

インドネシア国
スラウェシ貧困対策支援村落開発計画
計画打合せ調査団報告書

平成10年 5 月

JICA LIBRARY



J1150746(4)

国際協力事業団

JICA
108
21.5
SCF
IBRARY

社協一
JR
98-018

インドネシア国
スラウェシ貧困対策支援村落開発計画
計画打合せ調査団報告書

平成10年5月

国際協力事業団



1150746 [4]

序 文

インドネシア共和国では、開発と経済成長が進むにつれて、都市部と農村部、ジャワ島とその他の地域（特に東部インドネシア）など、国民の間に貧富の差と地域格差の拡大が明らかになり始めた。このため同国政府は、1994年に発表した第6次国家開発5か年計画において「人的資源の質的向上」「経済発展と経済構造調整」とともに「平等と貧困軽減」を国家開発の中心目標に掲げ、国家的事業として本格的に貧困対策に取り組んできた。

こうした背景からインドネシア政府は我が国に対し、東部インドネシアの南スラウェシ州において貧困対策事業を含む住民参加型村落開発事業の立案・運営能力を強化することを目的とした、プロジェクト方式技術協力を要請してきた。

これを受けて国際協力事業団は、基礎、事前、長期の各調査を重ねて、要請内容の確認と具体的な協力内容について協議した結果、1996年11月の実施協議調査で討議議事録（R/D）の署名を取り交わして、1997年3月1日から5年間にわたる協力を開始した。

今般はプロジェクト開始後約1年を経たので、1998年（平成10年）4月8日から同18日まで、龍谷大学経済学部教授 河村能夫氏を団長とする計画打合せ調査団を現地に派遣し、暫定実施計画（TSI）の進捗状況を調査するとともに、詳細年次計画の作成にあたった。

本報告書は同調査団の調査・協議結果をとりまとめたもので、関係方面に広く活用されることを望むものである。ここに調査団の各位をはじめ、ご協力いただいた外務省、龍谷大学、全国農業協同組合中央会、在インドネシア日本国大使館など、内外関係各機関の方々に心から謝意を表するとともに、今後とも一層のご支援を賜るよう、お願い申し上げます次第である。

平成10年5月

国際協力事業団

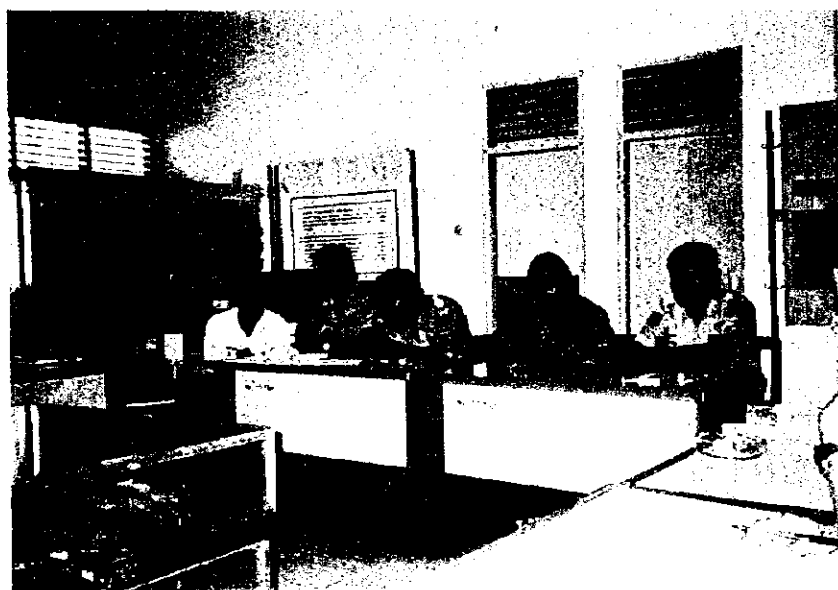
理事 佐藤 清



内務省村落開発総局(PMD 総局)での協議



南スラウェシ州PMD事務所での協議(1)



南スラウェシ州PMD事務所での協議(2)
(タカラール県カウンターパート)



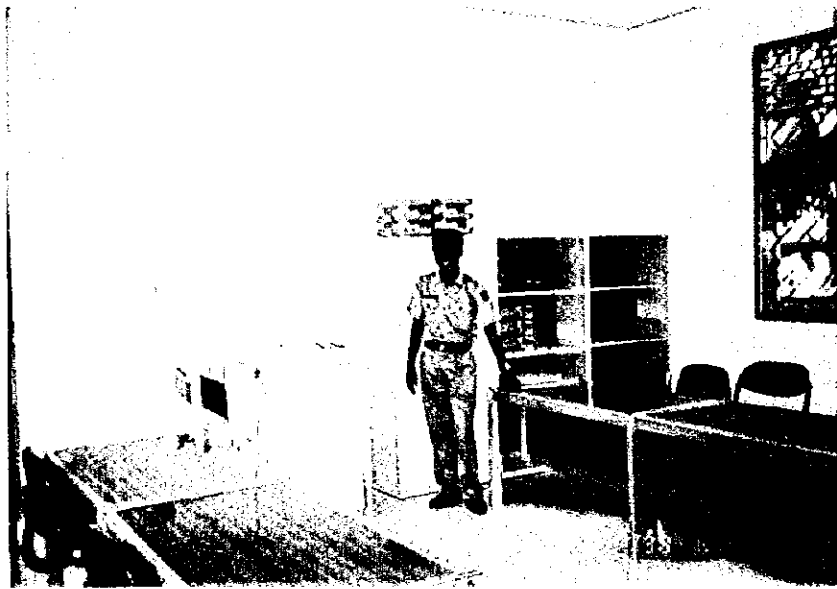
南スラウェシ州PMD事務所長表敬



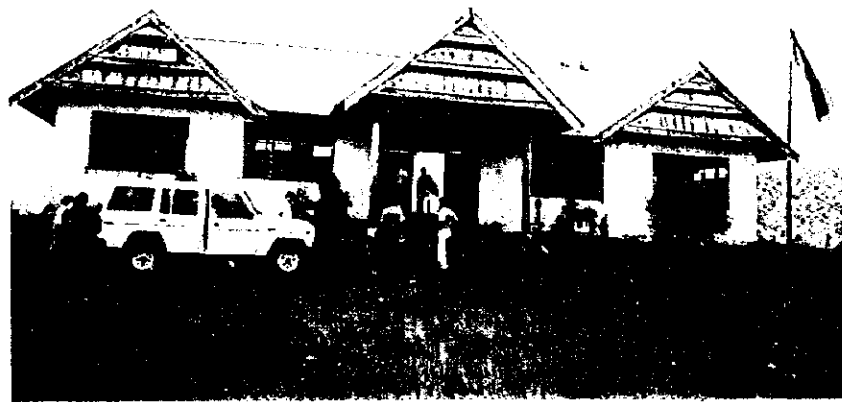
南スラウェシ州PMD事務所内専門家
執務室



タカラール県PMD事務所



タカラール県 PMO 事務所内専門家
執務室

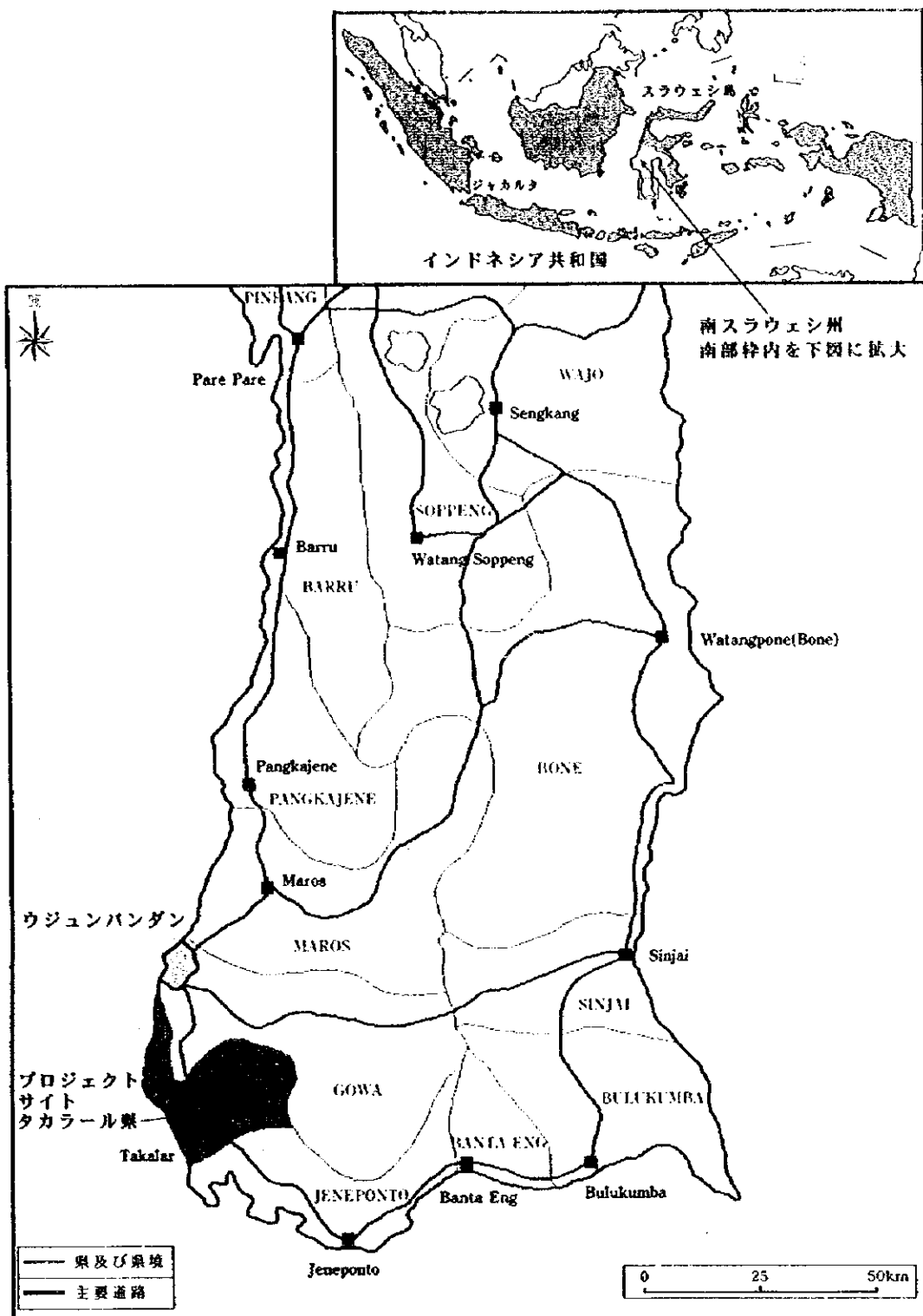


バルガヤ村村長事務所（ラボ村落）



ラッサン村（ラボ村落）の民家

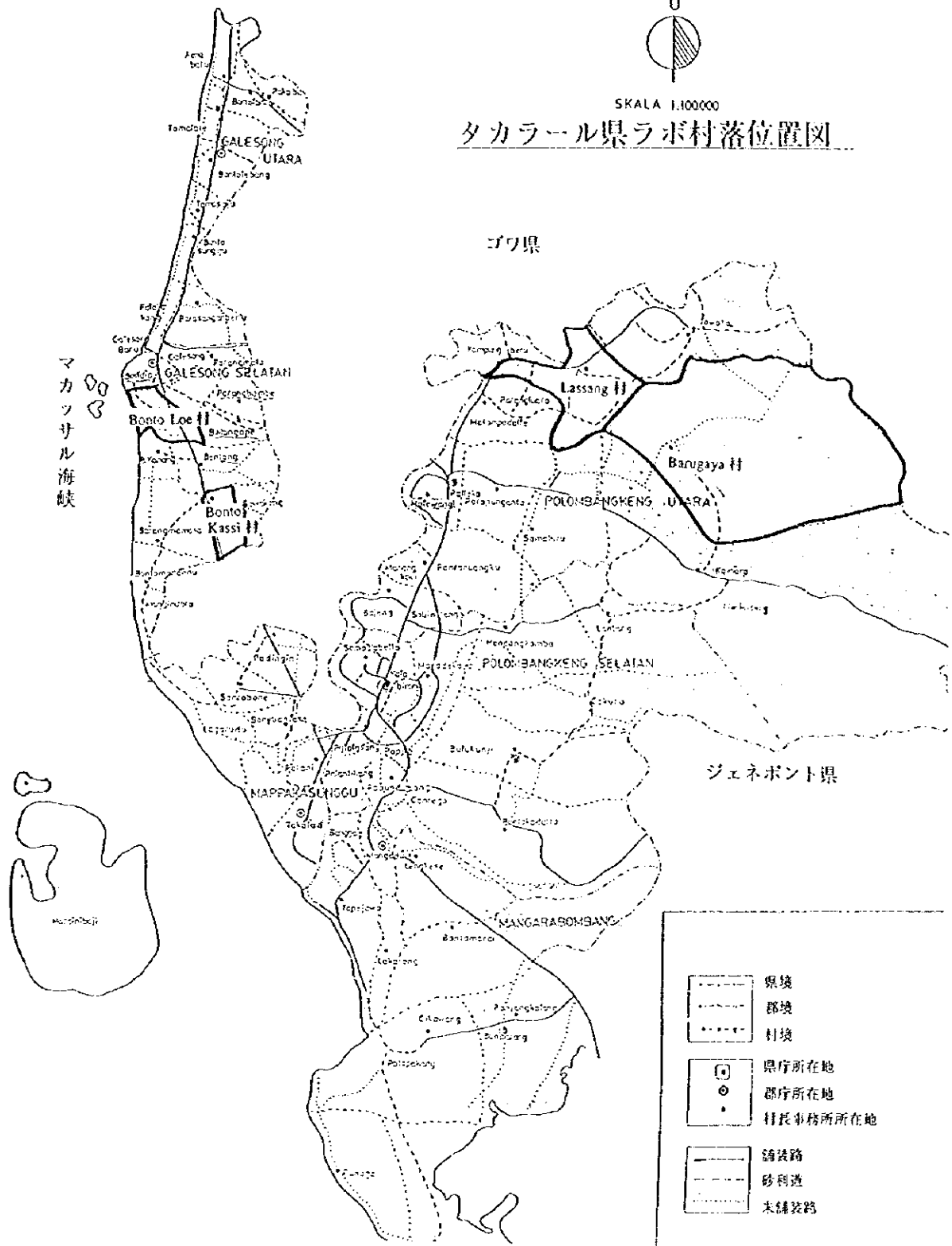
プロジェクトサイトの位置図














SKALA 1:100000

タカラール県ラボ村落位置図



-  県境
-  郡境
-  村境
-  県庁所在地
-  郡庁所在地
-  村民事務所所在地
-  舗装路
-  砂利道
-  未舗装路

目 次

序 文
写 真
地 図

1. 計画打合せ調査団派遣	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	2
1-3 調査日程	3
1-4 主要面談者	4
2. 要 約	6
3. 暫定実施計画の進捗状況	9
3-1 事業別活動	9
3-1-1 ラボサイト村落関連事業	9
3-1-2 PMD 研修事業強化関連事業	10
3-1-3 参加型アプローチと手法開発戦略策定関連事業	11
3-1-4 持続性を高めるための活動	11
3-2 建物施設等	12
3-3 専門家派遣	12
3-4 研修員受入れ	14
3-5 機材供与及び利用状況	15
3-6 インドネシア国側の投入	15
4. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)	17
5. 全体計画及び詳細年次計画	19
5-1 全体計画	19
5-2 詳細年次計画	19

6. 実施運営上の問題点	21
7. 他のドナーの活動状況	22
8. 調査団所見	23
9. 内務省村落開発総局との協議過程と結果	25
付 属 資 料	
資料1. 団長レター（協議の経緯）	27

1. 計画打合せ調査団派遣

1-1 調査団派遣の経緯と目的

インドネシアは、経済成長と政治安定を主軸にこれまで発展をなし得てきたが、開発と経済成長が順調に進むにつれ、都市部と農村部、ジャワ島と外領（特に東部インドネシア）等国民の間に貧富の差並びに地域格差の拡大が明らかになり始めた。同国政府は、1994年に発表した第6次国家開発5か年計画において「人的資源の質向上」「経済発展と構造調整」とともに「平等と貧困軽減」を国家開発の中心目標に掲げ、国家事業として本格的に貧困対策に取り組むことを明らかにした。同計画では、1993年の時点で全人口のおおよそ13.7%を占めると推定された絶対貧困層（2,590万人）を計画終了時に6%（1,200万人）まで減少させることを最重要課題の一つに掲げている。

このような背景から我が国は、要請書が提出される以前に1994年から2年間、本プロジェクト形成のサポートを目的として、個別派遣専門家を本プロジェクト実施機関である内務省村落開発総局（PMD総局）に派遣した。インドネシア側はこの支援を受けて、東部インドネシア・南スラウェシ州における貧困対策事業を含む参加型村落開発事業立案・運営の能力向上・強化を目的とした本プロジェクト方式技術協力を我が国に要請してきた。この要請を受けて、我が国は1996年3月に事前調査団、同年7月に長期調査員を派遣し、同年11月に実施協議調査団がPMD総局と国家開発企画庁（BAPPENAS）との間で討議議事録（Record of Discussions: R/D）を締結した。

本プロジェクトは1997年3月1日に開始された。協力期間は5か年である。

現在、5名の長期専門家〔チーフアドバイザー、調整員、村落コミュニティー開発、参加型開発、女性と開発（WID）〕が派遣されている。専門家は、南スラウェシ州村落開発事務所（州PMD事務所）、同州タカラール県村落開発事務所（県PMD事務所）及び同県内4か村の対象村落（ラボ村落）において、住民組織の村落開発計画立案・実施・運営管理能力の向上を目的とし、①ラボ村落住民の社会的能力の強化、②州及び県PMD職員を対象とした訓練システムの開発、③州及び県PMD職員の村落開発に関する運営能力の強化、に係る技術移転を行っている。

本プロジェクトは、当初から、準備2年、実施2年、そして、終了に向けた1年というスケジュールを予定している。現在までに、事業の本格実施に向けた準備段階として、プロジェクト環境の整備を行いつつラボ村落を選定し、同村落を対象とした社会経済調査（村落プロフィール調査票を活用したベースライン調査）、南スラウェシ州社会統計調査、州・県開発資源調査などの調査活動を展開することで現状把握に努め、かつ、1997年12月にインドネシア側と

のワークショップによってプロジェクト全体にかかわるプロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) 素案の作成等を行った。これらの1997年度プロジェクト活動について1998年3月28日に南スラウェシ州ウジュンパンダンにて BAPPENAS、PMD 総局、南スラウェシ州及びタカール県 PMD 事務所等関係機関に対しセミナーを開催し、報告を行った。現在までの活動状況としては、ほぼ予定どおり進捗中である。

本調査団は、プロジェクト開始後約1年を経過し、プロジェクトの本格的実施体制への環境を整えつつ、2年後以降のプロジェクトの実施のための準備として各種の調査を実施してきた状況において、その進捗状況と問題点の把握を行い、R/D 及び暫定実施計画 (Tentative Schedule of Implementation: TSI) 締結後の詳細な年次計画を検討し、プロジェクト協力の適正化を図ることを主目的として、PMD 総局、BAPPENAS、州・県 PMD 事務所及び現地日本専門家と協議を行った。

具体的には、以下の調査を、インドネシア側関係機関との協議、日本人専門家との打合せ、カウンターパートをはじめとする関係者との意見交換を通じて実施した。

(1) 暫定実施計画の進捗状況の確認

- 1) 専門家・研修員受入れ・機材供与・ローカルコスト負担事業に関する日本側の投入実績
- 2) 事務所設備・人員配置・活動予算に関するインドネシア側の投入実績
- 3) 協力分野別及び事業別活動の問題点

(2) プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の策定

(3) 今後のプロジェクト実施計画

- 1) 全体計画 (Plan of Operation for Whole Period) の策定
- 2) 詳細年次計画 (Annual Plan of Operation in FY. 1998/99) の策定
 - a. 専門家・研修員受入れ・機材供与・その他予算計画に関する日本側の投入計画の確認
 - b. 人員配置・活動予算に関するインドネシア側の投入計画の確認

(4) 技術的アドバイスの実施

(5) 他のドナー (ドイツ技術協力公社: GTZ) の現状についてチームからの意見聴取

1-2 調査団の構成

(区分)	(分野)	(氏名/所属)
(1) 団長	総括/村落開発	河村 能夫 龍谷大学経済学部教授
(2) 団員	村落婦人活動	小橋 暢之 全国農業協同組合中央会農政部長
(3) 団員	参加型開発	武田 長久 JICA 客員国際協力専門員

1-3 調査日程

(1998年4月8日～18日)

日	月日	曜	時間	行程詳細	宿泊地
1	4月8日	水	17:30	河村団長、小橋、中山団員：成田(JL725)→ジャカルタ (武田団員：ジャカルタのホテルにて合流)	ジャカルタ
2	4月9日	木	8:30 9:30 11:00 14:30	調査団、チーフアドバイザー及び調整員との打合せ JICA 事務所打合せ 日本国大使館表敬 PMD 総局表敬と協議	〃
3	4月10日	金	7:00 14:00	ジャカルタ(GA600)→ウジュンパンダン 専門家チームと打合せ	ウジュンパンダン
4	4月11日	土	8:30 10:30 13:00 16:00 20:30	南スラウェシ州 PMD 事務所表敬 タカラール県 PMD 事務所表敬 ラボサイト視察 調査団と専門家の個別打合せ 団内打合せ	〃
5	4月12日	日		団内打合せ	〃
6	4月13日	月	9:00 10:00 19:00	在ウジュンパンダン総領事館表敬 南スラウェシ州及びタカラール県関係者との会議 日本側主催夕食会(州と県関係者)	〃
7	4月14日	火	10:30 12:30 14:00	ウジュンパンダン(GA631)→ジャカルタ 団内打合せ BAPPENAS 表敬	ジャカルタ
8	4月15日	水	9:00 14:30 23:30	PMD 総局と協議 専門家チームに対する調査結果概要の報告会 小橋、武田団員：ジャカルタ(JL726)→	〃
9	4月16日	木	8:30 15:00	小橋、武田団員：成田着 団長レターの取りまとめ JICA 事務所との協議	〃
10	4月17日	金	8:00 13:30 23:30	団長レターの取りまとめ JICA 事務所報告 河村団長、中山団員：ジャカルタ(JL726)→	機内
11	4月18日	土	8:30	河村団長、中山団員：成田着	

1-4 主要面談者

〈インドネシア側〉

国家開発企画庁 (BAPPENAS)

Dr. Ir. Ikhwanuddin Mawardi Head, Bureau of Aid and Regional Development II
Ir. Endang Indriati, MCRP. Chief, Sub. Division for Regional Development Program

内務省村落開発総局 (英文略称: DGRCD、インドネシア文略称: PMD)

S. Bambang Setyadi Head, Planning Division
Drs. Anselmus Tan Chief, Sub. Division for Data and Evaluation
A. Lumban Gaol Staff, Planning Division
Kunti B. Staff, Planning Division
S. Sihombing Staff
H.T. Abdul Manan Coordinator Foreign Cooperation

南スラウェシ州村落開発事務所 (PMD in South Sulawesi)

H.S. Parawansa Head, PMD Office (Project Manager)
Syamsuddin Kasim Staff, PMD Office (Acting Project Manager)
Muh. Firda Staff, PMD Office (Project Coordinator)
Andi Ahmad Head, Division II, PMD Office

南スラウェシ州地域開発企画局 (BAPPEDA in South Sulawesi)

Drs. A. Maskur Sultan Head, Division for Socio and Cultural Affairs

タカラール県村落開発事務所 (PMD in Takalar District)

H. Taepa Head, PMD Office (District Project Manager)
Eaeruddin Staff, District Office (Full time District Counterpart)
Oyang Obed Nego Petrus Staff, District Office (Full time District Counterpart)
Mangambari Staff, BAPPEDA (Full time District Counterpart)
Abbas Abdullah Staff, PMD Office (Full time District Counterpart)

タカラール県地域開発企画局 (BAPPEDA in Takalar District)

Drs. H. Abd. Rasuai Secretary

〈日本側〉

在インドネシア日本国大使館

嶋 村 郁 参事官

在ウジュンパンダン日本総領事館

田子内 進 副領事

JICA インドネシア事務所

諏訪 龍	所長
佐々木 弘 世	次長
米田 一 弘	次長
田 和 正 裕	所員
渡 辺 健	所員

プロジェクト専門家

赤 松 志 朗	チーフアドバイザー
佐久間 弘 行	調整員
金 田 明 子	女性と開発 (WID)
福 村 州 馬	村落開発
竹 下 宗一郎	参加型開発

2. 要 約

(1) 調査活動の概要

スラウェシ貧困対策支援村落開発計画プロジェクトは、1997年3月に協力を開始してから約1年が経過し、当初から計画されていた準備期間2年目の前半が終了した。今回の調査団の目的は同プロジェクトの協力実施計画の進捗状況、1997年12月にワークショップを開催して作成されたプロジェクトのフレームワークとなるプロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) 及び今後の活動計画の策定の確認と妥当性について調査することにある。本調査団は以下の項目について日本人専門家、内務省村落開発総局 (PMD 総局)、BAPPENAS、南スラウェシ州及びタカラール県の PMD などのインドネシア側実施機関を対象に討議及び現地視察を実施した。

- 1) プロジェクト・デザイン・マトリックス
- 2) プロジェクト全体計画
- 3) 1998年度の活動計画
- 4) 1997年度活動計画の進捗状況
- 5) プロジェクト実施上の問題点

今回の調査活動にあたっては、日本側関係者及び南スラウェシ州とタカラール県の村落開発事務所 (PMD 事務所) 関係者の積極的な協力により有意義な討議と調査を実施できたが、PMD 総局のプロジェクト担当者であるプロジェクトダイレクター及び総括的責任者である総局長との協議が実施できなかった。やむをえず、PMD 総局次長室計画課課長と調査結果について協議し、調査と協議結果を基にした検討事項及び本検討事項を合同調整委員会 (JCC) の場で協議することを依頼する旨の内容を団長レターとして取りまとめ、宛先を PMD 総局長とし、コピーを BAPPENAS、プロジェクトチーム、南スラウェシ州及びタカラール県村落開発事務所 (PMD 事務所) に送付した。

(2) 調査結果

本プロジェクトは、現地の社会ニーズに対応した総合的なアプローチの構築が求められており、ラボ村落の開発、PMD 職員の能力向上とそれらの活動を持続的にするための環境を整備することに資する事業を展開していくソフト志向型のプロジェクトである。

本案件はインドネシア側実施機関である PMD 総局と JICA との間の初のプロジェクトである。このため、両者の協力関係についてお互いに経験不足であり、PMD 総局自体が不慣れである一方で、PMD 総局と南スラウェシ州 PMD 事務所との実施体制について、日本側にも予

測できないことが多くあった。また、プロジェクト開始初年度の1997年には、9月にウジェンバンダンにおいて大規模な反華僑の暴動があり、さらに通貨危機の影響による経済の変動もあって政情が不安定となった。南スラウェシ州及びタカラール県 PMD 事務所及びカウンターパートは英語の能力が低いことから、各専門家はおのこの努力によってインドネシア語の習得に励み、調査団の派遣時には、カウンターパートとある程度の意味疎通が図れるようになっていた。

このような実施体制と環境のなかにあっても、初年度に期待していたプロジェクト環境の整備、ラボサイトの決定と、社会ニーズ及び現状把握のための各種調査は、チームの努力によりほぼ予定どおり進捗していると判断された。初年度の成果が継続されるプロジェクトの2年目は、ラボサイトにおける事業の展開と、参加型開発手法策定関連事業のための大学・NGOなどの地域資源を活用したシステム構築に向けて重要な布石の時期である。そのため、事業をより効果的かつ円滑に実施するために、より多くの外部資源をプロジェクトに取り込むような戦略化を図るとともに、事業の企画と成果をより正確にチーム内で共有できるようにする必要があると考える。また、当初からあった中央1名とスラウェシ5名の専門家の配置に関する構想について、プロジェクト実施体制がなかなか強化されない状況を考慮すると、州・県・郡・村の実施レベルの実施体制の強化を促進させるために、スラウェシ6名体制の実現を検討する必要もあると考える。

上述のとおり、2年目がプロジェクトにとって重要な状況である点から、チームのニーズに早急に対応できるように国内支援体制を強化するとともに、両者の社会距離を更に短縮する必要があるだろう。

インドネシア側の実施体制に関しては、本プロジェクト形成・実施に直接かかわってきたPMD総局の総局長及びプロジェクト担当局長が相次いで定年退職となった。PMD総局がJICA事業に全く慣れていなかった状況から、ある程度まで理解が得られるようになったのは、彼らが中心となってPMD総局内でJICA及び本プロジェクトの理解を促進させてきたからである。組織として情報が蓄積されにくく、意思決定者の交代によって人事も含めた全体の方向性が変わるというPMD総局の状況を考慮すると、新しい総局長と今後指名されるはずのプロジェクトダイレクターの考え方が、プロジェクトの方向に対しどのように影響してくるか不明である。しかしながら、インドネシア側のプロジェクト実施体制を整備・改善するために、調査団は、①新しいプロジェクトダイレクターの早急な任命、②中央・州・県の社会的距離を縮めるためのPMD総局職員の南スラウェシ州への定期的な訪問及び③プロジェクトの持続性を確保するための中央と州における技術支援グループの設置をプロジェクトチームと話し合い決定してもらうこと、の三つの提案をした。この三つの提案に関しては、PMD総局次長室計画課長からはおおむね了解を得た。インドネシア側予算に関しては、県カウンターパートの村

落への出張手当等、実施上必要な諸経費が不足しているという問題は残されているものの、通貨危機の影響により、その他の JICA プロジェクトが一般に約25%の予算削減になっているといわれるなかで、前年度比42%（1997年度総額1億6,000万ルピアから1998年度総額2億2,800万ルピアへ）増加したことは、評価すべき点と考えられる。

今後、政策レベルのサポートを継続化するための環境整備のために、カウンターパート研修は弾力的な対応を考えながら、実施していく必要があるであろう。

3. 暫定実施計画の進捗状況

3-1 事業別活動

チーフアドバイザーと調整員以外に1997年3月以降本プロジェクトに派遣されている専門家3名の分野は、村落開発、参加型開発及び女性と開発(WID)である。現在当該分野の専門家の活動は、プロジェクトの実際局面において3分野の境界の多くが重なっていることから、必ずしも担当分野別の活動を実施していない状況である。1997/98年度は、5名の各専門家が暫定実施計画において分類されている①ラボサイト村落関連事業、②PMD研修事業強化関連事業、③参加型アプローチと手法開発戦略策定関連事業、④モニタリング、⑤評価、⑥持続性を高めるための活動及び、⑦波及、の七つの活動のうち①～③と⑥の活動を分担して実施している。1997年度に実施された事業としては、(a)プロジェクト事務所の設置と物理的環境整備、(b)プロジェクト運営システムの開発、(c)ラボサイトの選定、(d)ラボサイト村落を対象とした社会経済調査、(e)南スラウェシ州社会経済統計調査、(f)PMDスタッフ研修ニーズ調査、(g)州・県レベルにおける村落社会開発資源調査、(h)PDM作成、(i)カウンターパート研修教材開発調査(NGO等連携強化現地調査)の受入れ、の九つの事業を行った。(i)以外の事業は、それぞれ上記の①～③と⑥に関連している。

また、本プロジェクトはプロジェクト期間5年を、準備に2年、実施に2年、終了に向けての準備に1年、に分けており、1997年度が準備の初年度であり、1998年度が準備の最終年に位置づけられていて、1998年度の事業の展開がプロジェクトのなかで非常に重要な位置づけとなっている。

以下に、①ラボサイト村落関連事業、②PMD研修事業強化関連事業、③参加型アプローチと手法開発戦略策定関連事業及び⑥持続性を高めるための活動、について、その進捗状況を取りまとめた。

3-1-1 ラボサイト村落関連事業

ラボ村落の選定とそれら村落のベースライン調査及び南スラウェシ州社会経済統計調査が、ほぼ予定どおり進捗している。

1997年8月までに四つのラボ村落を選定した。選定された村落は Polombangkeng Utara 郡内の Lassang 村と Barugaya 村、及び Galesong Selatan 郡内の Bonto Loe 村と Bonto Kassi 村であり、それぞれ、低地農村、高地農村、沿岸村及び産業村に分類されており、立地条件、環境などが異なっている。

ラボ村落選定後に、各村落の社会経済調査を実施した。ラボ村の社会経済調査はベースラ

イン調査に位置づけられ、PMD 総局が1997年度から採用したプロファイル・デサ（村落プロフィール調査票）を採用し実施された。同調査票が採用された背景には、カウンターパートにとって見慣れている調査票であるため理解しやすい点と、PMD が毎年実施する事業であるためプロジェクト期間中や終了後も継続してラボ村落情報が追跡できる点にある。さらに、同調査票は、多岐にわたる調査項目が網羅されているが、その内容などに関してPMD 内部でも検討の余地があるという認識があるため、調査票の改善や活用の仕方などに関して何らかの寄与ができるという利点もあった。ラボ村における同調査票を利用したベースライン調査の結果、村落の特徴を示すのに必要なデータの収集がある程度できたとともに、調査票のなかの問題点もいくつか指摘されている。したがって、今後の作業として、調査票のデータを活用してラボ村がどのような特徴をもっているかを分析するとともに、プロファイル・デサの実証調査としての結果を取りまとめ、調査項目の問題点や質問の仕方の変更、データの分析と活用の仕方などに関して中央・州・県のPMD にフィードバックしていくことが必要となる。その際、州やPMD 総局に設置されるはずの技術支援グループを巻き込んだ形でワークグループを形成するなど、プロファイル・デサの見直しを協議できるような環境をつくっていくことが望ましい。

南スラウェシ州社会経済統計調査においては、中央統計局のポテンシ・デサ（村落のポテンシャル調査）のデータを利用して南スラウェシ州の村落の社会・経済状況の統計分析がなされ、ラボ村落が南スラウェシ州の村落のなかでどのような位置づけにあるかが把握できるようになった。事業の成果となった分析結果について、PMD 職員の関心は非常に高いものがあるが、現在の問題点としては、統計を理解できるPMD 職員がいないことである。今後の事業展開として、村落社会統計分析の手法研修の実施を行う予定にしているが、村落開発モデルの形成や村落開発戦略の策定に関連して、ハサヌアイン大学との連携を念頭に置いて統計分析作業の支援システムを形成していくことが期待される。

3-1-2 PMD 研修事業強化関連事業

PMD 研修事業強化関連事業は、ラボ村落開発と支援システムが構築された後、最終目標的に達成される活動として位置づけられている。1997年度には、南スラウェシ州とタカラール県のPMD 職員の研修ニーズをプロジェクト・サイクル・マネージメント（PCM）手法の問題分析を行うことで把握した。PMD の機能や実際の業務内容、職位、州PMD と県PMD の機能分担などによってニーズが異なることは明確であるが、これらに関しては中央のPMD 総局の管轄事項である。この点から、問題分析を行いつつ、PMD 総局による研修ニーズ調査のTORを求めたが、結果的には、それを得ることはできなかった。そのため、上述の問題分析を行いながらPMD の機能や実際の業務内容、技能、オリエンテーション等

の内容を、PMD 総局職員と協議することで対応する予定である。

また、1998年度には PMD 研修に関して、ハサヌディン大学との連携を念頭に置いた大学連携研修企画の短期専門家の派遣を予定している。

3-1-3 参加型アプローチと手法開発戦略策定関連事業

プロジェクトの活動を参加型のアプローチで実施していくためには、対象住民の参加の促進とともに、幅広い関係者、あるいはステークホルダーの参加が必要になる。村落開発を実施していくうえでは関係する政府機関の調整や連携とともに、大学や NGO などの外部の資源を活用することも必要となる。プロジェクトでは PMD の研修を強化するためにハサヌディン大学の公共政策・開発マネージメント研究センター (Center for Public and Development Management Studies) との連携による研修システムの企画が1998年度に予定されている。また、統計分析に関しても連携が模索されており、ハサヌディン大学と JICA との間で一般的な協力関係をもつという覚書 (MOU) の下でプロジェクトとの協力関係を形成していくことが検討されている。大学との連携に関しては研修システム企画、社会統計分析の短期派遣専門家事業を通して、より具体的な連携の企画がなされることが期待されている。

NGO との連携に関しては、ウジュンパンダンに在住する環境友好の会 (LML: Lembaga Mitra Lingkungan) に南スラウェシ州における経済危機の影響に関する調査や、南スラウェシ州における NGO の調査などが委託されており、ネットワークの形成が進められ、プロジェクトの支援システムの構築がなされつつある。

1997年度に予定されていた村落住民による開発事業視察調査は、NGO による参加型事業事例調査が実施できなかったことにより1998年度に延期された。住民による視察事業は住民のモチベーションを高めるために効果的な手法である。1998年度に実施される予定の LML による南スラウェシ州の NGO の調査を通して参加型開発事業の事例を調査することにより、村落住民視察研修につなげていくことが期待される。

3-1-4 持続性を高めるための活動

1997年度に州・県における村落開発資源調査が実施され、本事業は、1998年度にも継続して行われる。この調査の目的は、支援システムの構築とネットワークの形成のための基礎情報の収集にある。現在までに、南スラウェシ州及びタカラール県の主な行政機関の調査がなされ、情報の蓄積が行われてきた。今後は、調査の範囲を行政以外の組織にも拡大し、蓄積された情報を基にプロジェクトの活動に応じてどのようなネットワークを形成することができるか検討していくことが求められる。

3-2 建物施設等

(1) 南スラウェシ州 PMD 事務所

州プロジェクト事務所における専門家執務室として、州 PMD 事務所敷地内に放置あるいは物置場として使用されていた 2 棟の部屋を提供された。

同執務室は、プロジェクト開始以前からプロジェクトチーム用に提供される予定にあったが、専門家が赴任した 1997 年 3 月の時点では、使用に耐えられる状況ではなかった。その後、インドネシア側の予算措置により、同執務室 1 棟の床及び壁の簡易塗装による改装が行われ、電話回線 1 本が設置された。この状況でも、執務及び防犯の面で問題が残されていたが、R/D 記載の負担事項について最低限の責務は果たされたといえる。しかしながら、事務所機能確保のために、電話線 1 本の追加、机やイス等の備品購入、壁の改修、防犯対策としての窓枠の設置を、日本側の予算によって行い、すべてが完了するまでに 3 か月を費やした。

プロジェクトチームは、提供された 2 棟を執務室として活用しているため、州 PMD 事務所における収集資料及び機材収納用スペースが不足している。今回、州 PMD 事務所と専門家チームに確認したところ、専門家チームからの倉庫スペースの確保が正式に州 PMD 事務所に伝わっていなかった。そのため、専門家チームと州 PMD 事務所が再度これから内容を検討することとした。

(2) タカラール県 PMD 事務所

タカラール県 PMD 事務所は 1998 年 3 月までに新事務所に移転が完了した。この移転に伴い、新事務所の 1 室がプロジェクトチーム執務室として提供された。

3-3 専門家派遣

(1) 平成 8 年度及び平成 9 年度実績

1) 長期専門家派遣

- ・チーフアドバイザー (1 名)
- ・調整員 (1 名)
- ・村落開発 (1 名)
- ・女性と開発 (WID) (1 名)
- ・参加型開発 (1 名) 計 5 名

2) 短期専門家派遣

- ・社会統計調査企画 (1 名)
- ・PCM (1 名)

- ・社会統計調査分析（1名）
- ・社会統計調査分析（1名）
- ・支援システム企画（1名） 計5名

専門家の派遣については適切に行われた。しかしながら、プロジェクト形成段階から実施に移る時期に検討されていたプロジェクトサイトに5名、PMD総局に1名を配置するという専門家配置に関する将来構想に関しては、プロジェクトが本格的実施期に移行する平成11年度までに南スラウェシ州及びタカラール県のプロジェクト実施運営体制を強化する必要性から、早急にプロジェクトサイトに専門家を6名配置する体制に変更する必要がある。

PMD総局の専門家配置の目的であった情報交換と持続性の確保は、現在中央部に配置しているインドネシア側ローカルコンサルタントのほかに、今回PMD総局に要請したとおり、PMD総局から定期的にプロジェクトサイトに人を派遣するという状況を確保し、必要に応じてプロジェクトサイトのJICA専門家がPMD総局に出張する、という体制で可能と考えられる。

(2) 平成10年度派遣予定

1) 長期専門家派遣

- ・チーフアドバイザー（1名）
- ・調整員（1名）
- ・村落開発（1名）
- ・女性と開発（WID）（1名）
- ・参加型開発（1名） 計5名

2) 短期専門家派遣

- ・周辺経済圏市場・流通調査（1名）
- ・村落婦人経済活動調査（WID）（1名）
- ・ロールプレイゲーム研修企画（1名）
- ・大学連携研修企画（1名）
- ・参加型計画手法（1名）
- ・社会統計分析（1名） 計6名

総合的なアプローチが求められる本プロジェクトにおいて、2年目の重要な活動時期に入り、ラボ村落のニーズ把握と実態調査及び研修にかかわる各分野の専門家の派遣が必要とされている。

3-4 研修員受入れ

(1) 平成8年度及び9年度実績

1) ・受入期間：1997/2/16～1997/3/1

・研修員氏名と役職：Soppan Eddy Surabaya (PMD 総局適正技術局長)

Bambang Setyadi (PMD 総局次長室計画課長)

計2名

・受入分野：村落開発

・主な受入先：全国農業協同組合中央会、龍谷大学、からいも交流財団

2) ・受入期間：1997/11/9～1997/11/22

・研修員氏名と役職：Abdul Malik Hambil (南スラウェシ州 BAPPEDA 長官)

H.S. Parawansa (南スラウェシ州 PMD 事務所長)

Muh. Noer Sanusi (タカラール県 BAPPEDA 長官)

H. Taepa (タカラール県 PMD 所長)

計4名

・受入分野：地域開発及び村落開発

・主な受入先：全国農業協同組合中央会、龍谷大学

平成9年度の研修員受入れは、初めて PMD 総局関係者以外の南スラウェシ州プロジェクト関係者を本邦に受け入れたもので、それによって南スラウェシ州 PMD 事務所ばかりでなく BAPPEDA といった政策関係者によるプロジェクトの理解が飛躍的に高まり、それによって、州及び県のプロジェクト補正予算の獲得に大いに貢献した。

(2) 平成10年度研修受入計画

平成10年度から、政策関係者ではなく以下のような分野における実務レベルの技術的な研修員の受入れを予定している。

・村落開発 (2名)

・参加型社会開発 (1名)

・研修システム (1名)

・社会統計分析 (1名)

計5名

村落開発分野においては、タカラール県のカウンターパートを受け入れる予定にしているが、研修受入先が確定していない状況にあり、今後、研修内容を十分に検討しながら、チームと国内委員会の間で情報を交換しつつ、研修受入先を決めていく必要がある。社会統計分析に関しては、統計分析を理解した研修の適任者を PMD 事務所内あるいはハサヌディン大学などの外部資源から探している状況である。

上記研修計画を策定後、中央から県までの人事異動による関係者の入れ替えにより、政策関係者の研修の必要性も生じてきている。実際、プロジェクト専門家チームから JICA インドネシア事務所にタカラール県知事の研修を平成10年度早々に要望していたが、事務所枠の優先順位が低いために採択されなかった。プロジェクトチームの要望としては、既に就任してから半年以上が経過し、その人物に関しても理解できているタカラール県知事の研修を最優先に考えている。就任したばかりの PMD 総局長及び今後就任予定の新しいプロジェクトダイレクターはある程度プロジェクト理解を進めてから研修の必要性を検討すべきと判断している。したがって、現段階で、上記5名枠が確保されているものの、ラボサイトでの活動を円滑にするために必要とされるタカラール県知事の研修受入れに関し、1998年9月の研修員受入れの中間見直し時の調整作業で確保できるように調整を図る予定である。

3-5 機材供与及び利用状況

現在までに四輪駆動車、コンピューター、コピー機、視聴覚用機材、県カウンターパートが利用する2輪バイクなどの機材が現地調達により供与されている。現在保有の機材は、バイク以外は、基本的に日本人専門家が管理している。今後、カウンターパートと協議しながら、必要に応じて、機材保守管理責任者・担当者について協議し、決めていく。バイク及びその他の機材の利用と管理状況は良好で、4輪駆動車に関しては保険に入っており、ウジュンバンガンとタカラール県を頻繁に往復（片道約40キロメートル）し、道路状況が決して良いといえないラボ村落を走る際の万一に対応できるようにしている。

平成10年度は、4輪駆動車とコンピューターを現地調達にて供与する予定である。

3-6 インドネシア国側の投入

(1) カウンターパートの配置状況

1) カウンターパートの配置

R/D 記載のカウンターパートの人員は既に配置されたが、プロジェクトダイレクターが3月に定年退職により空席となった。調査団から早期に任命してほしい旨総局次長室計画課長に申し入れた。この後任が決まったあと、総局長が5局の局長から選ぶことになり、5月中に任命される旨同課長から回答された。

2) 中央（PMD 総局）技術支援グループ

中央（PMD 総局）技術支援グループについては、1995年度に本プロジェクト形成のために設置されたワーキンググループであることが今回明確になった。プロジェクト2年目である1998年は、専門家チームと総局が、3年目からの事業実施を念頭に置いた話し合いをする必要があり、そのためには、相互理解の促進のために総局全5局によるプロジェク

トの参加が必要となることから、新しい技術支援グループの設置とニーズに即応できるシステムの確立が期待される。

3) 州技術支援グループ

南スラウェシ州 PMD 事務所で設置予定（現在設置準備中）の技術支援グループは、プロジェクト活動に対し技術サポートを行うこと、年間計画のプログラムと活動の実施状況のモニタリングを行うこと、プロジェクト終了後プロジェクトのプログラムと活動計画の作成を引き継ぐこと、が主な役割と説明された。しかしながら、人事異動の関係で、現在人員配置は終わっていないとのことであった。体制とマネジメントに不明確なことが多かったため、チームとの継続的な協議を行い、よりよい体制を構築することが期待される。

(2) インドネシア側の予算措置

総局	1997年度	8,000万ルピア	1998年度	9,800万ルピア
州	1997年度	5,500万ルピア	1998年度	8,000万ルピア
県	1997年度	2,500万ルピア	1998年度	5,000万ルピア

(州の1997年度分は県開発予算 (APBD TK. I)、1998年度分は州への交付金 (INPRES DATH))

通貨危機の情勢下では、他の JICA プロジェクトにおけるインドネシア側予算措置が減少しているなか (25%から60%ぐらい減少とのこと)、本プロジェクトのインドネシア側の予算措置は増加しており、特に大きな問題点は現在のところ見られない。

4. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)

(1) 原案

1997年12月に PCM 手法のモデレーターとして原口短期専門家が派遣された。この際に同短期専門家を中心に、中央・州・県 PMD 及び BAPPENAS 関係者とワークショップを開催し、PDM の原案を作成した。今回の調査団は、派遣前の国内準備段階でその PDM の原案を再検討し、以下の視点を再確認した。

- 1) プロジェクト目標に対して適正な指標を探すこと、すなわち、「貧困対策のためのシステムづくり」がプロジェクトの目的であることから「貧困対策にかかわる方法論の定着度を表す指標」あるいは「既存システムの変化を表す指標」等を組み込む必要性
- 2) PDM は必要に応じて変更可能であること
- 3) インプットに関しては、できるだけ具体的な標記をめざすこと

(2) 修正点

上述の視点をもって専門家チーム及びインドネシア側関係者と討議した結果、1997年12月に作成された PDM 原案から以下の点が修正され、団長レターに添付した。

変更された内容は以下のとおり。

- 1) 「貧困対策のシステムづくり」というプロジェクトの目的を「インドネシア」側関係者に誤解される可能性があることから、「OUTPUTS」の指標であった「Population below poverty line」を削除した。
- 2) 「INPUTS」では、R/D と、R/D 添付のミニッツを参照することと記述した。このことは、PDM をプロジェクトの評価のために使うという本来の趣旨からはずれることであるが、現在の「インドネシア」側の予算措置が2年目に入り増加しているなかで、明確な内容と数字を「INPUTS」の欄に記載すると「インドネシア」側に混乱を来す可能性があるというプロジェクトチームからの強い要望を採択したためである。
- 3) 指標と指標入手方法は、プロジェクト目的に対して適正な指標を探すことがプロジェクト活動の一つであるということと、PDM は必要に応じて変更すべきとの認識、さらにワークショップにて十分に議論されていないことから、元々記載されていた「Indicators and Means of Verification have not been examined finalized yet. The participants suggested the items listed below as points to be considered by the Project at a later discussion on Indicators and Means of Verification.」という標記をそのまま残した。

また、専門家チームとの協議の結果、本来の PDM の活用方法とは異なるが、PDM が必要に応じワークショップにて改定されていく過程のなかでの指標と指標入手方法の内容の変化が、プロジェクトの評価そのものにつながるという共通理解を構築することができた。

5. 全体計画及び詳細年次計画

5-1 全体計画

R/D 添付の「暫定実施計画：Tentative Schedule of Implementation」に関して、変更点及び問題点が見られなかったため、「暫定実施計画」をそのまま「全体計画：Plan of Operation for Whole Period」として、PMD 総局次長室計画課長、南スラウェシ州及びタカラール県 PMD 所長と基本的合意を取り付けた。

5-2 詳細年次計画

1998年度は、プロジェクト2年目で、準備期間の最終年、すなわちラボ村落開発事業と大学及びNGO等との地域資源を活用した横断システム構築のための実施計画を見極める年である。そのため、以下のような事業を行う予定である。

- (1) ラボサイト村落関連事業として、①村落社会経済調査（II）、②村落住民開発ニーズ調査、③村落住民視察研修事業、④村落開発事業形成支援事業及び、⑤女性パワー開発戦略調査（WID）を計画している。村落開発事業形成支援事業には「参加型計画手法」分野の短期派遣専門家が、女性パワー開発戦略調査（WID）には「村落婦人経済活動調査」分野の短期派遣専門家が派遣される予定である。
- (2) PMD 研修事業強化関連事業として、①州・県別職員研修ニーズ調査、②村落社会統計活用研修、③参加型計画手法研修及び、④村落開発ロールプレイゲーム研修、を計画している。村落社会統計活用研修には「社会統計分析」、参加型計画手法研修には「参加型計画手法」分野及び、村落開発ロールプレイゲーム研修には「ロールプレイゲーム」分野の各短期派遣専門家が派遣される予定。
- (3) 村落開発戦略策定関連事業として、①南スラウェシ州県別村落開発戦略策定事業、②プロファイル・デサ（PD）実用化関連事業及び、③周辺経済圏市場・流通調査、を計画している。周辺経済圏市場・流通調査では「周辺経済圏市場、流通調査」分野の短期派遣専門家が派遣される予定である。
- (4) 村落開発支援システム形成関連事業として、①大学連携研修システム企画、②大学連携社会統計分析支援システム企画及び、③州・県開発資源調査、を計画している。大学連携研修

企画では「大学連携研修企画」分野の短期派遣専門家が派遣される予定であるとともにカウンターパート研修によって受入れを行う予定。また、大学連携社会統計分析支援システム企画では、「社会統計分析」分野の短期派遣専門家を派遣するとともに、同分野のカウンターパート研修を受け入れる予定。

6. 実施運営上の問題点

2年目がプロジェクトの布石づくりの重要な時期であり、ラボ村落でのニーズアセスメント、PMD 職員の研修企画事業など、プロジェクトの骨格を企画する時期にあることと、初年度の経験を振り返り、以下の点を提言としてあげた。ただし、この提言は、プロジェクトの実態に必ずしもそぐわないことも考えられ、専門家及びプロジェクトチームで今後十分に検討されることが期待される。

(1) プロジェクト実施方法について

- 1) 外部の資源をうまく活用した委託や、カウンターパートと専門家が直接かかわる活動の必要な事業を戦略的に割り振ることによって、より効率的かつ効果的な運営を図る。
- 2) 今後事業が増加し、みなが多忙を極める可能性が高くなるであろうが、より効率的な事業推進のために、プロジェクトチーム内で今まで以上に正確に各事業の企画・成果を共有していく必要がある。
- 3) ネットワークの拡充、専門家とカウンターパートの関係強化、知識の増幅を目的に、ハサヌディン大学や NGO 等から講師を招き、専門家及びカウンターパートに対する定期的なセミナーを開く。
- 4) 専門家の交代をにらみながら、各専門家は事業を進めていく。できるだけ引き継ぎ期間等も考える。
- 5) ラボ村落の住民とカウンターパートをつなぐ村の中のファシリテーターを育成あるいは選抜する。

(2) プロジェクト支援体制に対して

プロジェクトサイトに5名、PMD 総局に1名を配置するという専門家配置に関する将来構想に関しては、プロジェクトが本格的実施期に移行する来年度（1999年度）までに南スラウェシ州及びタカラール県のプロジェクト実施運営体制を強化する必要性から、早急にプロジェクトサイトに専門家を6名配置する体制に変更する必要がある。PMD 総局の専門家配置の目的であった情報交換と持続性の確保は、現在中央部に配置しているインドネシア側ローカルコンサルタントのほかに、今回 PMD 総局に要請したとおり、PMD 総局から定期的にプロジェクトサイトに人を派遣するという状況を確保し、必要に応じてプロジェクトサイトの JICA 専門家が PMD 総局に出張する、という体制で可能と考えられる。

7. 他のドナーの活動状況

ドイツ技術協力公社（GTZ）は1992年から分権化支援プログラム（Support for Decentralization Measures）を実施している。プログラムのコンポーネントは、①分権化支援、②ボトムアップ計画（P5D）、③村落行政・財政、④参加型計画、の四つが含まれている。

特に参加型計画に関しては住民参加型村落開発計画プログラム（P3MD）として、PRA手法（村落資源地図、季節カレンダー、組織図）とZOPPの手法を組み合わせた参加型の計画立案手法を開発した。PMD総局はP3MDを正式に採用し、村落社会自助組織（LKMD）を中心にP3MDの手法を使って村落の開発計画を立案することになっている。

P3MDの計画立案段階では、UNICEFのプロジェクトでモジュールの開発がなされ、モジュールの評価とトレーナーのトレーニングにNGOや大学の協力を得ている。モジュールはPMD総局マラン研修センターで評価され、UNICEFの予算で開発したモジュールを基に修正を行い、PMD総局のものがつくられた。P3MDのテストはGTZが内務省地域開発総局の下で地域総合開発プロジェクトとして実施しているスマトラとヌサテンガラプロジェクトのなかで行われた。これらのプロジェクトは参加型の開発計画を行っており、P3MDが導入され、テストされ、その報告がフィードバックされ、評価がなされた。GTZに支援されたプロジェクトのネットワークを通してテストが実施されたが、PMDやBAPPEDAなどとの調整に時間がかかっている。また、このようなGTZのネットワークはボランティアに協力してくれたが、参加型の計画を行うというニーズがあったからであり、何か利益や利点があったためにP3MDのテストに協力したものである。

P3MDは複雑なプロセスだと思われており、ドナーやNGOによって支援されているところでは機能するが、村人たちだけではうまく機能していない。それは、トレーニングが十分でないことや、村人にとっては複雑であること、村人がファシリテーターとしてうまく活動できない、という点があげられる。

参加型の計画に関しては、GTZは他の機関やNGOともパートナーとしてネットワークをもっている。GTZは参加型の計画に関係しているドナー機関やNGOなどの関係機関とのセミナー／ワークショップを開催し、それぞれの経験を共有し、PMD総局長に何らかのメッセージを送ることを検討している。このような参加型計画のセミナーの開催に関しては、本プロジェクトの協力、参加も期待されている。

8. 調査団所見

「スラウェシ貧困対策支援村落開発計画」プロジェクトは、1997年3月から2002年2月までの5か年プロジェクトである。インドネシア側のカウンターパートである内務省村落開発総局(PMD総局)は、JICAにとっては初めてのカウンターパートであるため、当プロジェクトの形成段階から種々の困難が伴った。今回、後述するように、本調査団がインドネシア側内務省村落開発総局との間でミニッツを交わす段階に至らなかったのも、このような事情が背景として影響しているとも考えられる。

しかも、本プロジェクトは、JICAにとっては初めての本格的なソフト志向型プロジェクトであり、手探りの状況で現地社会のニーズに対応した総合的なアプローチの構築が要求されるといふ困難なプロジェクトである。したがって、本プロジェクトが最初の2年間を計画準備期間、続く2年間を計画実施期間、最後の1年間を評価期間と3段階のプロジェクト実施企画を立てているのは注意深いことと評価できる。本調査団の調査は計画準備期間のちょうど中間点での調査となったが、計画準備期間の後半であるこれからの1年間は、その後続く実施計画の内容を規定する、プロジェクトにとって非常に重要な1年間であるとの認識に至った。

手探りの状況で現地社会のニーズに対応した総合的なアプローチの構築が要求されるソフト志向型の本プロジェクトでは、JICA派遣の長期専門家が現地社会の生活・文化・言葉に習熟していることが極めて重要なファクターとなる。プロジェクトの実質的な立ち上げ時期にあたる昨年度1年間は、JICA長期派遣専門家にとっては、文字どおり現地社会に慣れ、それを理解する期間であった。言葉の問題以外に、1997年9月の暴動や1998年に入ってから経済状況の悪化といった社会不安定状況のなかで、現地社会の生活・文化・言葉に習熟する努力を積み重ねてきた。

1998年に入ってから、現地社会の生活にも習熟してきて、各専門家にも精神的余裕が見られる。本プロジェクトの具体的な実施計画課題は、①ラボサイトでの住民参加型村落開発計画の構築と実施、②PMDにおける村落開発計画トレーニングプログラムの改善、③大学・NGOなどの地域資源を活用した横断的支援システムの構築の3点で、②は①と③の連携関係の結果として構築される最終的目標と位置づけられる。今年度は、①と③についての具体的な実施計画の可能性を見極める時期にあたり、5か年のプロジェクトにとって極めて重要な布石の時期である。JICA派遣長期専門家たちは、1998年に入って、プロジェクトチームとして、重要な計画準備期間の後半である1年間を迎える態勢を整えてきていると考える。その意味で、本調査団は当プロジェクトにとってはタイミングの良い時期での派遣になったと考える。

本プロジェクトは、現地社会の社会ニーズに対応した総合的なアプローチの構築が要求されるという、JICAにとっては初めての本格的なソフト志向型プロジェクトである点は前述したとお

りである。そのために、JICA 本部は、種々の前例にない重要な方策を実施してきている。そのような方策の一環として本調査も位置づけられた。本調査団は国内委員会・研究会・貧困ユニット事務局の関係者から構成されており、今回の調査は、国内支援メンバーの現場の理解を深めることによって、国内支援システムとプロジェクトサイトとの社会距離を縮めるという狙いももっているといえる。

9. 内務省村落開発総局との協議過程と結果

(1) ミニッツ署名に代わる団長レター送付の経緯

調査団の派遣以前に、プロジェクトダイレクターであるソリヤディ局長が定年退職したためプロジェクトダイレクターが空位となり、PMD 総局長も3月に異動してきたばかりの状況で、調査団の受入れは、PMD 総局次長があたることとなっていた。

しかしながら、調査団派遣期間中に、総局次長と協議する機会はなく、バンバン総局次長室計画課長が対応した。同課長によると、総局長は新任のため各種セレモニーや会議等に多忙であり、次長は別件の会議出席のためにスマトラに出張したとのことであった。

当初、調査団は、総局次長を議長にした中央の合同調整委員会（JCC）において調査結果を報告・協議する予定にしていた。調査団のこの考え方に対し、バンバン課長は課長が議長になる旨回答した。しかし、本件に関しては、将来合意事項が遂行されることは難しいこと、それ以前に、課長が議長では BAPPENAS の担当局長が協議の場に参加するはずがなく、課長のみの署名では、ミニッツの合意事項が担保されないという専門家チームからの意見が出た。BAPPENAS のイワヌディン局長は、バンバン課長が議長となる場合、R/D 記載事項が遵守されず、JCC は成立しない旨調査団に対し回答するとともに、PMD 総局の責任感の乏しさを批判した。

このため調査団は4月15日、PMD 総局において調査結果に関しバンバン課長に、調査団と専門家は中央 JCC への出席を見合わせることを伝えた。あわせて、後日、PMD 総局が中央 JCC を開催して、その場で調査結果を協議するよう要請し、調査結果は団長レターとして取りまとめ、各関係者に送付することで合意した。

(2) 調査団長レターの内容

調査団長レターには、しかるべき職位者と調査団との面談の約束を果たさなかった点について遺憾の意を表明するとともに、PDM、全体計画、年間計画、プロジェクトダイレクターの早期任命、中央と州の技術支援グループの機能及び総局職員の定期的な現地視察に関する調査結果を中央 JCC において協議することを依頼した。

送付先は、総局長宛として、BAPPENAS、南スラウェシ州及びタカラール県 PMD 事務所、在インドネシア日本国大使館、JICA 事務所、専門家チームのチーフアドバイザーをコピー送付先とし、発送した。

付 属 資 料

資料1. 団長レター（協議の経緯）

資料1. 団長レター (協議の経緯)

Mr. Drs. H. Eddi Sukardi
Director General
Rural Community Development
Ministry of Home Affairs
JAKARTA

Report and Recommendation
for
the PMD-JICA Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development
to Support Poverty Alleviation Programmes

This is a report and recommendation from the Japanese Consultation Team (hereinafter referred to as "the Team") which was dispatched by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") from April 8th to 17th, 1998, for the purpose of conducting consultation concerning the implementation of the Japanese Technical Cooperation Programme of the PMD-JICA Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development to Support Poverty Alleviation Programmes (hereinafter referred to as "the Project").

The Team conducted a series of hearings and discussions with the officials concerned and counterpart personnel at the PMD offices in Takalar District and South Sulawesi Province and the officials concerned of Directorate General of Rural Community Development (hereinafter referred to as "the Central PMD") and BAPPENAS as well as the JICA expert team. This series of hearings and discussions includes the meeting of April 14th at BAPPENAS and the meeting of April 15th at the central PMD, in which it was originally planned to prepare for the Central Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "the Central JCC") of April 16th, but it was finally agreed to postpone the Central JCC due to the unsatisfied prerequisite for holding the Central JCC. We understand that it was inevitable but we feel that it was unfortunate for implementing of the Project.

This letter is based on what we discussed in the meeting of April 15th at the Central PMD. The following subjects, with the attached paper referred to, have come out as a result of the consultation :

1. Confirming the Project Design Matrix
2. Confirming the Plan of Operation for Whole Period
3. Confirming the Annual Plan of Operation in FY, 1997/98
4. Confirming the necessity of immediate appointment of the Project Director as a successor of Mr. Sorjadi Tjokrosoewito (the former Director of Guidance of Natural Resources & Village Settlement, Directorate General of Rural Community Development)
5. Identifying and Justifying the role and functions of the Technical Support Groups which should be established at the both Central and Province levels
6. Confirming the necessity of regular official visits of the Central PMD people to South Sulawesi Province in order to strengthen regular monitorings and evaluations to the activities of the Project

I would like to request you to hold the Central JCC at your possible earliest time in order to discuss concerning the above subjects and to share the same understanding concerning the present condition of the project.

I sincerely appreciate your cooperation and consideration for implementing the Project.

Yours sincerely,



Prof. Yoshio KAWAMURA
Leader
Consultation Team
Japan International Cooperation Agency
Japan

CC.

1. Head, Bureau of Aid & Development of Regional II, Bappenas
2. Head, Rural Community Development Office of South Sulawesi Province
3. Head, Rural Community Development Office of Takalar District
4. Chief advisor, JICA Expert Team
5. Counselor, The Embassy of Japan
6. Resident Representative of JICA Indonesia Office

April 17th, 1998

Complement on Appendices

Attached to the Report and Recommendation for the PMD-JICA Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development to Support Poverty Alleviation Programmes

1. The Project Design Matrix

"The Project Design Matrix (hereinafter referred to as "the PDM") as the design for the JICA-PMD Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development to Support Poverty Alleviation Programmes (hereinafter referred to as "the Project") attached in Annex I has been identified.

- Both the Indonesian and Japanese sides should share the same understanding that the "Indicators" and "Means of Verification" described in the PDM have not been finalized yet. These "Indicators" and "Means of Verification," furthermore, are subject to be reconsidered in accordance with the consensus which will be made up at future workshops on the Project Cycle Management.
- The reconsideration on "Indicators" and "Means of Verification" described in the PDM is required necessary because of the nature of evaluating the Project described as follow:
 - (1) Evaluating the project requires not only quantitative but also qualitative indicators.
 - (2) Indicators to evaluate the Project should reflect the system changes which will be realized as key factors in the Project.
 - (3) Identifying significant indicators itself should be an important process in the Project activities.

2. The Plan of Operation for Whole Period

"The Plan of Operation for Whole Period" including the schedule of the activities described in the PDM, which is attached in Annex II, has been made out based on the 'Tentative Schedule for Implementation*.

* ; Tentative Schedule for Implementation should be referred to the Record of Discussion and the Minutes of Meetings signed on November 8th, 1996

3. The Annual Plan of Operation in FY. 1997/98

" The Annual Plan of Operation in FY. 1997/98" attached in Annex III has been made out as the activities' plan for the last stage of preparation in the Project's duration form March 1st, 1997 to February 28th, 2002.

4. The Necessity of Immediate Appointment of the Project Director

In order to avoid the discontinuity of effective implementation of the Project and to maintain smooth communication between Directorate General of Rural Community Development (hereinafter referred to as "the Central PMD") and the Project team, a new Project Director should be appointed by Director General of Rural Community Development, Ministry of Home Affairs at the possible earliest time (probably by the end of May 1998), as a successor of Mr.Sorjadi Tjokrosoewito (the Former Director of Guidance of Natural Resources & Village Settlement, Directorate General of Rural Community Development) .

5. The Role and Function of the Technical Support Groups at the Central and Province Levels

The role and functions for the Technical Support Groups established at Central and Province levels should be identified and justified immediately in order to support the activities of the Project and to confirm the sustainability of the systems constructed through the Project after the project termination.

6. Necessity of Regular Official Visits of the Central PMD People to South Sulawesi Province

In order to monitor and evaluate the Project based on deeper understandings of the reality of the Project activities in South Sulawesi Province, the Central PMD people should visit regularly the Project site in South Sulawesi Province besides their occasional visits related to certain Project activities such as Project seminars.

PROJECT DESIGN MATRIX	NARRATIVE SUMMARY	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p>PROJECT DESIGN MATRIX Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development to Support Poverty Alleviation Programmes</p>	<p>OVERALL GOAL: An integrated poverty alleviation programme obtains good results.</p> <p>PROJECT PURPOSE: The capacity of targeted village communities and local institutions of PMD in South Sulawesi province to plan, implement and manage rural community development is improved.</p> <p>OUTPUTS: 1. Social and economic conditions and institutional capacity of targeted village communities are improved. 2. PMD training system in South Sulawesi province is strengthened. 3. Managerial skills of PMD officials engaged in rural community development are improved.</p>	<p>INDICATORS Indicators and Means of Verification have not been examined finalized yet. The participants suggested the items listed below as points to be considered by the Project at a later discussion on Indicators and Means of Verification.</p> <p>1. People's educational background 2. Indicators to measure the extent PMD officials have mastered their tasks 3. Rate of attendance (at office) 1-1 Number of voluntary activities by lab site communities 1-2 People's participation 1-3 Land and development tax 1-4 Total of village budget to community activities 2-1 Total time spent for training 2-2 Existence of guidebooks 2-3 Existence of modules 2-4 Existence of curriculum 2-5 Number of trainers 2-6 Number of students in each graduation 2-7 Availability of enough budget 2-8 Extent of diversification of subjects of training 2-9 Extent of continuation of training 2-10 Proportion of trainers to staff 3-1 PMD officials of mastery of skills 3-2 To what extent officials finish their work on time 3-3 Work schedule 3-4 Cooperation among staff</p>	<p>MEANS OF VERIFICATION 1. Profile Data 2. DIP 3. Record of attendance at office 1. Socio-economic survey on lab site villages Profile Data 2. Data taken by the steering committee</p>	<p>No drastic changes occur in local administration systems both in Japan and in Indonesia PMD system which has taken over the Project is maintained Project budget is allocated continuously every year</p> <p>INPUTS Contents of inputs from Indonesian side and Japanese side are referred to the Record of Discussion and the Minutes of Meetings signed on November 5th, 1996.</p> <p>PRECONDITIONS</p>
<p>ACTIVITIES:</p>	<p>1. Implementation and development of pilot villages (lab site villages) a. To select the lab site villages in South Sulawesi province. b. To carry out field survey by experts and counterparts to identify problems and needs for integrated rural community development. c. To support village exchange programmes. d. To motivate and assist villagers and village institutions (village administration, UKMD and UKAM) to prepare and design a plan to develop lab site villages. e. To assist initially and financially the implementation of the plan referred to in 3-(1)-4 above at the lab site villages. 2. Improvement of training system a. To assess the training needs of local human resources primarily with a view to supporting rural economic activities and developing of technology and social infrastructure. b. To assess the training needs of PMD's local officials engaged in rural community development. c. To improve/review the existing training system for local human resources and PMD's local officials. d. To assist the development of PMD Training Centre at Ujung Pandang. 3. Improvement of Participatory approaches and methods within the rural economic system a. To carry out a baseline survey to identify specific social and economic conditions and problems in rural areas of South Sulawesi. b. To develop a participatory planning and management system for rural economic activities through UKMD and other local community institutions. c. To establish a cooperation with non-government organizations/institutions/increases in carrying out researches, studies, training, etc. d. To organize an exchange programme in order to get better views and experiences in rural community development. 4. 4. 5. Monitoring and evaluation a. To monitor and evaluate regularly the progress of the Project b. 6. 7. Sustainability preparation and replication a. To design systematic preparation to ensure the sustainability of mechanism developed by the project and integrated it to the existing system prior to the phase-out of technical and financial assistance; conduct a feasibility study to examine the possibility of replicating model system developed in the Project to other rural areas in the last year of the Project</p>			

Plan of Operation for Whole Period (1997 - 2002)

Year Month	1997			1998			1999			2000			2001			2002			
	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7
Term of Cooperation																			
1. Activities																			
(1) Implementation & Development of Lab Site Villages																			
a. Selecting Lab Site Villages	_____																		
b. Field Surveys	_____																		
c. Exchange Programmes	_____																		
d. Preparing Village Development Plan	_____																		
e. Implementation of Village Development Plan	_____																		
(2) Improvement of Training System																			
a. Assessment of Training Needs Local Human Resources	_____																		
b. Assessment of Training Needs of PMD's Local officials	_____																		
c. Improving /Reviewing Existing System	_____																		
d. Assisting Development of Training Centre in Ujung Pandang	_____																		
e. Implementation of Newly Developed Training	_____																		
(3) Improvement of Participatory Approaches & Method's within Rural Economic System																			
a. Baseline Survey to Identify Conditions & Problems	_____																		
b. Developing Participatory Approaches & Methods	_____																		
c. Establishing Linkage with NGOs, Institutions & Universities	_____																		
d. Organizing Exchange Programme	_____																		
(4) Monitoring	_____																		
(5) Evaluation	_____																		
(6) Sustainability Preparation	_____																		
(7) Replicability	_____																		
2. Inputs by the Japanese Side																			
(1) Dispatch of Long-term Experts																			
Chief Advisor	_____																		
Coordinator	_____																		
Rural Community Development	_____																		
Women in Development (WID) /Gender Participatory Development	_____																		
(2) Dispatch of Short-term Experts When necessity arises	_____																		
(3) Training of Indonesian Personnel in Japan	_____																		
(4) Provision of Equipment	_____																		
3. Inputs by the Indonesian Side																			
(1) Counterpart Personnel & Administrative Personnel	_____																		
(2) Buildings & Facilities	_____																		
(3) Budget for Implementation of the Project	_____																		
4. Dispatch of the Mission	Mutual Consultation			Advisory			Evaluation												
	▲			▲			▲												
	M/M, PDM			M/M			M/M												

Note: This is tentatively formulated on the assumption that necessary budget will be secured.

This schedule is subject to change within the scope of the Record of Discussion when the necessity arises.

Annual Plan of Operation in Fiscal Year 1998/99

Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development to Support Poverty Alleviation Programmes

Annex III

Activities	Target	Schedule (Fiscal Year 1998)												Input	Remarks (Activities described in POM)		
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3				
A. Activities related to Lab-Sites Village A-1. Socio-economic Survey of Lab-Site Villages (phase II) A-2. Needs Assessment Survey for Community Development (CD) at Lab-Site Villagers A-3. Field Study by Lab-Site Villagers A-4. Supporting Activity for Formulating Development Activities by Lab-Site Villagers A-5. Socio-economic Survey on MD	Development of Lab site Villages																(1)b, (3)a (1)b, (1)e (1)c, (3)d (1)d, (1)e, (3)b
B. Activities related to Strengthening PMD Training B-1. Needs Assessment Survey for Training PMD Officials at Province and District Level B-2. Training on Social Statistical Data Processing for CD B-3. Training on Participatory Development Planning for CD B-4. Training in Role Play Game (Rural Development Simulation Program)	Improvement of PMD Training																(3)a (2)b, (2)c (2)e (2)e (2)e
C. Activities related to Formulation of Rural Development Strategy C-1. Supporting Activity for Formulating CD Strategy at District Level C-2. Supporting Activity for Renewal of Village Profile (Profil Desa) C-3. Assessment Survey of Internal and External Interactions at Village Level through Economic Linkages	Improvement of Rural Development Strategy																(4) (4) (3)a
D. Activities related to Formation of Rural Development Supporting System D-1. Planning for PMD Training System Supported by University D-2. Planning for Constructing Social Statistical Analysis Program for PMD Supported by University D-3. Survey on Institutional Resources for CD at Provincial and District Level	Improvement of Training & Development Supporting System																(2)c (3)c (4)
E. Common Activities E-1. District Coordination Meeting E-2. Provincial Technical Supporting Team Meeting E-3. Annual Project Seminar E-4. CJCC, PJCC, and DJCC Meetings F. Others	Strengthening of Project Implementation System																
F-1. Counterpart Training in Japan 1) Rural Community Development 2) Rural Community Development 3) Participatory Development 4) Training System 5) Social Statistic Analysis F-2. Dispatch of Short term Expert 1) Assessment Survey on Internal and external Interactions at Village level through Economic Linkages 2) Training in Role Play Game (Rural Development Simulation Programme) 3) Socio-economic Survey on Women in Development (WMD) 4) Planning for PMD Training System Supported by University 5) Training on Participatory Development Planning for CD 6) Supporting Activity for Formulating CD Strategy at District Level F-3. Formulation of Next Year Plan F-4. Project Leader Meeting in Tokyo																	

Note : This schedule is subject to change when the necessity arises.

JICA