

**1. 案件名**

国名：ネパール国

案件名（和文）：小学校運営改善支援プロジェクト（フェーズ2）

（英文）：The Project for Support for Improvement of School Management Phase-II  
(SISM II)

**2. 事業の背景と必要性****（1）当該国における教育セクターの現状と課題**

ネパール国における小学校の純就学率は2006年に87.4%から2010年には95.3%に向上する等改善されているが、地域間の格差が大きい（2012年）。また小学校1年生の19.9%が留年している（2012年）。この要因には教員の質の低さや学校施設の不足に加えて、親の教育に対する意識の低さ、教員の欠勤率の高さ、少数民族やカーストの低位にある子どもの中退率が高いこと等が挙げられる。

ネパール国教育省は、教育行政の地方分権化及び住民参加による学校運営を重要戦略と位置づけ、教育法により各学校に地域住民で組織された学校運営委員会（School Management Committee、以下SMC）の設立を義務づけており、学校改善計画（School Improvement Plan、以下SIP）の策定および実施を通じて学校を運営する制度を導入している。

しかし、現実には、郡や村の行政官の人員や能力、学校を指導・支援する人員や能力の不足により、地域の教育データや教育計画に基づく予算配賦は行われておらず、学校改善に必要な教育予算が確保できない状況が生じている。さらに、学校や地域の能力が不足する中での教育行政の地方分権化は、学校間、地域間の格差を生じさせており、地域全体で就学率・中退率を改善する上での阻害要因となっている。

これを受け、2008-2011年に技術協力プロジェクト「小学校運営改善プロジェクト」（以下、フェーズ1）により、教育省の政策実施部署である教育局をカウンターパートとしてダディン郡およびラスワ郡の2郡において住民参加によるSMCの学校運営能力の向上、地方行政官による学校運営の支援の強化を図った。その結果対象郡では、コミュニティの意識が向上し教員の欠勤・生徒の欠席が減る等の成果が見られ、同郡の初等教育の就学率および中退率の改善に貢献した。またネパール国政府はプロジェクトで開発されたSMC向け研修のガイドラインの全国配布、SIP策定ガイドブックの作成等、学校運営改善に関して積極的に取り組んでいる。

一方、地方分権が十分機能していないため、学校改善計画と学校への交付金との関係が薄いことから学校改善計画が十分に実施されていない。また他ドナー・NGOは学校運営改善に関する取り組みを独自に実施しているが、これらおよびフェーズ1の成果を踏まえ、学校運営委員会および地方行政官に対する研修、研修後のモニタリング・フォローアップを含めた包括的な制度構築が必要とされている。

## (2) 当該国における教育セクターの開発政策と本事業の位置づけ

ネパール国政府は School Sector Reform Plan (SSRP) を 2009 年～2015 年にかけて実施中であり、同計画は基礎教育 (G1-8) の完全普及と教育の質の向上を主要な柱とし、就学前教育から中等・職業教育、ノンフォーマル教育までを視野に入れた包括的な教育計画となっている。能力開発計画等を始め新たな改革アジェンダにも取り組んでおり、教育行政の地方分権化及び住民参加による学校運営を重要戦略と位置づけている。本事業は、SSRP の重要戦略である学校運営の改善に貢献するものである。

## (3) 教育セクターに対する我が国及び JICA の援助方針と実績

我が国の対ネパール国別援助方針において重点分野「地方・農村部の貧困削減」の中で基礎教育が掲げられている。また JICA 国別分析ペーパーにおいて、開発課題「教育・保健サービスの向上」の中に「万人のための教育 (EFA) プログラム」があり、本事業は同プログラムの中核として位置付けられる。

## (4) 他の援助機関の対応

SSRP のプログラム実施に対し、EU、世界銀行、アジア開発銀行 (ADB)、デンマーク等 10 のドナーがプールファンドを通じた財政支援を行っており、UNICEF, USAID 等が直接的な財政支援を実施している。

## 3. 事業概要

### (1) 事業目的 (協力プログラムにおける位置づけを含む)

本事業は、ネパール国において住民参加型学校運営に関するモデルの構築およびその全国普及を通じて、全国の小学校における学校運営の改善を図り、もってネパール国の基礎教育のアクセスおよび質の改善に貢献するものである。

### (2) プロジェクトサイト/対象地域名

モデル検証対象地域<sup>1</sup>: 対象範囲についてはプロジェクト開始約 6 か月後に決定  
普及対象地域: 全国 75 郡

### (3) 本事業の受益者 (ターゲットグループ)

- ・ 中央: 教育局等行政官約 20 名
- ・ 地方<sup>2</sup>: 地域教育事務所 5 か所、郡教育事務所 75 か所、リソースパーソン約 1,000 名 等
- ・ 全 75 郡の小学校約 32,000 校に設置された学校運営委員会

### (4) 事業スケジュール (協力期間)

2013 年 4 月～2016 年 12 月を予定 (計 45 ヶ月)

<sup>1</sup> プロジェクトで設計された学校運営モデル (p4 脚注参照) の実効性を試行・検証するための郡。山岳部・平野部等地域の多様性に配慮し、プロジェクト開始約 6 か月後に選定する。

<sup>2</sup> ターゲットグループの特定は、プロジェクト前半で設計される学校運営モデルの内容により決定する。

## (5) 総事業費（日本側）

約 4 億円

## (6) 相手国側実施機関

教育局 (Department of Education)

## (7) 投入（インプット）

### 1) 日本側

- ・ 専門家派遣（研修制度構築、研修支援、モニタリング支援等 必要な分野）
- ・ 本邦研修及び第三国研修（必要に応じて）
- ・ 機材供与（モニタリング用車両、事務機器等）
- ・ ローカルコンサルタント備上（必要に応じて）
- ・ モデル設計に関する費用、モデル検証対象地域における検証のための費用

### 2) ネパール側

- ・ カウンターパート（教育省、教育局等）
- ・ プロジェクトオフィス（DOE 内）、研修施設等
- ・ 普及対象地域における研修・モニタリングにかかる経費

## (8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

### 1) 環境社会配慮

#### ① カテゴリ分類 C

#### ② カテゴリ分類の根拠

本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」（2010 年公布）に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域に該当せず、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

### 2) ジェンダー・平等推進／平和構築・貧困削減

学校運営改善により、女子の就学率の低さ等の教育のアクセスに関するジェンダー課題に対応することを想定していることから、ジェンダーバランスを考慮しているといえる。

## (9) 関連する援助活動

### 1) 我が国の援助活動

- 技術協力プロジェクト「小学校運営改善プロジェクト」（2008-2011 年）においてパイロット 2 郡において住民参加による SMC の学校運営能力の向上、地方教育行政機関による学校運営の支援の強化を図った。
- コミュニティ開発支援無償「基礎教育改善プログラム支援のための学校改善計画」（2012～2014 年）にて 8 郡における学校建設用資機材の供与および郡関係者・学校関係者に対する学校運営改善の研修を実施。
- 教育局に派遣中の個別専門家「教育アドバイザー」（2012～2014 年）が本事業によって構築される学校運営改善に関する研修／モニタリングの制度について中央レベルでの政策面・予

算面における支援を予定。

## 2) 他ドナー等の援助活動

SSRP のプログラム実施に対して、複数のドナーが財政支援を行っているが、本事業で構築する学校運営に関する制度は SSRP の中に位置づけられ、SSRP の予算を用いた研修・モニタリングの実施が想定されている。

## 4. 協力の枠組み

### (1) 協力概要

#### 1) 上位目標

基礎教育のアクセス・質が改善される。

【指標】(教育政策 SSRP の数値目標に一致)

- ・ 基礎教育における就学率が改善する
- ・ 基礎教育における留年率が改善する
- ・ 基礎教育における中退率が改善する

#### 2) プロジェクト目標

全国において SIP の策定・実施を通じ基礎教育のアクセス・質の改善に向けた学校運営が行われる。

【指標】

- ・ SIP ガイドブックに基づいて作成された学校改善計画の策定率が向上する (X%→Y%)
- ・ SIP ガイドブックに基づいて作成された学校改善計画の実施率が向上する (X%→Y%)
- ・ 学校改善計画を通じ基礎教育のアクセス・質に関連する活動が計画・実施される  
※数郡を対象としたサンプル調査により確認する。目標数値はベースライン調査で決定する。

#### 3) 成果及び活動

##### ●成果 1

基礎教育のアクセスと質の改善に向けた学校改善計画の策定・実施が有効に機能するためのモデル<sup>4</sup>が開発される。

【指標】

- ・ SIP 策定ガイドブックが、基礎教育のアクセス・質改善に関する内容を含めた形で改訂される。
- ・ 学校運営に関する研修パッケージ(モジュール、モニタリングツール、研修講師養成研修(以

<sup>4</sup>学校改善計画の策定・実施に関する SMC への研修およびモニタリング、SMC 研修講師となる地方行政官の研修に関する仕組み、研修モジュール(学校改善計画策定ガイドブックを含む)の一連のモデルを指す。学校運営にかかる既存制度等を見直し、NGO や他ドナーが独自に行っている様々な取り組みを統合したモデルとすることを意図している。

下、トレーナーズトレーニング)のマニュアル等)が開発される。

- ・ 全国研修／モニタリングのメカニズムが開発される。
- ・ 学校運営に関するガイドラインがネパール国政府によって承認される。
- ・ 学校運営に関する活動が年間予算計画に含まれる。

#### 【活動】

- 1-1 学校運営に関するガイドライン、政策文書の分析を行う。
- 1-2 JICA の他案件、NGO、他ドナー等の行う各種学校運営案件の分析を行う。
- 1-3 NGO、他ドナーをも含めた関係者を対象に、SIP 策定ガイドブック改訂に関するワークショップを開催する。
- 1-4 SIP 策定ガイドブックを改訂する。
- 1-5 学校運営に関する関係機関および人材の能力分析を行う。
- 1-6 学校運営に関する既存の研修およびモニタリング活動に関するマッピングを行う。
- 1-7 学校運営の研修講師となる人材の研修ニーズについて分析する。
- 1-8 学校運営に関する研修・モニタリングモジュールを開発する（トレーナーズトレーニングのモジュールを含む）。
- 1-9 学校運営に関する全国研修・モニタリングの仕組みを設計する。
- 1-10 成果2のモデル検証対象地域におけるインパクト調査結果に基づき、学校運営モデルを改善する。
- 1-11 SIP/学校運営に関する国家戦略の策定を支援する。
- 1-12 学校運営モデルが機能するよう政策提言を行う（SIP 策定ガイドブックの承認を含む）
- 1-13 学校運営制度に関する活動予算（Annual Strategic Implementation Plan/Annual Work Programme and Budget）の策定について教育局を支援する。
- 1-14 成果3の提言に基づき、学校運営モデルを改善する。

#### ●成果2

基礎教育のアクセスと質の改善に向けた学校改善計画の策定・実施が有効に機能するためのモデルについて、その有効性および実効性が検証対象地域において検証される。

#### 【指標】

- ・ トレーナーズトレーニングの講師となる中央行政官の研修実施に対する評価が改善する
- ・ トレーナーズトレーニングを受講した地方行政官の理解度が向上する
- ・ 学校運営に関する研修およびモニタリング活動の内容
- ・ プロジェクトで構築したモデルに対する提言、教訓（政策、制度、予算面）
- ・ 研修およびモニタリングを実施したモデル検証対象地域内の学校において学校改善計画の策定率が向上する（X%→Y%）
- ・ 研修およびモニタリングを実施したモデル検証対象地域内の学校において学校改善計画の実施率が向上する（X%→Y%）

- ・ 研修およびモニタリングを実施したモデル検証対象地域内の学校において学校改善計画の内容に基礎教育のアクセス・質に関連する活動が盛り込まれる

※トレーナーズトレーニングの対象者は成果1の調査により決定。

※数値目標は成果1の調査により決定

#### 【活動】

- 2-1 検証対象地域を選定する。
- 2-2 検証対象地域においてベースライン調査を実施する。
- 2-3 中央レベルの行政官（トレーナーズトレーニングの講師を含む）に対する研修の実施を支援する。
- 2-4 検証対象地域において地方行政官を対象としたトレーナーズトレーニングの実施を支援する。
- 2-5 検証対象地域において学校運営委員会を対象とした研修・オリエンテーションの実施を支援する。
- 2-6 検証対象地域において各学校のSIP策定・実施の進捗モニタリング・フォローアップの実施を支援する。
- 2-7 検証対象地域において研修・モニタリング活動に関する報告書を分析する。
- 2-8 検証対象地域においてエンドライン調査を実施する。
- 2-9 制度実施のレビューおよびSIP策定・実施の経験共有のためのワークショップを開催する。
- 2-10 政策面、制度面、予算面における提言をまとめ、調整委員会に提示する。

※トレーナーズトレーニングの講師および受講者、SMCのモニタリング・フォローアップ活動の主体者は、成果1の学校運営モデルの結果に基づいて決定する。

#### ●成果3

中央および地方の教育行政機関の学校運営を支援する能力が強化される。

#### 【指標】

- ・ 政策面、制度面、予算面における提言
- ・ トレーナーズトレーニングの講師となる中央行政官の研修実施に対する評価が改善する
- ・ トレーナーズトレーニングを受講した地方行政官の理解度が向上する

#### 【活動】

- 3-1 ベースライン調査を実施する。
- 3-2 中央レベルの行政官（トレーナーズトレーニングの講師を含む）に対する研修の実施を支援する。
- 3-3 地方行政官を対象としたトレーナーズトレーニングの実施を支援する。
- 3-4 学校運営委員会を対象とした研修・オリエンテーションの実施を支援する。

- 3-5 各学校の SIP 策定・実施の進捗モニタリング・フォローアップ の実施を支援する。
- 3-6 研修・モニタリング活動に関する報告書を分析する。
- 3-7 政策面、制度面、予算面における提言をまとめ、調整委員会に提示する。
- 3-8 エンドライン調査を実施する。

※1 トレーナーズトレーニングの講師および受講者、SMC のモニタリング・フォローアップ活動の主体者は、成果 1 の学校運営モデルの結果に基づいて決定する。

※2 トレーナーズトレーニングの講師への研修、トレーナーズトレーニング、SMC 向け研修、SMC のモニタリング・フォローアップ活動はネパール側が実施し、JICA 専門家は技術的なアドバイス等を行う。

#### 4) プロジェクト実施上の留意事項

ネパール国教育省は、SSRP の優先課題の一つとして、教育関係者の能力向上に関する包括的な「能力強化プラン」(Capacity Development Plan) を策定する予定である。本事業で構築する学校運営標準モデルが、同計画に適切に位置づけられるよう調整する必要がある。

#### (3) その他インパクト

特になし

### 5. 前提条件・外部条件 (リスク・コントロール)

#### (1) 事業実施のための前提

なし

#### (2) 成果達成のための外部条件

- ・ 研修を受けた行政官が頻繁に異動しない。
- ・ 研修を受けた学校運営委員会メンバーが大幅に交代しない。

#### (3) プロジェクト目標達成のための外部条件

なし

#### (4) 上位目標達成のための外部条件

- ・ 教育省が SSRP の実施を継続し、学校運営改善を促進する政策が維持される。
- ・ 社会・経済・政治状況が悪化しない。
- ・ 教育省が SSRP の中で基礎教育のアクセス・質の改善に貢献する他の取り組みを実施する。

### 6. 評価結果

本事業は、ネパールの開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、また計画の適切性が認められることから、実施の意義は高い。

### 7. 過去の類似案件の教訓と本事業への活用

【小学校運営改善プロジェクトの終了時評価における教訓】

- ・ ネパール国政府が持つ住民参加型学校運営の様々なツールを活用すべき、という教訓を踏まえ、学校運営に関する既存の制度、研修・モニタリングの枠組みを十分に分析し最大限活用することを予定している。
- ・ 教育の質向上に向けた取り組みを住民参加型学校運営に組み込んでいくべき、という教訓を踏まえ、SIP 策定ガイドラインの改訂版および地方行政官／SMC 向け研修モジュールに反映させる計画である。

【小学校運営改善プロジェクトの終了時評価における「プロジェクト終了後に実施されることが提案される事項」】

- ・ 他ドナーや NGO 等の各種取り組み・成果を共有し、その成果をセクター計画に明確に位置づけるべき、との提言を踏まえ、本プロジェクトでは他ドナー等の類似の取り組みおよび成果を統合し、セクター計画 SSRP の下で運営され全国で展開するための学校運営の制度構築を想定している。
- ・ プロジェクトで培われた人材を活用すべき、という提言を踏まえ、中央レベルの人材、パイロット郡の人材を有効活用する。

## 8. 今後の評価計画

### (1) 今後の評価に用いる主な指標

4. (1) のとおり。

### (2) 今後の評価計画

事業中間時点	中間レビュー
事業終了 6 ヶ月前	終了時評価
事業終了 3 年後	事後評価

以 上