

**エチオピア** 企業訪問調査レポート【2】**Sunny Side Educational Institute**

～ 学校・教育事業（私立小学校・中学校）～

## ■ エチオピア連邦民主共和国 — 基礎データ —

- 面積：109.7万平方キロメートル〔日本の約3倍〕
- 人口：約9,173万人（2013年：世銀） 人口増加率：2.61%（2013年：世銀）
- 首都：アディスアベバ
- GNI：374億ドル（2013年：世銀）／1人当たりGNI：410ドル（2012年：世銀）
- 経済〔GDP〕成長率：8.5%（2012年：世銀）
- 為替レート：1ドル ≒ 約19 エチオピア ブル（2014年7月現在）

出所：外務省ホームページ エチオピア連邦民主共和国「基礎データ」（2014年9月1日）



■ 調査日：2014年10月9日

■ 分野：学校・教育（私立小学校・中学校）

■ 特徴：代表Tewodoros Dessalegn氏により2002年6月に開校された私立の学校法人。  
2歳7か月児からG12（日本の高校3年生に相当）までの生徒に、比較的安価\*1な学費でありながら公立学校等に比べ確かな質の教育を提供している。

\*1：インターナショナル・スクールの学費は月10～30万円、外国人も通う私立の場合月1～2万円程度。

**事業概要**

- 学校名：Sunny Side Educational Institute
- 創立年月：2002年6月に開校
- キャンパス：アジスアベバ・キルコス地区に8カ所
- 人数：〔2014年9月現在〕 ● 全生徒：3,270人 ● スタッフ：280人（うち教師：70人）
- 対象学年：2歳7か月児からG12（日本の高校3年生に相当）
- 資本金：3万ブル（2002年開校当時）

## ■ 2002年開校当時の体制

- キャンパス：アジスアベバ・キルコス地区に1カ所のみ
- 全生徒数：447人 ● スタッフ数：17人（うち教師：12人）
- 対象学年：KG\*2 からG5（小学校5年生）

\*2：“KG”は“Kindergarten”の略で、5～6歳を対象とした“Lower KG”と6～7歳を対象とした“Upper KG”の2学年がある。

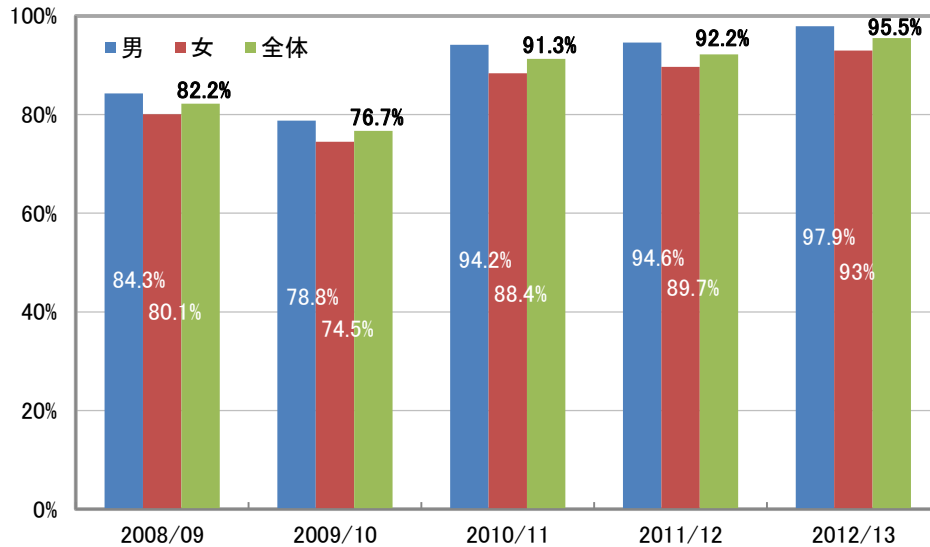


キャンパスの外壁

## 1. エチオピアにおける教育分野の現状

ユネスコ\*1が公表しているアフリカ・万人のための教育・開発インデックス(Africa EFA Development Index\*2)によると、エチオピアはアフリカの参加国28ヶ国中27位である。このようにアフリカ諸国に比べれば未だ改善の余地がある一方で、エチオピアの教育は着実に改善してきている。グラフ1のとおり、小学校の純入学率\*3は、2009/10年には70%台であったのが2012/13年には男女平均で95.5%となり、大きな改善がうかがえる。小学校は、公立の場合学費が無料だが、制服代や文房具代などがかかり、PTA等を通じた寄付などもある。

【グラフ1:エチオピアにおける小学校の純入学率の推移】



グラフ出所:エチオピア教育省(EMIS)「Education Statistics Annual Abstract 2012/13」

※エチオピアの小学校は1~8学年で、該当する年齢は6,7歳~14,15歳。なお、入学の遅れや留年等により、それ以外の年齢の学童も在籍している。

エチオピア教育省の統計によると、2009/10年には86%であった小学1~4年(1st Cycle)の純就学率は、2012/13年には95%(男:98%、女:92%)に到達している。他方で、小学5~8年(2nd Cycle)の純入学率は経済的理由で進学できない等により1st Cycleより低く、2009/10年:46%→2012/13年:47%(男:48%、女:46%)とほぼ横ばいとなっており、日本でいうところの小学校高学年以降も学校にとどまる生徒数がいまだ半分以下に限られていることがわかる。なお、2012/13年のG9-10(日本の中学3年生~高校1年生に相当)の総就学率は38%(男:39%、女36%)であり、中学校や高校に進学する生徒数は更に限られている。



経営者のDessalegn氏と小学校高学年(7年生)の校舎

教育の質という観点からも、エチオピアの小学校(G1-8)ではディプロマ(日本でいう短大卒)以上を保有している教諭が65%に満たないのが現状である。また、世界銀行の統計\*4によると、小学校教諭1人あたりの生徒数(2012年)はエチオピア:54人に対し、日本:17人、ガーナ:34人、セネガル:32人、タンザニア:46人となっており、エチオピアでは初等教育の質の面でも改善が課題となっていることがうかがえる。

\*1:ユネスコ「Ethiopia EFA Profile」(2012年)

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Dakar/pdf/EFA%20country%20profile%202012%2020Ethiopia.pdf>

\*2:ユネスコが発表している万人のための教育に関するインデックスで、①初等教育純就学率(調整値)、②成人識字率(15歳以上)、③教育の質(5年次残存率)、④ジェンダー(初等教育、中等教育、成人識字率に関するジェンダー平等指標[GPI]の平均)を基準に0から100%で示される。

\*3:初等教育の公定入学年齢を満たす人口に占める、初等教育に入学する生徒の数の割合。

\*4:<http://data.worldbank.org/indicator/SE.PRM.ENRL.TC.ZS>

## 事業の概要 ①

### 2. BOP・ボリュームゾーンにおける次世代育成に貢献しつつ、企業としても成長中

Sunny Side Educational Instituteは、代表Tewodoros Dessalegn氏により2002年6月に開校された私立の学校法人である。

開校当時は全生徒数447人、スタッフ数17人(うち教師12人)。対象学年はKGからG5(小学校5年生)で、キャンパスもアジスアベバのキルコス地区に1カ所のみ、資本金は3万ブルであった。

2014年9月現在、全生徒数は3,270人、スタッフ数280人(うち教師数70人)。開校当時と比べ、生徒数は7倍以上、スタッフ数は約16倍、教師数は約6倍、キャンパスも8カ所に増え、飛躍的な成長をとげている。

Sunny Side校では卒業生の就職斡旋は特に行っていないが、2013年はG12卒業生全員が大学入試に合格している。

### 3. 学費

学費は月平均約3000円前後であり、例えば月収2万円\*1のBOP家庭であっても、努力すれば何とか捻出できる範囲内で設定されている。

〔Sunny Side Educational Institute の学費〕 (単位:ブル※)

学年	入学費	学費(月)	教材費(年)
Nursery(2~3歳)	600	600	600
KG (4~6歳)	500	500	600
G1-6 (小学校低学年・中学年)	500	500	600
G7-8 (小学校高学年)	500	600	600
G9-12(中学校・高校)	600	650	600



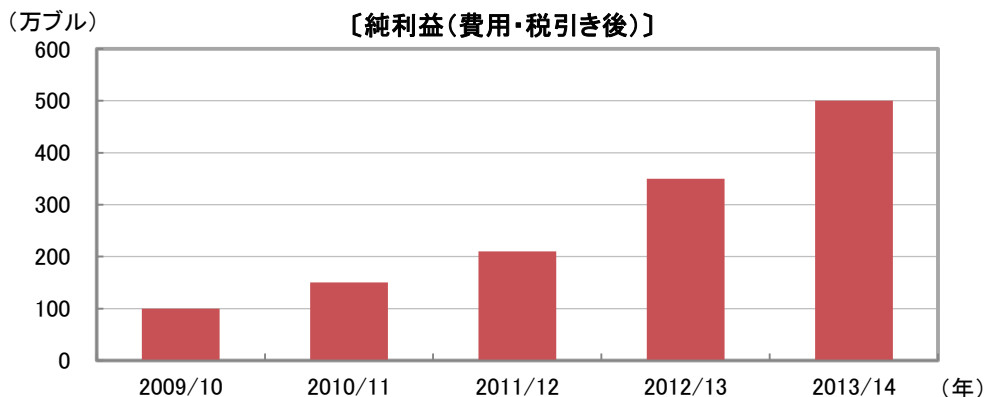
※1ブル= 約5.4円(2014年10月9日現在)

\*1: 同校スタッフによると、現在通学している生徒の多くが月収1万円~3万円の家庭のこどもであろうとのことであった。

### 4. 経営状況

2013/14年の純利益は5百万ブル(約2,700万円)であった。下図グラフのとおり、過去5年間で純利益は名目上約5倍、年40~70%(名目成長率)のペースで成長している。エチオピアブルはドルに対して常に下落しており、2009年当初は1ドル約10ブルであった(2014年10月現在は1ドル約20ブル)ことを考慮すると、当社の純利益は、ドル建にすると、5年前に比べ約2.5倍の成長を遂げていると解釈できる。

なお、「費用」の主な内訳は人件費と土地であり(教材費は学費と共に就学家庭の負担)、コストの約5割を人件費、約2割を土地代・家賃に充当しているとのことである。



5. 企業努力・成功の秘訣

● 経営者の経歴との整合性

経営者であるDessalegn氏は、工学部を卒業後、家庭教師として働いていた経験もあり、また、別の私立校で教師として働いた実績がある。これらの経験を通じて次世代を担うエチオピアの子どもに質の高い教育を提供することにやりがいを感じ、自身が教師としても教鞭をとることが可能な上、若手教師の研修や監督を直におこなうことができることから、開業を決意した。開校当時から今日に至るまで、教師が欠席すれば代理講師として授業に入る等、経営者としてのみならず、教師としても教育の質向上に日々関与・貢献している。その結果、同校はアジスアベバの現地校のうち、上位10位にランクインするまでに成長している。



経営者のDessalegn氏

● 自分の直感を信じ、目標達成に向けて努力を惜しまない

成功の秘訣について経営者にインタビューしたところ、様々な経営判断をおこなう必要が生じた場合、必要以上に人の意見に耳を傾けないように努めてきたと述べている。自分の信念に自信を持つこと、また早期決断、早期行動が鍵であり、一度決断したら、その実現に向けて努力を惜しまずやってきた結果、現在に至っているということである。日本社会にみられるような長時間労働が一般的ではないエチオピアにおいて、それもいとわない当経営者の勤勉さは、目を見張るものがある。

● 社会・コミュニティからの信頼

Dessalegn氏は、いかに保護者からの支持と信頼を得るかを常に重要視している。同氏は教師としても定評がある上、日頃の行いもよいことから、周辺住民や保護者から高い信頼を得ている。

また、教育に関する支援活動に取り組んでおり、孤児や貧困家庭の子供であっても潜在能力があり、家族も教育に熱心であれば校長判断により学費の免除を実施している。2014年9月現在、38人の生徒に対し無償で教育を提供しており、このうち9人については食費等といった生活面でも支援している。

さらに、地元で就職できず悪事を繰り返す青少年に対しての活動も積極的に取り組んでいる。例えば、運転免許等のライフスキルを身につけるよう説得し、免許取得費を支援。免許取得後は学校の専属運転手として就業機会を提供するなど、学校以外での青少年育成にも熱心である。

当経営者の出身地は首都から500キロ以上離れたディレダワという都市であり、本来、当校のキャンパスがあるこの土地にゆかりはないが、上記のようなDessalegn氏の社会貢献活動を通じて、着実に地元での信頼を得ている様子である。地元住民によると、当校がある土地周辺においてDessalegn氏は、「あのテディ(Dessalegn氏の通称)であれば安心してうちの子供をお任せできる」といった存在として知られているとのことである。



KGの園庭



KGの教室

### 5. 企業努力・成功の秘訣 一つづき

#### ● スキルの高いスタッフを確保し、提供するサービス品質の維持および向上に努める

エチオピアでは一般的によい人材の確保が難しいといわれている。当経営者もこの点を最も難しい点と考えており、そのため、教師には他の類似校より比較的手厚い給料・手当を心がけている。経験値によって異なるが教師の基本給は一月あたり2,500～4,700ブル(約14,000円～26,000円)で、これに加えて、補習・集中講座の指導の手当として1,000ブル(約5,600円)を支給している。また若手教師に対しては、大学等から講師を招いて教師の心構えや倫理観、双方向授業の方法などに関し2～5日間の集中研修を実施しており、加えてオン・ザ・ジョブ研修(OJT)や校長自らの厳しい指導も適宜行われている。さらに、従来は1クラスあたり39名～42名が標準であったが、2013年より1クラス36名を当校の最低基準として設定することで、さらなる教育の質確保に努めている。その結果、G12(高校3年生)を対象に教育省が実施する学力査定試験の合格率は100%であった。また、昨年度合格した120名中48名(40%)が、4ポイント中4ポイントという最高レベルの成績を修めたとのことである。その他にも、ブリティッシュカウンセルが実施するスペリング大会(“Spelling Bee”)のアジスアババ地区で優勝する等、優秀な生徒を輩出している。



### 6. 今後の展望

今年度(2014/15年)からは新たに2～3歳児を対象としたデイケアも開始する予定であり、これからも引き続き規模的拡大を考えている。ただし、首都では土地・場所の確保が厳しい状況にあり、賃貸の建物については賃上げが頻繁におこなわれるためその影響を受けやすいことが悩みである。このようなリスクを分散するため、本校の起業・経営と並行して、学校運営に必要なアイテムの輸入・販売にも着手している。例えば生徒の送迎等に必要な車輛をより安価に確保するために、自身がドバイ等に出向き輸入する際、自社用以外の車輛についてもあわせて輸入し、販売するようになった。同様に、中国やドバイなどを買い付け先として学校家具の輸入業も行っており、大量にバルクで輸入することで価格をおさえつつ、他校にも販売することで利益を捻出している。エチオピアでは子ども数が増加傾向にあり、生徒数・学校数ともに増加傾向にある一方で、国内では質の高い学校家具が不足していることに着目し、将来は、学校家具の輸入のみならず、国内で自社製造にも着手したいと考えており、現在、そのための準備を行っているとのことである。

日本企業に対しては、知育玩具や知育教材メーカーなどに関心がある。また、将来的に大学レベルまで業務範囲を拡大したく、質の高い高等教育を提供するための事業パートナー、共同出資者を探している。本調査を実施して得た感触から、学校に通えない子供のための通信教育教材や自習用教材なども、同国においてはニーズが高いものと考えられる。



今年度(2014/15年)より新たに開設予定の2～3歳児対象のデイケア。視察時は夏季休暇中であり、急ピッチでトイレ設置や内装が進められていた。



## JETRO

【免責事項】本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロおよび執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。