

事業事前評価表

国際協力機構人間開発部社会保障チーム

1. 案件名

国名：ウガンダ共和国

案件名：和名 産業人材育成体制強化支援プロジェクト

英名 Technical and Vocational Education and Training (TVET)-Leading Institution's Expansion of Human Resource and Skilled Workforce Development for Industrial Sector in Uganda (TVET-LEAD Project)

2. 事業の背景と必要性

(1) 当該国における職業訓練セクター/アフリカ地域の開発実績（現状）と課題

ウガンダ共和国（以下、ウガンダ）は近年堅調な経済発展を遂げており、毎年平均7%のGDP成長を記録し、一人当たりの国民総所得及び海外直接投資額はこの10年でそれぞれ約1.5倍、約6倍に増加している（世界銀行、国連貿易開発会議、2014）。2006年に北部で油田が発見されたことも国内経済へ良い影響を与えており、今後一層の経済成長が見込まれるが、他方で所得の高い技術職には外国人労働者が多く雇用され、若者の雇用機会が十分に保障されておらず、貧富の差を示すジニ係数も拡大傾向にある（世界銀行 2014）。経済成長に伴って、今後更に産業界が求める人材像の多様化が進むことが予測され、そのニーズに対応できる人材育成の重要性がこれまで以上に高まっている。

我が国はウガンダにおいてこれまで無償資金協力及び技術協力によりナカワ職業訓練校（NVTI）に対する支援を実施してきた。1997年～2004年に実施した「ナカワ職業訓練校プロジェクト」では自動車、電気、電子、機械など7分野における指導員の能力向上、訓練実施体制の整備を行った。この技術協力はウガンダ政府より高い評価を得たため、その成果を国内外の職業訓練校に展開させることを目的として、「職業訓練指導員研修プロジェクト」（2004～2006）、「職業訓練指導員養成プロジェクト」（2007～2010）を実施した。その結果、NVTIにおける指導員育成機能が強化されるとともに、ウガンダ国内のみならず東アフリカ地域周辺国にも貢献し得る体制が確立された。

その後、ウガンダで職業訓練・技術教育（TVET）分野を管轄する教育スポーツ省により、2011年にTVET分野の国家戦略計画である「The Skilling Uganda 2012-2021」が取りまとめられ、1)経済発展に資する人材育成、2)訓練の質改善、3)女性・貧困層・障害者といった社会的弱者への訓練アクセス改善、4)訓練体制のマネジメント改善、5)訓練実施のための効率的なリソース活用、の5点が今後の重点課題と定められた。同計画の下で、同省は、産業界のニーズに応える高度な技能を有する人材の育成を目的としてNVTIを短大にすることを予定しているが、日系企業を含む産業界からはウガンダにおけるディプロマ資格は理論重視で実践性に欠ける傾向があると指摘されている。このような状況において、ウガンダ政府より、NVTIにおける理論と実践

的な技能を両立させたディプロマコースの開設にかかる協力について我が国に要請があった。

については、本協力では、関連企業が参画して NVTI のディプロマコース及び企業在職者向け短期訓練コースのカリキュラム開発を行うなど、産業界との協働体制による実践的なコースの設立を実現し、民間セクター主導の成長促進及び日系企業の対ウガンダ進出の基盤となるビジネス環境整備に貢献していく。更に、NVTI のマネジメント改善や他の職業訓練機関に対する NVTI による支援活動へのサポートを行い、NVTI の機能強化に加えてウガンダにおける TVET の質の向上にも取り組む。

(2) 当該国における職業訓練セクター/アフリカ地域の開発政策と本事業の位置づけ

上記のとおり、ウガンダ政府は、2011 年に Business and TVET (BTVET) 戦略計画として「The Skilling Uganda 2012-2021」を策定し、BTVET による生産性の向上と経済発展、包摂的な人材育成を目指している。同計画において、教育スポーツ省は NVTI を職業訓練分野の中核校 (CoE: Centre of Excellence) と位置付けており、将来短大とすることを計画している。

(3) 職業訓練セクターに対する我が国及び JICA の援助方針と実績

本事業は対ウガンダ事業展開計画において開発課題「初等後教育強化」協力プログラムの下にある「職業訓練教育強化」に位置づけられる。なお、TICADV において採択された「横浜宣言 2013」では「民間セクター主導の成長促進」及び「万人が成長の恩恵を受ける社会の構築」が重点分野に定められており、NVTI はジョブにつながる「出口のある教育」として日系企業の期待にも応えうる人材育成を支援する「アフリカ産業人材育成センター」10 カ所構想のひとつとして位置づけられている。

ウガンダにおける同セクターへの協力は、上記 2.(1)にある NVTI を対象とした協力のほか、自動車整備分野において、JICA ボランティアを NVTI 並びにジンジャ県、イガンガ県（いずれも南東部）及びホイマ県（西部）の各職業訓練校に派遣した実績がある。

(4) 他の援助機関の対応

2006 年の油田を契機とする経済成長の中、各ドナーの BTVET 分野に対する関心は高まっている。

ベルギーは BVET 戦略の策定支援を 2011 年から継続し、アビロニノ指導員養成校 (Pre-Service) の改築支援を 2015 年まで実施中である。

アイルランドは石油産業に絡み、石油が産出するホイマ県を中心に、既存の職業訓練校（前期中等）の支援にあたり、ニーズ調査を実施中である。

韓国国際協力団(KOICA)は NVTI にボランティアを派遣しているほか、NVTI 近郊に職業訓練校（前期中等）の新設を予定している。

アフリカ開発銀行は 2013 年にウガンダ南東部に位置するジンジャ県の職業訓練校に対して機材及び施設整備の協力を行った。イスラム開発銀行もウガンダ東部ムバレ県のエルゴン技術短大などに機材及び施設整備の協力を実施中。

中国はこれまでに UNESCO を通じて NVTI、チャンボゴ大学、小学校教諭育成カレッジに PC を供与したほか、EXIM Bank China を通じて職業訓練校建設（有償）を計画。

その他、OPEC、アラブ・アフリカ経済開発銀行、クウェート基金などが TVET 機関の新設・改修を実施している。

なお、これらドナーの協力はいずれも協力対象分野やアプローチ、実施機関において本事業との重複はない。

3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は、NVTI において、自動車科と電気科のディプロマコース設立、メカトロニクス分野の企業在職者向け短期訓練コースの設立、NVTI のマネジメント改善などを行うことにより、NVTI が産業界のニーズに応える人材を育成する機能の強化を図り、もって NVTI が CoE として機能し、産業人材育成拠点となることに寄与するものである。

(2) プロジェクトサイト/対象地域名

NVTI が位置する首都カンパラ（面積 197 m²、人口約 160 万人）が中心。

(3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

① 【直接受益者】

NVTI 関係者約 30 名： ディプロマコース担当自動科、電気科指導員 12 名
短期訓練コース担当電子科、機械科指導員計 14 名
マネジメント層（校長、副校長 2 名、プロジェクト担当等）

② 【最終受益者】

訓練生約約 300 名： ディプロマコース 約 20 名×2 コース×3 期
短期訓練コース 年間約 50 名（実績をもとに計算）×3.5 年
NVTI 指導員（現在 56 名：成果 3. のマネジメント改善によって）
他訓練機関マネジメント層（成果 4. の他訓練校に対する支援活動によって）
現地民間企業（従業員の短期訓練コース受講（成果 2.）を通じた技能向上によって）

(4) 事業スケジュール（協力期間）

2015 年 3 月～2020 年 2 月を予定（計 60 ヶ月）

(5) 総事業費（日本側）

約 4.7 億円

(6) 相手国側実施機関

- ・ NVTI（首都カンパラ中心部から車で 10 分程度の郊外にある職業訓練校。現在在籍する生徒の数は長期コース、短期コース、夜間コースなど全て含めて約 1000 名）
- ・ 教育スポーツ省 TVET 局及び指導員教育（TIET）局

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

- ・ 専門家派遣

① 長期 3 名：チーフアドバイザー/官民連携活動（19M/M）、カリキュラム開発/人材育成計

4. 協力の枠組み

(1) 協力概要

1) 上位目標と指標

「NVTI が産業界のニーズに合った人材を輩出する職業訓練分野中核校(CoE)として機能する。」

指標 1. NVTI のディプロマコース修了後 6 カ月以内に、XX%以上の卒業生が関連分野で職を得る（起業、見習い雇用を含む）、もしくは関連分野に進学する。

指標 2. XX 校以上の職業訓練機関が NVTI の支援機能を活用する。

指標 3. NVTI の支援活動を活用した職業訓練機関の XX%において、企業からのヒアリングなどを通じ、産業界のニーズを訓練内容に反映させる仕組みが導入される。

2) プロジェクト目標と指標

「NVTI の産業界のニーズに応える人材育成機能が強化される。」

指標 1. NVTI の自動車科及び電気科のディプロマコースの卒業生を雇用した企業の XX%以上が、卒業生のパフォーマンスに満足する。(5 段階評価中 XX 以上)

指標 2. NVTI の企業在職者向け研修コースの参加者の XX%がコース内容に満足する。(5 段階評価中 XX 以上)

指標 3. NVTI による支援活動が他職業訓練機関の業務改善活動状況を踏まえて改善される仕組みが機能する。

3) 成果

成果 1. 自動車科と電気科のディプロマコースが設立される。

成果 2. メカトロニクス分野の企業在職者向け短期訓練コースが設立される。

成果 3. NVTI のマネジメント能力が強化される。

成果 4. NVTI の他職業訓練機関に対する支援機能が強化される。

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

なし

(2) 外部条件（リスクコントロール）

- ・ウガンダの経済状態が極端に悪化しない。
- ・ウガンダ政府の TVET 分野における方針が極端に変更されない。

6. 評価結果

本事業は、ウガンダ国の開発政策、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

(1) 類似案件の評価結果

上記2. (1)のとおり、NVTI を C/P として実施したこれまでの技術協力はいずれも高い評価を得ている。

ディプロレベルの長期コース及び短期訓練コースの立ち上げ、官民連携という点で、ベトナムで実施した技術協力プロジェクト「ハノイ工科短期大学機械技術者養成計画(2000年～2005年)」が本事業の類似案件としてあげられるが、同案件では新規開設コース受講者からの評価が高い上、労働市場において育成した人材への求人率が2倍近くに達するなど、求職者と企業両方のニーズに応えた支援が現地において高い評価を得た。その理由として次の3点が教訓として導き出せる。

- 産業界の要請に応じて1クラス当たりの生徒数を増やすなど、社会状況の変化に対して柔軟な対応を行った。
- 十分な調整のもとで収入創出活動を行ったことで、流動的な企業ニーズの的確な把握、学生の職に対する意識改革、収入増加を通じた訓練環境の改善など、様々な正のインパクトが発現した。
- 職業訓練校の短大への格上げについて、他短大のように理論先行にならないよう、実践重視の姿勢を徹底したことで企業のニーズに見合った人材育成を行うことができた。

(2) 本事業への教訓

本事業では、これまで JICA が NVTI において育成してきたハード、ソフト両面の協力資産を活用することが重要となる。ただし、以前の協力を通じて導入した収入創出活動や委員会式運営制度についてはそのあり方を見直し、改善する必要があるが詳細計画策定調査で指摘されており、また、ウガンダでは以前から学位・資格の乱立・細分化が問題となっている。運営改善を進めるにあたっては、持続性を担保出来るように現場に合った形での PDCA サイクルを確立することが肝要であり、学位の位置づけについては今回立ち上げるコースのディプロマ資格が学位体系から乖離したものにならないよう、コース承認プロセスにおいて教育スポーツ省に働きかける必要がある。

上記ベトナム案件からは、①産業界のニーズに応えるプロジェクトデザインの重要性、②収入創出活動を通じた訓練の質の改善、③職業訓練校の強みである実践重視の姿勢徹底、という3つの教訓が得られている。①について、本事業では民間企業のニーズを新規カリキュラムに反映させるための官民連携ボードを各学科ごとに設立する予定であり、本ボードを通じた官民の対話を積極的に促進する役割をプロジェクトが担うことで対処する。②の収入創出活動については、現在 NVTI で十分な調整が行われないうまま各指導員が独自で受注していることが多いため、NVTI 内で受注プロセスを統一し、その収入が適切に訓練環境改善に活用される制度構築に本事業で取り組む。③については、上記2. (1)にあるとおり、ウガンダにおいても、学位保持者は理論偏重で技能が伴っていないという課題がある。NVTI で立ち上げるディプロマコースが同じ傾向に陥らないよう、本事業では、十分な訓練時間や企業での実習を取り入れたカリキュラムを作成する。

