

どう終えた？

どう終わる？

プロジェクト

撤退のポイント

■教育協力NGOネットワーク(JNNE)研究会報告書2004

*jinne*<sub>04</sub>

---

ごあいさつ

外務省では、1999年度より「NGO活動環境整備支援事業」を導入し、日本のNGOが組織能力を高め国際社会で一層活躍できるよう、キャパシティ・ビルディング（能力強化）に繋がる支援を行っています。

その一つとして、2001年度に「分野別NGO研究会」が開始されました。2004年度までの4年間、外務省は「教育」、「保健・医療」、「農業・農村開発」の3分野に関する研究会を主催してきました。

そのうち、「教育協力NGOネットワーク（JNNE）」によって委託実施されたのが、教育分野に関する研究会です。同研究会は2002年度には「学校教育」を、また2003年度には「学校外教育（ノンフォーマル教育）」をテーマとして取り上げ、NGOの教育協力ガイドラインを作成しました。そして2004年度には内部検討会や公開セミナーの実施を経て、「プロジェクトの終わり方」に焦点を当てた事例集の作成が進められました。

プロジェクトをいつ、どのように終えるのか。どのように現地に引き継ぎ、住民の手によって持続されることを確保するのか。これらはNGOのプロジェクトだけに関わる問題ではありません。ODAを含め、開発協力に取り組む者にとっては常に注意を払っていなければならない大きな問題です。本報告書は教育協力事業の事例集ではありますが、活動分野にかかわらず、またNGO関係者だけでなく国際協力に携わるすべての人にとって、興味深い指針を示すものと期待しています。

2004年度教育分野研究会では、ガイドラインの作成検討の他にも、計3回のワークショップを行いました。東京、大阪だけでなく、札幌、福岡、名古屋にもその場を広げ、各地域のNGOスタッフに参加の機会を提供したことは、日本のNGO全体の能力向上と、地方にまで広がるネットワークの構築にとって意義ある試みであったと思います。

本研究会の成果が関係者皆様の活動に資するものとなれば幸いです。

外務省  
民間援助支援室長  
城所 卓雄

## 終わりの話・・・6

### どう終えた？ どう終える？ 13の事例から

- 1 行政との連携。力量ある人材が残った・・・12
- 2 財政的自立へのステップに協力し、その後、現地NGOに託す・・・17
- 3 財政的自立に向けて・・・23
- 4 住民からの申し出による終了・・・28
- 5 社会情勢により、やむなく中断・・・32
- 6 次へ収入を生む活動のデザイン・・・38
- 7 復興を担うシステムづくり・・・43
- 8 プロジェクト関係者との様々なパートナーシップ・・・51
- 9 途中から終了後の担い手をつくっていく・・・56
- 10 終了を見つめつつも、充実のため、関与を続ける・・・60
- 11 自立できそうなカウンターパートに重点を移す・・・65
- 12 村、国、さまざまな組織を組み込んだ体制・・・69
- 13 成果主義。ODA・・・73

### 教育協力NGOネットワークの概要・・・77

#### 2004年度ワークショップの活動・・・80

#### 2004年度研究会の活動・・・81

#### 会員団体一覧・・・82

#### 2004年度契約額・・・87



### 2004年度研究会企画委員

座長 森 透 (特活)ラオスのこども

委員 前田桂子 (財)国際開発救援財団(FIDR)

松井かな子 (特活)幼い難民を考える会(CYR)

山脇克子 (特活)アフリカ地域開発市民の会(CanDo)

小野桂子 (社福)基督教児童福祉会 国際精神里親運動部(CCWA)

石黒克三 (特活)ワールドビジョンジャパン(WVJ)

## 本書の使い方



2004年度の研究会は、  
私たちNGOによる教育協力プロジェクトの終了と、その後の、地元の人々による教育への取り組みの自立発展性（持続可能性）について考えました。今年度は、事例を例年よりも倍増しました。

各事例のページでは、  
まず、プロジェクトの内容について辿り、終了についてまとめています。  
プロジェクトの計画や実施の中で、「終了、撤退」についてのポイントになると思われるところには、下線を引いて番号をふっています。その番号の部分は、「ここがポイント！」としてまとめてあります。

2004年度 NGO 活動環境整備支援事業  
教育協力NGOネットワーク（JNNE）研究会報告書 2004  
『どう終えた？ どう終える？ プロジェクト撤退のポイント』

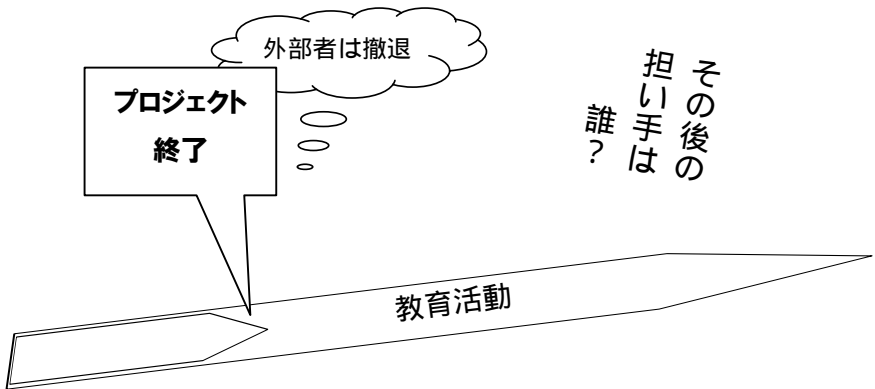
発行：外務省経済協力局民間援助支援室  
〒100 8919 東京都千代田区霞ヶ関2 2 1  
電話：03 3580 3311、FAX：03 5501 8360

実施：教育協力NGOネットワーク（JNNE）  
<事務局> 社団法人シャンティ国際ボランティア会（SVA）  
三宅隆史、伊藤解子、岩元美穂（インターン）  
〒160 0015 東京都新宿区大京町31 慈母会館2・3階  
電話：03 5360 1233、FAX：03 5360 1220  
E-mail：jnn@sva.or.jp

編集：森 透（研究会座長） 2005年3月発行

# どう終えた？ どう終える？ 13の事例から

プロジェクトは終わり、教育は続く。  
そのカギとなるのは担い手の登場。  
自立を見つめつつ、現実にはできることは何か、  
13の事例が教えてくれる「外部者の関わり方」



## 終わりの話

### 撤退のポイント

プロジェクトをどう終え、退くか。

それは、途上国への支援事業を実施する団体にとって、大きなテーマです。

そもそも撤退などは考えずに始めた、というプロジェクトも多いかもしれません。

しかし、私たちNGO が途上国で行うプロジェクトは、「外部者による一時的で、非日常的な投入」です。どうやって、終了、撤退しましょうか。

例えば、教育の機会を提供するプロジェクトが、地元NGO などに引き継がれ、あるいは、その土地の人々の日常的な営みに織り込まれ、もしくは、行政によって公教育などに組み込まれていったなら、支援の目的は果たされたといえます。自立発展性、持続可能性の確保と言ってもいいでしょう。

### < プロジェクト どう終えた？ どう終える？ >

No.	撤退後の活動の担い手	プロジェクト地	プロジェクトの主な内容、目的
1	住民	フィリピン	里子の成長、生活改善、自立
2	現地NGO	カンボジア	保育所運営のための人材育成
3	現地NGO	カンボジア	保育所運営のための人材育成
4	現地NGO、住民	インド	補習、学費、自立支援
5	現地NGO	ネパール	補習、学費、自立支援
6	行政（学校）、住民	エクアドル	障害児の自立のための人材育成
7	行政、住民	アフガニスタン	校舎の修復
8	行政、住民	カンボジア	女子の教育の改善
9	住民・行政	カンボジア	保育所の自主運営
10	行政	ラオス	子どもの自己表現の場の提供
11	行政	ラオス	学校図書室の全国的な普及
12	住民 行政、国際機関	ベトナム	成人識字の振興
13	行政	インドネシア	中学校の就学率向上

とはいえ、なかなか理想的にはいかないものです。終わりが見えてこないプロジェクトが多いのも事実です。資金の確保、運営能力など「支援が不要になるのは、ずっと先」、「自分たちが撤退したら、消えてなくなる」といった懸念もあるでしょう。教育協力のプロジェクトの場合、プロジェクト自体では資金を生み出さない場合が多いのも、撤退しづらい大きな理由の一つです。

また、行政に対して、現行の制度に新たな取り組みを組み入れるように働きかけていくには時間もかかるという事情もあります。

### どう終えた、どう終える

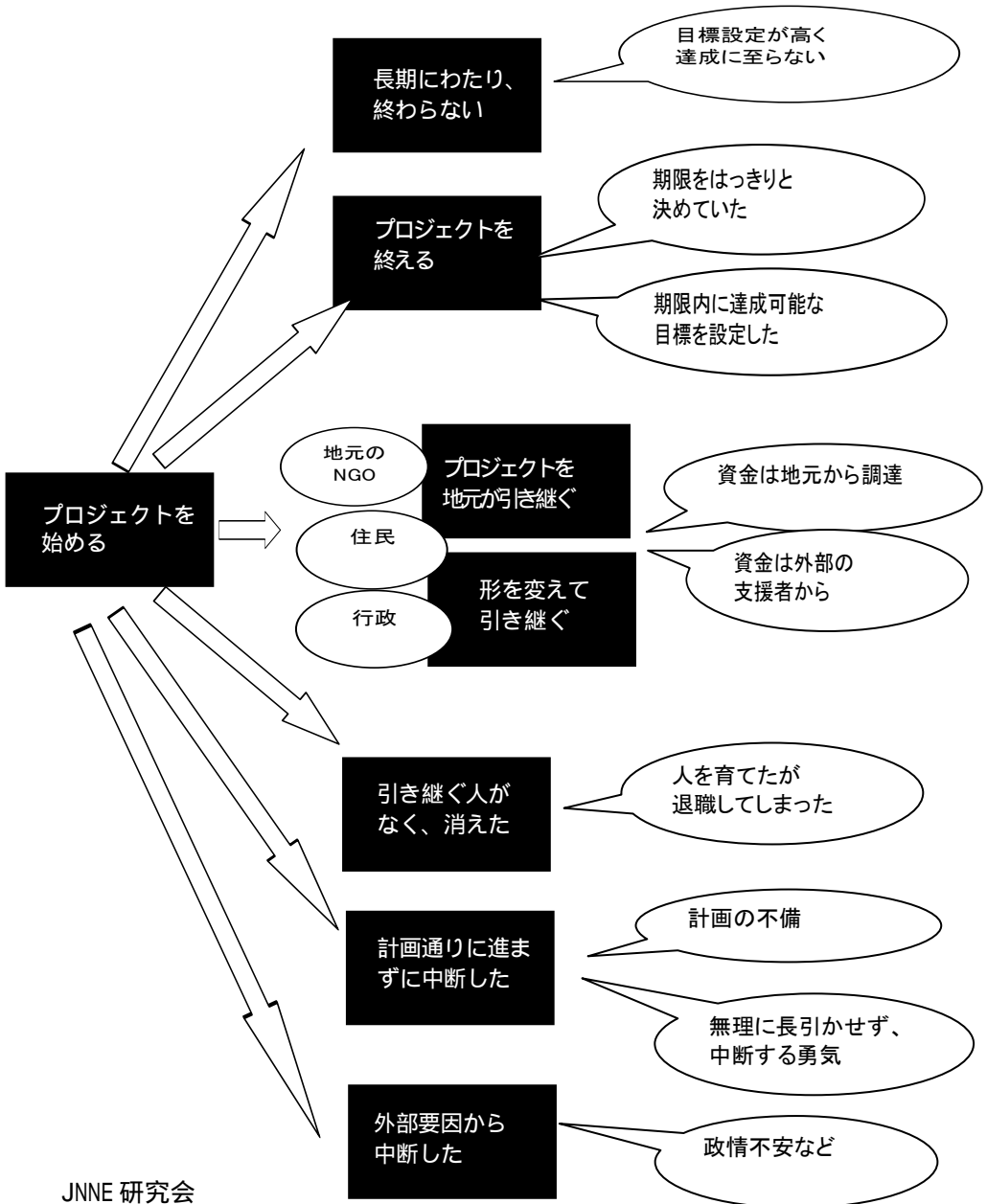
各団体はプロジェクトをどう終えたのか、あるいは終えようとしているのか。JNNE 教育協力NGO ネットワークの研究会は、NGO およびODA の教育協力に関わるプロジェクトの事例を集め、調べてみました。

プロジェクト期間は、1年から17年と長短さまざま。撤退に向けて支援額を年ごとに減らしてしていく例もあれば、「もう支援はいいません」と相手側から言わ

JNNE研究会の公開セミナーでの報告と聞き取り調査より

関与	関与期間	プロジェクト終了、引継ぎ、撤退のポイント
終了	15年	行政との連携。力量ある人材が残った
終了	3年	財政的自立へのステップに協力し、その後、現地NGOに託す
継続中	3年(2006年3月まで)	財政的自立に向けて
終了	16年2か月	住民からの申し出による終了
終了	14年7か月	社会情勢により、やむなく中断
終了	4年	次へ収入を生む活動のデザイン(包括的)
継続中	1年以内(1校あたり)	復興を担うシステムづくり
継続中	2年10か月(2006年12月まで)	プロジェクト関係者との様々なパートナーシップ
終了(期日未定)	17年	途中から終了後の担い手をつくっていく
終了(期日未定)	10年	終了を見つめつつも、充実のため、関与を続ける
終了(期日未定)	12年	自立できそうなカウンターパートに重点を移す
継続中	4年9か月(フェーズ1+2)	村、国、さまざまな組織を組み込んだ体制
継続中	9年6か月(2008年8月まで)	成果主義、ODA

# プロジェクトの終わり方はさまざま





れて終了した例もあります。

期限を設定せず、人材育成や政府に働きかけることなどに時間がかかり、10年以上に及んでいる例もあります。

プロジェクトが終了した後、そこで行われていた教育の提供や教育の環境作りなどが、そのまま引き継がれるのか、形を変えて行われるのか、様々なケースが考えられます。いずれの場合にしても、最大のポイントは「担い手」がいるということです。

「担い手」には、地元NGO、行政、住民（住民組織）が考えられます。そこで、プロジェクトを通じて地元の人々、団体、機関と多く関わり、プロジェクトがめざすもの（教育の提供、教育の環境作りなど）をぜひ存続させたいと強く思う人と出会い、見つけ出し、一緒にプロジェクトを育てることは、とても大きな仕事といえます。

プロジェクト運営資金や技術は、地元で調達するのがもっとも望ましいのはもちろんですが、それが困難ならば、新たに別の支援者を探すことになります。資金面では自立できないとしても、運営面での自立は大きな前進といえます。

### 「いい撤退」のためのポイント

個々のプロジェクトの終わり方は、当然ながら多様であり、計画通りにいかない場合も、現実には多々あります。そうした中で、外部者の撤退後も、その土地で教育活動が続いていくために、どのようにプロジェクトを組み立て、実施したらいいのか、事例を通じて、「いい撤退」のためのポイントが浮かび上がりました。

「プロジェクトを引き継ぐ担い手がすること（できること）」「撤退する外部者（日本のNGOなど）がすること（できること）」「双方に関わること（できること）」の3つに分けて挙げます。（次のページへ）

## 【担い手】

プロジェクトを引き継ぐ担い手がすること（できること）

- 1-1 計画作りから加わる
- 1-2 必要だと感じる、めざすもののイメージを持つ
- 1-3 実現する技術、ノウハウ、運営能力を身につける
- 1-4 実績を作る、担い手としての自信を持つ
- 1-5 そこにある資源、ネットワークを活かす

「担い手」については、動機づけを図り（1-1、1-2、1-4）現実的に実施するための手段を身につけ（1-3）地元の資源（人、モノ、カネ、技術、文化、ネットワークなど）を活用すること（1-5）です。これら、動機、資源、運用能力は、教育活動の持続可能性、自立発展性を確保するものでもあります。

## 【外部者】

撤退する外部者（日本のNGOなど）がすること（できること）

- 2-1 撤退を想定して計画を立てる（人の育成など）
- 2-2 人々が気づけなかった資源に光を当て、人々が再評価するしくみをつくる
- 2-3 人々が参加したくなるしくみ、広めたくなるしかけを作る
- 2-4 様々な機関と連携を図る
- 2-5 政策化への単略を持つ
- 2-6 終了、撤退のタイミングを見極める（状況把握、評価）
- 2-7 明確な理念のもとに、柔軟に実施する

「外部者」の仕事とは、これらを促していくことに他なりません。

プロジェクトの計画は、最初から、いい撤退が実現できるように組み立てます（2-1）。人材の育成は最重要課題です。

その土地の資源が活かされるには、土地の人が見落としていたり、価値が低いとされてきた資源にも目を向けることが重要です。外部者は、それを見つけ出す能力も求められます。プロジェクトを通して資源を再定義し、土地の人々も再評価するきっかけを作っていきます（2-2）。

人々はプロジェクトに魅力を感じれば自らも取り入れる行動をとるでしょう。人々が参加したくなるしくみ、広めたくなるしかけをつくります（2-3）。

教育のプロジェクトは、それ自体が地域の人々にとって現金収入につながるも

のではなく、お金がかかるもの、であるとすれば、どこかに財源を確保しなければ続けられません。

地域開発や収入向上のプロジェクトと連携したり、保健衛生プロジェクトと識字を結び付けたりなどの連携が可能であり、また、そうすることで持続可能性も高まるといえます。そこで、様々な機関と連携を図ります(2-4)。

また、プロジェクトで取りくまれていることが政策となれば広く普及し、持続可能性も高まります。政策化への戦略をたて、行政に働きかけていきます(2-5)

引き際がいつなのか。難しい判断です。しかし、引くことをしない限り、自立もあり得ません。プロジェクトの成果などを的確に評価するなど、引き際を見極める力が求められます(2-6)

プロジェクトは状況に応じて、柔軟に対応してこそ、成果も得られます。柔軟であるためには、理念が明確であってこそ、といえます(2-7)。

## 【双方】

双方に関わること(できること)

3-1 情報を共有する

3-2 役割と責任を分担する

3-3 信頼関係を持つ

「双方に関わること」として、教育への取り組みへの参加を促そうとするならば、情報の共有が欠かせません(3-1)。ややもすると、不十分になりがちです。

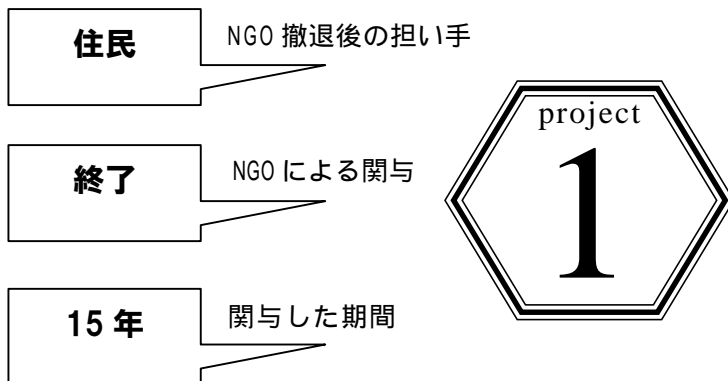
実務を進める上では、だれが受け持つのが役割と責任の分担が必要です(3-2)。

とはいえ、あまり細かく決めたり、線引きをはっきりと分け過ぎたりすると、縦割りの弊害も起こります。ある程度、双方がお互いに目配りをするように重なり合うなど、信頼関係を持つことが、最も重要といえるでしょう(3-3)。

めざすものの共有は、ともに仕事をする上で、また引き継ぐ上で大切なことです。とはいえ、どのレベルでの共有を求めるかは議論の分かれるところです。「教室を運営する」ことについてなのか、「育てる人材像」か、「最終的にめざすもの」なのか。必要なのは、現実にとどの段階での共有が行われているのを知っておくことではないでしょうか。

では、それぞれの事例をお読みください。ノウハウが詰まっています。

## 行政との連携、 力量ある人材が残った



【プロジェクト名】 国際精神里親運動

【実施団体】 (社福) 基督教児童福祉会 (CCWA) 国際精神里親運動部  
(2005年3月より「特定非営利活動法人チャイルド・  
ファンド・ジャパン」に変更)

【対象】 フィリピン タガイタガイ市 サンガイ村  
里子(延べ401名)、親を含む地域の住民

【目的】 精神里子の健全な成長と地域の生活改善と自立をめざす。

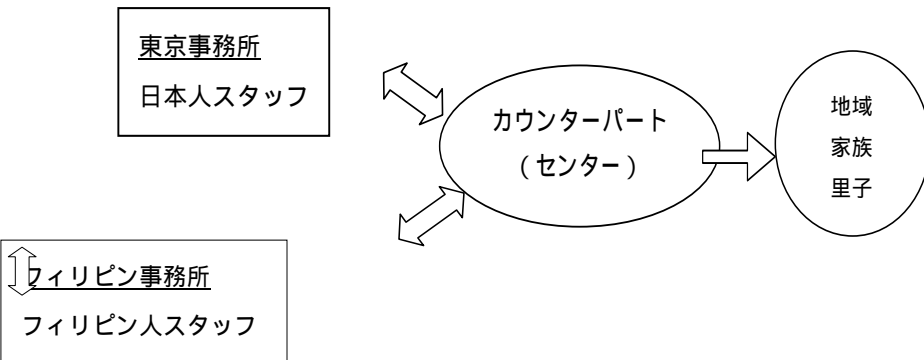
【実施期間】 1981年～1996年

## 【背景】

CCWA はフィリピンで精神里親運動（子どもへの教育を軸にした地域開発事業）を始めて今年で30 年になる。その間に50 か所で支援し、これらのうち終了した地域は25 か所。この事例が実施された地域は、首都マニラから約50 キロと近く、野菜や果物を中心とした農業が主要産業だったが、小作や小農で貧困問題が顕在化していた。

## 【実施体制】

カウンターパートは修道会（愛徳姉妹会）



## 【活動内容】

教育（里親運動）、保健、栄養改善、青少年活動、職業訓練、協同組合活動育成、生業資金貸付

プロジェクトを  
こう終えた

半数以上の精神里子たちが中等教育（ハイスクール）を修了し、信用貸付を中心とした協同組合（住民組織）が組織化されて終了した。

CCWA では終了前には、フィリピン人スタッフが中間評価を行い、カウンターパートと協議して終了をするか否かが決定している。終了することが決まると、

2 カ年計画を立て、住民組織強化のしあげに取り組む。

この事例が終了してから4年後の2000年に、CCWAが開催した《住民組織会議》では、この協同組合（住民組織）が、現在も活発に活動していることがわかった。

協同組合の事務所は現在も、タガイタガイ市営市場内にあり、2004年11月にフィリピンを度々おそった台風時には、この組合からCCWAに復興支援の協力をしたいとの申し入れがあった。

### 【なぜ終了後に自立発展性が発揮されたか】

力量ある人材が残った。（人材育成の成功）

地方行政との連携

他セクターとの連携（フィリピン土地銀行）

地域の経済の活性化

（別荘建設が盛んになり、建設を中心とした雇用増加や建設労働者の流入による消費の拡大）



## プロジェクトの終わり方

プロジェクト評価を、どのように生かすか  
支援終了に向けた評価は、カウンターパートから提案されて、CCWAが承認している。終了に向けた中期計画（3年から5年が一般的）に基づいて実施されており、この計画に含まれている終了時目標（指標）には以下のものがある。

支援を受ける精神里子の内80%が中等教育を修了する。

協同組合の組合員が××名以上、資産が×××ペソとなる（プロジェクトごとに数値を設定）。

CCWAでは、中期計画の中間で評価をし、さらに終了時にカウンター

パートと協働して終了時評価作業を行っている。この中間評価を受けて、プロジェクトの成果および弱点を分析し、随時計画の見直しをしている。

#### プロジェクト終了、その後が肝心

CCWA ではそれまで終了後の評価、フォローアップはしていなかった。しかし2000年に行われた《CCWA 住民組織会議》では、支援継続中の地域と同時に、終結した地域からも支援により組織化された住民組織の代表が集まり、現状を報告した。これにより、CCWA の予想を越えて、終了後に住民組織が残った地域と残らなかった地域の明暗が浮き彫りになった。

#### 人を育てるには、資金もかかる

CCWA ではカウンターパートで働く人材育成のために、CCWA フィリピン事務所が中心となり様々なセミナーを実施している。例えば、「地域の組織化」「住民組織強化」「貧しい人へのカウンセリング」など。また、スタッフ向けの奨学金の制度もあり研修所や大学院での研修にも助成をしている。

#### 終了後は行政との連携が、やはり必要か

CCWA は、フィリピンの地方を含む行政の力に全幅の信頼をおいてこなかったことから、自ら積極的な行政との連携を模索することもなく、カウンターパートにも奨励してこなかった。しかし、支援終結後中央政府および地方自治体の政策に基づいた施策を活用した住民組織と、そうでない住民組織の自立発展性に差が出る場合があり、現在は《エリア・マネージメントプログラム》として1箇所で行行政連携型のモデル事業を実施している。この事業が軌道に乗れば、他センターへも導入することを検討する予定である。

## このような事例も

同じ里親運動で、住民組織の自立により終了したが、その後に異なる結果が出た事例もある。

【プロジェクト名】国際精神里親運動（フィリピン バギオ市）

【背景】1960年代以降、多くのコルディレラ山岳部族がバギオ市に移り貧民層を形成

【対象者】里子（延べ512名）、親を含む地域の住民

【実施期間】1975年～1995年

【実施体制】カウンターパートは修道会（聖母被昇天）

【2000年の時点 - 終了5年後】

終了から3年後の時点で、住民組織（多目的協同組合）が活動停止に追い込まれ、消滅。

### 【課題】

- ・ 人材の流失
- ・ フォロ - アップの不足
- ・ 地方行政との連携、ネットワークの欠如



## 財政的自立へのステップに協力し、 その後、現地 NGO に託す

現地 NGO

NGO 撤退後の担い手

NGO による関与

関与した期間



3 年

【プロジェクト名】現地 NGO への協力による保育所開設

【実施団体】(特活) 幼い難民を考える会 (CYR)

【対象】カンボジア バッタバン州

バッタンバン保育所 園児 102 名、保育者 6 名 (2003 年 3 月現在)

【目的】保育所が自主的に運営されるようになるための人材育成①  
および環境整備

【実施期間】2000 年 4 月～2003 年 3 月

## 【背景】

バタンバン州においてモデルとなる地域女性センターを作りたいとする現地NGO「ソバナ」からの要請でプロジェクトが開始した。「ソバナ」はそれまでに保育の経験はなく、CYRのカンボジア難民キャンプにおける保育事業（1980～1993年）の活動ビデオをみて、協力・支援を求めてきた という経緯がある。

CYRはそれまでに自主運営による保育活動を実施していたが、現地NGOをカウンターパートとしてプロジェクトを実施するのは初めてであった。この方法によって他地域への展開の可能性を探るという試験的な意味を持つプロジェクトでもあった。

CYRは、まず地域女性センターとして子どもたちを預かる保育所と女性グループが収入向上のために伝統織物製作を行うための織物棟を建設し、また保育所での保育研修協力を行った。

## 【実施体制】

プロジェクト開始前に、現地NGOとの協議・計画策定に2年を費やした。事業期間は3年、研修費の予算は段階的に削減する（1年目70万円、2年目50万円、3年目30万円） こととし、カウンターパートと契約を締結 した。

プロジェクトの実施はプロジェクト開始前の協議、契約に則り、CYRと現地NGOがそれぞれの役割を果たす形をとった。CYRは保育者の育成を中心に、保育所の建設、遊具や教材の提供を行い、現地NGOは保育所全体の運営責任を担った。

毎年、カウンターパートと活動を見直し、翌年に改善を加えるプロセスを経て、終了時には事業評価を実施した。

## 【活動内容】


保育所の建設・改修のために資金・資材を提供した

研修を計画・実施し、保育者の養成を図った

保育教材を製作し、提供した

給食プログラムを導入し、運営のノウハウと運営費を提供した

現地NGOの担当者(コーディネーター)に対して、会計報告に関する指導や組織マネジメントへの助言を行ない、能力強化を図った



プロジェクトを  
こう終えた

終了時には保育者の子どもへの関わり方、子どもの栄養状態やその管理状況、保育所の保健衛生管理状況、予算管理、地域との連携など、事業内容と組織マネジメントの観点から評価を実施した。その結果と現地NGOとの協議の上、当初の計画通り3年間で終了することを決定した。

現地NGOの活動に対して協力をするというCYRの立場やその協力期間が当初から明確であったため、プロジェクト実施中から終了後の資金確保の方法は保育所の運営・管理を担う現地NGOによって検討されていた。結果的に、プロジェクト終了後の保育所の運営費は、現地NGOが確保した他の助成金、センター内の他の活動(織物製作)からの収入、CYRが紹介した支援団体からの資金、保護者から徴収した保育料(現金と米)などで賄われることになった。

終了時の保育料の徴収率は約25%とわずかであった。それまでも保育活動が継続していくためには、保護者が自分でお金やお米を払って保育所の活動に参加していくことが重要であることを繰り返し伝えるよう努めていた。そしてそのためには保育所がこれからも保護者に働きかけていかななくてはならないことを保育者たちと確認した。

## 【終了後の活動の担い手】

現地 NGO

## 【課題】

CYRとしての支援は終了したが、運営費に関しては別の資金源に頼っており、保育所は経済的な自立は果たしていなかったといえる。⑩



## プロジェクトの終わり方

### ① 自立を考えると、人材育成の持つ意味は大きい！

プロジェクト終了後にその効果、インパクトを持続させるために、必要不可欠なもののひとつが人材である。その果たす役割の大きさを考えると、プロジェクトを通して専門知識や経験を積んだ人材を育てることが出来るかがカギとなるだろう。

### ② 終了後の活動の担い手がニーズを認識している

プロジェクト実施中のみならず、終了後も活動が継続するためには現地 NGOら実施主体者が活動の必要性を認識していることが重要な条件となる。

### ③ 活動を形に残しておく、終了後の波及効果を生む

プロジェクトの直接対象者だけでなく、他の人も活用できるもの（ビデオ、マニュアルなど）を製作することによって、他の地域へ活動の良い影響を及ぼすこともある。時間や地域を超え、プロジェクトの効果やインパクトを持続するために有効な方法のひとつといえる。

### ④ 開始前にも時間と手間をかけて、終了後の担い手の主体性を引き上げる

プロジェクト前に時間をかけて綿密な調査を実施し、カウンターパートが主体となった計画作りを行うことによって、プロジェクト実施中だけでなく、終了後も活動の担い手が主体性をもって取り組んでいく体制をつくる。

#### ⑤ 撤退を想定した計画作り

このプロジェクトにおいては、初年度に研修等の投資を行い、次年度からは既存のリソースで活動を展開していくという団体の活動方針に則って予算が段階的に削減されている。計画に終了するためのプロセスが明確に組み込まれていることによって、終了後の担い手はプロジェクト実施中からいかに活動費を確保するかという意識が働き、将来の自立をイメージしやすいといえる。

#### ⑥ 役割や責任の所在を明確化する

プロジェクト開始前に、終了後の活動の担い手を確認することも活動の持続性を確保するためには重要である。その方法として、書面による契約は不可欠である。

#### ⑦ プロジェクトマネジメントが出来る現地スタッフを育てられるか

プロジェクトの実施において、現場で組織マネジメント、資金管理、活動報告ができるコーディネーターの役割は非常に大きい。その人物によって、プロジェクト終了後が左右されると言っても過言でないケースを多くのNGOが経験してきている。コーディネーターの任務にふさわしい人材を見つけること、またプロジェクトを通してその人材を養成していくことに私たちNGOは力を入れていくべきである。それは同時に、この人材養成のためには相当な時間と費用を要することを認識し、プロジェクトの計画に取り入れておくこと、さらには人の異動の可能性は高いことも想定し、そのような場合に対応できる体制をつくっていくことも意味する。

#### ⑧ 担い手が協力終了後に必要なものをイメージしている

プロジェクトの実施中から担い手となるカウンターパートや住民が外部の協力が終わったときに、“今度は自分たちで担っていかなくてはいけないものが何か”を認識していることは重要である。特に資金確保はほとんどのプロジェクトの

終了時に挙がる課題となるため、開始前あるいは実施中から担い手の認識を高める取り組みを私たち NGO しておかなくてはならない。

### ⑨ 活動に必要な資金をプロジェクト地で生み出せるか

たとえ少額であってもプロジェクト地において収入を生み出すことが、活動やその効果の持続性には欠かせない。そのためには、現地の人々の意識から変えていくという地道な取り組みが必要となる。それは、地域の人々との率直に話し合い、共に試行錯誤を繰り返すことでもある。私たち NGO もこの実現のためには多大な労力と時間を要するという理解と覚悟がいる。

### ⑩ 自立とは？

“自立”をどのように定義するかは国や地域、団体、プロジェクトによって異なるものである。逆をいえば、団体あるいはプロジェクトごとに定義を確認し、目指すものを明確にする必要があるだろう。

## 財政的自立に向けて

NGO 撤退後の担い手



**3年**

【プロジェクト名】 現地 NGO への協力による保育所再開

【実施団体】 (特活) 幼い難民を考える会(CYR)

【対象】 カンボジア プノンペン市内

マタピアアップ保育所 園児45名、保育者3名(2005年1月現在)

スピークボ保育所 園児30名、保育者3名(2005年1月現在)

【目的】 保育所が自主的に運営されるようになるための人材育成および環境整備

【実施期間】 2003年4月～2006年3月

## 【背景】

カンボジア初のNGOで、女性と子どもの支援の先駆者的な存在である現地NGO「ケマラ」は資金不足のために運営している保育所を閉鎖しなくてはならなくなっていた。その保育所はプノンペン市内の貧富の差が激しい地域にあった。富裕層はプライベートの保育所や幼稚園に子どもを通わせている一方で、貧困層の世帯では、親がエイズ感染者だったり、日雇い労働で留守にしていたりして、家に取り残されている子どもが多かった。そのような地域での保育所の再開に熱意を持つ「ケマラ」の要請を受け①、保育所の自立を目指し協力を開始することになった。

CYRは、カンボジアで最も深刻な問題を抱えている都市部の貧困地域にいる子どもたちに対して、現地NGOをカウンターパートと協働して何かできないか考えていたときであった。

## 【実施体制】

プロジェクト開始前に、現地NGOとの協議や事前調査に1年を費やした。調査項目はそれまでのプロジェクト経験や反省を反映させてCYRが作成し、現地NGO「ケマラ」がフィールド調査を実施した。「ケマラ」に能力があったこともあり、必要とする情報を質・量ともかなり入手することが出来た。②  
プロジェクト期間を3年間と限定し、契約を締結した。

プロジェクトの実施はプロジェクト開始前の協議、契約に則り、CYRと現地NGOがそれぞれの役割を果たす形をとっている。CYRは保育者の育成を中心に、保育所の改修、遊具や教材、給食の提供を行い、現地NGOは保育所全体の運営責任を担っている。

資金調達ができずに保育所が閉鎖してしまった経験を再び繰り返さないように、自立に向けての方策を立てることを協力の条件としたところ、現地NGOの発案によって保育所運営委員会の設置がされた。③

現地NGO、委員会、CYRで会議をもち、活動の進捗や運営費の集金状況を定期的に確認している。また年度末には、現地NGOが評価報告をし、CYRやドナーと共に、次年度の方向性について協議している。



## 【活動内容】

- 保育所の改修のため、資金・資材を提供した
- 保育者の養成のため、研修会を企画・実施した
- 保育教材を製作し、提供した
- 給食プログラムの資材を提供した

プロジェクトを  
こう終えたい

現地 NGO が自力で保育活動を実施していけることを目指している。

しかし、現段階では現地 NGO が活動の資金源を確保することが難しい状況と判断される。そこで、それに対して、保育料の徴収、運営委員会による寄付集め（現金、食材、施設資材等）などを試みている。④(2005年1月の段階では、保護者からの保育料は30～40%を徴収できており、給食用の米や調味料の一部も保護者からの寄付で賄えるようになっている。)

また、人件費がプロジェクト予算に占める割合が高いという事実もある。しかし、保育活動は保育者の役割が大きく、そのために必要な手当てが重要な要素であることから、その経費の削減に踏み込むかどうかは現地 NGO と協議し、検討しようと考えている。

加えて、これまでプロジェクトを担当してきた現地 NGO 側の担当者が交代し、人的問題も発生している。⑤

## 【終了後の活動の担い手】

現地 NGO

## 【課題】

実際には、「ケマラ」という NGO の能力や知名度を考えるとプロジェクト終了時までには資金確保の目処がつくことも考えられる。

一方で、その目処がつかなかった場合に、CYRとして協力を継続するかは検討課題である。もし継続する場合には、どこをカウンターパートにするのか（「ケマラ」か、保育所運営委員会か）、それぞれの利点・弱点は何かにつ

いても考える必要がある。⑥

例えば、非常に厳しい生活環境にいる子どもたちを考えると保育活動を継続する必要性は高いが、住民によって組織された保育所運営委員会だけでは、活動の持続性を確保するのは難しいと思われる。

ここが  
ポイント!

## プロジェクトの終わり方

### ① プロジェクトの担い手の熱意

特に子どもたちが教育を受けられるように、大人が支えていくという形が多い教育活動では、その役割を担う大人（あるいは団体）の熱意は子どもたちが教育を受けられる環境を持続させていくために、とても大切な要素になる。

### ② 必要な情報を事前におさえる

プロジェクト開始前に十分な情報を収集できると、計画や実施だけでなく、終了時に状況を判断する際の有益な判断材料になる。

### ③ 自立するための方策

将来的に目指している自立のためにどのような体制を整えればいいのかについても、検討することが必要である。その方策の決定を“どこが主体的に行なったか”も、終了後の活動の持続性に影響する要素のひとつである。

### ④ 現地でのリソース確保

活動を実施していくために資金は不可欠で、経済的自立ができていないためにプロジェクトを終了できないケースは多々ある。そのためにも、まず現地で出来ることから取り組んでいく努力がされる。しかし、現実には経済的に厳しい状況下にある人々からのリソースの提供を得るのは困難であり、またその大きさも期待できない。さらに却って活動の停止を招きかねないという懸念ももたれる。

もちろんこれはプロジェクトによって状況が異なるので、やってみないと分から

ないところはある。

しかし、ここに参考として、CYRが農村で運営している保育所における経験を紹介しておきたい。

実際に保護者から徴収する保育料を段階的に値上げしたが、それによって子どもたちが保育所に来なくなったことはなく、徴収率もあまり変わらなかったとのことである。

### ⑤ 人材育成の難しさ

教育が持続するために私たちNGOが関わるのは、一時的なもの。そのためにも担い手を育成することがプロジェクトの大きな目的となり、時間も労力もかける。しかし、育成した人材が異動するなどその役割を果たせない状況になることも少なくない。新たな人材が育成されるには時間を要するため、プロジェクト終了のあり方にも大きく影響する。

### ⑥ 終了の判断、継続の方法を想定する

プロジェクト開始時に目指すものはあっても、実際のところ、そのときに終了時の状態は分からないものである。また実施中には予測していたことも、予測していなかったことも起こる。

このような流動性を踏まえ、臨機応変に、状況に適した自立の形をつくることが大切である。また、終了前から状況把握に努め、さまざまな将来の可能性をシミュレーションしておくなど、終了の判断のための準備を進めていくことも良い形で終了を迎える（継続という判断も含む）ために必要であろう。

## 住民からの申し出による終了

現地 NGO

NGO 撤退後の担い手

NGO による関与

関与した期間



【プロジェクト名】 インド。ムンバイのスラムの子どもたちの  
基礎教育と女性の自立支援

【実施団体】(特活)ESA アジア教育支援の会

【対象】 インド。ムンバイのスラム  
子ども約 200 人、おとな約 1000 人

【目的】 子どもたちが基礎教育を受けて、自立の道を進む親や地域の  
人々が子どもたちに基礎教育を受けさせることが出来るようになる

【実施期間】 1980 年 5 月～1996 年 6 月

## 【背景】

地方から都会に流れてきた人たちが、ごみ集めなどで暮らしを立てているスラムである。土地を不法に占拠しているため、生活の場を追い立てられる上に、公には生活環境に対する支援はないという厳しい状況下にあった。

プロジェクト開始当初は貧困家庭の子ども数人のグループに読み書きそろばんを教え、手を洗う、歯を磨くなどの基礎的生活習慣を身に付けさせることから始まった。その後、意欲のある子どもらの就学支援や親たちの権利意識向上、収入向上に対する支援につながっていった。

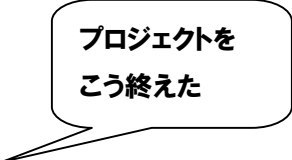
## 【活動内容】

基礎教育支援(貧しい家庭の子どもたちへの学費支援、幼児クラス、補修クラス)自立プログラム(親たちの気づきクラス、母親クラス、識字クラス、ミシン・刺繍クラス、生活環境改善運動、信用貸付など)

## 【実施体制】

Helpers of Mary 修道会が運営・実施する活動に対して、ESAは教育費、親たちの気づきクラス、収入向上プログラムの運営費を支援した。

ESAは地域に密着した支援を行うために、1994年頃から里子に対する個人支援から、地域の子どものグループ支援に移行し①、それに伴い、団体名も“ESAアジア教育里親の会”から“ESAアジア教育支援の会”に変更した。その背景には、現地及び日本側の要因があった。現地では、支援を受けていた子どもの親が、里親から支援を受けられることを特権と勘違いし、子どもの教育に責任を持たなくなったり、子どもも努力しなくなったりした。一方、日本の支援者も自分の里子に対する思い入れが強く、その子どもだけに特別な支援がいくことを望んだり個人のエゴが見られるようになってきていた。それをグループ支援に移行することによって、より平等に、効果的に子どもたちへの支援ができる体制作りをしていった。その結果、会員も子どもたちが住む地域の発展に関心を持つようになった。



プロジェクトを  
こう終えた

現地ワーカーから、この地域の人々はESAの支援なしで、やっていると示唆された。ESAとしてはあと1年は支援が必要と考えていたので、状況を把握するために現地へ赴いた。そこでスラム住民やワーカーと協議をし、この自立が例えば他のプロジェクトの支援を受け入れるなど支援先を代替することとするものでないこと、終了後に自立する見通しが立っていることなどを確認した。そして、結局は現地ワーカーの意見を尊重し②、1980年から続けていた支援は1996年をもって終了することになった。

自立に至った要因の第1にあげられるのは、“貧しい人々は、貧しい人々を助けることができる”という現地ワーカーらの信念だった。彼らは、スラムに住み込んで、地域の人々と共に働き、地域のニーズに一つ一つ応えてきた。それによって、地域にはコミュニティが生まれ、そのリーダーが育っていた。社会的背景も要因のひとつである。1991年の経済の開放政策の影響で、特にムンバイのような大都市の経済活動が急激に変わり、スラムの住民たちも職に就くことができるようになった。特にITというカーストに組み込まれていない新しい産業には、いわゆるカーストの低い身分の人も実力さえあれば入り込むことが出来た。

さらに、地域のリーダー達からも外国の支援を受けずにやっていきたいという声が上がった。社会に広がっていた独立心の昂揚が自分たちでやろうという気持ちの追い風になった。

親たちの気づきクラスを通じて、地域の人々は教育の大切さ、人間としての誇り、人権など、さまざまな気づきを促すことが出来、また、信用貸付の活動からは将来計画を立て、自分の暮らしに対して責任を持つ意識などが育っていた。これらは住環境や職業の保障などをボンベイ市に対して訴える活動が出来るほどまでになっていた。③

### 【終了後の活動の担い手】

現地NGO、住民

ここが  
ポイント！

## プロジェクトの終わり方

### 自分たちの支援方針について考える

特に期間の長いプロジェクトの場合には、現地の状況も日本側の状況も変化する。私たち NGO としては、その変化の中で自分たちの支援のあり方についても見直し、必要と思われる改善をしていける柔軟性をもっていたい。

### 資質のあるキーパーソンを見出す

プロジェクトには多くの人が関わっている。物事の判断、特に終了などという大きな決断は、どのような方法で決めるかを考えなくてはならない。地域住民もさることながら、彼らと最も近く、深く信頼関係を築いてきた人材の見解はその重みも違う。その人物を見つけることも大切なポイントかもしれない。

人々の自立を導くには、自助努力を高く評価し、人間の誇りを尊重した考えが大切である。“誰にでも出来る”という強い信念が、支援の対象者、支援する現地スタッフ、さらには日本の支援者にあつたとき、良い終わり方が出来るのかもしれない。

### 人々が切り開いていける力をつける

起こる問題を解決していくという作業は一生涯続くものである。私たちは現地の人々の生活にプロジェクトという形で一時的に関わる存在として、何か残せるか。彼らが自分たちで問題を解決していこうとする意識、またそれを実行するための方法など、生きていくための能力をつけることが究極の自立につながるであろう。

## 社会情勢により、やむなく中断

現地 NGO

NGO 撤退後の担い手

NGO による関与

関与した期間



【プロジェクト名】ネパールの貧しい子どもたちの基礎教育と女性の自立、地域の活性化支援

【実施団体】(特活)ESAアジア教育支援の会

【対象】ネパール。カトマンズと地方（ダン、タナフ、ジャーラン、トリスリ、カブレ、ヘタウダ、サーラヒ、オカルドンガ）村8か所（ソーシャルワーカーの出身地、カトマンズから1～3日かかる）1日に1食がやっとの貧困層、教育の機会に恵まれない子どもたち子ども約400人、おとな約3000人（プロジェクト期間の延べ人数）

【目的】子どもたちが基礎教育を受け、自立への道を歩む親や地域の人々が子どもたちに基礎教育を受けさせることが出来るようになる

【実施期間】1989年12月～2004年6月



## 【背景】

イエズス会ネパールはカトマンズに流れてきてすさんだ生活をしてきた青年たちを集め、ソーシャルワーカーのトレーニングをする教育施設をもっていた。その卒業生から成る YET (Youth Environmental Therapy) を通して、ESA は 1989 年から支援を開始した。

ネパールでは 1990 年に民主化運動により立憲君主制に変わったことで、NGO の活動も変化してきた。それまでは政府の許可を受けて活動できる団体が少なかったが、申請・登録をすれば政府認可がもらえるようになったため、外国からの援助目当てのローカル NGO 数も増えていった。

一方、民主化はなかなか進まず、国民の不満や不安は解消されなかった。1996 年以来、極左共産党グループ「マオイスト」と称する反政府組織が人民闘争を展開し、政府関係施設などを襲撃、破壊して農村に勢力を伸ばしてきた。治安の悪化、社会混乱、交通遮断などがプロジェクト実施にも影響を及ぼすようになった。

## 【活動内容】

基礎教育支援(学費、幼児クラス、補修クラス)

自立プログラム(親たちの気づきクラス、母親保健衛生クラス、識字クラス、ミシン・編み物クラス、豚飼育、ウサギ飼育、竹細工、野菜づくり)

教育環境整備(学校づくり、校舎補修、水飲み場・トイレづくり)

## 【実施体制】

ESA は YET が運営・実施する活動に対して、教育費と運営費、YET の人材育成研修費、収入向上プロジェクト費、教育設備費を支援した。

YET ではカトマンズに各プロジェクトの全体把握と調整、ESA との連絡を受け持つコーディネーター、各プロジェクト地域に活動実施・モニタリングを受け持つワーカーが配備されていた。カースト制度と地縁血縁が強いネパールではよそ者が村に入ることは非常に困難であるため、ワーカーは自分の村の活性化のために働いていた。①

ESA はコーディネーターからの報告のほかに、年 1 回ほどの現地視察をし、

プロジェクトの進捗を確認していた。プロジェクト期間は定めず、3年ごとの見直しを行うことにしていた。

実施期間中に、ネパールで Social Welfare Council(SWC)に登録したローカル NGO をカウンターパートとしなければ国際 NGO は活動できないという社会福祉法の改正を受け、1996年に YET-ESA というネパールの組織をつくり、SWC に登録した。②

2001年頃からネパールにおけるマオイストの活動が活発化するようになり、特に地方のプロジェクトはその影響を強く受けるようになった。村では、夜にマオイストが寝る場所や食糧の提供を迫ったり、日中は政府軍がマオイスト活動を抑制するための監視に来たりと、人々はマオイストと政府軍の両方に挟まれる状況に置かれていた。プロジェクトで中心的役割を果たしていた村のリーダーや子どもまでもマオイストに連れて行かれることもあり、人材がいなくなり、学校が閉鎖されることも出てきた。そんな中、人々は疑心暗鬼になり、元来築かれていたコミュニティも崩壊した。YET のワーカーも治安の悪化や交通遮断で村に行けず、情報を得ることが出来なくなり、安全に活動を出来る環境でなくなってしまった。

このようにさまざまな状況が重なり、ESA では活動建て直しの意味で 2003 年 1 月に日本で検討チームを設置した。

検討するにあたり、ネパールで調査を専門としている NGO に依頼し、実態調査を行った③。調査項目は ESA が作成し、子どもの就学状況や学費の支払い状況、親の子どもの教育に対するサポート、さらに、YET のワーカーが実際に子どもたちや地域住民に対して行なった活動などが調査された。

その結果、学級閉鎖や教員が授業をせずに開店休業になっている学校があること、マオイストに連れ去られた子どもがいることなどが判明した。ワーカーの働きについては、詳細を得られず、満足のいく調査結果ではなかった。

YETの組織体制も検討事項になっていた。それまでは、個々のスタッフの善意を信頼してきたが、現場の活動を本部が把握できていない、あるいは現場も情報を流さないなど組織としての問題も明らかになってきた。

これらの状況を受け、検討チームは、YET-ESAの理事会の機能強化、コーディネーターの交替などを含む組織の建て直しを要求した。しかし人材不足で組織の再構築を果たせなかった。ESAとしてプロジェクト内容を把握できず、日本の支援者に対して説明責任を果たせないと判断し、2004年3月に総会で支援を終了する決定を下した。

### 【終了後の活動の担い手】

現地NGOの予定だったが、実際には活動は続行できなくなった。

### 【教訓】

#### (1) カウンターパートと文書による契約をしておくこと④

働く個々のスタッフの善意を信頼し、イエズス会がバックにあるので大丈夫であろうとやってきたが、開始当初に必要な事柄を合意し、またそれを文書化していなかった。特に終了条件を明記していなかったことで、継続か否かの判断や終了方法に迷い、終了作業完了まで1年半もかかってしまった。

#### (2) カウンターパートとの関係構築に努める

カウンターパートの意志決定機関、組織運営能力、活動実績、人材について正確に把握しておくべきだった。常にお互いの能力を高めあい、パートナーシップを築く努力が足りなかった。

#### (3) コーディネーターとの情報共有⑤をし、信頼関係を築く。

コーディネーターに対して、日本で必要な情報や写真を送るように頻繁に言っていたが、ESAやその支援者がどう思っているなど、日本側の情報も提供して共有するべきだった。

#### (4) 他のNGOと協力・協働する⑥

子どもが教育を受けられるようになるには、親の意識、収入向上、保健衛生など取り組まなければならない問題は多岐に渡ることを考えると、他のNGOと協働するなどの方策を採ることもできた。

## プロジェクトの終わり方

ここが  
ポイント!

### ① 地域を持続的に支えていける人材を活用する

自分の村を自分の手でよくしていこうという気持ちだが、地域に与える影響はとても大きい。社会・文化背景などを考慮しながらも、地域に思い入れのある人物を活動の中心におくことは地域の発展に大きな効果をもたらすであろう。

### ② 活動の持続性を確保する体制作り

各国における外国の NGO が活動するために必要とされる条件は異なり、またその条件も変化する。NGO として安全にまた効率的、効果的に活動を展開するためには、対象地域の動向に注視し、タイミングと状況を見計らいながら体制を整えていくことが必要となる場合がある。

### ③ 客観的判断を用いる

終了の判断を下すために、第三者による調査を用いるのは有効的な方法のひとつと考えられる。その際、調査を実施できる能力のある団体が存在するか、調査項目はどうするかなど、終了前からアイデアの実現のために計画を練ることも大切である。

### ④ 開始前にお互いの役割を明確にし、文書化する

どのような相手であっても、プロジェクトの開始前にはそれぞれの役割や責任の所在を明確化し、終了条件も合意しておく。またそれを文書化しておいたほうがいい。それは、終了時の判断材料にもなる。内容については、ある程度の期限を設け見直し、必要な変更を加えていくことも出来る。

### ⑤ 双方のやり取りで情報を共有する

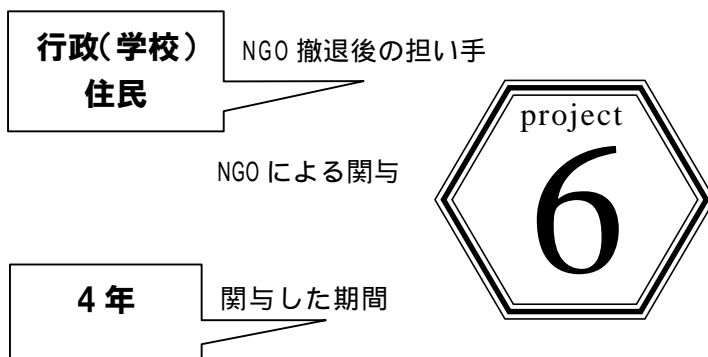
現場に情報提供を求めるばかりで、自分たちの情報を与えないという状況は少なくないのではないだろうか？ 双方からの情報共有によってこそ、より理解

が深まり、より深い信頼関係が構築されるのかもしれない。もちろん、この関係はプロジェクト実施中のみならず、終了後に活動や効果が持続するかにも影響する。

#### ⑥ 子どもを取り巻く環境を包括的に捉える

教育協力では、子どもが教育を受けられるようになるため、その周囲の環境を整える活動が多い。実際のところ、ひとつの団体で子どもを取り巻く全ての問題に取り組むことは難しい。その場合、他のNGOや政府と協力するなどの方法をとれると、その効果は大きく、持続的になりうる。

## 次へ収入を生む活動のデザイン



【プロジェクト名】 障害児学校支援

【実施団体】 (財) 日本フォスター・プラン協会

【対象】 エクアドル、キト市(首都)。キト公立障害児学校 (IFEE) に通う子ども 300 人、その保護者・教師

【目的】 障害児教育に対する理解を深め、障害児が自立するための環境整備及び人材育成をする

1. 5-18歳の知的障害児に障害児専門の教育を提供する
2. 0-5歳の障害児に情操、言語教育などの早期教育を提供する
3. 障害児の保護者に対し、自宅での治療、教育の方法を指導する
4. 通学の困難な障害児が外来児童として指導を受ける校舎の増築
5. 年長の障害児に専門技術 / 職業訓練を行う

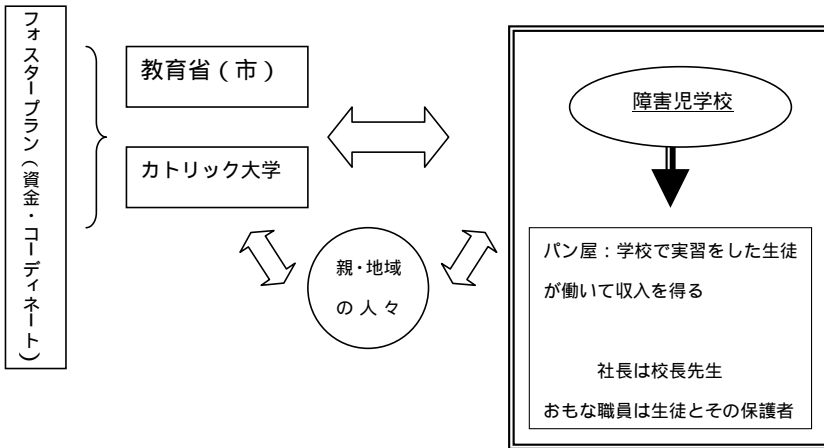
【実施期間】 2000年7月～2004年6月

## 【 団体の活動背景】

キト市ではフォスター・プランによるスポンサーシップ（フォスターペアレントによる地域開発プロジェクト）が行われていることから、団体への信頼があり、情報収集、ネットワークが築かれていた。またエクアドルの国や地方行政もこれまでは障害児教育に対する理解が低く、自立するための支援を積極的に行なっていなかったが、今後は力を入れることを希望していた。

この障害児学校支援は、フォスターペアレントの支援による地域開発プロジェクトではなく、マンスリー・サポーターの支援によるプロジェクトの1つである。マンスリーサポーター・プロジェクトは、現在(1)ストリート・チルドレンと働く子どもたち、(2)障害のある子どもたち、(3)HIV/エイズに苦しむ子どもたち、(4)紛争にまきこまれた子どもたち、(5)虐待を受ける子どもたちなどの緊急ニーズの高いカテゴリのもと、17か国で約20のプロジェクトを実施している。

## 【 実施体制図】



## 【 実施体制】

教育省（市レベル）とカトリック大学をカウンターパートとして実施した。学校にパン屋を併設し、障害児学校の卒業生たちが収入を得、自立できることを目指した。日本人スタッフと現地スタッフが親たちの集まりをコーディネートしてパン屋運営の方向性を決めた。地域の人がボランティアとして参加するなど親や近隣の協力①によって活動が軌道に乗った。

## 【活動内容】

まず校舎、トイレ、フェンスなどのハード面の整備を行った。順次パン屋を運営するためのオープン等の機材を整備した。次にソフト面として教師、および子どもの症状に合わせて家庭でも学べるように保護者へのトレーニングをきめこまかく行った。また、子ども・障害児の権利を学ぶ啓発活動を合わせて行った。公務員である教師たちにはもともと行政とのチャンネルがあった②が、それを進めて助成金獲得のために、地方行政、教育省などへのアドボカシー活動を行った。

障害児学校の完全な自立を達成して終了。自立して終了をするためにプロジェクトデザインに、以下のAとBを組み込み実施をした。③

### A. 学校併設のパン屋で収入を得る

保護者と生徒へ実施したトレーニングによりパンの製造・販売を開始。順調に売上をあげ、学校運営費とそこで働く卒業生の給与を捻出できるようになった。

#### 障害児の自立

### B. 教育省からの支援を得る

2年間におよぶロビイングの結果、国家予算の一部から学校運営費へ助成を受けることに成功。④

#### 学校運営の自立

## 【終了後の活動資金】

完全にフォスター・プランから自立し、資金援助は終了した。学校（パン屋）の運営は教育省からの助成金と、パン屋の売上で行っている。



ここが  
ポイント！

## プロジェクトの終わり方

### ① ② 現地のニーズを的確にキャッチ

現地のニーズを的確にすくいあげたことにより、協力が得られた事例。行政とのチャンネルをうまく活用できた。この学校の場合は給料支払いが遅延しているという問題があり、教師の問題意識が高かった。子どもや親、地域の人びとだけでなく、行政や学校の先生のニーズもリサーチし把握することで、より協力的なシステムが可能になった。

### ③ プロジェクトデザインの成功

フォスター・プランのプロジェクトはすべて終了（撤退）することを立案時から組み込んで計画されている。プロジェクトを成功して終わるには、最初のプロジェクトデザインが包括的に、無理なくまれていることが肝心になる。職業訓練を受けても、現実には就職するのが難しいケースが多いなかで、この場合は、障害児たちへの職業訓練とその後の仕事場（パン屋）の提供がうまく組み込まれている。収入を得て自立することが、理想ではなく現実に可能な目標であるため、地域住民の理解を得られ、トレーニングに参加する保護者のモチベーションも高まったと考えられる。

### ④ 団体の力量のバロメーター “他機関との連携”

学校運営の自立化に、行政（教育省）をまきこんだ好例。また市への提言時には他のNGOと協力して行った。このように他組織との連携ができる力、ネットワークを持つことは、このプロジェクトの成功に大きく関わっている。今後、NGOの力量を測る1つの要因になるのではないかと。

## このような事例も

包括的なプロジェクトが成功したエクアドルの例とは異なり、フォスタープランのプロジェクトの中で課題が残った事例。

【プロジェクト名】 商業的搾取からの社会復帰支援（インドネシアジャカルタ市）

【目的】 性産業で働かなければならない少女たちを保健医療面で支援、また他の手段で収入を得られるようにする

【対象者】 性産業に従事している少女約100人

【実施期間】 2002年2月～2004年6月

【実施体制】 ヤヤサン・パンドウギ（地元NGO）

【プロジェクト終了時の状態】

ほとんどの少女が性産業での仕事を継続、少女たちの保護者や雇用主から理解を得られなかった。

プロジェクトの進行が行き詰まり終了へ。

【課題・教訓】

- ・ セラピストや児童心理学者など専門家によるカウンセリングの必要性
- ・ 保護者、雇用主へのフォローアップの強化
- ・ 担当職員の増員、カウンターパートのキャパシティビルディングなどマンパワーの強化
- ・ 買春防止のための観光客への取締りなど、行政へのアドボカシーの必要性
- ・ 農村部への貧困対策

## 復興を担うシステムづくり

**行政、住民**

NGO 撤退後の担い手

NGO による関与

**1年以内**

(1校当たり)

関与する期間

project

7

**継続中**

【プロジェクト名】住民参加型学校修復事業

【実施団体】(特活)ジェン (JEN)

【対象】アフガニスタン、学校・地域住民・教育省

【目的】戦争で破壊された学校の修復

【実施期間】2002年5月より開始、現在2年目。5校終了

(1校あたりの修復は1年以内)。

## 【背景】

アフガニスタンでは2001年8月より国内避難民への支援準備を始めていたが、翌月の米国の同時多発テロ後、米軍による攻撃が始まり、難民となった人々への緊急支援をパキスタンで開始した。その後、JENはアフガニスタンの中央地域を中心に帰還難民が定住するために住宅の再建、職業訓練・収入創出、女性の自立、学校の修復と総合的な復興支援を続けている。学校修復は、国の復興政策の中でプライオリティが高く、教育省からの依頼によって始まった①。

現在までに5校を修復。首都カブールで修復したはじめの3校はすべてJENが計画、実施していたので、修復後、学校は例えば窓ガラスが1枚割れただけでもJENに直してもらうことが当たり前と思っていた。4校目からは場所を農村へ移し、学校が「外国からのプレゼント」で終わらないようアプローチを見直した。他民族地域、少数民族地域も多い②。

学校修復は、復興を担うシステム作りの手段との位置付け。

## 【活動内容・実施体制】

JENは首都カブールとパルワン州チャリカに現地事務所を持つ。学校の修復は現在までに5校完成、8校目までを申請中。

JENは教育省のリストをもとに担当者と修復の必要性の高い学校を訪問し場所を決定、契約を結ぶ③。その後、地域の関係者（州の教育局長、教員、住民、役人、保護者）とJENで「学校運営委員会」を設立する④。JENが学校ごとに内容を検討し協力確認書⑤（英語・現地語）を作成、委員会の合意を得た後、委員会メンバーと契約を交わす。

学校修復の計画・予算は、JENがたたき台を委員会へ提示し、校舎のデザイン、建設作業の進め方、地域から学校への貢献、維持管理方法などについて話し合いを重ね詳細を詰めていく⑥。委員会は週ごとに開き、話し合いの過程でJENはファシリテーターとなる。

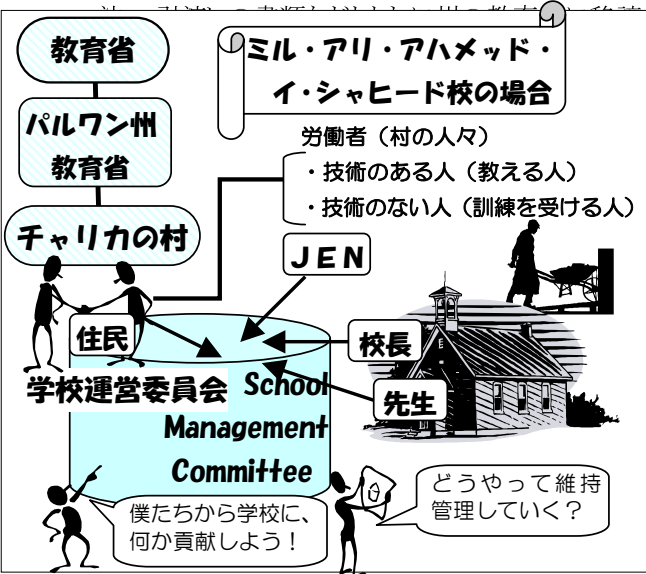
● JENは予算を委員会に公表し、学校がどのくらいの労力と金額で作られるのかを理解してもらう。JENは校舎分の資金を支援する。修復には地域から

の貢献を求めるが、貧しい地域では資金に限らず保護者からの労働力の提供でも可。地域の学校修復への意識の高さを図ることができる。地元の資源をなるべく利用して節約された金額は、委員会が優先順位をつけた他の資材費に充当することができる。ただし持続性を考慮し、教員の給与など維持管理費には充当しないこととする。

●中央政府とのやり取りは、委員会のメンバーである州教育局担当者が行う。中央政府には現地からの声（ニーズ）として説得力がある。教育省の動機付けとしては、開校式など式典を開催することも考えられる。

●建設は業者に頼まず、技術者が外国人であっても、主に地域住民の雇用を優先する。どのように作業を進めるかを学び、修復後にどこか壊れた場合にも必要な資材や修復方法を理解しておいてもらうためである。雇用の機会を与えることにもなる。この場合JENが雇用するが、その手当額なども委員会の話し合いで決める。

建設後の管理は、簡単な管理計画表、メンテナンスが必要になった時の方



## 【終了後の活動の担い手】

州の教育局、学校運営委員会

プロジェクトを  
こう終えたい

学校が修復され、州の教育局と委員会が維持管理を行っていきけること。立案時から撤退戦略を立てている⑦。総合的には復興支援なので、UNCHRなどの帰還民のデータをめやすにして、終了の判断をする。

プロジェクトを  
こう終えた

4～5校目以降の学校の維持管理は今のところ州の教育局と委員会が維持管理を行っている。このうち、生徒が自分たちの意思でファンドレイジングを行い、日本から書籍が寄付されたことも重なり地域の貢献によって図書館を作った学校があった。

## 【課題など】

委員会での話し合いを重視しているため決定・実施までに時間がかかり、他団体と比べて学校建設に時間がかかることもあるため、スピードを求めているドナーに理解されないこともある。また、本当の学校の持続可能性は、5年10年とモニタリングを続けないと見えないこともあるだろう。将来は運営委員会を利用して教員トレーニング、衛生教育を続けることも検討中。



## プロジェクトの終わり方

### ① 終了時の活動の担い手が必要性を認識している

修復された学校の維持管理等の持続性を考えるとき、学校を運営する教育省や国のニーズがはじめからある意味は大きい。

### ② 民族関係に配慮

内戦の続いてきた他民族国家であるアフガニスタンでは、中立を保つため、様々な場所で様々な民族と協力することが求められる。

### ③ 教育省と契約

アフガニスタンでは、教育省が認可しない学校は認められないケースがあるため、教育省との建設認可の契約は必要。

### ④⑥ 関係者が主体的に参加できる体制づくり

「学校運営委員会」は、それまで学校と教育省（教育局）が話し合う機会がなかった地域で、相互間のコミュニケーションを生む場となる。協議・合意によりプロジェクトを進めていくプロセスは、修復後の学校運営の担い手である委員会が活動を通じてプロジェクトに責任を持ち力をつけていくことを促す。関係者の宗教や民族、ジェンダーバランスにも配慮したい。

### ⑤ 支援内容、役割分担を明確に

様々な立場の関係者と協働でプロジェクトを行う場合には、それぞれの責任の所在を明らかにするために、外部者である私たち NGO の支援内容と関係者ごとの役割分担を明確にして、合意しておく必要がある。

### ⑦ 立案時から終了に向けての戦略を

活動終了時に現地の担い手が目指す状態となるように、立案時点からプロジェクト形成に配慮する。

## < 協力確認書 >

### Cooperation Agreement on the Construction of Ashaba Girl's School, At Ashaba

For successful, cost-efficient implementation of the construction of Ashaba girl's school JEN and Parwan Department of Education agreed to establish a School Management Committee (SMC), which would address all issues related to the project. The purpose of SMC is to increase the cooperation between JEN, Afghan Government (Department of Education) and the community in maximizing the use of available resources in construction of the school in need- responsive and participatory manner. The SMC also aims to increase the understanding of the Afghan Government and the community on the contents and processes of the school construction, as well as their ownership and leadership over the project, and their responsibility in taking care of the school maintenance after the completion of the project.

The SMC was established with members from the Parwan Department of Education, Ashaba School, Ashaba community and JEN. We, the representative of SMC hereby agree to the following terms and conditions for carrying out the construction work of Ashaba Girl's School.

#### A-Volumes of Works and Construction Activities

1. Construction of 4 classrooms, one teacher's room, one store room and one atrium in the center
2. Provision for 3 toilets as per design specification
3. Construction and fixing of windows and doors per design specification. The dimensions of carpentry will be very exact and good fixed on the walls. The steel parts will be fixed correctly and completely under the control of JEN engineer.
4. Fixing all the window glasses and bedding woods
5. Plastering and painting of the classrooms according to the estimation list of the school
6. Leveling of the school site, which is on the hilltop.
7. Roofing will be from sheet metal and ceiling from plywood according to the design specification and estimation list
8. Provision of black boards in the classrooms
9. Provision and fixing of gutters
10. Any other additional works if the budget and time allow. Items of school construction are to be prioritized and decided by the SMC upon mutual agreement of the SMC.

#### B- Estimates of The School Construction Activities:

Please refer to the attached annex.



### C- Responsibilities and Contributions of JEN

1. JEN is responsible for managing the budget through regular update of cash flow and procurement.
2. JEN is responsible for supervising the quality of construction work through daily monitoring by JEN's engineers.
3. JEN is responsible for carrying out all the volume of works mentioned in "A" above as long as they do not exceed the available budget. In case the above works are not able to be completed, the SMC decide which item(s) of construction work to cancel. On the other hand, if the budget remains and the time allows, the SMC can increase the item(s) of construction upon mutual agreement of SMC until the budget expires.
4. JEN provides financial contribution for implementing the activities mentioned in "A" and "B" above.
5. JEN provides necessary technical expertise in constructing the school in high quality.
6. JEN provides labor necessary to complete the construction work of Ashaba Girl's School.
7. JEN has the right to cancel all works if problems of integrity, honesty arises, and faces any misuse of funds, materials or labor that are other than what is agreed in this project agreement.

### D- Responsibilities and Contributions of the community:

1. The community promises to provide free land for the school
2. In future the community will take care of the maintenance of the school area.
3. The community promises to provide for free of charge 52 unskilled labors for one day,  
two people from each village toward the construction work.
4. The community promises to plant trees in the school area.
5. The community will take care of the maintenance of spring water for the students

### E- Responsibilities and Contributions of the Department of Education

1. The department of education is responsible to provide teachers for the school
2. The department of education promises to take full responsibility of the school maintenance after its construction.
3. The department of education is responsible to obtain the Mine Clearance Certificate from the concerned departments.
4. The department of education is responsible to provide one-day guard for free of charge to safeguard the materials and tools for construction during the entire project period.

5. The Department of Education is responsible to always maintain the school area clean and presentable with new trees and flowers in the school yard.

#### F- Implementation Procedures:

1. All changes to this document should be agreed by the members of the SMC before its implementation. All changes are subject to the availability of the budget and quality of work as approved and advised by the technical expertise of JEN engineers.
2. The SMC meets on weekly basis to update on the progress of work and level of implementation. If urgent matters or problems arise, the SMC should meet immediately to solve those issues. JEN can postpone or cancel the project until the problems are solved.
3. It is JEN's responsibility to procure the materials for construction; however the community is to support JEN in introducing the cost effective suppliers when asked, and provide locally available materials for construction of the school.
4. It is the responsibility of the School to protect all equipments and materials that are delivered by JEN to school premises, from theft, misuse and any other improper handling.
5. It is the Community's responsibility to introduce the qualified, honest, and efficient daily labor to JEN for the school construction project. However when the qualified labors are not available in the community, JEN will engage and bring the labor (Skilled and Unskilled) from outside of the community. Also, when the labor (Skilled and Unskilled) introduced by the community does not deliver proper or satisfactory work, JEN has the right to replace with new labor (Skilled and Unskilled) in order to guarantee the high quality of construction work.

The above agreement exists in 3 original copies with English and Dari version, which have the equal value. Any amendment to this agreement is to be approved upon mutual decision of the SMC members.

Date: 2004-05-09

Sayyed Abdul Hakim Hashimi, Head of Education Department in Parwan  
M. Nabi, Director of Planning, Education Department in Parwan  
Saied Momen, the School Principal/ Member of Village Education Committee  
Mullah Baba Gul, Head of Ashaba Community  
Mullah Salam, Representative of Ahangran Community  
Saied Ahzam, Representative of Bikh Kotal Community  
Baba Jee, Representative of Sawak Community  
Saied Baba, Representative of Shakhzalzar Paian Community  
Mir Saheb, Representative of Balandi Bala Community  
Mohsin Jalal, Project Officer, JEN Charikar, Office

## プロジェクト関係者との様々なパートナーシップ

行政、住民

NGO 撤退後の担い手

NGO による関与

関与する期間



2年10か月

【プロジェクト名】女子教育事業 サマキクマールⅡ

【実施団体】(財) ケア・ジャパン

【対象】カンボジア、プレイベン州、ピムチョア地区

同地区の退学の可能性が高い小学生高学年女子、退学した（あるいは就学したことがない）6歳から18歳の女子

【目的】対象地区の女子が学校およびノンフォーマル教育で学べるように、家庭、地域、学校の環境が改善される

【実施期間】2004年2月～2006年12月

## 【背景】

カンボジアの教育省は女子教育に力を入れている①。 小学校高学年の女子の退学率は、カンボジア全土では12.3%であるが、農村部、遠隔地は17%とその状況はより深刻である。本プロジェクト対象地であるプレイベン州サマキクマール・クラスターは12%、プレックサンボール・クラスターは18%と平均より高い。(MoEYS EMIS 2003/2004) また退学および就学したことがない女子のための教育機会は限られており、本事業対象地ではこれまで識字教室は実施されていなかった。

当初3年計画で立案したサマキクマールは、諸般の事情により2002年から1年間のパイロットプロジェクトとして小学校高学年女子を対象に実施された。パイロットプロジェクト終了時に内部評価を実施し、プロジェクト継続の必要性およびニーズが確認され、第2フェーズ「サマキクマールII」を展開することに至った。

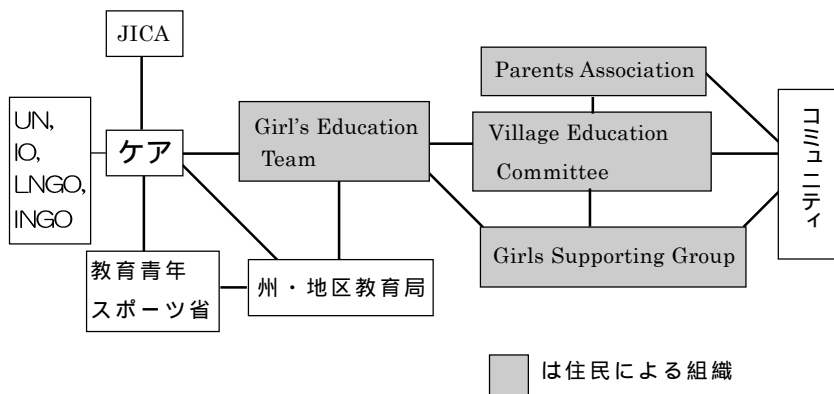
なお、隣接するカンダール州では、2002年から女子教育の段階的な支援として中学生、高校生女子対象の奨学制度事業を行ってきた。これは教育省の奨学生事業のモデルケースとして取り入れられた実績がある②。

## 【実施体制】

ケアは世界80カ国で活動している国際NGOである。本プロジェクト実施においてはケア・ジャパンとケア・カンボジアがお互いのリソースを提供し運営している。ケアは現在Rights Based Approach (RBA) の導入の過程にある。RBAはこれまでプロジェクトの対象者とよばれていた人々を「権利をもった人々」とみなすことから始まり、さまざまなパートナーシップを築きながら運営していくものである。

RBA導入において本プロジェクトでは、学校教育関係者からなる Girls Education Team (GET)、親たちからなる Parents Association (PA)、村長および村人による Village Education Committee (VEC)、主にこれら3つのワーキンググループ③が中心となり活動している。また、地域内の女子教育への意識の向上と支援していく環境作りを目指しているため、地区教育局、州教育局そして自治体など、あらゆるレベル、様々なアクターとのパートナーシップ④が不可欠な活動として位置づけられている。資金提供はJICA。

## 女子教育事業 サマキクマール 事業関係者組織図



### 【活動内容】

活動は地域、学校、家庭、自治体（コミュン・カウンスル）に基盤をおいて展開し、その実施者は地域のワーキンググループである⑤。活動の内容は地域全体の意識と行動の変化を促す意識向上ワークショップ、奨学金支給、ノンフォーマル教育の機会提供、女子教育を支援するシステム構築のための自治体との連携である。ケアは上述のワーキンググループにさまざまなトレーニングを提供しており、ケア自身は活動をサポートするファシリテーターの役割を担っている。また、すべての活動は地区教育局、州教育局そして地方自治体と連携している。地域の人々の参加が本プロジェクトの前提条件であるため、どのような話し合いの場においても、人々の参加を促すよう会議ではなくワークショップ形式によって行われ、多くの人の声を取り入れるよう考慮されている。特に意識向上ワークショップは参加者が楽しめるものを第一に考え、さまざまなロールプレイやゲームが取り入れられている。意識向上ワークショップはその活動の結果が短期的に現れるものでないため、その活動の終了時には参加者が何を学び、どのような内容にさらに興味をもったのかを話し合うワークショップを開催している。すべての活動の計画、実施、モニタリングは地域の人々によって運営されている⑥。

## 【終了後の活動の担い手】

家庭、地域、学校

家庭、コミュニティ、学校が協力し合い、女子が教育を受けることができるような支援体制を構築することを目指している。

人々の意識・行動の変化、またシステム構築は長期的（10年ほど）な取り組みが必要である⑦。2-3年では顕著な成果は見られない。しかし一般的には事業の資金提供は3年である。したがって、第2フェーズ評価の際には特にワーキンググループがどのような知識、能力を得たのか、その内容から現在私たちは大きな目標のどの時点にいるのか、そして今後はどのような活動を展開していくことが可能かを中心に検討し、今後の方向性を見極める必要がある。力をつけた地域の人々、学校関係者、自治体が自身で活動できるよう、ケアはより一層技術的なことに限ってのみ支援する体制をとることが考えられる。

## 【課題】

教育を受けたことがない女子、ワークショップに参加してもらいたい人々が、実際にはなかなか参加できない状況にある。たとえば、教育を受けたことがない女子には識字教室を開催しているが、現実的には彼女たちは働かなくてはならないため、機会を与えられてもそれを享受することができない。経済的、社会的に非常に厳しい状況におかれている女子たちを対象にしているため、教育的な活動だけでは対応できないことを認めざるを得ない。したがって課題はより多くのパートナーと連携し、人々の生活改善につながる活動も同時に提案していくことである。

## プロジェクトの終わり方

### ① あらかじめ必要性が認識されている

プロジェクト実施中のみならず、終了後に女子が教育を受けられる体制が続

ためには、協力関係にある教育省が必要性を認識していることは重要。

## ② 過去の実績、経験をモデルに

ケアは他地区での女子教育プロジェクト（中学生女子への奨学制度）が制度化された実績があるため、本プロジェクトでも教育省との協力関係のもと、その実績を地域の子どもたちやプロジェクト関係者の意識変化を促すためのモデル事例とすることができる。

## ③ 学校、保護者、地域の参画を促す実施体制

女子を取り巻く教育環境の改善のためには、学校、保護者、地域の参画や協力が不可欠である。本プロジェクトでは3者がそれぞれワーキンググループを組織し、役割を担って活動する体制となっている。相互間のコミュニケーションを生み、問題意識を共有することも期待できる。

## ④ 関係機関との連携

地区レベルや州レベルの教育局、地方自治体等と連携することは、女子教育のアドボカシーとなる。また、制度的な仕組みを求めていく場合も連携は欠かせない。

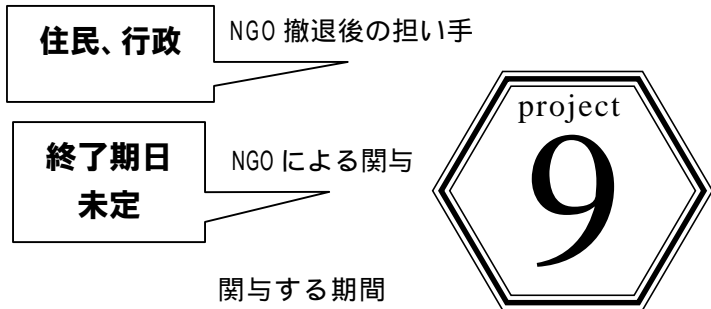
## ⑤⑥ 終了時の担い手の主体的な関わり

終了後の担い手がプロジェクトの実施過程において活動を計画、実施、運営、管理する能力を高め、すでに地域あるリソースを利用して問題に取り組む力をつけられるようファシリテートする。終了時の担い手の主体性を高めることは、プロジェクト終了後も彼らが役割を担いプロジェクトの成果やインパクトを持続させるために有効であると言える。

## ⑦ プロジェクト終了の判断のために

教育協力では、人材育成など長期的な取り組みによって、プロジェクト実施前から終了時の時期や状態を想定することは難しい場合がある。この場合、プロジェクトのフェーズを区切って目標を設定し、都度プロジェクトを評価しながらより良い形での終え方を探り、最終的に計画に入れることを目指す。

## 途中から、終了後の担い手をつくっていく



【プロジェクト名】農村における保育所運営

【実施団体】(特活) 幼い難民を考える会(CYR)

【対象】カンボジア、カンダール州

バンキアン保育所園児32名、保育者4名(2005年1月現在)

プレイタトゥ保育所園児41名、保育者5名(2005年1月現在)

カンボジア、プノンペン市

チェンメン保育所園児28名、保育者4名(2005年1月現在)

トロピエンタヌン保育所園児25名、保育者3名(2005年1月現在)

【目的】保育所が自主的に運営される

【実施期間】1991年4月～2008年3月(自主運営を目標としたフェーズの終了)



## 【背景】

1991～1995年にかけて、プノンペン市郊外とカンダール州に順次4か所の保育所を開設した。1991年当時は治安が悪く、国内の移動も制限されていたため、活動地の選定に政府の認可が必要だった。さらに基礎データの収集が十分でなく、カウンターパートとなって資金提供できる現地NGOなども無かったため、CYRの100%支援で始まり、現在に至っている。

カンボジアでは、公的枠組みに入っている幼稚園に対して、保育所は在外カンボジア人からの寄付やNGOによって運営されているものがほとんどである。EFAの流れの中で5歳児の75%が就学前教育を受けることを目標に掲げているが、現時点で教育を受けている幼児は8%という統計があり、幼稚園や保育所がある方が珍しいのが現状である。

## 【活動内容】

保育所建設のための資金・資材提供  
保育所の運営のための人材・資金提供  
保育者の養成のための研修会の企画・実施  
保育教材・文字教材・絵本の開発・製作  
保育所施設の補修のための資金・資材の提供  
給食プログラムの人材・資金提供

**プロジェクトを  
こう終えたい**

CYRではそれまで終了時期を定めずに活動を続けていたが、プロジェクトに区切りを設けて定期的に見直そうという方向性が2004年度に出された。そして、このプロジェクトでは3年後の2007年度までに4ヶ所の保育所の自主運営を目指すことになった。

プノンペン市郊外の2ヶ所では、近隣に公立幼稚園を建て、保育所は閉鎖することが教育省・住民との協議により決定した。2005年に幼稚園が開設された後に、1年間はCYRが保育者の養成に協力する方針である。政府管

轄の幼稚園が出来ることにより子どもたちは教育の場を得る。しかし、現在CYRで雇用している保育者たちは幼稚園教諭の資格を持たないため、この職を失い、他の仕事に就くことになる。この点についてはCYRと保育者との間では合意済みである。①

カンダール州の2か所では、保育所の経済的自立に向けて、収入増と経費削減の両面から取り組んでいる。

収入を増やすためには、保護者からの保育料（現金と米）を徴収し、またその保険料を段階的に引き上げている。②さらには、保護者を対象とした少額の生活資金の貸付を開始し、その利子を保育所の運営費に充当している③。

経費削減のためには、厳密に実態に基づいた活動費を計算しなおすなど、無駄を省く作業を行ない、また、もともと子どもの数に対して多かった保育者数を減らした。

解雇する対象者は、本人の申し出によって、保育者たちの中で決定をもらうよう話し合いを行なったのだが、結局は本人たちが解雇される人材を決めることは出来なかった。したがって、最終的にはCYRが個人の素質を判断し、決定を下したが、退職者に対しては貸付制度の貸付額を上げるなどの対策をとった。④

終了に向けて上記のような取り組みを行っているが、カンボジアの現状では保育所の完全な経済的自立は難しいと判断している。カンダール州での活動を通じて州教育局との協力体制ができ、公立幼稚園の保育者に対する研修協力という新たなプロジェクトも進行している。そこで、保育所のあり方をその地域の子どものためだけでなく、他の地域へと提示できる粕村の保育所のモデルAあるいは保育者の養成を引き受ける粕村材育成の協力を提供できる場狙としてCYRが引き続き経済支援をする可能性もある。但し、この活動を継続する意味があるかは、持続的可能性の中で考えていこうとしている。⑤

## 【終了後の活動の担い手】

住民、行政

ここが  
ポイント！

## プロジェクトの終わり方

### ①④ 変化によって生じる影響を考慮する

問題が生じたとき、関係者すべてが納得する解決策を打ち出すことが難しいことはよくある。そのような場合でも、望む形で解決がされなかった人や事柄への対応を軽視してはならない。その対応を怠ったことで、逆に全体に対してマイナスの影響を及ぼすことにならないように考慮することも大切である。

### ② 現地からの資金収入をさらに目指す

経済的自立ができていないためにプロジェクトを終了できないケースは多々ある。まず現地で出来ることから取り組む努力は行われるが、現実には経済的に厳しい状況下にある人々から提供を得るのは困難であり、またその大きさも期待できない。さらに却って活動の停止を招きかねないという懸念ももたれる。このプロジェクトでは、活動の持続のためには、保護者も保育活動(保育所の運営を含む)に参加するという意識を高めていくことが大切だという信念に基づき、保護者から徴収していた保育料を実際に段階的に引き上げたが、それによって子どもたちが保育所に来られなくなったことはないという経験をここに紹介しておきたい。ちなみに徴収率もあまり変わらなかったとのことである。

### ③ 教育協力の限界

教育活動が持続するためには、経済的側面が安定することも重要である。私たち NGO の中でも経済的自立ができていないからプロジェクトを終えられないという経験も多い。教育プロジェクトを実施する場合にも、地域開発や収入向上の分野にも踏み込んでいく必要がでてくるであろう。

### ⑤ 将来像は変わっていく

実際には、プロジェクト開始時に終了時の状態は分からないことの方が多い。終了時に目指す状態は、プロジェクトを進めていく中で、より明確になったり、様々な要因によって変化したりすることもある。

私たち NGO としては、状況に合わせて変化を受け入れることも大切だろう。

## 終了を見つめつつも、充実のため関与を続ける



【プロジェクト名】 子ども文化センター（CCC）

【実施団体】(特活)ラオスのこども

【対象】活動地域の中学生までの子どもたち。OBの青年たち。  
ヴィエンチャン都、ボリカムサイ県、サイヤブリ県、ルアンパバン県、ヴィエンチャン県シーサタナーク、サイヤブリ県ゲンタオ、  
ポーテン、パクライの各子ども文化センター(CCC)

【目的】子どもの居場所として自己表現、自己実現の場の提供

【実施期間】1994年 - 現在

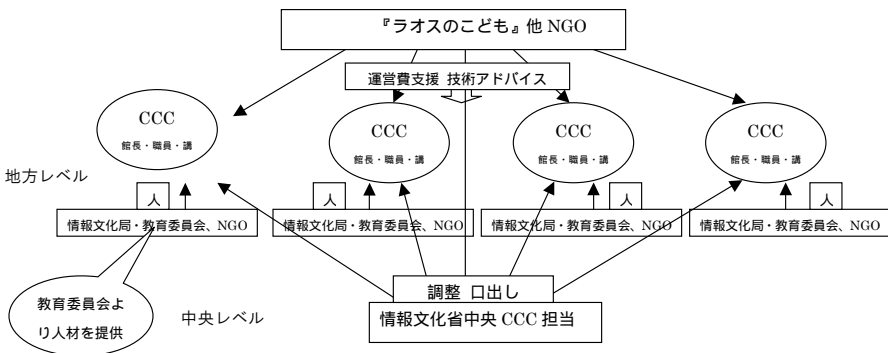
## 【背景】

「ASPB ラオスの子どもに絵本を送る会」（法人化はこない「特定非営利活動法人ラオスのこども」に名称変更）は1982年から、日本語の図書や絵本、学用品、文具、楽器などをラオスへ送る活動を始め、90年代からは、‘送る活動’から‘作る（出版）活動’へ転換を始めた。この流れはこない、ラオスの学校教育ではあまり行われていない情操教育や読書推進活動の場づくりとして、1994年からく子ども文化センター（CCC）の活動を開始した。

90年代後半から次第に、この子ども文化センター活動は政府に認知、重視されはじめ、現在は13県（全国8県のうち）、19か所（2002年）で活動が行われている。①現在「ラオスのこども」は8か所を支援。その他の約10か所は自治体が他のNGO（PADETC、SVAなど）や企業などの支援を受けながら運営している。もともとは誰でも参加できる課外活動の場であったが、社会の都市化はこない、子どもを非行から遠ざける場の役割もでてきている。②

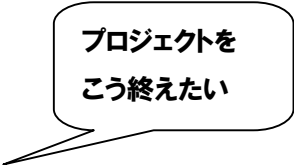
## 【実施体制】

県の情報文化省が実施。各CCCには、県職員で「ラオスのこども」からの資金で雇用される館長と職員（専従またはパートタイム）、講師（パートタイム）がいる。情報文化省に設けられた中央CCCが各CCCを統括している。



## 【活動内容】

絵画、伝統音楽、伝統舞踊、英語、演劇、スポーツ、料理、粘土細工等の講座が開かれている。またニュースレターの発行、ラジオ・テレビ番組の制作・出演なども行っている。卒業した子どもたちが、年下の子どもたちの活動を自発的にサポートする動きも定着してきている。「ラオスのこども」は、直接各 CCC に対して運営費と図書補充費、専門家派遣、必要に応じて建物補修などを支援している。



プロジェクトを  
こう終えたい

今までのところ、「ラオスのこども」が CCC 支援から撤退をしたことはないが、段階的に支援額を 30% まで落としていく予定④である。終了時の活動実施の担い手は行政・地域。各 CCC レベルでは OB がボランティアとして次世代育成の担い手となる。CCC は「ラオスのこども」が働きかけなくとも、教員や政府の役人がその活動を認知する中で広まってきたが、今後は CCC の講師や職員が公務員として身分が保証され、活動資金を多角的に確保できるよう取り組んでいくことを目指している。また、空間的には広まってきたが、運営の持続性については、研修などにより働きかけも必要と考えている。

## 【課題】

活動の多様化、資金の多元化にともない、中央 CCC はじめ地域の各 CCC と理念の共有が難しくなるという問題が出てきた。③ 館長、支援団体の志向によって、どのような家庭の子どもでも利用できる CCC と、国家を代表するような子ども、エリートの子を養成を意識する CCC の二つに分かれてきている。また、経済的自立をめざし、子どもを踊りのショーに出演させるなど、経営を優先させる方針のところと、批判的などころなど、多様な背景による当初理念の拡散が発生している。



## プロジェクトの終わり方

### ① 行政が成果を認めて、じわじわ波及

CCCは、最初のきっかけをNGOがつくり、政府の役人や学校の先生がその活動を見る中で広まっていった、いわゆる“NGOのプロジェクトが、行政のモデルケースとして取り入れられた”好例といえる。ラオスが社会主義国であるという行政システムの違いもあると思うが、他国で活動するNGOにとっても参考にできることが多い。CCCの場合、「ラオスのこども」からは、「拡大」を直接行政に働きかけをしなかったという。CCCの活動が、子ども、親、地域に根付き、成果をだしたということであろう。

### ② 時代のニーズに柔軟に対応

活動をはじめて10年たてば、活動国や地域の状況が変化することも多いだろう。そのような場合に、当初の目的にのみ固執せず時代や人々のニーズにどこまで対応できるかが、プロジェクトを持続させ、他機関を巻き込むうえで大切な要因ではないか。

### ③ 資金の多元化を進めるために

現地の自立を目指す過程で、資金の多元化は必要であり望ましい反面、日本側NGOからの支援金額の減少は理念の共有などの面で充分でないことも起りえる不安もあり、最低限「誰でもが入れるもの」などの日本側の願いが届きにくくなるという側面がある。「ラオスのこども」では、年に1度、支援する8か所のスタッフ、講師、館長、各県教育委員会・情報文化局担当者などがヴィエンチャンに集まり、会議を開いて、理念の共有を図っている。しかし、中央CCCの資源多元化が進み、複数のドナーの意向を配慮するようになると、意見の調整が難しくなる。NGOとして理念を守りながら現地の自立を図る挑戦である。

### ④ 10年間、じっくりつきあってたどりついたもの

地域や行政が自発的にCCCを始め、波及的に広がっていったのは、「ラオ

スのこども」が始めた CCC に活動経験の蓄積があったことが影響を与えている、と会では見ている。

また、10年目の節目に行った会議では、CCC 側から「私たちはこうしたい」と意見がはっきり出され、日本の NGO 側から「こうしてほしい」という段階ではなくなっていた。活動年数により差はあるが、今後は経済的支援がなくなってもなんとかして継続する、という CCC も多い。10年をかけ、日本の NGO の支援を得ている間に経験を積み、自分たちで活動ができるようになっていったのだ。経済的な面以外ではかまゆ自立しており、インタビュー（2004年11月16日）時に、偶然来日していたラオス人のセンケオさん（ルアンパバン CCC 職員）の、「資金調達以外は、もうラオス側だけで十分活動できると思う。」とのコメントは、ラオス・日本双方の認識として共有されているようだった。



## 自立できそうなカウンターパートに重点を移す

行政

NGO 撤退後の担い手

NGO による関与

12 年

関与している期間

project

11

終了期日  
未定

【プロジェクト名】読書推進活動

【実施団体】(特活)ラオスのこども

【対象】全国の小学校及び教員(図書配布及び研修)、小中学高校(学校図書室設置及び研修)、教員養成校講師及び学生・卒業生(研修)

【目的】本の活用の多様化、活性化をすすめ、子どもたちが読書習慣を身につけること、生活への定着を促がす。ラオス人による活動推進の自立、ラオスでの全体的なシステムの構築をめざし、公的システムへの提言、働きかけをしている。

【実施期間】1992年～現在

## 【背景】

1992年よりラオス国立図書館の読書推進運動に協力し、図書箱や図書袋に本を詰めて全国の小学校へ届ける活動と、教員への研修を、全国2,370（全小学校数の1/4以上）の小学校に対して協力してきた。また、小中学校及び高校、少数民族学校での学校図書室の整備協力は全国100か所に及ぶ。1999年からは、全国に8校ある教員養成学校の講師・学生に対し読書指導の研修を開始。教員養成校の講師たちの読書指導に対する意識が高かったことから、現在は教育省を通じた教員養成校での研修強化へと、カウンターパートの多元化を進め①、読書推進の授業が教員養成校でカリキュラム化されるよう政府に働きかけをしている。読書推進活動の自立（ラオス人による活動推進）を目的とし、ハードからソフト支援へと、支援の質の転換を図るために各種研修を実施。ラオス人による活動推進を目的とし、公的システムへの提言、働きかけを行っている。図書箱・図書袋と図書補充については、2002年12月から、JICAの開発パートナー事業として、広範囲に行っている。

## 【活動内容】

小学校への図書袋の製作、図書配布・補充。現職教員及び全国にある教員養成校（8校）での研修。学校図書室開設・整備

## 【実施体制】

ラオスの国家プロジェクトとして、政府に協力する形で実施。主な協力先は情報文化省の国立図書館と教育省の教員養成校の二本柱。

## 【終了後の活動の担い手】

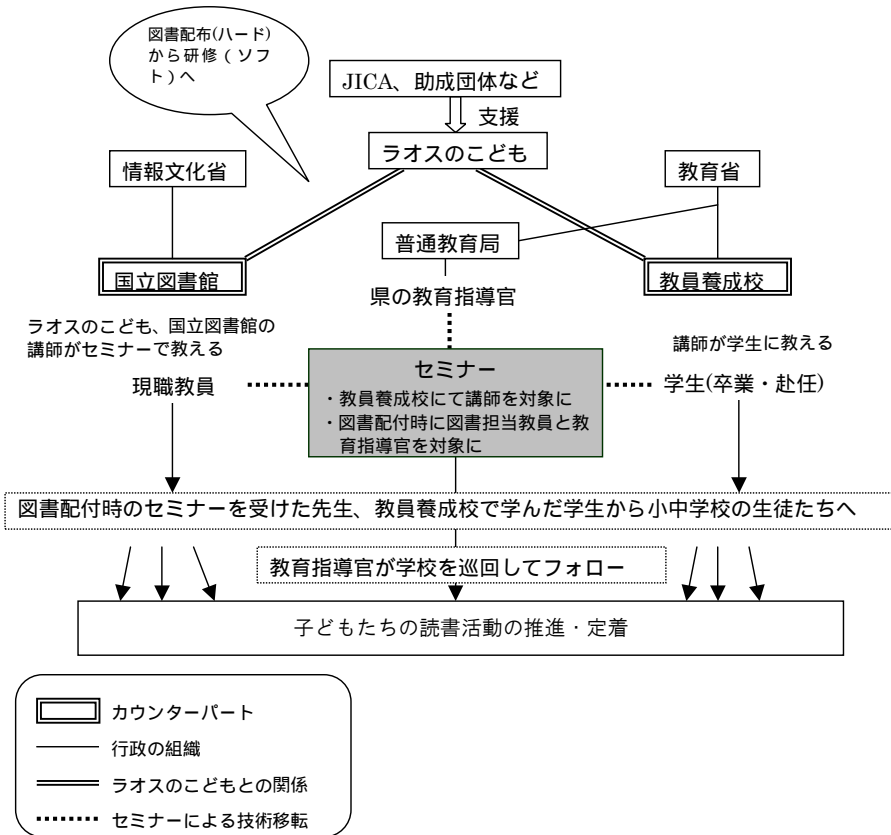
読書推進活動：情報文化省、教育省、教育指導官、教員

図書補充・学校図書室：保護者、教員、国立図書館、情報文化省、教育省

人材育成：教員養成校

## 【教訓・課題】

当初期待したほど、国立図書館（情報文化省）を通じての技術移転が活発に進まなかった。そのため、協力を開始したのは後からだったが、読書推進活動により熱心だった教員養成校（教育省）へ協力の軸足を移した。②



## プロジェクトの終わり方

### プロジェクトの方向を変える

活動の初期は、全国の学校へ図書箱、図書袋を配布する“ハード”の活動が主であった。（2003年度の時点で2,032校に配布し、学校図書室を100校開設）

1. 図書を配布しても、教員の意識が低ければ読書活動は行われまいという経験から、配付した図書を活用してもらうために、セミナーの実施をはじめた。続いて、教員養成校でのセミナーも開始。
2. これを契機に、先生の卵である教員養成校の学生らを中心として読書の大切さを教える“ソフト”へ大きく切り替わった。「ラオスのこども」では、国家事業であった読書推進活動に、経験からプロジェクトの変更を提案して受け入れられた。
3. 現在では、全国の4分の1の小学校への図書配布を達成。ラオスで自立的に本の調達が行われる素地もできた。図書配布後の定期的な補充を考慮すると支援できる学校数に限りがあることから、ハード面の協力をどこまで続けるかは検討課題となっている。

### 連携関係の多元化

自立化、継続化のためには、読書推進運動を教員養成のシステムに組み入れることが必要と判断した。このため、当初読書推進運動を実施していた国立図書館だけでなく、教職員の育成・研修を行う教育省も含めてカウンターパートおよび彼らとの連携関係を多元化し、教育全体のシステムの中で読書推進運動が機能するよう、関係省庁に働きかけていった。

最初のカウンターパートだけでは期待したような成果が出なかったとき、他の機関を巻き込むことが打開策になることもある。成果や目的は変えなくとも、事業の進め方やカウンターパートを多元化することで、国内での主体的な取り組みが進んだケースである。このような軌道修正がうまくいったのは、現地での活動をとおして情報収集を行ったり、広く人とのつながりを築いたりしてきたからでもあるようだ。

## 村、国、様々な組織を組み込んだ体制

NGO 撤退後の担い手



継続中

NGO による関与

4年9か月

関与する期間

住民→行政、  
国際機関

【プロジェクト名】ベトナム寺子屋プロジェクト

【実施団体】(社)日本ユネスコ協会連盟

【対象】以下の地域住民（成人識字）

フェイズ1：ライチャウ省トゥアチュア郡、フォントー郡、タムドゥオン郡

フェイズ2：ソンラ省、ラオカイ省、イエンバイ省、ハザン省、トゥエンクアン省、カオバン省、バクカン省、ランソン省

【目的】フェイズ1：「持続可能な開発のための識字及び継続教育の振興」

フェイズ2：「モデルとなるコミュニティ学習センター（CLC）を設置し、地域住民の生活の質の向上とあわせて域内のCLC普及を支援する」

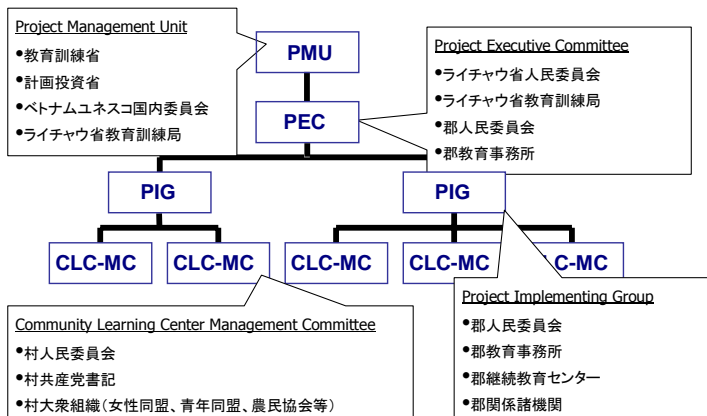
【実施期間】フェイズ1：2000年4月から2003年3月

フェイズ2：2003年10月から2005年6月

## 【背景】

日本ユネスコ協会連盟は、1989年から15年間、「ユネスコ・世界寺子屋運動」と名づけた教育支援活動を行ってきた。ベトナムでは、1992年より小規模な識字教室などに対する35のプロジェクトを支援。1994年にユネスコ・バンコク事務所と共同で概念形成を行ったコミュニティ学習センター（CLC）を、1997年から3年間、ベトナムで試験的に設置するパイロットプロジェクトを実施した。それらの成果をもとにして、2000年からJICA開発パートナー事業として、2003年からはJICA草の根技術協力事業として広く展開している。ベトナムでは、国のEFA(Education For All:万人のための教育)政策としてコミュニティでの学習の場が求められていた。①

## 【実施体制】



プロジェクト開始の時点から、村（Commune）レベルから国レベルまでの実施体制を構成。既存の「大衆組織」を活用し、様々な機関を巻き込んだ。②

## 【活動内容】

### ① 教育施設の建設

対象地域の村(Commune)に1軒ずつのコミュニティ学習センター(CLC)を設置

フェイズ1ではライチャウ省内に40のCLC

フェイズ2では8つの省に1つずつのCLC

CLCでは、識字・識字後教育、図書館活動、識字教育のため農業技術研

修、母子健康研修、文化・スポーツなど、生活に即した内容を地域ごとに選択して実施。学校へ通えない子どもたちのための教室として、エキバレンシー（公教育と同等の学歴が認められる制度）にも取り組んでいる。

## ② 人材養成

運営委員会のためのマネージメント研修、識字教員のための教授法研修  
ベトナムには、共産党の理念を伝える目的の「大衆組織」が根付いていたため、村レベルの運営委員会まで既存の組織がすでにあつた。

## ③ 教材作成

CLC で使用する教材の開発・作成（地域のニーズや活動内容に応じて③、養蜂、養豚、農業などの教材を作成）。これまでの教材は、識字のレベルを考慮することが優先されたため、技術的に不足が~~あり~~、使いにくいものが多かったが、技術的に「使える」レベルの教材を心がけた。

プロジェクトを  
こう終えたい

### ●各 CLC レベルでは、地域のエンパワメント

各村のリーダーでつくる運営委員会が、その後も CLC での活動を自立的に継続することができるようになる。

### ●国レベルでは、教育機関としての定着

すでに、EFA 国家行動計画に「2015 年までにすべての村で CLC 設置※」と明記された。今後は、CLC を村レベルでのノンフォーマル教育施設として法令の中で位置づけ④、この目標を達成するための、法制上、予算上の裏づけをきちんと行う。

※ 2004 年 8 月末現在 3,615 軒（全国の 3 分の 1）

外部者の役割は、「きっかけ作り」。ある程度軌道に乗れば撤退してよいと考えている。

## 【教訓・課題】

●現在のところ、活動、運営資金や運営体制は地域のやる気が頼り。村

や省の予算で支援できればさらに活発になるのではないか。

●法令上の公的な位置づけがまだまだ難しい

●「教育は教育」として、マルチセクターの考えが受け入れられないこともある。



## プロジェクトの終わり方

### ① 政策との関連

プロジェクトは国家施策の範疇または延長線上にあると同時に、モデルを提供し、結果を出すことで、国や行政が乗り出しやすくなる。住民から行政への要請があればさらによい。

### ② さまざまな機関の関与

プロジェクト開始の時点で、既存のヒエラルキーを活用した実施体制を構成したことがこのプロジェクトの根幹となっている。様々な機関を巻き込んだことにより、様々な機関がCLCの普及に取り組んでおり、いろいろな動きがある。全体の調整が今後の課題。

### ③ 地域住民のニーズに応じた学習活動の構築

プロジェクト終了後にも活動を継続しようとする際に、常に課題となるのが費用の問題だが、実情を見てみると、住民が真に望んでいる学習活動を提供し続ければ、人は集まってくるし、それを可能にするリソースもどこかから見つけてくることができている。プロジェクト期間中、プロジェクト終了後の持続性を保証するカギは、資金の有無よりもむしろ住民にとって魅力的な活動の構築ができるかどうかにかかっている。

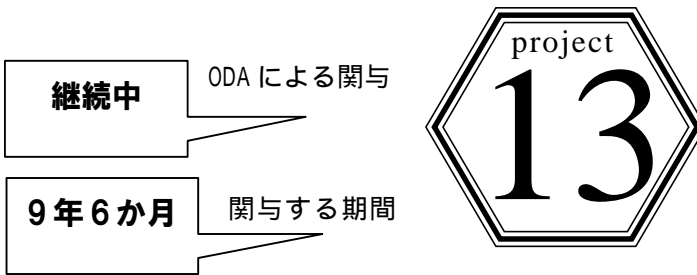
### ④ CLCの法制化

CLCが法令上で公的に位置づけられることで、持続可能性を確保する。村レベルでのノンフォーマル教育機関として、教育法に明記されるよう働きかけた。(現在手続き中)



## 成果主義。ODA

ODA 撤退後の担い手



行政

- 【プロジェクト名】インドネシア地域教育開発支援調査（REDIP）
- 【実施団体】(独)国際協力機構（JICA）
- 【対象】中部ジャワ州、北スラウェシ州、バンテン州(プロジェクトのみの)中学校  
(人口が集中しているジャワ島内で生活水準レベルが低い地域及び、ジャワ島外の一地域を選出)
- 【目的】アジア経済危機の影響による中学校就学率の低下を抑え、中・長期的な質の改善をめざした改善計画を策定する。
- 【実施期間】  
開発調査フェイズ1：1999年3月から2001年10月  
開発調査フェイズ2：2001年12月から2005年3月  
技術協力プロジェクト：2004年9月から2008年9月（予定）

## 【背景】

インドネシアでは、1997年のアジア経済危機から、中央集権のスハルト政権が崩壊し、地方分権へ急激に移行したが、県が住民のニーズを拾う仕組みがなく、学校側もどう教育事業を策定すればよいか分からないなど、新しい教育システムは、うまく機能していなかった。このプロジェクトでは、経済危機後の教育水準が下がらないようにすることと同時に、政策に沿った就学率向上のためのシステムづくりという課題があった。

## 【活動内容】

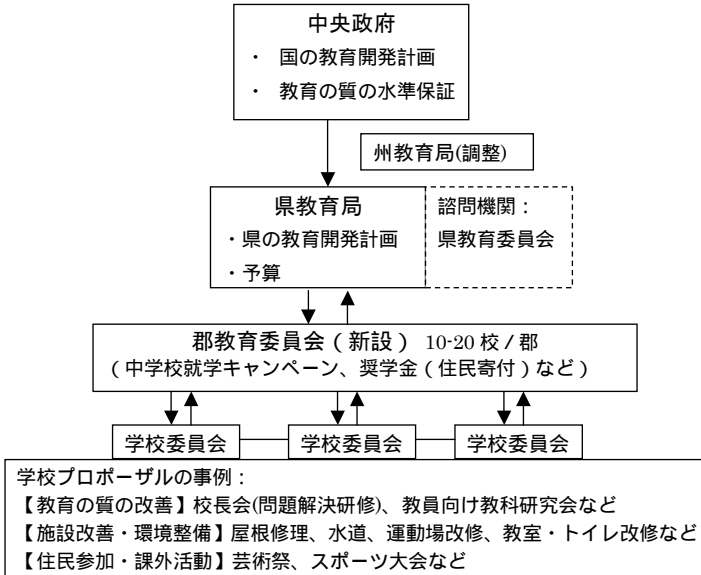
郡ごとに地方教育行政官、郡長、中学校長、保護者会や産業界の代表、宗教指導者等で構成される「郡中学校開発委員会」を組織化。各郡において地域住民の教育への関心を高めるためのさまざまな活動を計画・実施することを主な機能とした。

また、「学校運営能力改善」「教科研究会の再活性化」「教科書配布／管理改善」「保護者会活動の活性化」「マッチング・ファンド方式の学校補助金の提供」の5つの活動から、各郡一つを選び、プロポーザル方式①によって活動計画を策定・実施する活動を実施した。住民からは10%のマッチングファンドを求め、JICAは住民・学校の提案とそれに基づく活動を実現するため、申請書作成研修や会計研修を提供、ローカルコンサルタントを2～3郡に一人配置し、計画策定・実施の支援を行った。提案に対しては、選択の自由を重視し、個々の郡・学校のニーズに直接応える方針をとった。

プロポーザルに応じ、各郡では、教育の重要性を訴えるセミナー、地域ぐるみの登校促進キャンペーン、学校対抗のスポーツ大会など、各学校では教科書配布、施設改修、教育教材の購入等が行われた。

## 【実施体制】

地域社会と学校に同時介入する両輪方式を採用。「地域」では、郡に着目して、行政官、郡長、校長、保護者、宗教関係者等で構成する郡教育委員会の新設、「学校」では、既存の学校委員会の活性化を図った。そして、これら学校や地域が実施主体であることとボトムアップを支える地方教育行政の役割を明確にした。この仕組みによって、郡のリーダーたちが適切なリーダー



シップを取ることができるようになり、地域(郡)のニーズ、学校のニーズを拾い、関係者で実行する体制となった。

**プロジェクトを  
こう終えたい**

- 実施中は、JICA コンサルタントの支援を受けて申請書作成、計画策定、実施、会計管理を行っているが、終了時には支援なしに、行政と住民で実施できるようになること。そのため、現在の JICA コンサルタントの役割を、県の指導主事が担うようになるのが理想。そのための研修などを行っている。
- 開発調査の教育改善モデルを、県行政システムに組み込み、JICA が支援している費用を、県の通常予算として確保すること。

**【課題】**

持続可能なモデルへ②

このプロジェクトでは、持続可能性を確保する手段として、「成果主義」を取り入れている。徹底したボトムアップ・アプローチにより、地域のニーズにあっ

た支援を提供したり、目標達成に必要な活動を適宜組み合わせるのも、そのためである。地域によって見られる中学進学率の増加（中部ジャワ州ウォノボ県ケジャジャール郡、40%→60%）、中学中退率の減少（中部ジャワ州ウォノボ県ケピル郡、15%→5%）や親・住民の意識の高まりなどの成果は、教育省や他の国際機関などに定期的に発信し、それら機関が他地域で事業を展開することを期待している。独自予算で同様の事業を開始した県もあり、開発調査の対象5県のうち4県は予算化に合意しているが、行政での制度化や、面的な拡大が今後の課題である。



## プロジェクトの終わり方

### ボトムアップ・アプローチ

「プライオリティは当事者が一番知っている」「活動のイニシアティブは地域住民・学校がとる」などの考え方を事業実施のポイントに、地域(郡)のニーズ、学校のニーズを拾い、関係者で実行するための支援を行った。選択肢として住民側の自由度を高めると、ハード面への偏りが心配されるが、最初のころはその傾向があったものの、ハード面が充実してくれば、学校・住民の意識は自然とソフト面に移行していった。結果として、このアプローチから、「お上の学校」から「おらが村の学校」への変化が生まれ、中退を減らすために何をしたら良いか、地域住民が考え、独自に奨学金創設や勤労奉仕などの行動をとった地域もあった。

### モデルとして見せるための成果主義

このプロジェクトでは、「結果を出す」ことで、地域住民や行政、他の国際機関が他地域で類似の事業を自ら実施する、すなわち波及効果をねらっている。そのために、これまでより自由度を高め、目標達成に必要な校舎、教材、教員研修などの活動を適宜柔軟に組み合わせた複合的アプローチをとったり、1～2年ごとにインパクトの上昇を測定し、教育省や他ドナーへ発信した。こうすることにより、これら機関によりREDIP型教育改善事業を展開された地域もある。生徒の成績が上がったことが、予算化を実現するきっかけとなった県もみられた。

# 教育協力 NGO ネットワークの概要

## Japan NGO Network for Education (JNNE)

### 1. 設立の趣旨

21世紀は国を超え、人と人をつなぐ NGO の世紀ともいわれるが、私たちが20世紀から引き継いだ負の遺産である貧困や格差、環境破壊や戦争などの多くの問題を抱えていることは厳しい現実である。その解決には、多くの機関のあらゆる面での協力が必要であるが、これらの問題に取り組むにあたって教育は最も重要な要素の一つである。

2000年7月の沖縄サミット首脳宣言では、次のような宣言が出されるにいたった。「基礎教育はそれ自体に内在する価値を有するのみならず、発展途上国が直面している広範囲な問題に対応するための鍵である。この分野における進展の加速化なしには、貧困削減は達成されず、各国間および社会内の格差は拡大する。」

そして、国際社会は、1996年にOECDのDAC（開発援助委員会）新開発戦略で示された「2015年までに全ての国で初等教育をあまねく普及させること」「2005年までに初等・中等教育における男女格差を解消することによって男女平等と女性の地位向上に向けた進歩を示すこと」を約束し、さらに「万人のための教育世界宣言」が採択された1990年のジョムティエン会議より10年を経たダカール会議において、この決意を再確認している。さらに、常に草の根の視点を持ちつづけてきた NGO は、あらゆるマイノリティとしておかれている人々等が直面する困難を乗り越えて、子どもから成人までの全ての人々の、生涯を通しての学びの保障を目指してきた。これらの真の実現のためには、各国政府、国際機関、産業界、学術機関、NGOそして市民の協力が不可欠である。このような中で、今後私たち教育協力にかかわる NGO の役割は、今後、さらに重要なものとなっていくであろう。

このような状況において、先ず NGO を中心として関係機関も含めたネットワークを作り、NGO 自身の強化をはかることが必要である。また、政府や国際機関などに対して教育協力の分野における政策提言を積極的に行うと共に、セミナーやシンポジウム開催などを通して、一般社会に教育協力への理解と参加を働きかけていくことも重要な役割のひとつである。さらにまた、広く教育問題にかかわる「北」と「南」の NGO が協力して取り組むためのネットワーク作りも求められている。

これらの目的のために私たちは、教育協力 NGO ネットワークを設立する。

## 2. 設立年月日

2001年1月24日

## 3. 目的

全ての人々の学びの保障を目指し、教育協力に関わるNGOを中心としたネットワークを通じて必要な事業を推進する。

## 4. 活動と成果

### (1) 情報交換・ネットワーク

教育協力に関する情報・意見交換を加盟NGO間で行う。EFA実現のための市民社会の世界組織であるGlobal Campaign for Educationの国内組織として海外のNGO、関係機関との情報交換を行う。

### (2) 能力強化

NGOを対象にした教育協力分野の専門能力強化プログラムを行う。2001年より外務省の委託事業として、NGO教育協力研究会、ワークショップを実施している。

### (3) 政策提言・調査研究

日本のODAの教育協力政策の改善のための政策提言・調査研究を行う。外務省と教育協力政策についての懇談会を開催している。G8サミット前に基礎教育分野における日本政府の貢献についての意見書を外務省に提出した。2003年度より文部科学省の国際教育協力拠点システム事業に参加し、「住民参加型学校運営についての調査」を実施している。日本のODAの教育協力についての政策提言書を作成した。

### (4) 啓発・広報活動

教育協力に関する市民の理解の促進をはかるために、4月に「世界中の子どもたちに教育をキャンペーン」を日本教職員組合、子どもの権利NGOと協働実施する。このキャンペーンは、Global Campaign for Education (GCE)の呼びかけによって、Global Action Weekとして世界同時期に実施されている。

## 5. 組織

会員は開発途上国において教育協力を行っている NGO とする。また、本会の運営を推進するために運営委員会をおき、連絡業務を担う事務局を置く。運営委員会は総会で選出され、定例の運営委員会を開催する。各団体は担当者を置き、本会の運営委員とする。2005年1月現在で25のNGOが加盟している。

## 6. 運営委員および事務局（2004-2005年度）

代表 片山信彦 （特活）ワールド・ビジョン・ジャパン（WVJ）

副代表 森透 （特活）ラオスのこども

永岡宏昌 （特活）アフリカ地域開発市民の会（CanDo）

運営委員 角能成 （財）国際開発救援財団（FIDR）

吉川次郎 日本民際交流センター

山田太雲 （特活）オックスファム・ジャパン（Oxfam Japan）

三宅隆史 （社）シャンティ国際ボランティア会（SVA）

### 事務局

事務局長 三宅隆史

事務局次長 伊藤解子

（社）シャンティ国際ボランティア会（SVA） 気付

〒160-0015 東京都新宿区大京町31

電話：03-5360-1233、FAX：03-5360-1220、

E-mail：[jnne@sva.or.jp](mailto:jnne@sva.or.jp)、Web：<http://www.jca.apc.org/sva/jnne/>

# 教育協力 NGO ネットワーク 2004 年度ワークショップの活動

## 1. 先住民族の教育協力ワークショップ

主催：外務省

実施・運営：教育協力 NGO ネットワーク (JNNE)

協力：北海道開発教育ネットワーク (D-NET)、北海道 NGO ネットワーク協議会、日本社会教育学会

後援：独立行政法人国際協力機構 (JICA)

目的：主に成人・青年を対象にした先住民族の教育事業の立案、実施あたって必要な知識や技能を習得することを目的に、先住民族の教育の特徴と配慮すべき事項、コミュニティ分析、住民参加の手法、成人を対象にした参加型学習の進行役にとって役立つ技能について学ぶ。

講師：Tan Jo Hann 氏 (マレーシアの Southeast Asia Popular Communications Programme (SEAPCP)、プログラムコーディネーター)

日時、会場、参加者数：

札幌研修 - 日時：2004 年 10 月 30 日～31 日、会場：JICA 札幌国際センター、参加者：15 名

東京研修 - 日時：2004 年 11 月 3 日～4 日、会場：JICA 東京国際センター、参加者：17 名

## 2. 教育セクター分析・教育プロジェクト形成手法ワークショップ

主催：外務省、広島大学教育開発国際協力研究センター (CICE)

実施・運営：教育協力 NGO ネットワーク (JNNE)

協力：新九州電力労働組合、(特活)名古屋 NGO センター、NGO 福岡ネットワーク (FUNN)

目的：教育事業運営に役立つ、教育開発、教育分野の国際協力についての基本的な概念、理論、分析手法、教育協力事業の形成手法についての知識と技能を修得することを目的に、教育セクターの分析手法および教育プロジェクトの形成手法についての基本的な知識と技能について学ぶ。

講師：澤村信英氏 (広島大学教育開発国際協力研究センター (CICE) 助教授、名古屋および福岡研修)、黒田一雄氏 (早稲田大学アジア太平洋研究科助教授、名古屋および福岡研修)、北村友人氏 (名古屋大学大学院国際開発研究科助教授、名古屋研修)、小松太郎氏 (九州大学大学院言語文化研究院助教授、福岡研修)。

日時、会場、参加者数：

名古屋研修 - 日時：2004 年 11 月 20 日～21 日、会場：JICA 中部国際センター、参加者 12 名

福岡研修 - 日時：2004 年 12 月 18 日～19 日、会場：新九州電力労働組合ユニティホール、参加者：19 名

## 3. 教育協力事業の評価手法ワークショップ

主催：外務省

実施・運営：教育協力 NGO ネットワーク (JNNE)



協力：(特活) 関西 NGO 協議会

後援：独立行政法人国際協力機構 (JICA)

目的：教育事業特有の各種の評価指標（就学率、退学率、出席率、卒業率といった量的な指標、学習達成度、態度や価値の改善といった質的な指標）の把握・分析の方法、評価手法について学ぶ。

講師：Mahmudul Alam 氏（バングラデシュの BRAC University, Institute of Education and Development、政策研究指導経済学者、Ph.D）

日時、会場、参加者数：

東京研修 - 日時：2005年3月16日～17日、会場：JICA 東京国際センター、

参加者：23名

大阪研修 - 日時：2005年3月19日～20日、会場：大阪 NPO プラザ、

参加者：14名

## 2004 年度研究会の活動

- 第1回 2004年7月26日「教育協力事業の持続可能性についての概論」(JNNE 会員向け)  
講師：横関祐見子氏、(独) 国際協力機構 (JICA) 国際総合研究所教育協力専門員 (教育)
- 第2回 8月5日 [公開セミナー] 自立のためのガイドラインー受益者、カウンターパートへの取り組み  
講師：水野貴久子氏、ESA アジア教育支援の会事務局長  
峯村里香氏、幼い難民を考える会 (CYR) 事務局長
- 第3回 8月26日 セミナー結果まとめ (内部検討会)
- 第4回 9月27日 [公開セミナー] 自立のためのガイドラインー教育行政機関 (国あるいは州・県レベル) の政策改善への取り組み  
講師：小泉高子氏 (独) 国際協力機構 (JICA) 人間開発部  
奥川浩士氏 (社) 日本ユネスコ協会連盟ベトナム・プロジェクト事務所長
- 第5回 10月6日 セミナー結果まとめ (内部検討会)
- 第6回 11月5日 [公開セミナー] 撤退は成功するか？ - 教育協力と他分野を組み合わせた事例から  
講師：山形文氏、(財) 日本フォスター・プラン協会、ファンディング・オフィサー  
小林毅氏、(社福) 基督教児童福祉会・国際精神里親運動部 (CCWA) 部長
- 第7回 11月18日 セミナー結果まとめ (内部検討会)
- 第8回 12月16日 報告書の検討 (内部検討会)
- 第9回 2005年1月14日 報告書の検討 (内部検討会)
- 第10回 2月3日 報告書検討会 (JNNE 会員向け)

# JNNE 会員団体

(2005年1月31日現在、五十音順)

名称／略称
所在地
電話 FAX URL
活動地／活動内容

◆ ◆  
(特活) ICA 文化事業協会／ICA

〒157-0066 東京都世田谷区成城2-38-4-102

〔電話〕03-3416-3947 〔fax〕03-3416-0499 <http://icajapan.org/>

スリランカ、ペルー、ガテマラ、ザンビア、コートジボアール、ネパール、フィリピン、メキシコ／幼稚園建設・教員養成・識字教育・職業訓練・環境教育

◆ ◆  
(特活) アジア教育支援の会／ESA

〒201-0014 東京都狛江市東和泉1-23-3-101

〔電話〕03-5497-2261 〔fax〕03-5497-2262 <http://www02.so-net.ne.jp/~esa/>

インド、ネパール、バングラデシュ／貧困と差別に苦しむ子どもたちの教育、女性の職業訓練を行い、その自立を支援する

◆ ◆  
(特活) アフリカ地域開発市民の会／CanDo

〒110-0001 東京都台東区谷中5-4-3

〔電話〕03-3822-1041 〔fax〕03-3822-1041 <http://www.cando.or.jp/>

ケニア共和国／教育施設拡充、教材供与、教員研修、環境教育、補習授業

◆ ◆  
ACE(エース : Action against Child Exploitation)／ACE

〒110-0015 東京都台東区東上野1-20-6 丸幸ビル3階

〔電話〕090-6146-2720 〔fax〕03-3835-7555 <http://www.jca.apc.org/ACE/>

インド／インドのNGO、SACCS/BBAが行うスポーツ産業から解放された子供のための学校運営プロジェクトを支援・ウツタルプラデシュ州ナルート県の4つの村で「子供にやさしい村」を目指し子供委員会を設置し、様々な意識啓発プログラム

◆ ◆  
(特活) 幼い難民を考える会／CYR

〒106-0046 東京都港区元麻布3-2-20 丸統麻布ビル2F

〔電話〕03-3796-6377 〔fax〕03-3796-6399 <http://www5a.biglobe.ne.jp/~CYR/>

カンボジア／保育所運営・保育者育成・遊具や教材の製作と配布・女性の技術訓練

◆ ◆  
(特活) オックスファム・ジャパン / Oxfam

〒110-0015 東京都台東区東上野1-20-6 丸幸ビル2階

〔電話〕 03-3834-1556 〔fax〕 03-3834-1025 <http://www.oxfam.jp>

約100か国／途上国各国における成人識字教育や、インフォーマル教育をはじめ、全世界的基礎教育キャンペーン、「Education now」を展開。

◆ ◆  
(社福) 基督教児童福祉会・国際精神里親運動部 / CCWA

\* 2005年3月より「特定非営利活動法人チャイルド・ファンド・ジャパン」に法人を変更

〒167-0041 東京都杉並区善福寺2-17-5

〔電話〕 03-3399-8123 〔fax〕 03-3399-0730 <http://www.ccwa.or.jp/index.htm>

フィリピン共和国、ネパール王国／地域の自立を事業目的として、貧困世帯の子どもたちの教育支援（就学前教育、初等、中等、高等教育、職業訓練）の実施をすると共に、成人向けに自己啓発や職業訓練などの成人教育、識字教育などを支援

◆ ◆  
(財)ケア・ジャパン

〒171-0032 東京都豊島区雑司ヶ谷2-3-2

〔電話〕 03-5950-1335 〔fax〕 03-5950-1375 <http://www.carejapan.org>

カンボジア、タイ／女子教育事業、女子教育奨学制度事業、カンボジアと日本の子どもたちの交流をするレインボー事業、移動教育事業を実施

◆ ◆  
(財)国際開発救援財団 / FIDR

〒169-0073 東京都新宿区百人町1-17-8-2F

〔電話〕 03-5386-0541 〔fax〕 03-5386-0542 <http://www.fidr.or.jp/>

カンボジア、ベトナム／教員研修、教育関係者のキャパシティビルディング、教育資材の充実、教材開発研修、学校建設、識字教室などを実施

◆ ◆  
(特活) C.P.I.教育文化交流推進委員会 / CPI

〒181-0005 東京都三鷹市中原2-16-9

〔電話〕 0422-49-3808 〔fax〕 0422-49-3808 <http://www.cpi-mate.gr.jp/>

スリランカ、インドネシア／家庭経済が恵まれないが学校成績優秀な中学以上の学生への奨学金支援等の教育協力

◆ ◆  
(特活) JHP・学校を作る会 / JHP

〒106-0034 東京都港区六本木4-7-14

〔電話〕 03-5414-1774 〔fax〕 03-5414-1776 <http://www.ne.jp/asahi/jhp/home/>

カンボジア／小学校の建設、音楽・美術・衛生教育の支援、音楽講師の養成、中古楽器の配布、巡回絵画展の開催、衛生読本の配布、若者を中心としたボランティア派遣



(特活) シェア＝国際保健協力市民の会／シェア

〒110-0015 東京都台東区東上野1-20-6 丸幸ビル5F

〔電話〕03-5807-7581 〔fax〕03-3837-2151

東ティモール(1)、タイ(2)、カンボジア(2)／(1)住民が自分の健康を守ることができるよう、地域の中で保健教育(基礎的な栄養／衛生の知識、疾病の予防や対処方法について等)を行う人材を養成している。(2)学校と協力して、生徒に対するエイズの予防啓発活動を行っている。

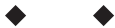


(特活) ジェン／JEN

〒169-0073 東京都新宿区百人町2-26-5 マイルドビル4F

〔電話〕03-5332-9825 〔fax〕03-5332-9827 <http://www.jen-npo.org>

ボスニア、クロアチア、セルビア・モンテネグロ、アフガニスタン、エリトリア、イラク／教育設備の拡充・新設、教員養成、平和教育、障害者自立支援、職業訓練・心のケアを含むインフォーマル教育



(社) シャンティ国際ボランティア会／SVA

〒160-0015 東京都新宿区大京町31 慈母会館2・3F

〔電話〕03-5360-1233 〔fax〕03-5360-1220 <http://www.jca.apc.org/sva/>

タイ、ラオス、カンボジア、ミャンマー(ビルマ) 難民／図書館活動、教員研修、教材開発、学校建設、職業訓練、幼児教育、学校外の青少年教育



(財) 家族計画国際協力財団／ジョイセフ

〒162-0843 東京都新宿区市谷田町1-10 保健会館新館

〔電話〕03-3268-3450 〔fax〕03-3235-7090 <http://www.joicfp.or.jp/>

カンボジア、メキシコ、ザンビア等11ヶ国／リプロダクティブ・ヘルス分野の住民主体の広報教育、カウンセリング活動(IEC・BCC)、研修事業



(特活) 青少年育成支援フォーラム／JIYD

〒108-0074 東京都港区高輪4-10-63 #202

〔電話〕03-3440-3373 〔fax〕03-3440-4447 <http://www.jiyd.org/>

日本並びに世界各地／学校外教育の普及・向上、学校でのライフスキル教育の普及



(社) セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン／SCJ

〒103-0021 東京都中央区日本橋本石町3-2-6 ストックビル8階

〔電話〕03-3516-8922 (代) 〔fax〕03-3516-8923 <http://www.savechildren.or.jp/>

ネパール、ベトナム、ミャンマー、アフガニスタン／参加型学習法普及・幼児教育(ECD)・子ども対子ども教育・女性識字教育・初等教育・低コストや女性への差別軽減・地雷回

遊教育・青少年教育・学校建設・教育資材の充足・教員養成

◆ ◆  
(特活)地球の友と歩む会／LIFE

〒102-0071 東京都千代田区富士見2-2-2 東京三和ビル501号

〔電話〕03-3261-7855 〔fax〕03-3261-9053 <http://www.ne.jp/asahi/life/home/>

インド／現地NGOと協力してインドに住むダリット（カースト外の最貧層）の子どもたちの教育環境の改善に取り組んでいる

◆ ◆  
(特活)日本国際ボランティアセンター／JVC

〒110-8605 東京都台東区東上野1-20-6

〔電話〕03-3834-2388 〔fax〕03-3835-0519 <http://www1.jca.apc.org/jvc/>

南アフリカ共和国、カンボジア、ベトナム、タイ、ラオス、パレスチナ、アフガニスタン、イラク／学校建設や修理・職業訓練プログラム。図書館活動

◆ ◆  
(財)日本フォスター・プラン協会／フォスター・プラン

〒154-8545 東京都世田谷区三軒茶屋2-11-22 サンタワーズセンタービル11F

〔電話〕03-5481-6265 〔fax〕03-5481-6200 <http://www.plan-japan.org/>

アジア・アフリカ・中南米の計45か国／学校建設や修繕、教科書・制服・学用品の支給などのインフラ整備の他、教師トレーニング、就学前教育。成人、特に女性に学習機会を提供

◆ ◆  
日本民際交流センター／民際

〒162-0041 東京都新宿区早稲田鶴巻町518 司ビル301

〔電話〕03-5292-3260 〔fax〕03-5292-3510 <http://www.minsai.org/>

タイ、ラオス／奨学金提供・そろばん指導・学校建設・教員育成

◆ ◆  
フリー・ザ・チルドレン・ジャパン／FTCJ

〒110-0015 東京都台東区東上野1-20-6 丸幸ビル3階

〔電話〕03-3835-0221 〔fax〕03-3835-7555 <http://homepage2.nifty.com/FTCJ/>

アフリカ(ケニア・シエラレオネ)・中米・南米・インド・中国地域／学校建設事業(既存の学校の修復、増築を含む)・建設後のケア・貧困家庭の子どもが学校へ行けるように家庭への収入向上プログラムの提供・文房具等の提供

◆ ◆  
宮崎国際ボランティアセンター／MIVC

〒880-0835 宮崎市阿波岐原町前浜4276-751

〔電話〕0985-29-7419 〔fax〕0985-29-7419 <http://ha7.seikyoku.ne.jp/home/dgh/>

インド／学校福祉法人運営、職業教育



(特活)ラオスのこども Deknoy Lao

〒143-0025 東京都大田区南馬込6-29-12 ミキハイツ303

〔電話〕03-3755-1603 〔fax〕03-3755-1603 <http://homepage2.nifty.com/aspbtokyo/>  
ラオス／子ども向け図書・紙芝居作家の育成・出版・配付。学校図書室の開設・運営支援・教員研修。子ども文化センター運営支援。



(特活) ワールド・ビジョン・ジャパン／WVJ

〒169-0073 東京都新宿区百人町1-17-8-3F

〔電話〕03-3367-7252 〔fax〕03-3367-7652 <http://www.worldvision.or.jp/>  
アジア、アフリカ、東欧の30カ国／地域の人々のニーズに横断的に対応する「総合地域開発プログラム」をベースに事業展開。教育分野では、主に子ども向けに、学用品支援、学校設備整備、学費支援、就学前教育、初等教育、中等教育、教員再教育、主に青年・大人向けに、識字教育、非公式教育、子どもの権利の啓発、職業訓練、社会・文化・環境教育の促進や農業や保健等知識の習得、指導者育成など。

#### <協力団体会員>

広島大学教育開発国際協力研究センター／CICE

〒739-8529 広島県東広島市鏡山1-5-1

〔電話〕0824-24-6958 〔fax〕0824-24-6913 <http://home.hiroshima-u.ac.jp/cice/index.html>  
ケニア、ガーナ、南アフリカなどアフリカ諸国／国際協力事業の支援を通じて、国際教育協力のモデルや評価システムを模索し、関係機関に発信したり、政策提言するなど、国際教育協力推進のための拠点的功能を果たす。



お茶の水女子大学子ども発達教育研究センター

〒112-8610 東京都文京区大塚2-1-1

〔電話〕03-5978-2689 〔fax〕03-5978-2689

アジア／幼児教育分野における我が国の支援経験について調査すると共に、我が国における幼児教育の経験をハンドブック等の活用しやすい形で集約する事業を行っている。

# 2004 年度 教育協力 NGO 研究会 契約額

## 教育協力 NGO ネットワーク

単位：円

区 分	予算
1、 研究会開催費	781,870
2、 先住民族の教育協力ワークショップ	872,120
3、 教育協力概論、形成手法ワークショップ	207,160
4、 教育協力事業評価手法ワークショップ	644,000
6、 印刷製本費	885,000
7、 事務局経費	1,800,288
事業費計 (A)	5,190,438
事務管理費 (A)*10%	519,044
再計	5,709,482
消費税 5%	285,474
合計	5,994,956





*jinne*  
教育協力NGOネットワーク