

セクター・ワイド・アプローチ

ガーナ基礎教育支援の反省から学ぶもの

Sector-Wide Approach

Lessons from Critical Review of Ghana Basic Education Sector Improvement Program

吉田 和浩*

Kazuhiro YOSHIDA

要 約

開発途上のセクター支援の一形態として注目されているセクター・ワイド・アプローチ（SWAP）は、次のようないくつかの特徴を持つ。セクター全体を支援の対象としつつ、優先事項を選択的に扱うこと、支援受入国政府および実施機関が、プロジェクトの当事者として準備・実行の中心的役割を果たすこと、セクター全体を改善する政策フレームワークの中で、政府による施策と援助諸機関による支援とが共通の手続きに基づいて調和的に行われること、などである。これらはSWAP以外の場でのセクター支援にも通用する重要な視点を示している。

SWAPとして準備されたセクター支援が必ずしも当初の期待通りの成果をもたらすとは限らない。本稿で取り上げたガーナ基礎教育支援の場合、以下の点がボトルネックとなった。実施計画における各事業活動の優先順位が不明確であったこと、プログラムの円滑な実施に必要な諸制度が整っていなかったこと、実施機関のスタッフがSWAPの求める変化に対応できなかったこと、ガーナ側の強力なリーダーシップの安定性の欠如、援助機関の支援姿勢に統一性がなかったこと、などである。

制度的、組織的な弱さを抱える途上国にとって、セクターの行政機能の向上のためには、優先課題に段階的に取り組むこと、組織作りや制度の改革には時間を要することを認識して、支援する側はこれを長期的にサポートするコミットメントが求められる。あるプロジェクトがSWAPの枠組みに完全に当てはまらなくとも、共通の政策目標のもとで、協調的に支援することは可能である。教育セクター全般にかかわる問題を扱う際には、個々のプロジェクトがどのように学校教育の場での実践とその効果につながるかを常に意識する必要がある。

Abstract

The Sector-Wide Approach (SWAP), which has been drawing attention as a form of sector support in developing countries, has among others the following characteristics:

- (1) While the entire sector is a target of support, the priority issues are to be handled selectively;
- (2) The government and implementing agencies of the recipient country are to play central roles for the preparation and implementation of the project as the parties concerned;
- (3) Within the policy framework of sector improvement, the governmental measures and

* 世界銀行ヒューマン・デベロプメント・ネットワーク局オペレーションズオフィサー
Operations Officer, Human Development Network, World Bank

the aid agencies' support are to work in harmony in accordance with common procedures. These points offer important viewpoints, which may be applicable to sector supports other than through SWAP.

Sector support that is prepared as a SWAP may not necessarily bring the initially expected results. In the case of Ghana Basic Education Sector Improvement Program (BESIP) discussed in this paper the following issues created a bottleneck:

(1) The order of the priorities in the implementation plan was not clear; (2) Institutional systems which were necessary to smoothly implement the program were not well developed; (3) The staff of the implementing agencies were not able to cope with the changes demanded by BESIP; (4) There was a lack of stability in the powerful Ghanaian leadership; and (5) There was a lack of consistency in the aid agencies' attitude toward the support.

In developing countries that have weaknesses in their institutional systems and organizations, improvement in the administrative functions of the sector requires step-by-step support on priority issues. In addition, the donor side is required to make a long-term commitment to support the process, recognizing the fact that it takes time to achieve the institution building and reform of the sector. Even if a project does not exactly match the framework of SWAP, collaborative support is conceivable under the common policy objectives. When dealing with systemic issues relating to the overall education sector, we need to be conscious all the time of how the project will influence the practice and its effect of education at the school level.

はじめに

1990年代の前半にセクター・ワイド・アプローチ (SWAP: Sector Wide Approach) がセクター支援のコンセプトとして確立されて以来、すでに30余りのSWAPがアフリカを中心として実行されている^{注1)}。また最近では途上国の貧困削減戦略支援が沖縄サミットの議題に上るなど、開発問題を総合的・多角的にとらえようとする傾向が強まっているが、これもSWAPの示す新しい国際協力のあり方がすでに広く採用されつつあることを示している^{注2)}。さらにSWAPの個々の特徴的要件が従来型プロジェクトを実施する上でも重要な視点を提供していることを考えれば、この辺りで暫定的ではあっても実施経験から学ぶことは十分意義のあることと言える。当該国のあるセクターにおいてSWAP方式の支援が実施可能であるか、あるいはどのように進行中であるかを知ることは、日本の援助機関がセクター支援に参加する際の助けともなるであろう。

本研究ノートは、途上国支援の一手法として近年注目されているSWAPについてその意味を理解し(第1章)、教育セクターにおける実施例を検証

し(第II章)、そこから得られる教訓を整理し(第III章)、最後に日本を含めて援助する側として特に留意すべき点を提案する(第IV章)。

I SWAP とは何か

元来SWAPは、従来型のプロジェクトの成功と失敗の要因の中から、セクター支援を有効に行う上で特に重要な点を援助機関が整理した際に浮かび上がってきた支援の手法である。SWAPを用いた実際の活動は、セクター・インベストメント・プログラム、セクター・デベロプメント・プログラムなどとも呼ばれている。以下、SWAPの特徴について、教育セクターに当てはめて簡単に見ていくことにする^{注3)}。

第1点としては、SWAPはセクター全般を包括的に支援の対象とするということである。ある特定の問題を切り離して取り上げるのではなく、教育のあるべき姿、その実現を阻害している要因、教育の諸分野および他のセクターとの関連性などを理解した上で優先課題に対処するのである。

第2点はオーナーシップ、すなわちプロジェクトの実施者ならびに受益者が主体性を持って準備と実施の中心的役割を果たすことである。従来、

支援する側が問題点を分析し、プロジェクト計画を考案し、契約業者が実施に当たるといった外部依存型プロジェクトが多かった。当事者がプロジェクトに参加しようという意欲が弱ければ、円滑な実施や効果の持続性にも悪影響を及ぼす。

第3点は、教育セクター全般にかかわる政策フレームワークが現実的で、内部整合性があることである。たとえば目標達成までの時間設定、予算措置などが実現可能であること。また、この政策フレームワークに基づく実施計画と政策目標との間にも整合性がなければならない。教育セクターが抱える個別の問題点、これに対処する手段、進捗・目標達成の指標などが示され、他の活動との関連性が明らかであることが求められる。

第4点は、援助諸機関の協力が重複なく、また全体として最も効果が大きくなるように政府によって調整されていること。そして、セクターの現状、プログラムの進捗状況、経験などを分かち合える情報交換の場が持たれていることである。

第5点は、教育省予算も含め、資金の出所にかかわらず共通の手続きに基づいてプログラムが実施されることである。援助機関が複数になると、資機材の調達手続き、資金の流れや管理方式、進捗状況のモニター方法および報告書の要求などがばらばらになりがちで、これらが政府側に大きな負担となっていた。資金管理面における共通の手続きの一例としてコモン・バスケット方式が知られている^{注4)}。

第6点は、長期コンサルタントの派遣を最小限に控えるという点である。経験豊かなコンサルタントが現地に長期的に滞在して問題の処理に当たることは一見有効に思えるが、むしろ彼らに対する依存度を深めてしまう恐れが大きい。受入れ側が主体性を保ちつつノウハウを吸収するためには、必要に応じた短期コンサルタント派遣のほうがより効果的である^{注5)}。

II ガーナ基礎教育セクター支援

次にサブ・サハラ・アフリカにおける経済構造

改革の成功例として期待されてきたガーナを例に、世界銀行（以下、世銀）を含む複数の援助国・機関が支援している基礎教育セクター改善プログラム（BESIP: Basic Education Sector Improvement Program）が成立するまでの過程と、実施上直面した問題に焦点を当てながら、SWAPの実施例から学ぶこととしたい^{注6)}。SWAPの特徴として第I章に挙げた各点が、理念にとどまらず、実施上重要な視点を示していることがわかるであろう。

1. ガーナの教育セクター改革の背景

ガーナの教育システムは、1957年の独立後の20年間で大きく規模を拡大させたが、その後の20年間は質、規模ともに比較的低成長を続けて今日に至っている。1960年には50万人だった初等教育就学者数が、80年には3倍近い140万人に増加し、同期間の就学率も46%から73%へと向上している^{注7)}。しかし、中央政府依存型の教育制度は70年代から80年代初頭にかけての経済的混乱によって大打撃を被ることになる。政府の教育支出が国民総生産に占める割合で6.4%（1976年）から1.4%（1983年）へと大幅に後退すると、ガーナの教育制度は全般的な麻痺状態に陥った。教科書は絶対的に不足し、校舎は荒廃の一途をたどり、教員の多くはより高い収入を求めて国外へと逃避した^{注8)}。

87年に政府が着手した広範な教育改革は、すでにマクロレベルで進行中の構造調整を支援するとともに、より効率的かつ実効性のある教育制度を確立することを目指していた。とりわけ、大学入学までに最長で17年を要していた教育課程を見直した結果、従来の6年間の小学校教育と新たな3年間の中学校教育を合わせて基礎教育とし、さらに3年間の高等学校教育へと続く12年間に簡素化された。これに伴って新しい教科書と教材の開発、教員訓練、地方教育行政の強化などの諸策が導入された。高等学校に対しては寄宿舎向け補助金の大幅削減や最低学級規模の導入など、経費節減のための方策も試みられた。新制度への移行は形の上では95年に完了している。しかしこの間、初等教育の粗就学率は70パーセント台後半で停滞している。

2005年までに基礎教育の完全就学を憲法でうたうガーナにとって、学齢期の4分の1に近い子供たちが初等教育の機会を得られていない状況は看過できない。政府が1994年に、無償・義務・完全基礎教育を2005年までに達成すべくそれぞれの頭文字をとったFCUBE（Free, Compulsory and Universal Basic Education）プログラムを発表したのは、こうした背景に立っていた。FCUBEを政策目標として、具体的な実施計画として準備されたものが現在進行中のBESIPである。

新制度を適切に機能させることは政府にとっての急務であり、中でも基礎教育には、進学者向けの学力修得と、進学しない大部分の卒業生にとっての生活上の基礎技能の修得が期待されている。ところが94年に初等教育6年生に実施した学力テストでは、合格点に達した児童の割合が英語でわずか3%、算数では1.5%にすぎなかった。これにより、教育の質に対する不満とともに、国民の教育の改善に対する期待も高まっていた^{注9)}。

94年の時点で、ガーナの教育セクターでは世銀が初等教育から大学教育まで5つのプロジェクトに融資をしていたほか、アメリカ、イギリス、ユニセフなどもさまざまな形で支援していた。これらのプロジェクトが林立することで、援助機関との対応に多大な時間を費やしていることに対して教育省は率直な困惑感を表明し、今後の教育協力に際しては、援助諸機関と教育省とがより密接に協調し、連携し合うことを求めていた。こうした中で、当時世銀の内部でも新しいセクター支援のアプローチとしてその形態が整いつつあったSWAP方式がガーナの基礎教育セクター支援にふさわしいことは、政府および援助機関の間で一致した意見となっていた。

2. BESIPの目標と実施戦略

前節で見てきたBESIPは、大きく3つの主要目標を掲げている。第1は2005年までに就学率100%を達成すること、第2は教育の質の向上、そして第3は教育行政の効率化である。

第1の目標については、まず就学者数の増加を

図るため、就学の男女格差、地域偏向、貧困などの問題の背景を需要と供給の両面から調査し、それらを克服するための手段を考案した。その結果、供給面の措置のひとつとして新校舎を建設する場合、貧困の度合いと女子就学状況を考慮してニーズの高い地域を優先する。校舎のデザインは施設利用の柔軟性と費用、維持のしやすさを考慮して簡便なものとする。さらに新たな学習の場を確保するために、まず既存の学校施設を有効に利用する。荒廃の著しい校舎は修築し、スペース不足に悩む都市部では二交代制授業の導入も検討する。一方、需要面に関しては地域コミュニティや父母による学校教育への参加を促すため、NGOと協力して学校改善プロジェクトを支援する、などの改善策が盛り込まれた。

第2の目標については、教科書など教材の不足、またはその使い方の不適切さ、年間授業時間の短さ、教員の給与の低さとやる気の低さ、校長の資質の低さ、負担の重すぎるカリキュラム、暗記式教育方法、授業に使用される言語（小学4年からは英語）と現地語との違いなど、さまざまな阻害要因が指摘されていた^{注10)}。これらの対策として、教員の指導力向上を目指して学校をベースとした訓練を行うこと、各地に教員資料センターを設置すること、学校運営と教員指導力を強化するために校長向けの訓練を行うこと、さらには教員養成校での実地訓練時間の増加、教育専門大学など教育研究機関との連携強化などの措置に加えて、カリキュラムや教材と学業成果の連関性評価、教科書の無償配布などが実施計画に盛り込まれた。

第3の目標については、効率的な教育行政を阻害している要因として、責任分担のあいまいさ、地方分権化の立ち後れなどについて分析した。ガーナの基礎教育行政は、政策面については教育省、学校公教育を実施するのは教育省下の公的機関であるガーナ教育サービス（GES: Ghana Education Service）と、実質2つの組織に責任分担がなされている。しかし、教育省の政策立案能力は不十分で、種々の教育データの分析力も弱い^{注11)}。政策の実施状況をモニターする責任は教育省にある

が、学校監督はGESが受け持っているため業務の重複も多いことが挙げられた。また、憲法で規定されている地方分権化は、教育省およびGES本部からGES地方局への、教育セクター内における業務責任の移転は進んでいるが、実際の予算配分、学校運営の指揮系統ともに教育省 - GES本部 - GES地方局と中央主導の縦型管理体制になっているため、実効性が薄い。その上、法制上では基礎教育を含めた社会福祉は110の地方行政区の責任とされているにもかかわらず、地方行政区の財政基盤の弱さ、制度面の整備の遅れなどが、中央政府から地方行政区への権限移譲を遅らせている。そのため、BESIPでは地方教育行政の強化に重点を置き、地方教育監督官、地方局職員の訓練、各学校レベルでの学校運営委員会の設置を決めた。また、教育情報システムを確立し、人事給与管理システムを強化することによって、中央・地方両レベルでの計画立案実施能力を高めることを目指す対策を導入した。地方分権化を促進するため、教育予算の地方への配分方法を見直すことも支援することとなった。

III BESIPの経験から学ぶもの

BESIPが実施段階に入って4年が経過した現時点で、世銀融資の借入れ実行額は全体の5割弱^{注12)}と非常に低い。準備段階では熱気に満ちていたFCUBEが、なぜ予想外の迷走を続けることになったのか。この原因については、第1章で挙げたSWAPの特徴にBESIPの実態を照らし合わせてみることで、いくつか重要なポイントが指摘できる。

(1) セクター全体に対する包括的な扱いの問題

準備段階では基礎教育が直面している諸問題を幅広く考察し、これに対する諸方策を計画に盛り込み、政府予算で賄うすべての基礎教育をBESIPの対象とした。しかし、実施計画に多くを盛り込みすぎたために優先順位が不明確となり、教育省およびGESの監督実施許容量を超えてしまった。

(2) 政府および当事者主導の問題

FCUBE政策レポート、BESIP実施計画書の作

成、援助機関の調整のための協議会の設置、主要関係者との意見調整など、教育省の果たした役割は大きい。しかし、従来の援助機関依存型体質から、大多数の教育省・GES職員はプロジェクト実施主体者としての経験がほとんどない。教育省予算の消化手続きには通じていても、援助機関からの資金の使い方については不案内であった。高級管理職による重要事項の決定機構が未整備な上に、政策立案部と実施部をつなぐパイプ役を果たすはずのBESIPコーディネーターの機能も弱すぎた。加えて、後にも触れるように重要ポストにいた職員のうち何人かが退職あるいは転職し、組織の持つノウハウが弱まってしまった。SWAPを実施するのに必要な組織、制度、手続きの整備にはもっと十分な注意が払われるべきであった。

(3) 政策フレームワークの問題

政策目標と実施項目との関連性が明確に示され、選定されたモニタリング指標を定期的に測定したことで、少なくとも進捗の遅れが具体的に理解できた。政策面では一応の改善が見られたものの、実施面では、改革が要求する変化の度合いが大きく、これにスタッフが適応できていなかった。だが、何を、これまでとどのように異なる方法で行うのかを、組織のトップから一番大切な現場レベルに至るまでが十分に理解し、行動に移さなければ、新たなプログラムを効果的に実施することはできない。それにはかなりの時間と努力を要する。業務の仕方が広範囲にわたって極端にしかも短期間に変化することを求めるような計画は実施が難しい。

(4) 援助機関の協力と協調、受入国側のリーダーシップ継続性の問題

準備段階では強力な指導力を持った大臣が教育省のトップにおり、加えて援助機関を要領良く取りまとめる推進役として、大臣特別補佐がいた。しかしBESIP実施の滑り出しにおいて、大臣の交代とともに特別補佐が姿を消すこととなって、求心力が大きく弱まってしまった。リーダーシップの継続性がいかに大切かが理解できる。大臣と特別補佐の不在によって、その後の援助機関の協調

が一層難しさを増したことは言うまでもない。また、実際に進捗の顕著なものを見ると、教育データ管理システムの整備向上、教員養成校改修工事など、契約者に丸投げのものが目立つ。さらには、当初コミットしていた額をはるかに上回る資金援助を提供する援助機関が現れて、教育省にとっては資金消化の圧力が増した。

(5) 共通の手続きの問題

年2回開催された進捗報告および実施計画見直しのための会議は、援助機関に対する報告様式の一本化という意味では成功したが、膨大な報告書の準備に職員が多くの時間を割くこととなった。複数の援助機関がSWAP支援用資金を提供したが、それらの利用手続きは一元化されなかった。資機材およびサービスの調達手続きも主に個別の援助機関のものが使われ、共通化には至らなかった。

(6) 長期コンサルタントの問題

資機材やサービスの複雑な調達や報告書作成などの業務のため、現地コンサルタントがほぼ常駐する例が見られた。これはプログラム実施の円滑化には貢献したものの、ノウハウの内部化という点では効果に疑問が持たれる。これに対し、教育省、GES職員の間にタスクチームを作り、断続的に短期滞在した外国人コンサルタントが彼らを指導する形は技術支援としてはより効果的であったと考えられる。

総じて、援助を受け入れる側の準備不足と実施許容量を超えた計画、支援する側の理念上の合意と実施段階における支援の仕方との乖離が、複合的にBESIPの実施を困難にってしまったと言えるようである。

IV 今後のセクター支援の課題

最後に、ガーナ基礎教育セクター支援の教訓を踏まえながら、開発途上国の教育支援を実施するに当たって留意すべき点をいくつか敷衍的に整理してみたい。これらは日本の教育協力の今後を考える上でも有益であると思われる。

まず、セクターの問題は全体を広い視点からとらえ、優先課題を段階的に行う実施計画を策定し、進捗目標は現実的に設定することである。教育セクターの諸問題はどれも相互に関係している。ひと口に優先化といっても実は非常に困難な作業で、緊急性、相乗効果などを考慮しなければならない。これは、ガーナのように実施機関の機能が弱い場合、その力量を漸次補強しながらプログラムを押し進める上でも特に有効と思われる。わずか数年のSWAP実施期間を経て本当の意味で当事者主導によるセクター運営が十分な成果をもたらすと考えるのは無理がある。プログラムがもたらす変化・改革に対応することの難しさ、組織力の強化そのものに要する時間等を考慮して、辛抱強い取り組みが求められる。そのためにはより長期的なプログラム支援の枠組みが必要であろう^{注13)}。

次に、日本も含めて援助機関の中にはSWAPの原則のうちいくつかは制度なじみにくい場合があるが、その際の視点として、プロジェクト型とプログラム型支援を補完的に共存させることで、それらの効果を高め得る点を指摘したい^{注14)}。従来型プロジェクトが特にアフリカでは十分な効果を見なかった要因として、セクター全般に影響を与える政策面・制度面の改革が不十分であった点が挙げられる。しかし、制度的改革や人々の態度の変化には通常何年も要し、その間に満足な教育を受けられずに学齢期をやり過ぎてしまう子供たち（たとえばガーナ国内だけでも毎年数万人）がいることを考えれば、より短期的に効果が期待できるプロジェクト型支援形態の存在意義は大きい。すなわち、プロジェクト型支援は、個々のプロジェクトが政策・組織改革に持続的な効果をもたらすように配慮されたものであり、しかもそれがセクター全体の政策枠組みの中で整合性を持っていることや、プロジェクト関係者(監督実施機関、受益者、援助機関など)がセクターを包括するプログラムの政策作りおよびその実施に参加することなどによって、その補完性を強力なものにすることができるであろう。

第3点として、SWAPのようにセクター全体の

支援となると、政策、制度に重点が置かれるため、それらの改革の帰結点としてあるべき学校教育そのものの向上という視点が薄くなる恐れがあることを指摘したい。その予防策として、中央の改革と学校レベルでの改革の連関の強化を求めたい。これはプログラムの目標の明確化と内部整合性のある政策フレームワークとも関係する。たとえば機構改革、財政改革、あるいは教育省の計画立案能力の強化など、もしこれらが学校教育の現場から遠く離れたところでのみ効果が見られるならば、その支援は、計画の再考か、あるいは優先順位の見直しを要するものと言えよう。学校教育がより効果的に行われるためには中央あるいは地方レベルでどのような改革が必要か、といったボトムアップの視点が政策枠組みの中に息づいているような配慮がなされるべきである。

教育セクターにおいてSWAPのコンセプトを現実のものとしていくためには、支援を受ける側もする側もお一層の経験を重ね、教訓を生かしつつ、実施上の問題への個別的な対応を通じた粘り強い取り組みが求められている。

本稿に述べられた所見は、筆者個人のものであり、世界銀行およびその理事または彼らが代表する国々のそれを代表するものではない。

注 釈

- 1) このうち教育セクターにおける例としては、ここに取り上げたガーナのほか、エチオピア、ガンビア、モザンビーク、ザンビアなどが挙げられる。
- 2) 主として低所得国が貧困削減戦略を立てる場合、たとえばインフラ、保健、教育などのセクターが個別に対策を講じていたのでは効果が薄い。マクロ政策、構造問題、社会福祉など、貧困削減に係る問題を総合的に検討した上で処方策を練る必要がある。焦点となっている問題を、さまざまな関連要素を考慮しつつ広い視点から分析し、関係者の参加を得て戦略を構築し、実施するという姿勢が貧困問題についても展開されている。
- 3) SWAPの定義的特徴については、Harold, P. et al.: *The Broad Sector Approach to Investment Lending: Sector Investment Programs* (World Bank Discussion Paper No. 320. Washington DC, 1995) が詳説している。
- 4) コモン・バスケット式資金管理のもとでは、政府の予算および援助機関が拠出する資金を、拠出元にかかわらず原則としてひとつの資金として教育省の管理下においてプログラムの実施に充てる。ひも付きの従来型プロジェクト方式はこの枠から外れてしまう。この方式は実施機関、教育省の当事者意識を高めると同時に、その実施能力と責任が問われるが、この方式を受け入れる援助機関側の柔軟さが不可欠となる。
- 5) この点についてはしばしば世銀と特に二国間援助機関との間に意見の食い違いが見られる。教育省あるいは実施機関の組織能力に対する信頼の度合いも影響していると考えられる。また、時にはコンサルタントが教育省における正規ポストの業務に就いていることがあり、オーナーシップ、給与の不公平感などの点からも問題視されている。詳しくは Jones, S., *Sector Investment Programs in Africa: Issues and Experience* (World Bank Technical Paper No.374. Washington DC, 1997:pp.27-28)を参照されたい。
- 6) 本章における記載事項は、主に筆者が世界銀行職員としてBESIPを支援した経験に基づく。ここに紹介したプロジェクト内容については World Bank: *Staff Appraisal Report: Ghana Basic Education Sector Improvement Program* (Report No. 15570, Washington DC, 1996) にまとめられている。
- 7) World Bank: *World Development Indicators 1999* (CD ROM), Washington DC, 1999.
- 8) op. cit. (1996: p.2).
- 9) この点は、政府の教育政策に批判的な記事や投書が当時ガーナの新聞紙上にほぼ毎日掲載されていたことから容易に察せられる。
- 10) Ministry of Education, Government of Ghana: "The Program of Free, Compulsory, and Universal Basic Education (FCUBE) by the Year 2005." Accra. 1996.
- 11) 収集された教育データの分析とその結果を政策に反映されることは、それまでほとんどされていなかった。
- 12) 2000年11月現在。
- 13) 近年、世界銀行の融資形態として、こうしたプログラム実施者側の弱点を補いながらより長期的にセクターを支援するアダプタブル・プログラム・レンディング (APL) が開発されている。支援実施当初は、特に組織的・制度的な強化を重点的に支援し、その後により実体的なセクター支援つなげる、というものである。
- 14) ここでは、主に少数の個別の問題を自己完結的に扱う投資形態をプロジェクトと呼ぶのに対し、セクターのより広範な問題について比較的長期的に取り組む投資形態をプログラムと呼ぶ。

吉田 和浩 (よしだ かずひろ)

1961年生まれ。獨協大学外国語学部卒。サセックス大学開発学修士課程修了。商社勤務(社)海外コンサルティング企業協会研究員、世界銀行アフリカ局人的資源エコノミストを経て、

現在、世界銀行ヒューマン・デベロップメント・ネットワーク局オペレーションズオフィサー。