国の教員養成校は主に新規教員養成研修を行なっているが、今後は現職教員研修にも力を入れていく予定である。本プロジェクトでは将来的な布石として OEB と各教員養成校が協力しながら研修を実施していくこととなっているが、プロジェクトの実施を通じて教員養成校の教員の能力が強化されることにより、将来的に研修が定着していくことが期待される。

#### 6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

本プロジェクトはエ国の貧困削減戦略を踏まえ、長期的な貧困削減の鍵となる初等教育分野で活動を行うこととしている。

就学における男女格差はエ国の大きな課題のひとつであり、2003年11月から2008年3月にかけて実施された「住民参加型基礎教育改善プロジェクト（通称 ManaBU）」において、事前登録制度の導入が有効な対策のひとつであることが明らかになった。本プロジェクトにおいてもその成果を活用し、女子の就学促進にも積極的に取り組んでいくこととしている。

#### 7. 過去の類似案件からの教訓の活用

エ国では、本プロジェクトに先行し2003年11月より2008年3月まで「住民参加型基礎教育改善プロジェクト（通称 ManaBU）」を実施し、学校運営に関する事例集を作成した。活動を通じて、就学促進を図る上での児童の事前登録制度導入など、学校運営に係るいくつかの有効な事例が収集されており、本プロジェクトにおける学校活動計画策定研修においてその成果を反映していくこととしている。また、2005年5月より2007年7月まで開発調査「オロミア州初等教育アクセス向上計画（通称 SMAPP）」を実施した。郡教育行政官に対して基本的な計画策定能力向上のための研修を実施したが、実施能力については必ずしも十分な能力を習得していないことから、本プロジェクトでは実施に重点をおいた能力強化を図ることを予定している。

さらに、ニジェール、セネガル、マリ（2008年5月開始予定）といった西アフリカ諸国でも同様に学校運営の改善に関するプロジェクトを実施しており、就学率の改善、男女格差の改善を図る上で住民の積極的な参画による学校運営の改善が効果的であることが明らかになっている。エ国の個別の状況を十分に踏まえつつも、これら先行プロジェクトから得られた成果、経験（具体的には、学校活動計画策定／財務管理研修等の研修モジュールや、女子就学キャンペーンのノウハウなど）を活用することも可能である。

#### 8. 今後の評価計画

- ・ 中間評価： 2010年9月下旬～2010年10月上旬
- ・ 終了時評価： 2012年2月下旬～2012年3月上旬