

国名 ニジェール	みんなの学校：住民参加による教育開発プロジェクト
-------------	--------------------------

## I 案件概要

事業の背景	ニジェール政府は「万人のための教育（Education for All）」達成に向けた取り組みを行ってきたものの、同国の教育指標は低迷していた。例えば、初等教育において、純就学率は76%（2011年）にとどまっていたほか、修了率も49%（2010年）であった。この状況に対策を講じるため、同政府は、小学校の学校運営委員会（CGDES）の設立・組織化を推進した。JICAも、技術協力プロジェクト「住民参加型学校運営改善計画プロジェクト」（2004年～2007年）を通じたCGDESの機能化、後継プロジェクト「住民参加型学校運営改善計画プロジェクト・フェーズ2」（2007年～2012年）を通じた同モデルの全国展開といった支援を行った。その結果、同国の全小学校にCGDESが導入され、児童の卒業試験合格率などの教育指標が改善されるに至った。一方、基礎教育の質及びアクセスを更に向上させるには、学校レベルにおいてCGDESのリソースを拡大させ、そうしたリソースの適切な活用に向けたCGDESの能力強化を含む体制の確立が必要であった。				
事業の目的	本事業は、CGDES モニタリングシステムの構築と評価、CGDES 連合の情報収集・分析に係るCGDES 調整部の能力強化、教員養成学校での教員に対するCGDES 研修の実施、持続するフォーラム・アプローチ <sup>1</sup> の確立、質のミニマム・パッケージ <sup>2</sup> の開発と普及、CGDES のリソース管理・運営モデル <sup>3</sup> の開発及びCGDES への研修の提供、中学校の学校運営委員会（COGES <sup>4</sup> ）の設立と導入を通じて、CGDES の学校運営の役割と能力の強化を図り、もって、基礎教育の質とアクセスの向上を目指した。				
	1. 上位目標：学校分権化運営を通じて基礎教育の質とアクセスが向上する。 2. プロジェクト目標：住民参加を通じたニジェールの教育開発（教育のアクセス及び質）に向けて、CGDES の学校運営の役割と能力が強化される。				
実施内容	1. 事業サイト：ニジェール全土（8州） 2. 主な活動：1) CGDES モニタリングシステムの構築と評価、2) CGDES 連合の情報収集・分析に係るCGDES 調整部の能力強化、3) 教員養成学校での教員に対するCGDES 研修の実施、4) 持続するフォーラム・アプローチの確立、5) 質のミニマム・パッケージの開発と普及、6) CGDES のリソース管理・運営モデルの開発及びCGDES への研修の提供、6) COGES の設立と導入 等 3. 投入実績 <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;">                             日本側                              (1) 専門家派遣 8人                              (2) 研修員受入 5人                              (3) 機材供与 モニタリング用車両、発電機、パソコン、プリンター、プロジェクター 等                              (4) 現地業務費 現地活動費                         </td> <td style="width: 50%; border: none;">                             相手国側                              (1) カウンターパート配置 26人                              (2) 土地・施設 初等教育・識字・国語推進・市民教育省のプロジェクトオフィス                              (3) 現地業務費：研修・モニタリング費                         </td> </tr> </table>			日本側 (1) 専門家派遣 8人 (2) 研修員受入 5人 (3) 機材供与 モニタリング用車両、発電機、パソコン、プリンター、プロジェクター 等 (4) 現地業務費 現地活動費	相手国側 (1) カウンターパート配置 26人 (2) 土地・施設 初等教育・識字・国語推進・市民教育省のプロジェクトオフィス (3) 現地業務費：研修・モニタリング費
日本側 (1) 専門家派遣 8人 (2) 研修員受入 5人 (3) 機材供与 モニタリング用車両、発電機、パソコン、プリンター、プロジェクター 等 (4) 現地業務費 現地活動費	相手国側 (1) カウンターパート配置 26人 (2) 土地・施設 初等教育・識字・国語推進・市民教育省のプロジェクトオフィス (3) 現地業務費：研修・モニタリング費				
事業期間	2012年5月～2016年5月	事業費	（事前評価時） 400百万円、（実績） 436百万円		
相手国実施機関	初等教育・識字・国語推進・市民教育省（MEP/A/PLN/EC） 中等教育省（MSE）				
日本側協力機関	-				

## II 評価結果

### 1 妥当性

#### 【事前評価時のニジェール政府の開発政策との整合性】

本事業は、事前評価時において、形成中で、地方分権化による教育システムの改善を課題として挙げていた「セクタープログラム」（2012年～2020年）といったニジェールの開発政策に合致していた。

#### 【事前評価時のニジェールにおける開発ニーズとの整合性】

本事業は、事前評価時において、基礎教育の質及びアクセスの更なる向上のための、学校レベルにおけるCGDESのリソースの拡大及び同リソースの適切な活用に向けたCGDESの能力強化を含む制度の確立といったニジェールの開発ニーズに合致していた。

#### 【事前評価時における日本の援助方針との整合性】

本事業は、重点支援分野の一つとして初等教育を掲げる「対ニジェール国別援助方針」（2012年）に合致していた。

<sup>1</sup> 持続するフォーラム・アプローチとは、特定の地域の教育開発に携わる様々な関係者グループが、地域内共通の特定の教育課題に対して実現可能な解決策を集会（フォーラム）の場で決議し、自ら調達できる資源を最大限に動員し、学校現場ひいては地域全体の教育環境の顕著な改善を可能とする仕組みである。

<sup>2</sup> 質のミニマム・パッケージとは、最小限の投入で学習の質を向上させることを目指したモデルであり、学力テストの実施とその結果の共有（学習の質に関する情報共有）、住民に支援された補習の実施（学習時間の増加）、算数ドリルと補習ファシリテータの導入（学習環境・教授の質の改善）から成る。

<sup>3</sup> リソース管理・運営モデルでは、本事業が提供する補助金といった資金をCGDESが透明性高く適切に管理し、教育の質向上に活用するよう支援することを目指している。

<sup>4</sup> CGDESは小学校の学校運営委員会である一方、COGESは中学校の学校運営委員会であることには留意すべきである。

【評価判断】

以上より、本事業の妥当性は高い。

2 有効性・インパクト

【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】

事業完了時まで、プロジェクト目標は達成された。本事業により、児童数に応じてより多くの教室（但し、藁葺き。写真参照）が建設されることとなった。その結果、1教室あたりの平均児童数は、2013/14年までに41名となり、その後も同水準で維持していた（指標1）。2012/13年から2015/16年までの補習（補習授業及び夜間学習）の平均時間は約180時間となり、目標値の150時間を超えた（指標2）。コミュニケーションから各CGDES連合への財政的支援に関して、全CGDES連合のうち同支援を受けているCGDES連合の割合は、2012/13年で71%、2015/16年には77.4%と上昇した（指標3）。

【プロジェクト目標の事後評価時における継続状況】

事業完了以降、事業効果は継続している。2016/17年以降の1教室あたりの平均児童数は約40名で推移しており、このことは事業完了後も十分な教室数が確保されていることを示している。CGDESの補習時間に関して、CGDESsは事業完了後も目標の150時間を達成している（2016/17年：183時間、2017/18年：205時間、2018/19年：198時間）。加えて、2016年から2019年までの3年間、CGDES連合の平均8割は各コミュニケーションから財政的支援を継続的に受けていることが確認された。

また、CGDESsの8割以上は毎年、CGDES連合へ年間活動総括表を継続的に提出している。事業実施中にティラベリ州へ試験的に導入された質のミニマム・パッケージは、事業完了後に他州（例えば、マラディ州）へと普及された。その理由として、同パッケージが実践的、参加的、かつ、現実的であると認識されていることがある。さらに、ほぼすべての州において、CGDESsの9割以上は、リソース管理・運営モデルを継続的に導入している。なぜなら、同モデルにより、教育指導及び学びの質が格段に高まったり、CGDESsが十分な量と質の教育投入（教科書、ワークブック、ペン等）の確保やCGDESメンバーと各コミュニティ間の透明性及び信頼性の獲得をできるようになったりしていると理解されているからである。加えて、本事業で設立したCOGESの関連法案である「Order No. 001147/MES/SG/DL/CNP/COGES of June 16, 2016 - Regarding the Creating, Composition, Mission, Attribution and Functioning of COGES」（2016）は、2016年6月に正式に承認され、COGESを機能させることに貢献した。一方、本事業により推進された持続するフォーラム・アプローチは、より一層機能することが期待される。フォーラムは、パイロット州であったタウア州で2016/17年に3回開催されており、2018/19年及び2019/20年には全州で1回開催されている。しかし、2017/18年は一度も開催されていない。その理由には、中央政府、地方政府、CGDES連合の財政難、CGDES連合のイニシアティブの欠如、同フォーラムのモニタリングの未実施などがある。国連児童基金は同アプローチに関心を示すとともに同フォーラムを共同で開催していることから、前述した課題は解決される見込みである。

【上位目標の事後評価時における達成状況】

事後評価時において、上位目標は一部達成されている。事業完了以降、本事業が設定していた、純就学率や修了率といった教育指標すべてが悪化している（指標1）。MEP/A/PLN/ECによると、教育指標には様々な要因が影響しているため、この悪化原因は不明であるとのことであった。2017年に同データの修正（特に、児童の人口統計）が行われたことが同指標の悪化に寄与している可能性がある。また、持続するフォーラム・アプローチが完全には促進されていないこと、質のミニマム・パッケージは未だ全州へ普及されていないことも教育指標が改善されていない理由に含まれると考えられる。2016年に開催された最終試験の平均点は47.6点で、2017年には59.2点へ改善し、2018年には51.1点へと下がったものの、全体的な傾向としては上昇傾向にあると考えられる（指標2）。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

事後評価時、いくつかの正のインパクトが確認された。本事業が提案した「Order No. 001147/MES/SG/DL/CNP/COGES of June 16, 2016 - Regarding the Creating, Composition, Mission, Attribution and Functioning of COGES」（2016）の制定によって、COGES委員会メンバー7名のうち少なくとも2名は女性が選ばれるようになった。また、COGES連合メンバー3名のうち1名は女性でなければならない。それらにより、女性が学校分権化運営に関与する余地が大きくなった。このことは、初等教育における学校分権化運営においても確認できた。他にも、1) 児童と教員及び教員と住民間の信頼関係の構築、2) 教員の教育指導方法の改革、3) 本事業で導入された学校運営モデルが保健セクターや給水セクター、農業セクターなどの他セクターにも普及、といった正のインパクトが挙げられる。

【評価判断】

よって、本事業の有効性・インパクトは高い。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度

目標	指標	実績																
プロジェクト目標 住民参加を通じたニジュールの教育開発（教育のアクセス及び質）に向けて、CGDESの学校運営の役割と能力が強化される。	(指標1) 就学児童数に見合った全国の小学校の教室数が確保される。	達成状況：達成（継続） （事業完了時） • 2013年以降、全国における1教室あたりの平均児童数は約40名で維持されており、十分な教室数が確保されていると考えられた。 [1教室あたりの平均児童数]																
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>項目／年</th> <th>2013/14</th> <th>2014/15</th> <th>2015/16</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>教室数</td> <td>55,388</td> <td>58,635</td> <td>70,056</td> </tr> <tr> <td>児童数</td> <td>2,270,908</td> <td>2,444,979</td> <td>2,611,352</td> </tr> <tr> <td>1教室あたりの平均児童数</td> <td>41.0</td> <td>41.7</td> <td>37.3</td> </tr> </tbody> </table>	項目／年	2013/14	2014/15	2015/16	教室数	55,388	58,635	70,056	児童数	2,270,908	2,444,979	2,611,352	1教室あたりの平均児童数	41.0	41.7	37.3
		項目／年	2013/14	2014/15	2015/16													
		教室数	55,388	58,635	70,056													
		児童数	2,270,908	2,444,979	2,611,352													
1教室あたりの平均児童数	41.0	41.7	37.3															
(事後評価時) • 2016/17年以降も、1教室あたりの平均児童数は約40名で推移している。これは、十分な教室数が確保されていることを示している。 [1教室あたりの平均児童数]																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>項目／年</th> <th>2016/17</th> <th>2017/18</th> <th>2018/19</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>教室数</td> <td>73,000</td> <td>61,844</td> <td>62,276</td> </tr> </tbody> </table>	項目／年	2016/17	2017/18	2018/19	教室数	73,000	61,844	62,276										
項目／年	2016/17	2017/18	2018/19															
教室数	73,000	61,844	62,276															

		<table border="1"> <tr> <td>児童数</td> <td>2,648,569</td> <td>2,599,390</td> <td>2,666,748</td> </tr> <tr> <td>1 教室あたりの平均児童数</td> <td>36.3</td> <td>42.0</td> <td>42.8</td> </tr> </table>	児童数	2,648,569	2,599,390	2,666,748	1 教室あたりの平均児童数	36.3	42.0	42.8																																																					
児童数	2,648,569	2,599,390	2,666,748																																																												
1 教室あたりの平均児童数	36.3	42.0	42.8																																																												
(指標 2) CGDES 活動による補修時間(補習授業及び夜間学習)について年間 150 時間以上を維持する。	<p>達成状況：達成（継続） （事業完了時）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2012/13 年から 2015/16 年までの補習（補習授業及び夜間学習）の平均時間は、約 180 時間であった。</li> </ul> <p>[CGDES による補習の時間（単位：時間）]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">年/項目</th> <th>補習授業</th> <th>夜間学習</th> <th rowspan="2">補習の時間</th> </tr> <tr> <th>1CGDES あたりの平均時間</th> <th>1CGDES あたりの平均時間</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012/13</td> <td>77.0</td> <td>90.0</td> <td>167.0</td> </tr> <tr> <td>2013/14</td> <td>91.4</td> <td>96.4</td> <td>187.8</td> </tr> <tr> <td>2014/15</td> <td>78.2</td> <td>88.3</td> <td>166.5</td> </tr> <tr> <td>2015/16</td> <td>114.0</td> <td>81.0</td> <td>195.0</td> </tr> <tr> <td>平均</td> <td>90.2</td> <td>88.9</td> <td>179.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>（事後評価時）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業完了後も、CGDES は 150 時間以上の補習時間を確保している。</li> </ul> <p>[CGDES による補習の時間（単位：時間）]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">年/項目</th> <th>補習授業</th> <th>夜間学習</th> <th rowspan="2">補習の時間</th> </tr> <tr> <th>1CGDES あたりの平均時間</th> <th>1CGDES あたりの平均時間</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016/17</td> <td>92</td> <td>91</td> <td>183</td> </tr> <tr> <td>2017/18</td> <td>106</td> <td>99</td> <td>205</td> </tr> <tr> <td>2018/19</td> <td>99</td> <td>99</td> <td>198</td> </tr> </tbody> </table>	年/項目	補習授業	夜間学習	補習の時間	1CGDES あたりの平均時間	1CGDES あたりの平均時間	2012/13	77.0	90.0	167.0	2013/14	91.4	96.4	187.8	2014/15	78.2	88.3	166.5	2015/16	114.0	81.0	195.0	平均	90.2	88.9	179.1	年/項目	補習授業	夜間学習	補習の時間	1CGDES あたりの平均時間	1CGDES あたりの平均時間	2016/17	92	91	183	2017/18	106	99	205	2018/19	99	99	198																		
年/項目	補習授業		夜間学習	補習の時間																																																											
	1CGDES あたりの平均時間	1CGDES あたりの平均時間																																																													
2012/13	77.0	90.0	167.0																																																												
2013/14	91.4	96.4	187.8																																																												
2014/15	78.2	88.3	166.5																																																												
2015/16	114.0	81.0	195.0																																																												
平均	90.2	88.9	179.1																																																												
年/項目	補習授業	夜間学習	補習の時間																																																												
	1CGDES あたりの平均時間	1CGDES あたりの平均時間																																																													
2016/17	92	91	183																																																												
2017/18	106	99	205																																																												
2018/19	99	99	198																																																												
(指標 3) 80%以上の CGDES 連合がコミュニティ予算から財政的支援を受ける。	<p>達成状況：達成（継続） （事業完了時）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全 CGDES 連合のうち各コミュニティから財政的支援を受けている CGDES 連合の割合は、2012/13 年で 71%、2014/15 年に 95.9%とピークに達し、2015/16 年には 77.4%となった。</li> </ul> <p>[各コミュニティから財政的支援を受けている CGDES の割合]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目/年</th> <th>2012/13</th> <th>2013/14</th> <th>2014/15</th> <th>2015/16</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CGDES 連合数</td> <td>266</td> <td>266</td> <td>266</td> <td>266</td> </tr> <tr> <td>財政的支援を受けている CGDES 連合数</td> <td>189</td> <td>205</td> <td>255</td> <td>206</td> </tr> <tr> <td>財政的支援を受けている CGDES 連合の割合</td> <td>71%</td> <td>78.2%</td> <td>95.9%</td> <td>77.4%</td> </tr> </tbody> </table> <p>（事後評価時）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2016 年から 2019 年までの 3 年間、CGDES 連合の平均 8 割が、事業完了後も各コミュニティから財政的支援を受けている。</li> </ul> <p>[各コミュニティから財政的支援を受けている CGDES の割合]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目/年</th> <th>2016/17</th> <th>2017/18</th> <th>2018/19</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CGDES 連合数</td> <td>266</td> <td>266</td> <td>266</td> </tr> <tr> <td>財政的支援を受けている CGDES 連合数</td> <td>205</td> <td>255</td> <td>206</td> </tr> <tr> <td>財政的支援を受けている CGDES 連合の割合</td> <td>78.2%</td> <td>95.9%</td> <td>77.4%</td> </tr> </tbody> </table>	項目/年	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	CGDES 連合数	266	266	266	266	財政的支援を受けている CGDES 連合数	189	205	255	206	財政的支援を受けている CGDES 連合の割合	71%	78.2%	95.9%	77.4%	項目/年	2016/17	2017/18	2018/19	CGDES 連合数	266	266	266	財政的支援を受けている CGDES 連合数	205	255	206	財政的支援を受けている CGDES 連合の割合	78.2%	95.9%	77.4%																										
項目/年	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16																																																											
CGDES 連合数	266	266	266	266																																																											
財政的支援を受けている CGDES 連合数	189	205	255	206																																																											
財政的支援を受けている CGDES 連合の割合	71%	78.2%	95.9%	77.4%																																																											
項目/年	2016/17	2017/18	2018/19																																																												
CGDES 連合数	266	266	266																																																												
財政的支援を受けている CGDES 連合数	205	255	206																																																												
財政的支援を受けている CGDES 連合の割合	78.2%	95.9%	77.4%																																																												
上位目標 学校分権化運営を通じて基礎教育の質とアクセスが向上する。	<p>(指標 1) 教育指標（就学率、留年率、中途率、修了率など）の向上</p> <p>（事後評価時）検証不能</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業完了後、すべての教育指標は悪化している。しかし、MEP/A/PLN/EC によると、2017 年に児童の人口統計が修正されたため、以下に示すデータは比較可能ではないとのことであった。</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">指標/年</th> <th>2015/16</th> <th>2016/17</th> <th>2017/18</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">純就学率</td> <td>男児</td> <td>71.2</td> <td>70.0</td> <td>66.0</td> </tr> <tr> <td>女児</td> <td>60.8</td> <td>59.8</td> <td>56.9</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>66.1</td> <td>65.0</td> <td>61.5</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">総就学率</td> <td>男児</td> <td>82.6</td> <td>80.4</td> <td>75.5</td> </tr> <tr> <td>女児</td> <td>70.5</td> <td>69.0</td> <td>65.4</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>76.7</td> <td>74.8</td> <td>70.6</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">留年率</td> <td>男児</td> <td>-</td> <td>1.5</td> <td>2.6</td> </tr> <tr> <td>女児</td> <td>-</td> <td>1.5</td> <td>2.5</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>-</td> <td>1.5</td> <td>2.6</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">退学率</td> <td>男児</td> <td>11</td> <td>10</td> <td>18.1</td> </tr> <tr> <td>女児</td> <td>10.9</td> <td>11.2</td> <td>21.1</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>13.4</td> <td>10.6</td> <td>19.5</td> </tr> <tr> <td>修了率</td> <td>男児</td> <td>81.4</td> <td>70.5</td> <td>66.7</td> </tr> </tbody> </table>	指標/年		2015/16	2016/17	2017/18	純就学率	男児	71.2	70.0	66.0	女児	60.8	59.8	56.9	合計	66.1	65.0	61.5	総就学率	男児	82.6	80.4	75.5	女児	70.5	69.0	65.4	合計	76.7	74.8	70.6	留年率	男児	-	1.5	2.6	女児	-	1.5	2.5	合計	-	1.5	2.6	退学率	男児	11	10	18.1	女児	10.9	11.2	21.1	合計	13.4	10.6	19.5	修了率	男児	81.4	70.5	66.7
指標/年		2015/16	2016/17	2017/18																																																											
純就学率	男児	71.2	70.0	66.0																																																											
	女児	60.8	59.8	56.9																																																											
	合計	66.1	65.0	61.5																																																											
総就学率	男児	82.6	80.4	75.5																																																											
	女児	70.5	69.0	65.4																																																											
	合計	76.7	74.8	70.6																																																											
留年率	男児	-	1.5	2.6																																																											
	女児	-	1.5	2.5																																																											
	合計	-	1.5	2.6																																																											
退学率	男児	11	10	18.1																																																											
	女児	10.9	11.2	21.1																																																											
	合計	13.4	10.6	19.5																																																											
修了率	男児	81.4	70.5	66.7																																																											

		女児	67.9	60.9	57.2
		合計	74.8	65.8	62.0
(指標2) 初等課程を終えた児童の割合	(事後評価時) 達成				
注: 事業実施中の2014年に卒業試験が廃止されたことで、年3回の最終試験の平均点をもって同指標を検証することとなった。	<ul style="list-style-type: none"> <li>年3回の最終試験の平均点は、全体的に上昇傾向にある。</li> </ul> [年3回の最終試験の平均点]				
	2016	2017	2018		
	47.6	59.2	51.1		

出所: 終了時評価報告書、事業完了報告書、MEP/A/PLN/EC や CGDES 調整部、MEP/A/PLN/EC の州及び県の教育事務所、教員養成学校、CGDES 連合、コミュニケーションへのインタビュー・質問票

### 3 効率性

事業期間は計画内に収まったものの(計画比: 100%)、事業費は計画をわずかに超過した(計画比: 109%)。アウトプットは計画通り産出された。したがって、効率性は中程度である。

### 4 持続性

#### 【政策面】

「教育及び研修セクター計画」(2014年～2024年)及び「教育及び研修セクター移行計画」(2019年～2021年)は、学校運営におけるリソースのより厳格な運用及び住民動員を通じて初等教育の質及びアクセスを向上させることを目指している。本事業は、教育の発展(アクセスと質の両方)に貢献することを目的としていたため、そうした国家政策に裏付けされている。

#### 【政策・体制面】

##### [MEP/A/PLN/EC]

本事業の中心組織であったMEP/A/PLN/ECのCGDES調整部は、事業完了後にコミュニティ参加・学校保健・環境教育局へと編成された。同局は、CGDESの活動に係る国家政策の策定、CGDESに関する法律及び政令の制定、国全体における教育政策の実施状況のモニタリング、CGDESに関わる職員やメンバーへの研修、CGDESの活動データの公開を所管している。MEP/A/PLN/ECによると、同局へは職員12名が配置されており、人員は十分とのことであった。

州及び県レベルにおいては、MEP/A/PLN/ECの教育事務所が、それぞれ設置されている。各教育事務所は、MEP/A/PLN/EC本部が策定した国家政策を実施し、下位レベルにおける実施状況をモニタリングしている。それら組織によれば、州と県の各教育事務所には職員1名が配置されており、十分な人員が確保できているとのことであった。

##### [MSE]

MEP/A/PLN/ECと同様、MSEの本部は、COGESの活動に係る国家政策の策定、COGESに関する法律及び政令の制定、国全体における教育政策の実施状況のモニタリング、COGESに関わる職員やメンバーへの研修、COGESの活動データの公開を所管している。MSEによると、本部へは職員4名が配置されており、人員は十分とのことであった。

州及び県の教育事務所では、MSE本部が策定した国家政策を実施し、下位レベルにおける実施状況をモニタリングしている。それら組織によれば、州と県の各教育事務所には職員1名が配置されており、十分な人員が確保できているとのことであった。

##### [CGDES又はCOGESのモニタリングシステム]

本事業で導入されたCGDES又はCOGESモニタリングシステムは、事後評価時においても維持されている。この理由として、同システムを活用することで現地での活動がスムーズに進められること、CGDES又はCOGESがその費用を負担できるほど維持費用が高くないことがある。しかし、国家予算が不足していることにより同システムが十分に機能せず、持続するフォーラム・アプローチをモニタリングできていない等の問題が生じている。

#### 【技術面】

上述した組織の職員は、与えられた責務を遂行するのに必要な知識及びスキルを維持している。その背景には、国家予算及びドナーによる財政的支援を用いて、研修やワークショップ、セミナーを定期的に内部で開催していることがある。さらに、後続プロジェクト「みんなの学校: 住民参加による教育開発プロジェクトフェーズ2」(2016年～2020年)では、同職員を対象に研修を計画・実施し、質のミニマム・パッケージをどう改善するかについてインドのNGOから習得している。

##### [マニュアル]

事後評価時においても、本事業で作成した全マニュアル(コミュニティ・コンサルテーション・フレームワークの立ち上げに関するマニュアル、質のミニマム・パッケージの実施プロセスに関するマニュアル、リソースのより良い活用に向けたCGDES活動計画プロセスマニュアル等)は活用されている。MEP/A/PLN/EC及びMSEによると、それらマニュアルの内容は依然として、彼らの活動と整合性が高いとのことであった。

#### 【財務面】

##### [国レベル]

下表に示すとおり、MEP/A/PLN/ECのCGDESに係る全体予算額は、2016年248百万フラン、2017年1,249百万フラン、2019年1,541百万フランとなっており増加傾向にあった。また、2020年における計画予算は約4,394百万フランと大幅な増加が見込まれている。同予算の内訳は、1) 国家からの予算、2) 世界銀行や教育のためのグローバル・パートナーシップ等のドナーからの財政支援、3) コミュニティからの税となっている。MEP/A/PLN/ECによると、予算は足りておらず、また、常に不安定で、ある年には年半ばで予算の見直しが行われたり、予算の執行が適切になされなかったりするケースが発生しているとのことであった。ただし、そうした課題は存在するものの、一定数の職員は配置されており、研修等により職員の知識及びスキルが維持されていることから、一定額の予算は確保できていると考えられる。

MEP/A/PLN/ECのCGDESに係る予算

(単位: 百万フラン)

項目/年	2016	2017	2018	2019	2020 (計画)
国家予算	178.5	56.8	92.9	127.1	967.0
ドナー	42.0	1,150.0	1,220.0	1,400.0	3,418.0
コミュニティ	27.3	42.0	16.7	13.5	8.8

総計	247.8	1,248.8	1,329.6	1,540.6	4,393.8
----	-------	---------	---------	---------	---------

下表に示すとおり、MSEのCOGESに係る全体予算額は、2016年87.8百万フラン、2017年111百万フラン、2018年25百万フラン、2019年39百万フランと極めて変動的である。また、2020年においては、国から配分される予算額はゼロフランとなっており、予算確保について不安定さが伺える。MSEによると、MEP/A/PLN/ECの状況と同様、予算は足りていないとのことであった。ただし、そうした課題は存在するものの、一定数の職員は配置されており、研修等により職員の知識及びスキルが維持されていることから、ドナーからの財政支援も合わせることで一定額の予算は確保できていると考えられる。

MSEのCOGESに係る予算

(単位：百万フラン)

項目／年	2016	2017	2018	2019	2020 (計画)
国家予算	65.8	78.2	0	34.7	0
ドナー	22.0	32.8	25.0	4.5	257.3
総計	87.8	111.0	25.0	39.2	257.3

[州及び県レベル]

行政上の課題により、MEP/A/PLN/EC及びMSEの州及び県の教育事務所における予算データは入手できなかった。国家予算が不足していることによりCGDES又はCOGESのモニタリングシステムが十分に機能していない等の問題はあるものの、各事務所に一定数の職員は配置されており、事業効果も継続していることに鑑みると、一定額の予算は確保できていると考えられる。

[コミュニティレベル：CGDES]

CGDES連合全体で約200百万フランの予算を毎年確保しており、その財源はコミュニティ及びCGDESである。同組織によると、コミュニティ及びCGDESからの財政支援は断続的であるため、十分な額には届かないとのことであった。しかし、2018/19年には全州においてCGDES連合フォーラムが開催されており、その他の事業効果も継続していることを考慮すると、一定額の予算は確保できていると考えられる。

CGDESによると、CGDESの予算は、2016年には2,585百万フランあり、2019年までに3,397百万フランへと上昇した。同組織によると、活動を計画する際は利用可能な財源の範囲内で行うことが基本となっているため、予算は事業完了以降も十分であるとのことであった。

[コミュニティレベル：COGES]

COGES連合全体の予算は、2017年には328百万フランあり、2019年までに53百万フランへと減少している。2020年には47百万フランが計画予算として計上されているものの、2017年と比較すると低水準となっている。その財源は、コミュニティ及びCOGESである。COGES連合によると、同予算は不足しており、その理由として、地方政府やドナーから十分な財政支援が行われていないこと、COGES連合に所属しているCOGESの中に会員費の支払を滞らせているCOGESがあることが挙げられた。

COGESによると、COGESの予算は、2016年には72百万フランあり、COGES数の増加に伴って2019年までには1,148百万フランへと上昇した。同組織によると、活動を計画する際は利用可能な財源の範囲内で行うことが基本となっているため、予算は事業完了以降も十分であるとのことだった。ただし、COGES会員費を支払わない保護者もいるため、実施されない活動も一部存在するとのことであった。

【評価判断】

以上より、政策・体制面及び財務面に一部問題があり、本事業によって発現した効果の持続性は中程度である。

5 総合評価

本事業は、CGDESの学校運営の役割と能力の強化を目指したプロジェクト目標を達成し、学校運営分権化による基礎教育の質及びアクセスの向上を目指した上位目標を一部達成した。持続性に関して、すべての行政レベルにおいて予算不足が生じており、それによりCGDES又はCOGESのモニタリングシステムが十分に機能していない等の問題が生じているものの、各組織には十分な数の職員が配置され、職員は事業効果を維持するための能力及び知識を有していることから、活動に必要な予算は一定程度確保されていると考えられる。効率性に関して、事業費は計画をわずかに超過した。

以上より、総合的に判断すると、本事業の評価は高いといえる。

III 提言・教訓

実施機関への提言：

- 持続可能なフォーラム・アプローチが開催されている地域では、教育へのアクセス向上や教育の質の向上が見られ、同アプローチは成功要因の一つである。そのため、同アプローチが教育政策の重要な要素となるために制度化に向けて政府が支援することを提案する。

JICAへの教訓：

- 本事業で実施した3つの施策（質のミニマム・パッケージ、リソース管理・運営モデル、COGES関連法案の策定）は、事後評価時においても依然として継続されており、関係者にとって有益な施策であったと考えられる。そのため、類似の学校運営委員会事業においても、事業効果を高めるため、計画段階から、対象国の状況を考慮しつつ、上記3つの施策の導入を検討した方がよい。



ペイ・バ 1&2 小学校にある、CGDES により建設された  
藁ぶき校舎の学校で学ぶ児童



ペイ・バ 1&2 小学校にある、CGDES により建設された  
「15 の藁ぶき校舎の学校」