

インドネシア共和国  
研究協力「日本研究センター」  
終了時評価報告書

平成 12 年 5 月

JICA LIBRARY



J1165217(9)

国際協力事業団  
アジア第一部  
東南アジア課

地 一 東

J R

00 - 05







インドネシア共和国  
研究協力「日本研究センター」  
終了時評価報告書

平成 12 年 5 月

国際協力事業団  
アジア第一部  
東南アジア課



1165217[9]

## 序 文

国際協力事業団は、インドネシア政府の要請を受け、インドネシア大学日本研究センターにおいて研究協力事業を1997年4月20日から3年間にわたり実施してきました。当事業団は、本研究協力事業の成果や協力の効果の評価を行うとともに、今後の本事業のフォローアップの必要性、今後の事業の進め方の検討を目的として2000年4月2日から13日まで、当事業団アジア第一部次長 等々力 勝を団長とする終了時評価調査団を現地に派遣しました。

本報告書は、同調査団による現地調査結果およびインドネシア側政府関係者との協議結果を取りまとめたものです。

この報告書が今後の協力をさらに発展させるための指針となるとともに、本研究協力により達成された成果が、インドネシアの日本研究の促進に寄与することを希望します。

本調査の実施に際し、ご協力とご支援をいただいた内外の関係各位に対し、心より感謝の意を表します。

2000年5月

国際協力事業団  
理事 諏訪 龍

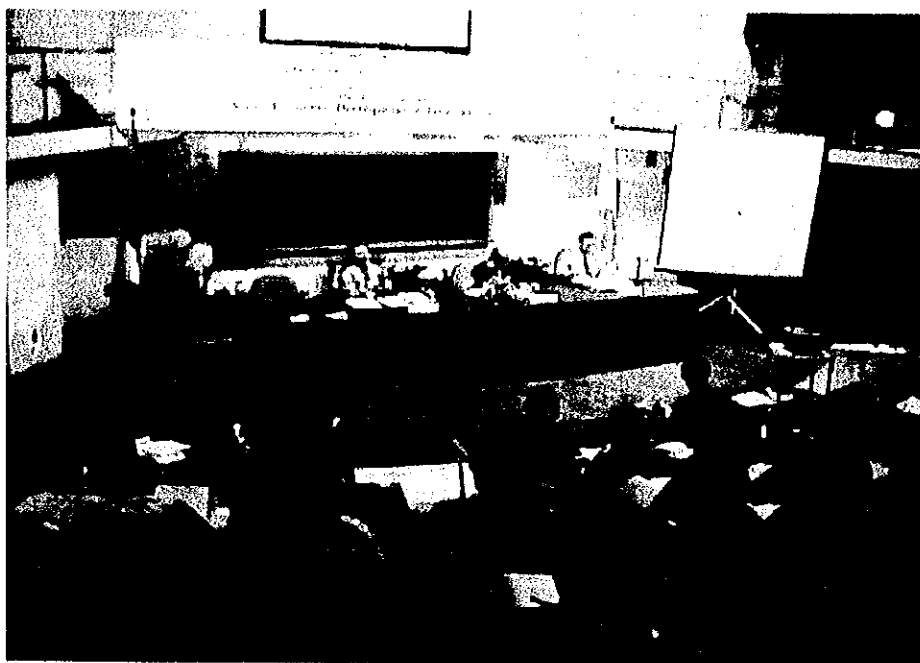


調査団及び専門家

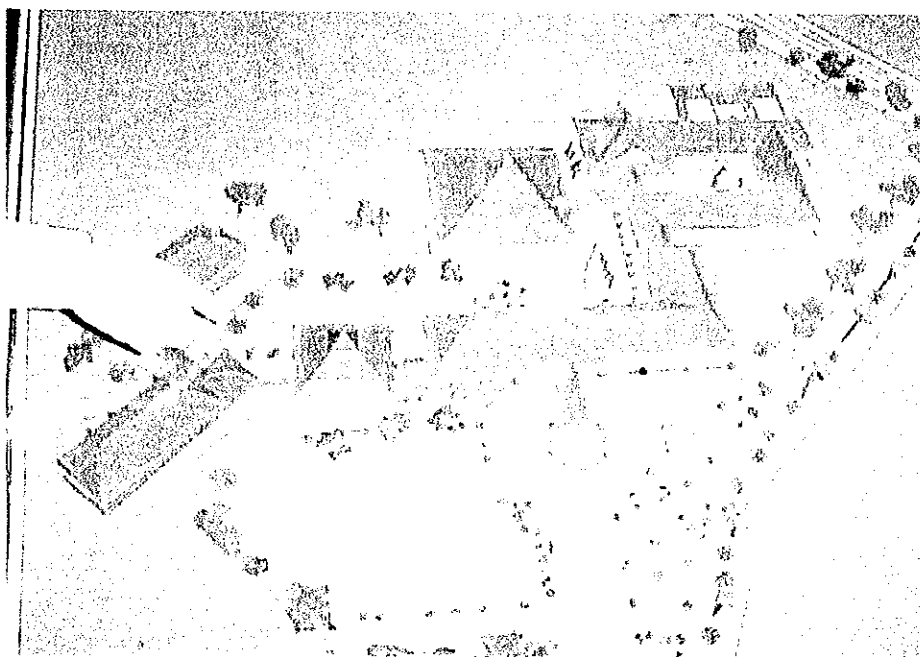


ミニッツ署名





シンポジウムの様子



センター模型



## 目 次

序文

写真

第一章 終了時評価調査団の派遣 .....	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的 .....	1
1-2 調査団の構成 .....	1
1-3 調査日程 .....	2
1-4 主要面談者リスト .....	2
1-5 終了時評価の方法 .....	3
第二章 要約 .....	4
第三章 研究協力事業実施の経緯と概要 .....	6
3-1 要請背景と内容 .....	6
3-2 協力実施の経過 .....	6
3-3 協力実施過程における特記事項 .....	7
第四章 評価結果の概要 .....	8
4-1 研究協力事業の計画達成度 .....	8
4-2 効率性 .....	10
4-3 目標達成度 .....	13
4-4 効果 .....	15
4-5 妥当性 .....	16
4-6 自立発展性 .....	17
第五章 評価結果総括 .....	19
5-1 総括 .....	19
5-2 提言 .....	19

## 附属資料

1. ミニッツ（1997年2月17日付） .....	23
2. ミニッツ（2000年4月11日付） .....	36
3. カウンターパートとの面談のまとめ .....	54
4. インドネシア大学日本研究センターからの収集資料 .....	59

## 表

1. 専門家派遣実績 .....	60
2. 日本側からの機材・現地業務費の投入 .....	60
3. 研修員受入実績 .....	61
4. 日本研究センターの財政 .....	61
5. 日本研究センターの組織とメンバー .....	62

## 図

1. 日本人専門家の投入と研修員の受入 .....	63
---------------------------	----

## 第一章 終了時評価調査団の派遣

### 1-1 調査団派遣の経緯と目的

#### (1) 調査の背景・経緯

①インドネシアでは、日本研究は 1960 年代後半にインドネシア大学を含め 4 国立大学において開始された。その後、日本の経済発展と国際経済における影響力の増大にともなって、同国における日本及び日本研究への関心は高まったが、社会の開発と発展の要請に十分応えた科学的な研究とは言えず、また日本研究者を養成する体制が整っていないことが問題として指摘されていた。

②一方、同国の第 5 次国家開発計画における教育開発政策では、大学院課程の拡充と学術分野における研究機能と活動の強化を図ることにより、高等教育の質的向上と整備が挙げられており、上記背景において、日本研究と大学院課程の拡充及び研究活動強化を図るため、日本研究に係る大学院が創設された。

③このような背景のもと、インドネシア大学において日本研究を一層促進させるため、インドネシア政府は日本政府にインドネシア大学内に日本研究センターを建設することを要請した。これを受け、我が国は無償資金協力により 1995 年に同センターを設立した。

④しかしながら、本センターの研究能力と運営能力は不十分なものであったため、インドネシア側は日本研究を体系的にすすめるため、さらに技術協力を要請した。この要請に対し、JICA は 1997 年から 3 年間研究協力事業を実施してきた。

⑤本件調査は本研究協力事業の成果を評価するために実施されたものである。

#### (2) 調査の目的

調査の目的は以下の 3 点である。

①これまで実施した協力について、当初計画に照らし、協力活動実績（専門家派遣、研修員受入、機材供与）、相手国受入体制、活動実施状況の評価を行う。

②目標の達成度を判定した上で今後の協力方針について相手国側と協議を行う。

③今後の協力のあり方や実施方法の改善に資するため、評価結果から教訓および提言を導き出す。

### 1-2 調査団の構成

団長／総括	等々力 勝	国際協力事業団アジア第一部次長
調査企画	樫谷 紅美子	国際協力事業団アジア第一部東南アジア課 Jr. 専門員
評価分析	鶴田 伸介	株式会社地域計画連合代表取締役

### 1-3 調査日程

	日付	曜	調査日程
1	4月2日	日	東京→ジャカルタ (JL725 便)
2	3日	月	9:30 日本研究センター終了時総括シンポジウム参加 16:00 センター所長、専門家と打ち合わせ
3	4日	火	資料整理
4	5日	水	8:30 カウンターパートへの聞き取り調査 17:00 専門家と打ち合わせ
5	6日	木	資料整理・ミニッツ案作成
6	7日	金	9:30 ミニッツ案協議 16:00 JICA 事務所長表敬
7	8日	土	12:00 センター所長、専門家、真野職員との顔合わせ
8	9日	日	休み
9	10日	月	12:30 ミニッツ案協議 15:00 センター内視察
10	11日	火	10:00 センター所長とミニッツ署名 16:00 大使館報告、JICA 事務所報告
11	12日	水	14:00 インドネシア国民教育省高等教育総局副局長に報告 18:00 全体会議（報告会） 22:30 ジャカルタ→
12	13日	木	→東京 (JL726 便)

### 1-4 主要面談者リスト

Mr. Suprodjo Pusosutardjo	インドネシア国民教育省高等教育総局局長
Dr. Bachtiar Alam	インドネシア大学日本研究センター所長
Dr. Gumilar R. Somantri	インドネシア大学日本研究センター副所長（調査研究部）
Drs. Soetopo Soetanto	インドネシア大学日本研究センター副所長（総務部）
Dra. Evi Fitriani	インドネシア大学日本研究センター研究運営担当
Prof. Iktut Surajaya	インドネシア大学日本研究センターメンバー インドネシア日本研究協会会長
Dra. Ani Soetjipto	インドネシア大学日本研究センターメンバー
S. Sos Kurniawaty Iskandar	インドネシア大学日本研究センターリサーチアシスタント
MM Zaafri Ananto Husodo	同上
SS Raphaella D. Dwianto	インドネシア大学日本研究センターメンバー （現在、東北大学大学院文学研究科在籍）

仁田 道夫	「日本研究センター」短期専門家
加納 啓良	「日本研究センター」長期／短期専門家
長谷川 和弘	在インドネシア日本国大使館一等書記官
高松 典雄	インドネシア「高等教育行政」長期専門家
庵原 宏義	JICA インドネシア事務所長
米田 一弘	同 次長
吉成 安恵	同 担当所員

#### 1-5 終了時評価の方法

- (1) 本案件は、プロジェクト開始に際してインドネシア政府と合意した形でのプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）を作成していないため、事前調査報告書および専門家報告書等を参考に、プロジェクトの概要を把握し、評価分析を行うにあたっての資料およびデータの入手手段を団内で確認した。さらに計画達成度の分析、および評価5項目（実施の効率性、目標達成度、効果、計画の妥当性、自立発展性）に従った評価分析を実施するために必要な質問項目を検討し、必要に応じて質問票を作成し、プロジェクト実施機関に送付した。
- (2) インドネシア滞在中、調査団は質問票の回収、資料の収集、および専門家・カウンターパートに対してのヒアリングを行い、プロジェクト活動の確認およびプロジェクトの評価分析を行った。
- (3) 日本側調査団とインドネシア（日本研究センター）側は協議のうえ、ミニッツの形で評価結果を確認した。
- (4) 日本側調査団は、上記成果に基づき、帰国後、本評価団報告書を作成した。

## 第二章 要約

1997年に開始された研究協力「日本研究センター」について、2000年4月の協力期間終了を前に、2000年4月2日から13日にかけて終了時評価調査を実施した。本研究協力事業の概要、及び評価結果は以下の通りである。

プロジェクト名	日本研究センター
R/D等署名日	1997年2月17日
案件名	1997年4月20日 ～ 2000年4月19日
援助形態	研究協力
プロジェクト・サイト	インドネシア、ジャカルタ
相手側実施機関	インドネシア大学附属日本研究センター（国民教育省高等教育総局） The Center for Japanese Studies, University of Indonesia
日本側協力機関	東京大学 社会科学研究所
研究概要	<p>特に社会科学分野をターゲットとし、日本の近現代の経済発展、国際化、地球規模の問題への取組み等を研究する。具体的には、以下の各研修テーマにつき、専門家とC/Pがチームをつくり、情報収集・分析、発表等の研究手法を指導するとともに、共同研究を行い、成果を内外に発表していく。研究及び成果の発表を通じ、「イ」国内外の関係機関、研究者との連携を深めながら、研究レベルの向上を図る。</p> <p>全体テーマ：グローバル化時代における日本の動向と日伊関係          テーマ1：経済発展と都市—農村関係（日伊の比較）              2：日本経済のグローバル化に伴う産業構造調整とそのアジア経済への影響              3：『開発国家型政治』と戦後日本の社会経済発展における地域格差              4：アジア太平洋地域の開発持続性促進のための地域間協力における日本の役割</p>
協力の内容	<p>1) 上位目標 インドネシアにおける日本研究が促進される</p> <p>2) プロジェクト目標 センターがインドネシアにおける日本研究の Leading Organization になる</p> <p>3) 成果 ・センターの研究者の研究能力が向上する ・センターが組織として外部への影響力が増大する ・日本人専門家に変動するインドネシア社会についての理解を与え、日本、インドネシア両国の相互理解に資する</p> <p>4) 投入 日本側              長期専門家                2名              短期専門家                6名 計12回の派遣              研修員受入                7名              機材供与（車輛、コンピュータ、コピー機、書籍等） 14.8百万円</p>



	<p><u>インドネシア側</u></p> <p>カウンターパート 上級研究員 11 名、管理部門職員 24 名</p> <p>事務所施設（無償資金協力事業による施設を含む）</p> <p>現地運営経費のための予算措置</p>
効率性	<p>政変等の影響で、当初の予定通りに長期専門家として派遣を行えない時期もあったが、短期で同じ専門家を繰り返し派遣できたことが、研究面および指導面での一貫性を保ち、プロジェクトの効率性において有効であった。投入の量・質・タイミングともおおむね適切であったが、今後は長期研修員を日本で受入れ、学位を取らせる必要がある。中長期的な計画をたて、計画的に適宜 JICA のスキーム等を利用して日本に留学させる、または修士号をとらせる等のシステムティックな若手養成に努める必要がある。</p>
目標達成度	<p>3 年間にわたる研究協力プロジェクトの実施により、実施機関であるインドネシア大学日本研究センターは、日本研究者を育成する機関としての土台を築き、インドネシア国内の関連機関のリーダー的存在となり、インドネシアにおける日本研究を促進する役割を果たしたと評価された。しかし、インドネシアの大学が近年、独立採算性を迫られ、センターも大学からの予算をカットされる等の財政的問題を抱えていたり、センターが大学院ではなく研究機関であるが故に専属の研究スタッフも存在しないため組織力に欠けることを考慮しても、研究組織としてのセンターの運営面、機能面を一層強化する努力が引き続き必要である。</p>
効果	<p>センターは、研究結果をセミナーや論文投稿等の形で発表することによって、インドネシア内外の日本研究者・機関、インドネシア国内の日系企業及び関係者に直接的効果を与えている。また、セミナーに参加した一般大衆及びセンターの研究者が講義をするインドネシア大学各学部の学生にも日本研究についての知識の普及という面で間接的効果があった。</p>
計画の妥当性	<p>日本に対する関心が高いインドネシアにおいて、センターは社会科学分野という、より実践的な分野の研究という点においても、また知的人材育成を目標にするという点においても、従来の日本研究とは違った質の高い、且つ社会のニーズにより近い研究を実施する Leading Organization となりつつあり、計画の妥当性は高かったと捉えられる。</p>
自立発展の見通し	<p>「目標達成度」の項でも述べた通り、センターの財政・運営面および研究機関としての人材育成面においては、今後引き続き改善の努力が必要である。また、研究機関として有能な研究者を確保するため、若手研究者の育成も必要である。</p>

以上のような評価結果を踏まえ、調査団は今後の対応、特に 2000 年度から予定されているフェーズ 2 について、研究面、人材育成面、運営面等において数点の提言を行った。

## 第三章 研究協力事業実施の経緯と概要

### 3-1 要請背景と内容

インドネシアでは 1960 年代以降、先進諸外国の経験・教訓を研究することによって社会経済の発展を図ろうとしてきた。その中でも近年、日本が急速に経済成長を遂げてきたこと、またアジア太平洋地域において重要な地位を持つようになってきたことから、日本を研究し、経済発展につなげようとの気運の高まりはあったものの、実際に日本研究者を養成する体制は整っておらず、日本研究についても社会の要請に充分応えた科学研究には達していないという状況であった。

上記背景を受けて、同国の大学システムの中枢に位置し、同国の政策決定にも強い影響力を保持している国立インドネシア大学の日本研究を一層促進すべく、1995 年 2 月に我が国一般無償資金協力により日本研究センターが設立された。

ハード面は同センターの設立によって整ったものの、それを運営・管理する能力や、自立的な研究能力を備えた研究者数が絶対的に不足していたことから、インドネシア政府が同センターにおけるソフト面の強化を目的とする技術協力の実施を日本政府に要請してきた。我が国政府は同大学における日本研究振興の重要性、及び学術分野における研究機能の強化等、高等教育の質的向上を教育開発政策とする同国の第 5 次国家開発計画との関連性をも考慮して、1997 年 4 月から 2000 年 4 月までの 3 年間の予定で研究協力「日本研究センター」を実施することとした。

### 3-2 協力実施の経過

#### (1) 事前調査団の派遣と協力

本研究協力に関する事前調査団は、1996 年 8 月 12 日から 8 月 21 日までの 9 日間派遣され、研究協力要請に基づき、要請背景および現地事情を調査するとともに教育文化省（当時）高等教育総局およびインドネシア大学関係者と協議を行い、協力の枠組みについて以下の内容で合意に達した。

（協力目的）本研究協力を通してインドネシアにおける日本研究を促進する。

- ①インドネシアの日本研究者を育成し、より良い日本－インドネシア関係の構築に資する。
- ②日本人専門家と共同で、日本およびインドネシア国内で体験的研究を行うことによって、質の高い日本研究者を養成する。
- ③日本人専門家に変動するインドネシア社会についての理解を与え、日本、インドネシア両国の相互理解に資する。
- ④日本人専門家と共同研究を行うことによって同センターの研究能力を向上させ、インドネシアにおける日本研究の Leading Organization にする。

（研究内容）以下のテーマについて4班に分かれ、共同研究を行い、カウンターパート研修等を利用して研究者の育成にあたる。

- ・全体テーマ「グローバル化時代における日本の動向とインドネシア－日本関係」
- ・テーマ1「経済発展と都市－農村関係：日本とインドネシアの比較」
- ・テーマ2「日本経済のグローバル化にともなう産業構造調整とそのアジアへの影響」
- ・テーマ3「『開発国家型政治』と戦後の日本の社会経済発展における地域格差」
- ・テーマ4「アジア太平洋地域の開発持続性促進のための地域間協力における日本の役割」

これに基づき、1997年2月17日に本研究協力に係るR/DがJICAインドネシア事務所長とインドネシア教育文化省高等教育総局長との間で署名された（資料1）。同年4月20日から3年間の協力が開始され、同年4月に短期専門家が、同年8月に長期専門家が赴任した。

## （2）実施スケジュールの進捗状況、経過

活動実績および個々の日本側投入（専門家、カウンターパート、供与機材）実績については表1のとおりである。

### 3-3 協力実施過程における特記事項

当初計画からの変更点については、プロジェクト実施中の1997年9月に日本研究センター所長のDr. Hero氏が死去し、1998年6月、副所長であったDr. Bachtiar氏が新所長に昇格した。また、協力期間中に生じた経済危機および政変により当時派遣されていた長期専門家は1ヵ月以上をわたり一時帰国（退避）を余儀無くされた。

## 第四章 評価結果の概要

### 4-1 研究協力事業の計画達成度

本研究協力期間は1997年4月20日から2000年4月19日の3年間である。インドネシア側実施機関はインドネシア大学（国民教育省高等教育総局）、日本側支援機関は東京大学社会科学研究所である。

計画達成度の概略は以下のとおりである。

#### (1) 投入

##### 日本側

- －長期専門家2名派遣、短期専門家延べ12回派遣（図1、表1参照）
- －車輛、コンピュータ、コピー機、書籍類の供与（表2参照）
- －研修員7名の受入れ（表3参照）

##### インドネシア側

- －事務所施設の提供（無償資金協力事業による施設を含む）
- －現地運営経費のための予算措置（表4参照）
- －カウンターパートの投入（上級研究員11名と管理部門職員24名を含む。）（表5参照）

#### (2) 研究協力事業の活動

##### a. 研究活動

研究活動は、下記の研究報告書、日本研究モノグラフなどに反映されている。

##### b. セミナー、ワークショップの開催

後述する3年間の研究協力の集大成としてのシンポジウム、その前段階でのワークショップ、一般向け公開シンポジウムに加えて、短期専門家の派遣にあわせた数次のワークショップを開催した。

##### c. インドネシアと日本におけるセンターの研究者の育成

前述の長期および短期専門家派遣、研修生の受入れなどによりセンターの中堅および若手の研究者を育成した。

d. 研究成果の出版

下記の日本研究モノグラフの出版、研究報告書の公表などを行った。

(3) 研究協力事業の最終成果物

a. 研究報告書

テーマⅠ（社会）Shaping Suburbia : A Study of New Town Societies in Tokyo and Jakarta

主要項目	主要執筆者
問題の設定	加納啓良、Gumilar Somantri
デポック・ニュータウンのプロファイル	Asep Suryana、Kurniawaty Iskandar
多摩ニュータウンのプロファイル	加納啓良
両ニュータウンの比較分析	Gumilar Somantri、加納啓良

テーマⅡ（経済）Management Comparison and Localization : Indonesia and Japan

主要執筆者	中村圭介
研究助手	Ujuan Hadiwijoyo、Zaafri Husodo

テーマⅢ（政治）Dynamics of Japan's Politics and Liberal Democratic Party

主要項目	主要執筆者
自由民主党の動態	I Ketut Surajaya
環境問題における日本の政策過程の動態	Nurul Isnaeni
分権化社会とその問題点	Raphaella Dwianto
地方自治体と政府との関係	Soetopo Soetanto

テーマⅣ（国際関係）Japan's Official Development Assistance to Indonesia

主要項目	主要執筆者
日本の対イ ODA 統計の分析	Bachtiar Alam
日本の対イ援助政策の分析	Ani Soetjipto
日本の対イ ODA の日本側要素	Evi Pitriani
日本の対イ ODA におけるインドネシア側制度の役割	Mossadeq Bahri、Ananta Gondomono

b. 日本研究モノグラフ

(経済シリーズ No.1) Toyota in Indonesia

- A Case Study on the Transfer of the TPS -

執筆チーム	中村圭介 Padang Wicaksono
-------	--------------------------

(経済シリーズ No.2) Toshiba in Indonesia

- A Case Study on the Transfer of a U-shaped Line -

執筆チーム	中村圭介 Faisal Basri Padang Wicaksono
-------	--

(4) センターの成果

本センターは社会科学としての日本研究者育成に努め、センターの研究能力が向上し、日本研究を行うインドネシア国内の指導的な機関となり、また国際的なセミナー、シンポジウムにも積極的に参加するなど、国内外で日本研究機関としてのその認知度を広めた。

(5) 間接的効果

本センターを中心として、インドネシア国内における日本研究機関（ジョグジャカルタのガジャマダ大学、スラバヤのアイランガ大学、バリのウダヤナ大学など）の非公式なネットワークが形成された。また同センターは、琉球大学やタイのチュラロンコン大学との共同研究、さらにはマレーシアやタイにおける日本研究会議への参加を通じて、アジアにおける日本研究機関の中の有力な一員となった。

## 4-2 効率性

### 4-2-1 投入のタイミング・質・量

協力期間に生じた経済危機と政変は本事業に少なからぬ影響を与えた。例えば、長期専門家（経済担当）は1か月以上にわたり退避を余儀無くされた。また、同センター初代所長の Dr. Hero 氏は期間中に死去した。しかしながら、本事業はこうした困難を克服しつつ、十分な投入を維持し効率的に実施されたと評価される。

#### (1) 日本人専門家

本センターには合計で 6 名の専門家が派遣された。うち 2 名は社会学と経済学の長期専門家である（図 1、表 1 参照）。当初の実施計画試案では国際関係論の長期専門家が計画されていたが、実際には国際関係論および政治学の分野では長期専門家は派遣されなかった。

短期専門家については、当初は延べ 9 回の派遣が計画されていたが、実際には 12 回の派遣が行われた。各派遣期間は概して計画より短い、同一の専門家を繰り返し派遣することで効率の維持を図った。

日本の政治の研究については、専門家派遣の不足をカウンターパートを研修員として受け入れることで補った。

#### (2) カウンターパートの日本での研修

当初計画の 6 名を上回る 7 名のカウンターパートが研修員として受け入れられた（図 1、表 3 参照）。カウンターパートによると、日本での研修はデータを収集し日本をより良く理解するのに有益であったとのことである。本センターにとっては残念なこととして、日本で研修を受けた 2 名のカウンターパートが本センターを退職したことがあげられる。1 名は政党の幹部職員に転じ、他の 1 名はオーストラリアへ留学した。残り 5 名は本センターで活動を継続している。

#### (3) 機材と書籍の供与

本センターには 10 台のコンピュータが備えられている。しかしながら、無償資金協力事業によって 1995 年に供与されたコンピュータは既に陳腐化しており新機種への更新が必要となっている。

インドネシア大学のインターネット環境も拡充を必要としている。實際上、電話回線の不足によってインターネットへのアクセスは非常に困難な状況である。

日本の統計・法規・研究論文など 600 冊を上回る書籍が本協力事業によって供与された。日本語の書籍は利用しづらいことを考慮し、これらの多くは英語で書かれたものである。本センターの図書館には、その他に日本の出版社から寄贈された約 400 冊、さらに同大学の日本研究科の図書館から持ち込まれた約 4000 冊も保管されている。

#### (4) JICA 現地業務費

現地業務費の協力期間における総支出は約 1400 万円である。（表 2 参照）

#### (5) カウンターパートの投入

本センターの所員は上級研究員 11 名と管理部門職員 24 名および若手所員からなる。その内の主な所員の業務分担は表 5 に示すとおりである。

すべての上級研究員はインドネシア大学の各学部 zu 所属しており、本センター専任の研究員はいない。一方、管理部門職員は本センターのフルタイムの職員である。若手研究スタッフは一種の徒弟または見習いで、大学院レベルの有給研究助手である。彼らは本センターの事務的な仕事もやりながらオンザジョブで研究を通じて学んでいる。また、大学での正式なポストを待ちながら、各学部でティーチングアシスタントを務めている。

カウンターパートへの面談においても、研究員が本センターの活動にさける時間が限られていることが課題としてあげられたが、この点は本センター単独で早急に変革できるものではない。

研究スタッフは 4 本の研究テーマにしたがって 4 班に編成され、インドネシアと日本におけるフィールド調査と実証的な研究作業を通じて訓練された。

本センターの所長は、初代所長が死去のため当時の研究開発担当副所長に引き継がれた。また、インドネシアの政変にともない、当初経済班のコーディネータを務めていたカウンターパートの研究員は、本センターから政党の幹部に転じ、現在政治改革に取り組んでいる。

カウンターパートの中には日本語での研究に十分な日本語能力を身に付けていない者や日本研究のための基礎的知識の備わっていない者も見られる。したがって、本センターは長期的なアプローチによって教育と研究を進めていかなければならない。インドネシア内外で日本語の補足的な研修を行うこともその一環となる。

#### (6) 大学から本センターに割り当てられる予算

本センターはインドネシア大学の一部であり、部分的には国家予算によって運営されている。本センターの予算配分と支出は、表 4 に示されているとおりである。1999 予算年における大学からの配分の停止によって、本センターの収入は大幅に減少し、9 月時点での年間収支はマイナスとなった。同大学は近い将来独立採算となるよう求められている。

こうした財務的課題は、カウンターパートへの面談において複数が指摘した事項である。

収入不足を補うため、本センターでは会議場とゲストハウスがより広く学内外の研究者・学生に利用されるよう努めている。



研究活動の経費の一部は日本人専門家の現地業務費で補われている。

#### 4-2-2 他の協力事業との連携

本センターの建築施設は1995年に日本の無償資金協力事業によって建設されたものである。

1997年12月から1999年12月の2年間はJICA青年海外協力隊の司書隊員が本センターの図書館に派遣されていた。同隊員は、図書分類の基準を確立し、図書館システムをつくりあげ、それにしたがって図書の分類を行った。またカウンターパートの司書を育成した。しかしながら、同隊員の2年間の任期が終了し、同カウンターパートが退職した現在において、図書館には新たな日本語に堪能な司書が必要となっている。

国際交流基金はインドネシアにおいて日本文化を振興してきた。本センターは同基金とプロジェクトベースで協力してきた。1999年6月には、本センターは同基金の助成によって、"In Search of Asian Civil Society in the Third Millennium : Comparative Perspectives on the Development of Civil Society in Japan and Indonesia"というシンポジウムを開催した。

以上のように、本協力事業は他の関連する協力事業と協力・連携を保ちながら効率的に進められたと評価される。

#### 4-3 目標達成度

本センターが新築の施設とともに誕生した時点では、大部分のスタッフは日本研究に未経験のそれぞれの専門分野の研究者か、または学部を卒業したばかりの若手スタッフであった。ただし、若手スタッフの中には日本語および日本の知識を持っている者もいた。

そのような状況において4本の研究テーマが事前調査団によって選ばれ、本協力事業の中で絞り込まれていった。

##### (1) 社会学班のテーマ

経済発展と農村―都市関係：日本とインドネシアの経験の比較研究

##### (2) 経済学班のテーマ

インドネシアにおける日系企業と地元企業の経営と労使関係の比較研究

##### (3) 政治学班のテーマ

戦後日本の政治諸問題

##### (4) 国際関係論班のテーマ

日本の対インドネシア政府開発援助

本センターに派遣された合計6名の専門家は、研究計画作成、現場調査の実施、研究報告書の

作成などの各段階で、インドネシア側スタッフに対して助言・指導をおこなった。このようなオンザジョブトレーニングは各種の研究報告書やモノグラフとして結実した。一連の小規模なワークショップを経て、2000年4月3日には一日シンポジウムが開催された。これは、JICAのスポンサーによって本センターと東京大学社会科学研究所の3年間にわたる共同研究の成果を発表するものであった。その際に4本の研究テーマに対応した4編の英語版研究報告書が公表された。

シンポジウムの表題は"Socio-Economic Development in Japan and Indonesia"で、公表された報告書の表題は以下のとおりである。

(テーマⅠ) Shaping Suburbia : A Study of New Town Societies in Tokyo and Jakarta

(テーマⅡ) Management Comparison and Localization : Indonesia and Japan

(テーマⅢ) Dynamics of Japan's Politics and Liberal Democratic Party

(テーマⅣ) Japan's Official Development Assistance to Indonesia

また、1999年に英語で出版された下記の日本研究モノグラフシリーズも展示された。

(経済シリーズNo.1) Toyota in Indonesia

- A Case Study on the Transfer of the TPS -

(経済シリーズNo.2) Toshiba in Indonesia

- A Case Study on the Transfer of a U-shaped Line -

上記の成果は、3年間にわたる研究協力によって移転・蓄積されたスタッフの研究能力の成長があつて始めて可能となったものであることは、特筆されるべきであろう。

本評価調査団が行ったカウンターパートとの面談においても、本協力事業は有益であつたとの旨が全員から表明された。特に、長期・短期専門家の指導による社会調査法、その他の実証的研究手法の意義が強調された。日本での研修についても大変有益であつたとの評価が全研修経験者から表明された。生の情報、視察、データ収集、日本人研究者の助言などが、日本人研究者の人的ネットワークにより効率的に行われたとのことであつた。

日本研究の中核的な機関として確立するために、本センターは、能力向上にむけてふたつのアプローチを採っている。ひとつは早期に本センターの活動を開始するための短期的アプローチである。つまり、社会学・経済学・政治学・国際関係論の各部門におけるできあがつた研究者に対して日本研究の学術的な知識を与えることによる能力向上である。

他のひとつは長期的アプローチである。つまり、若手スタッフの採用およびインドネシアと日本におけるオンザジョブ研究プログラムを通じた彼らの訓練である。

本研究協力事業は、研究と訓練への貢献を通じて、本センターに対して多大な成果をもたらした。しかしながら、本センターは長期的な能力開発の途上にあることも事実である。カウンターパートとの面談においても、研究員の日本語能力が不十分、管理部門職員の能力が不十分、今回

の研究がいまだ完成していないといった点が指摘された。

#### 4-4 効果

本センターは四季報、研究報告書、モノグラフ、会議のプロシーディングなどを発行しており、それらの書籍を通じてインドネシアの様々な層に対して影響を与えてきた。

また、本センターが開催するセミナーやワークショップを通じても影響を与えてきた。例えば、政府開発援助に関する発表には国家開発計画庁（BAPPENAS）の職員が参加し、インドネシアにおける企業に関する発表には企業関係者が参加した。また本センターは鍵となる課題を選んで一般向け公開シンポジウムを開催した。具体的には”In Search of Asian Civil Society in the Third Millennium : Comparative Perspectives on the Development of Civil Society in Japan and Indonesia”（「21世紀におけるアジアの市民社会を求めて：日本とインドネシアにおける市民社会構築」）（前述）と”Indonesia’s External Debts and Japan”（「インドネシアの対外債務と日本」）であった。市民社会のシンポジウムはインドネシアの教育大臣と日本大使の参加を得た。

さらに、本研究協力のカウンターパートである研究者は本センターでの研究成果を各学部での授業に盛り込んでおり、大学の学生に対しても一定の効果を持っているといえる。

本センターは既にインドネシアにおいて指導的な位置を占めており、同国の数か所の日本研究センターの非公式なネットワークを形成し、助言を与えている。さらに、本センターはアジア諸国の日本研究機関のネットワークにおける活動的な一員でもある。本センター長は日本研究のための国際的な会議に参加してきており、近い将来本センターがこうした会議の会場になる可能性もある。本センターには、こうした国際的ネットワークを強化・拡大するための指導的役割を果たすことが期待されている。

本センターは、国際交流基金とジャパנקラブ（日本商工会的な組織）といったインドネシア内の他の日本関連機関とも協力を維持している。例えば、ジャパנקラブでは本センター研究員がインドネシアに関する講演を開催してきた。本センターの活動は日本関連機関に高く評価されている。このように本センターは同国の日本関連グループに対してプラスの効果を与えてきた。

本センターの外部者による図書館、会議場、ゲストハウスの利用は日本の協力を知らしめる効果が大きいと思われる。

インドネシア日本研究協会（ASJI）は日本語、日本文学などの研究者や教育者からなるネットワークである。協会事務局は本センター内に位置しており、本センターの政治学班のコーディネータが会長を務めている。このようにして、本研究協力は間接的に当協会員にも効果を持った。

以上のように、本研究協力事業は様々な効果を様々な層に対して持った。

## 4-5 妥当性

### 4-5-1 インドネシアにおける日本研究の妥当性

インドネシアにおいては、マレーシアのルックイーストのようなキャンペーンは無いものの、日本は、アジアのアイデンティティを残しつつ近代化を実現した国として、高く評価されている。

1984 年には高校の第二外国語のひとつとして日本語が公式に認定されたが、このことも同国における日本の位置付けを物語っているといえよう。

さらに、最近、大統領が日本との新しい特別な関係を表明したことからも示唆されるように、同国の日本との関係はますます重要性を増している。

インドネシアにおける日本研究はふたつに大別できる。つまり、日本語または日本文学の研究と社会科学としての日本の研究である。

前述のインドネシア日本研究協会（ASJI）は大まかには前者のグループに分類されるが、その会員数が設立当初の 180 人から現在の 303 人に増加したことは同国における日本への関心の高まりを示唆しているといえよう。

元来の日本研究の形態は文化交流の枠組みの中でのものであったが、10 年程前から企業や政策の視点からの日本研究が関心を集め始めた。

上記のインドネシア人の一般的な対日感情に加えて、両国の貿易・投資における密接な関係はインドネシアにおける日本研究の様々な動機となっている。具体的には、学問的関心、国家戦略上の関心、企業レベルの関心、雇用機会を得るための関心などである。

したがって、インドネシア社会における社会科学的な日本研究の妥当性はますます高まるとみられる。

### 4-5-2 本センターと本研究協力事業の妥当性

インドネシアにおいてはすでにいくつかの日本研究センターが開設されている。その中で本センターはインドネシア大学の付属であり高度な社会科学のアプローチを持った指導的な機関とみなされている。また、本センターは、同国の政治、経済に強い影響力を持つインドネシア大学社会政治学部・経済学部・文学部と密接に関係している点も特筆される。

本センターは、高度な科学的方法によって社会調査を実施してきており、その技術はセンターのスタッフに移転されている。こうした実証的なアプローチの能力開発は同国における従来の通常の方法とは異なるものであり、その意味でも極めて妥当性の高いものといえる。

したがって、本センターの設立、研究協力事業の実施は、特に経済危機、政変以降の同国の現状および社会経済政策に対して高い妥当性を有しているとみなされる。

研究事業の課題ごとの妥当性は下記のようにまとめられる。

(テーマⅠ) Shaping Suburbia : A Study of New Town Societies in Tokyo and Jakarta

貴重な調査結果およびインドネシアの地域開発政策への教訓を提供した。

(テーマⅡ) Management Comparison and Localization : Indonesia and Japan

貴重な調査結果およびインドネシアにおける企業経営への教訓を提供した。

(テーマⅢ) Dynamics of Japan's Politics and Liberal Democratic Party

インドネシアの政策を検討する上での教訓を提供した。

(テーマⅣ) Japan's Official Development Assistance to Indonesia

日本の対インドネシア ODA の実務的な研究は従来あまりなされてきておらず、今回の事業は同 ODA の理解を助けることになった。

さらに、評価調査団によるカウンターパートに対する面談において、全面談者が将来とも本センターで日本研究に従事したいとの希望を表明し、かつ日本人専門家の派遣をはじめとする研究協力事業は今後とも必要との見解を表明したことは、本センターと本研究協力事業の妥当性を示唆していると考えられる。

#### 4-6 自立発展性

##### 4-6-1 技術的側面

本研究協力事業は、新設のセンターを育成し、その結果、同センターが独自の社会科学研究をある程度までできるようになった。

このことが3年間の協力期間における技術的成果である。しかしながら、これは、社会科学部門で本格稼動する研究機関を目指した過程の第一段階に過ぎない。したがって、強力な学術研究能力確立に向けた持続的な努力が必要である。そのことは、適切な研究課題への取り組み、多様な支援事業の活用、他の関連機関との連携を通じて可能になるう。

若手スタッフ採用に際しては日本語能力も考慮には含まれているが、日本語の素養のある者のみを採用しているわけではない。いずれにしても、日本語能力が不十分なことが研究上の制約のひとつになっていることは事実である。したがって、本センターの人材開発プログラムは、日本語研修コース、日本への留学などのプログラムと連携しておこなうことが望まれる。

また、コンピュータによる数値処理・統計解析能力の開発も同様に重要な課題となっている。

##### 4-6-2 財務的側面

今後、大学からの十分な財務的支援は期待できないであろうことを考慮し、本センターは民間部門から基金を募ることを試みている。具体的には日本の経済団体から寄付を得て本センターの運営にあてるものである。本センターの努力と成果によって、こうした団体からの反応は向上してきている。

本センターが、より本格的に国内または外国の、さらには国際的な公共的機関からの委託研究を実施するようになることが望まれる。

こうした本来的な努力と並行して、本センターの会議場・ゲストハウス・食堂をさらに効率的に活用するための努力も強化すべきである。こうした施設がより効率的に活用されれば、その結果として本センターの財務的持続性が向上することになるだろう。

しかしながら近い将来においては、本センターは研究および研究者の育成のために外部（経済団体等）から寄付金を募る等、財務的リソースの確保が必要である。

#### 4-6-3 制度的側面

本共同研究事業の支持を得て、本センターは所長・副所長のもとに組織力強化に努めてきた。

本センターは、社会科学研究機関として今後のさらなる発展を計画している。日本研究の学術的な能力に基礎を置き、シンクタンクまたは政策研究機関としての機能も同時に期待されている。

しかしながら、有能な人材または潜在力のある人材を保持し育成する機構はいまだ十分に確立したとは言えない。学術研究に加えて、自立した研究所をめざした経営戦略が求められている。

## 第五章 評価結果総括

### 5-1 総括

本件技術協力事業は、協力期間において、研究と研究者育成という面における当初の目的（研究センターの基礎を築く）を十分達成したと結論できる。その結果、本センターの中核的研究機関としての、さらに日本研究振興のための主要な担い手としての基礎が確立された。

### 5-2 提言

#### 5-2-1 日本側調査団からの提言

今後とも、自立的な研究機関として、継続的にインドネシアにとっての価値を生み出し、人材を引き付け育成し、かつ健全な財務を維持するために、いっそうの努力が必要である。

研究活動としては、協力期間中に行われた研究をより深め発展させる活動に加えて、インドネシアの現況と同国と日本との関係に係わる新規の研究課題に取り組むことが重要である。研究課題を設定するにあたっては、専門家に任せるだけでなく、センター側からもインドネシア社会および本センターのニーズを考慮した上で、本センターにとって実利的なテーマを設定できるよう積極的に提言することが望まれる。

人材育成については、本センターの研究員、とくに若手研究員の育成が重要である。このためには、先ず本センターの将来像を明確にし、その中で様々な育成スキームを総合した人材育成計画を作成すべきである。例えば、オンザジョブトレーニング、日本語研修、短期・長期の日本での研修などを組み合わせる必要がある。

経営面では、財務的持続性に加えて、活動的な研究者を引き寄せ確保する組織力を重視した経営能力の強化が求められる。そのためには、センター所長やメンバー個人の働きだけでなく、他の人材を育て、センターとして組織的な動きができるよう努める必要がある。

対外的なネットワークとしては、現在、インドネシア内およびアジア諸国の日本研究機関との間にある関係を強化することによって、本センターを取り巻く研究者および研究情報のネットワークを拡充することが望まれる。JICA インドネシア事務所も巻き込んで、自立発展性を考えるべきである。

#### 5-2-2 今後の協力について

本研究協力事業を継続することが提言される。次の段階の研究協力事業は下記の活動を包含すべきであろう。事業内容を明確にするため、事前にプロジェクトデザインマトリックス(PDM)を作成することが望まれる。

#### (1) 研究活動の実施

インドネシアにとって意義深い学際的な研究課題を取り上げる必要がある。具体的には同国の近年の社会変革および同国と日本との関係の動向を考慮した研究課題が望まれる。

学問分野別の課題を採用することは、研究員を出身学部ごとに分断するおそれを持つので、トピック別の研究体制をつくり、学部の出先機関になることを避ける。

#### (2) 研究者の育成

中長期の人材育成計画を作成する必要がある。多様なスキームを検討し、研究活動との連携を図るべきである。長期研修制度の利用も考えられる。

なお、センター長から、人材育成計画を作成するとの意思表示があった。

#### (3) 経営能力の強化

自立的な機関をめざし、財務面、経営面での改善を図る。また、それらの実績をモニターすべきである。

センターの施設を JICA 事業で積極的に使用する、シンポジウム及びセミナーの開催を JICA スキームと連携する、センターの調査研究を JICA 事業で活用する等、JICA インドネシア事務所との意思疎通をいっそう密にし、協力関係を促進することが望まれる。

#### (4) 日本研究機関のネットワークの形成

研究活動の成果・教訓を共有するために、情報交換と研究者の交流を通じて、国内および海外の日本研究機関のネットワークを強化すべきである。

例えば、アジア以外の著名な日本研究者も参加する国際セミナーの開催等が考えられる。



## 附 属 資 料

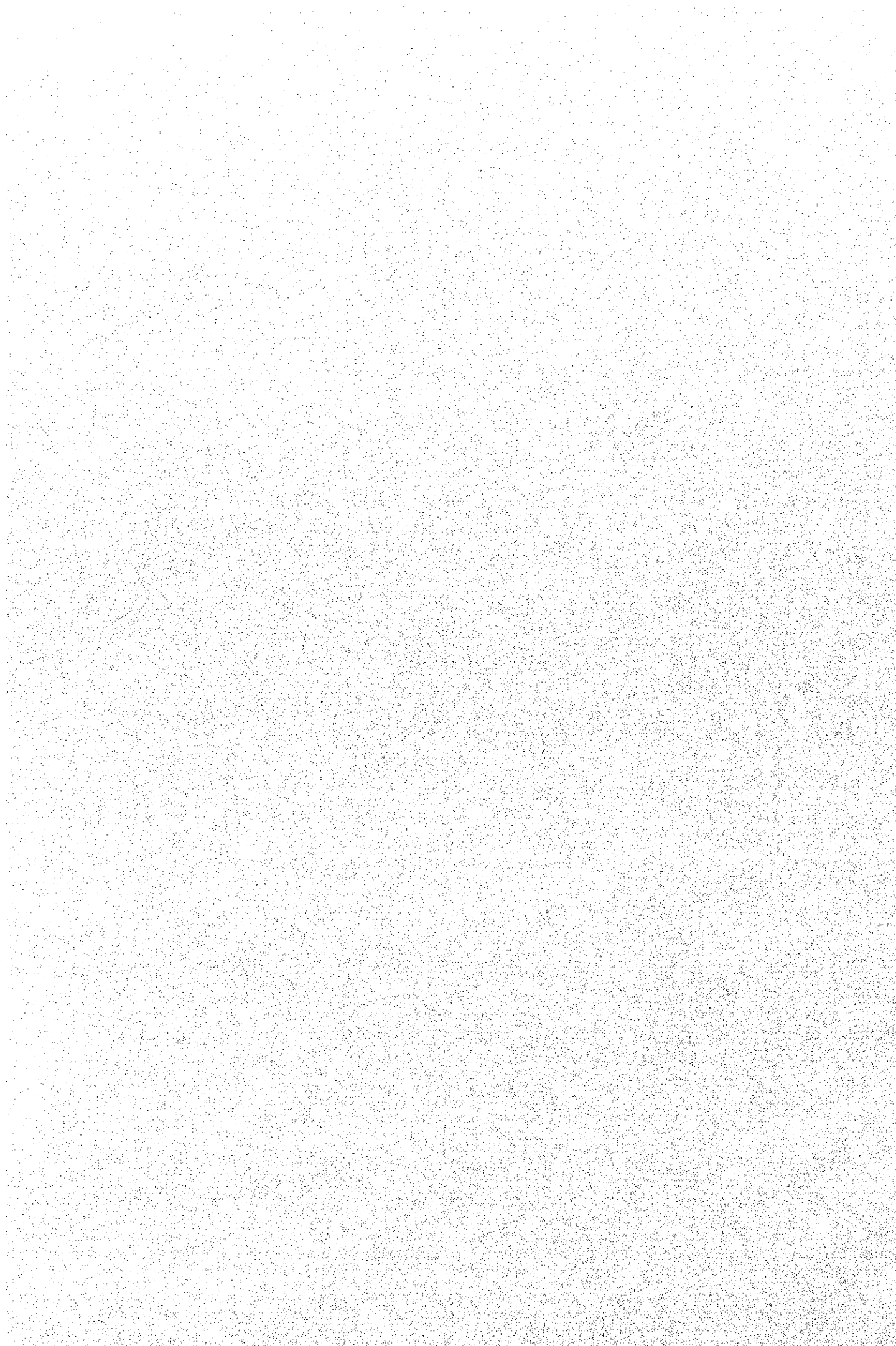
1. ミニッツ（1997年2月17日付）
2. ミニッツ（2000年4月11日付）
3. カウンターパートとの面談のまとめ
4. インドネシア大学日本研究センターからの収集資料

### 表

1. 専門家派遣実績
2. 日本側からの機材・現地業務費の投入
3. 研修員受入実績
4. 日本研究センターの財政
5. 日本研究センターの組織とメンバー

### 図

1. 日本人専門家の投入と研修員の受入



THE RECORD OF DISCUSSIONS CONCERNING THE  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR THE JOINT  
STUDY PROJECT ON THE CENTER FOR JAPANESE STUDIES  
OF THE UNIVERSITY OF INDONESIA

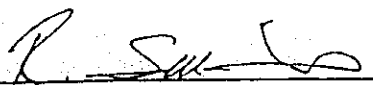
In response to a request from the Government of the Republic of Indonesia concerning the Joint Study Project on the Center for Japanese Studies of the University of Indonesia (hereinafter referred to as "the Project"), the Resident Representative of Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") in Indonesia and a preliminary study team had a series of discussions on the Project with authorities concerned from Indonesia for the purpose of working out the details of the Project.

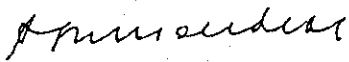
The said team headed by Professor Michio Nitta (The Institute of Social Science, the University of Tokyo) visited the Republic of Indonesia from 12 August to 21 August, 1996.

Both sides exchanged views in respect of the desirable measures to be taken by the both Governments for the successful implementation of the Project.

As result of the discussions, the Resident Representative of JICA in Indonesia and the Indonesian authorities concerned agreed to recommend to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Jakarta, February 17, 1997

  
Mr. Ryo SUWA  
Resident Representative of  
JICA Indonesia Office,  
Japan International Cooperation  
Agency

  
Prof. Dr. Ir. Bambang Soehendro, M.Sc.  
Director General,  
Directorate General for Higher Education,  
Ministry of Education and Culture  
The Republic of Indonesia

## THE ATTACHED DOCUMENT

### I. COOPERATION BETWEEN BOTH GOVERNMENTS

1. The Government of Japan and the Government of the Republic of Indonesia will cooperate with each other in implementing the Joint Study Project on the Center for Japanese Studies at the University of Indonesia (hereafter referred to as "the Project"), for the purpose of strengthening the activities at the Center for Japanese Studies and promoting Japanese studies in Indonesia.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

### II. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

1. In accordance with the laws and regulations in force in Japan, the Government of Japan will take necessary measures through JICA to provide at its own expense the services of Japanese experts as listed in Annex II through normal procedures under the Technical Cooperation Scheme of the Government of Japan.
2. The Japanese experts referred to in 1 above will be granted in the Republic of Indonesia exemptions and benefits no less favorable than those granted to the experts of third countries or of international organizations performing similar missions.

### III. PROVISIONS OF MACHINERY AND EQUIPMENT

1. In accordance with the laws and regulations in force in Japan, the Government of Japan will take necessary measures through JICA to provide at its own expense such as machinery, equipment and other materials necessary for the implementation of the Project listed in Annex IV, through normal procedures under the Technical Cooperation Scheme of the Government of Japan.
2. The articles referred to in 1 above will become the property of the Government of the Republic of Indonesia upon being delivered to the Indonesian authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation, and will be utilized exclusively for implementation of the Project in consultation with Japanese experts referred to in Annex II.

#### **IV. TRAINING OF THE INDONESIAN PERSONNEL IN JAPAN**

1. In accordance with the laws and regulations in force in Japan, the Government of Japan will take necessary measures through JICA, to receive at its own expense the Indonesian personnel connected with the project for technical training in Japan through normal procedures under the Technical Cooperation Scheme of the Government of Japan.
2. The Government of the Republic of Indonesia will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by personnel from technical training in Japan will be utilized effectively for implementation of the Project.

#### **V. LOCAL EXPENSES**

The budget to meet local expenses necessary for implementation of the Joint Study Project will be provided to the Japanese expert by JICA in accordance with the laws and regulations in force in Japan. The budget which is to be used exclusively for implementation of the project will be managed by a Japanese expert designated by JICA.

#### **VI. DATA OWNERSHIP AND PUBLICATIONS**

The data accumulated through the Project will be jointly owned by the participating organizations (JICA and the University of Indonesia). When reports or documentation concerning this Project is compiled, it is to be mentioned that the Project has been implemented by JICA and the Center for Japanese Studies of the University of Indonesia as a Technical Cooperation Project between the Government of Japan and the Government of the Republic of Indonesia.

#### **VII. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF INDONESIA**

1. In accordance with the laws and regulations in force in the Republic of Indonesia, the Government of the Republic of Indonesia will take necessary measures to provide at its own expense:
  - (1) Services of the Indonesian counterpart personnel and administrative personnel;
  - (2) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for implementation of the Project other than those provided through JICA under III above;
  - (3) Urban transportation facilities for Japanese experts;

- (4) Facilities necessary for maintenance and protection of machinery and equipment listed in Annex IV.
2. In accordance with the laws and regulations in force in the Republic of Indonesia, the Government of the Republic of Indonesia will take necessary measures to meet:
  - (1) Expenses necessary for transportation within the Republic of Indonesia of the articles referred to in III above as well as for installation, operation and maintenance thereof;
  - (2) Custom duties, internal taxes and any other charges imposed in the Republic of Indonesia on the articles referred to in III above;
  - (3) All local expenses necessary for implementation of the Project other than those provided through JICA under V above.

#### **VIII. ADMINISTRATION OF THE PROJECT**

The leader of the Japanese Study Team and the leader of the Indonesian Study Team will collaboratively assume overall responsibility for implementation of the Project.

(The Resident Representative of JICA in the Republic of Indonesia will undertake the role of advisor and coordinator for successful implementation of the Project)

#### **IX. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS**

The Government of the Republic of Indonesia will undertake to bear claims, if any arise, against the Japanese experts engaged in the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in the Republic of Indonesia except for those arising from willful misconduct or gross negligence by the Japanese experts.

#### **X. MUTUAL CONSULTATION**

There will be mutual consultation between the two Governments on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

#### **XI. TERMS OF COOPERATION**

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be from 20 April 1997 to 19 April 2000.

ANNEX I     MASTER PLAN

ANNEX II    PROJECT TEAM AND PARTICIPATING ORGANIZATIONS .

ANNEX III   PRIVILEGES, EXEMPTIONS AND BENEFITS

ANNEX IV   LIST OF ARTICLES

ANNEX V    TENTATIVE IMPLEMENTATION SCHEDULE

## ANNEX I MASTER PLAN

### 1. BACKGROUND

Despite Indonesia's close economic ties with Japan, the average Indonesian's knowledge of Japan is, generally speaking, limited. While cooperation between the two countries in the area of economic aid, trade and private investment is highly regarded, stereotypes of Japan and the Japanese still prevail among non-academic Indonesians and Japanese are often misunderstood. Professors or researchers of Japanese studies have not been very successful in informing and educating the masses. Although a significant number of experts have provided instruction in linguistics, literature, history and culture, the dynamism of contemporary Japanese economy, politics and society at large has not become a central theme in Japanese studies in Indonesia. The Indonesians, from politicians, administrators, and business people to skilled artisans and laborers, feel it is necessary to acquire knowledge on this front, as it affects their daily lives and because they sense they can learn more from the experience of the Japanese. Thus, Japanese Studies needs a new focus.

These considerations in mind, the University of Indonesia formally opened the Center for Japanese Studies on 2 June 1995. The Center aims to widen and deepen understanding of Japan among Indonesian people and to strengthen friendly relations between the countries. In pursuit of these aims, the center places the highest priority on research which will also serve to foster future Japanese studies experts. It is critical at this stage of development to establish close working relations with and to get perspectives and contacts with actors in Japanese society. Thus joint study project is considered the best way to develop the Center and build it into the core of studies on Japanese society in Indonesia.

### 2. OBJECTIVES OF THE PROJECT

This joint study project aims to promote Japanese studies in the Republic of Indonesia, focusing on contemporary developments in Japanese society, and to provide wider and well articulated knowledge of Japan throughout Indonesian society. To achieve this purpose, a major effort will be made to establish the Center for Japanese Studies at the University of Indonesia as a strong research institution and the key actor in the promotion of Japanese studies in Indonesia as well as in Japan and other countries.

2-1 This project aims to improve Japanese studies in Indonesia in order to develop better knowledge and understanding about Japan within the Indonesian academic community and within Indonesia society to



support the enhancement of Indonesia-Japan relations in the future.

2-2. This project aims to train Indonesian researchers or scholars to become experts on Japan not only through literature but also through direct involvement in empirical studies in Japan, Indonesia and elsewhere if necessary, with Japanese researchers. This is expected to give Indonesian researchers better insight into Japan and the Japanese.

2-3. This project aims to provide a window for Japanese experts to look at the dynamically changing Indonesian society. This itself is beneficial for mutual understanding between the two countries and one can expect the project will function as a stimulus for Japanese researchers to consider their understanding of Japanese society and to develop new insights.

2-4. This project aims to strengthen research capabilities of the Center for Japanese studies of the University of Indonesia by giving Indonesian experts training through empirical research work jointly with Japanese experts. This will be a prerequisite for the Center to become a training Institute in studies on contemporary Japanese society in the Republic of Indonesia.

### 3. STUDY FRAMEWORK

The following research design will be undertaken in order to achieve the objectives mentioned in Section 2.

#### 3-1. Overall Research Theme: Changing Japan in the Era of Globalization and Its Impacts on Indonesia-Japan Relations

It is important to note that the Japanese society does not stand still. We need to have a dynamic point of view when approaching current Japanese society. Particularly important viewpoints are the impacts of globalization and world-wide restructuring of economic and political structures. This project will focus on four main areas of study, namely: 1) rural-urban relations; 2) industrial restructuring; 3) political reform; 4) international roles, in which Japan has been experiencing significant changes. Those are also areas that have various policy implications for Indonesia.

#### 3-2. Main Study Areas

##### 3-2-1. Economic Development and Rural-Urban Relations: Comparative Studies on Japan's and Indonesia's Experiences

For more than two decades, Indonesia has experienced an increasing rate of urbanization due to the boom in modern economic

sectors. It has tightened the ties or connection of the rural and urban communities in various respects, including culture, economy and politics. On the one hand, this process has promoted nation-building. On the other hand, it has led to various familiar problems, such as job availability, education, health care facilities, environmental destruction, higher crime rates, and mass organization, etc. Japan had this kind of experience two decades ago. While not all Japanese solutions to the problems are the answers to Indonesian situations, the Japanese experiences may prove useful in dealing with the problems in Indonesia in this regard.

### 3-2-2. Industrial Restructuring in the Globalizing Japanese Economy and Its Impacts on Asian Economies

While influencing the process of globalization through its economic activities, Japan has made adjustments in its own industries so that the process does not culminate into a catastrophic change. Studying this process itself is an important task in understanding the contemporary Japanese economy. What this study further examines is the impacts of that restructuring process on the economies in East and Southeast Asia and Indonesia in particular. Those countries need foreign investment to modernize their economy. Under this region-wide influence of the powerful Japanese economy, those countries have made their own restructuring in industries in the process of economic development. The impacts can be traced even to the changes and adjustments in, for example, educational, legal, economic, political and social systems.

### 3-2-3. The "Developmental State" and Regional Imbalance in Social and Economic Development in Post-war Japan.

Regional disparities in development are unavoidable in a liberal market economy and correcting them is the task of the politics. The conservative regime which can be termed as the Developmental State played a very important role in the policy-making process of economic politics and social development in the national and regional scope. The objective of this study is to analyze the policy-making process of the Developmental State in a framework of political dynamism under the 1955 regime, and to observe its implication(s) on Indonesians.

### 3-2-4. Japan's Role in Promoting Stability and Development in Regional Cooperation in Asia-Pacific

In the post-Cold War era, Japan's role in regional cooperation is expected to grow. Many countries feel uneasy about the new era,

when the United States of America as the global power is declining and tends to be more economically protective, and new regional powers are emerging. Therefore, the expectations are high for Japan's role in promoting stability and development in the region. This study is aimed at understanding Japan's domestic process of policy making and the impacts of the new condition on the future of Japan's role.

## **ANNEX II PROJECT TEAMS AND PARTICIPATING ORGANIZATIONS**

The Project will be undertaken as a joint research project which will involve four Indonesian study teams and four Japanese study teams.

The Japanese Study Team will consist of personnel from the Institute of Social Science, the University of Tokyo and other institutions.

The Indonesian Study Team will consist of personnel from various institutions in the University of Indonesia and from other organizations.

Each team will consist of the following experts :

1. Economic Development and Rural-Urban Relations: Comparative Studies on Japan's and Indonesia's Experiences	
The Japanese Study Team	The Indonesian Study Team
Rural economy Urban Sociology Asian political economy Urban planning	Urban sociology Industrial economy Political economy Social demography Urban and regional planning
2. Industrial Restructuring in the Globalizing Japanese Economy and Its Impacts on Asian Economies	
The Japanese Study Team	The Indonesian Study Team
Employment relations Business administration Asian economy Industrial economy	Employment relations Women studies Business administration Asian-Pacific regional economy Industrial organization Political economy
3. The Development State and Regional Imbalance in Social and Economic Development in Post War Japan	
The Japanese Study Team	The Indonesian Study Team
Japanese history Politics Asian political economy Legal systems	Japanese history Japanese politics Comparative politics Constitutional law
4. Japan's Role in Promoting Stability and Development in Regional Cooperation in Asia-Pacific	
The Japanese Study Team	The Indonesian Study Team
International relations International law Asia-Pacific political economy International aid policy	Japanese international relations International economy Japanese foreign policy Japanese security policy

### ANNEX III PRIVILEGES, EXEMPTIONS AND BENEFITS

1. The Government of the Republic of Indonesia will grant exemptions from income tax and charges of any kind imposed on or in connection with the living allowance remitted from abroad.
2. The Government of the Republic of Indonesia will grant exemptions from customs duties in respect of the importation of personal effects by the Japanese experts and their families as well as the importation of machinery and equipment relating to their activities.

## ANNEX IV LIST OF ARTICLES

The following equipment is required:

(1) 1 Operational car for field work

(2) Personal computers

- 5 desktop personal computers
- 2 laptop personal computers
- 3 laser printers
- 1 portable printer
- Software for Internet and home pages
- Software for data analysis

(3) 1 copy machine

(4) Publications

- Books
- Journals
- Newspapers
- White books
- Government publications

## ANNEX V : TENTATIVE IMPLEMENTATION SCHEDULE

(Assignment of Japanese Experts in Indonesia and Study of Indonesia Personnel in Japan)

Item	Year	First year 97/4	Second year 98/4	Third year 99/4
<b>THEME 1</b>				
(1) Long Term Expert			—	
(2) Short Term Expert	—			
(3) Short Term Expert				—
Study of Indonesian Personnel in Japan	—			
Workshop / Seminar	—	—	—	—
<b>THEME 2</b>				
(1) Long Term Expert	—	—		
(2) Short Term Expert		—		
(3) Short Term Expert		—		
(4) Short Term Expert				—
Study of Indonesian Personnel in Japan			—	
Workshop / Seminar	—			—
<b>THEME 3</b>				
(1) Short Term Expert	—			
(2) Short Term Expert		—		
Study of Indonesian Personnel in Japan (1)		—		
Study of Indonesian Personnel in Japan (2)				—
Workshop / Seminar	—	—	—	—
<b>THEME 4</b>				
(1) Long Term Expert				—
(2) Short Term Expert	—			
(3) Short Term Expert				—
Study of Indonesian Personnel in Japan (1)			—	
Study of Indonesian Personnel in Japan (2)				—
Workshop / Seminar	—	—	—	—

2. ミニッツ (2000 年 4 月 11 日付)

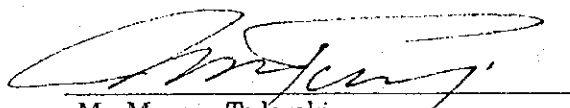
**Minutes of Meeting**  
**on**  
**the Evaluation of the Joint Study Project**  
**on**  
**the Center for Japanese Studies of the University of Indonesia**

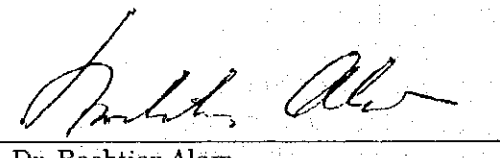
The Japanese Evaluation Team of Japan International Cooperation Agency (JICA), headed by Mr. Masaru Todoroki, Deputy Director, Regional Department I, JICA, visited the Republic of Indonesia from April 2 to 12, 2000 in order to evaluate the Joint Study Project on the Center for Japanese Studies of the University of Indonesia on the basis of the Record of Discussions signed on February 17, 1997, jointly with the Indonesian authorities concerned of the Center.

During its stay in Indonesia, the evaluation team had a series of discussions and observation with the Indonesian authorities.

As the result, both parties agreed to conclude the matters referred to in the attachment.

Jakarta, April 11, 2000

  
Mr. Masaru Todoroki  
Leader  
Japanese Evaluation Team  
Japan International Cooperation Agency

  
Dr. Bachtiar Alam  
Executive Director  
Center for Japanese Studies  
University of Indonesia



## ATTACHMENT

### I. SUMMARY OF EVALUATION STUDY

The result of the evaluation study is summarized in the annex.

The team concluded that during the cooperation period the Japanese technical cooperation had satisfactorily achieved its purposes of research and training and had founded the base of the center as a core research institute and also as a key actor for promotion of Japanese studies.

### II. RECOMMENDATIONS

Further efforts should be made toward a sustainable center that keeps producing values for Indonesia, attracting and developing human resources and maintaining financial soundness.

Research activities should be further strengthened to deepen and develop the research undertaken in the project period and also to challenge new themes relevant to current situations of Indonesia and the Indonesia-Japan relations.

Training activities should also be developed for the center's staff, especially its junior staff by establishing a systematic human resource development program which integrates a variety of training schemes such as on-the-job training, Japanese language training and short and long term studies in Japan.

The management capability of the center should be strengthened with emphasis on the financial sustainability and the institutional power to retain and attract active researchers.

External human and information networks of the center should be expanded by reinforcing its existing relations with other institutes of Japanese studies in Indonesia and also in Asian countries.

### III. FUTURE COOPERATION

The continued cooperation with the center is recommended. The second phase project should encompass the following components.

#### 1. Research

Inter-disciplinary research themes significant of Indonesia should be identified in consideration of recent reforms in the Indonesian society and of changes in Indonesia-Japan relations.

#### 2. Training

A mid and long term training program should be prepared. Various schemes should be studied and possibilities of their linkage with the research should be considered.

#### 3. Management

To become a fully sustainable organization, the center's financial and management performance should be monitored for further improvement.

#### 4. Network

To share lessons of research activities, the center should strengthen its domestic and international networks of institutes of Japanese studies by promoting exchanges of information and meetings of researchers.

[ANNEX]

Summary Report of Evaluation Study at Completion of the Joint Study Project on the  
Center for Japanese Studies of the University of Indonesia

1.	Background and Achievement of Project .....	1
1.1.	Project Background .....	1
1.2.	Project Achievement .....	1
2.	Evaluation Summary .....	3
2.1.	Efficiency .....	3
2.1.1.	Timing, Quality and Quantity of Inputs .....	3
2.1.2.	Linkage with Other Cooperation Projects .....	5
2.2.	Effectiveness .....	5
2.3.	Impact .....	7
2.4.	Relevance .....	8
2.4.1.	Relevance of Japanese Studies in Indonesia .....	8
2.4.2.	Relevance of the Center and the Project .....	9
2.5.	Sustainability .....	10
2.5.1.	Technical Aspects .....	10
2.5.2.	Financial Aspects .....	10
2.5.3.	Institutional Aspects .....	11

## **1. Background and Achievement of Project**

### **1.1. Project Background**

In Indonesia, Japanese studies were started in various educational institutes in the late 1960s. Then, according to its economic development and increase of influence on the international economy, Japan attracted growing interest in Indonesia.

Within this context, the government of Indonesia requested the government of Japan to build the Center for Japanese Studies at the University of Indonesia. The building and facilities were established in 1995 under a grant aid program of Japan.

However, the center did not have enough capability to conduct research or to manage the center. Therefore, the government of Indonesia requested Japan to conduct technical cooperation for joint studies.

In 1996, a preliminary study team was dispatched to the center where the team leader Dr. Michio Nitta and the then executive director of the center Dr. Hero U. Kuntjoro-Jakti had a series of discussions.

In 1997, based on the discussions, the record of discussions was signed to identify the cooperation project.

### **1.2. Project Achievement**

The project period was from April 20, 1997 to April 19, 2000. The joint study had been implemented in support of Institute of Social Science, University of Tokyo.

The project achievement is summarized as follows.

#### **(1) Input of the Project**

##### **a. Japanese side**

- Dispatch of two (2) long-term experts and twelve (12) times of short-term experts
- Provision of a vehicle, computer sets, a copy machine, books, etc
- Study of seven (7) counterparts in Japan

##### **b. Indonesian side**

- Provision of the office and facilities  
including the facilities donated by a JICA's grant aid program

- Budget allocation for local operation cost
- Assignment of counterpart staff  
including eleven (11) senior researchers and twenty-four (24) administration officers

## **(2) Activities of the Project**

- a. Research activities
- b. Holding a series of seminars and workshops
- c. Training the center's staff in Indonesia and in Japan
- d. Publishing the output of the research

## **(3) Final Output of the Project**

### **a. Research Reports**

- (Theme I) Shaping Suburbia : A Study of New Town Societies in Tokyo and Jakarta
- (Theme II) Management Comparison and Localization : Indonesia and Japan
- (Theme III) Dynamics of Japan's Politics and Liberal Democratic Party
- (Theme IV) Japan's Official Development Assistance to Indonesia

### **b. Monographs in Japanese Studies**

- (Economic Series No. 1) Toyota in Indonesia  
- A Case Study on the Transfer of the TPS -
- (Economic Series No. 2) Toshiba in Indonesia  
- A Case Study on the Transfer of a U-shaped Line -

## **(4) Achievement of the Center**

The center improved its capability to conduct research for Japanese studies as a social science and became a leading institute in Indonesia

## **(5) Indirect Achievement**

An informal network of centers of Japanese studies has been formed with the center of the University of Indonesia as the hub. It is also an active member of institutes for Japanese studies in Asia.

## 2. Evaluation Summary

### 2.1. Efficiency

#### 2.1.1. Timing, Quality and Quantity of Inputs

During the course of the project, the economic crisis and the major changes in the regime of Indonesia considerably affected the project. For example, a long-term expert had to evacuate the country for over a month. The center was bereaved of its first executive director Dr. Hero during the project period. Coping with such difficulties, the project was executed efficiently by maintaining a sufficient input level.

##### (1) Japanese Experts

A total of six (6) Japanese experts were dispatched to the center including two long-term experts in sociology and economics as shown in FIGURE 1. Long-term experts were not assigned to politics and international relations, while the tentative implementation schedule planned a long-term expert in international relations.

Short-term experts were dispatched twelve (12) times in all as compare to the planned nine (9) times, although the period of each term was generally shorter than in the schedule. Repeated dispatch of key experts maintained the efficiency of the cooperation.

For the studies on Japan's politics, lack of dispatch of experts was compensated by studies of the counterpart staff in Japan.

##### (2) Study of Counterpart Staff in Japan

A total of seven trainees studied in Japan compared to the originally planned six trainees as shown in FIGURE 1. Study in Japan helped counterpart staff to collect data and to understand Japan better. Unfortunately to the center, two of them left the project, one for a political party and the other for study in Australia. The rest are active members of the project.

##### (3) Provision of Equipment and Books

The center is equipped with ten computers. The computers procured in 1995 by the JICA's grant aid program are already outdated and need replacement.

The internet environment of the university also needs to be improved. In practice, the internet access is very inadequate due to the limited availability of the telephone lines.

Over 600 books including Japan's statistics and regulations and research papers were purchased for the center in addition to some 400 books donated from a Japanese publisher and some 4,000 books transferred from the library of the Faculty of Japanese Studies of the university. The books purchased by the project included many English books on Japan because books in Japanese tend to be used less frequently.

#### (4) Local Expenses by JICA

Budget allocation for local operation cost is as shown in TABLE 1. The total expenses in the three-year period is approximately 14 million JYE.

#### (5) Counterpart Staff

The center's staff consists of eleven (11) senior researchers and twenty-four (24) administration officers besides junior staff, of which assignment of key staff are shown in TABLE 2.

All the senior researchers belong to various faculties of the university and none of them work exclusively for the center. The administration officers are full time staff of the center. Junior research staff are a kind of apprentices, that is, paid research assistants at graduate level. They learn on the job as well as do some clerical work at the center. They also work as teaching assistants in respective faculties while waiting for official university posts.

Research staff were grouped according to four themes and trained through empirical research work and field studies in Indonesia and Japan.

The first executive director was succeeded by the former vice director for research and development. Affected by the major changes in the regime of Indonesia, the counterpart researcher initially assigned as coordinator of the economics team left the center and now is involved in the political reform as a high ranking officer of a political party.

Some counterpart staff are neither prepared to study in Japanese nor equipped with basic knowledge for Japanese studies. Therefore, the center needs a long-term approach to its training and research development providing supplementary Japanese language training to them in or out of Indonesia.

#### (6) Center's Budget from the University

The center belongs to the university and is partly operated by the national budget. The budget allocation and expenses of the center are shown in TABLE 3. Due to the cancellation of subsidies from the university in 1999 fiscal year, the center's income sharply dropped and the annual balance got into the red as of September 1999. The university is expected to be financially autonomous in the near future.

To compensate the financial shortfall, the center is promoting the auditorium and guest house to be utilized by researchers and students in and around the university.

Expenses for research activities were partly supplemented by the local operation budget of the Japanese experts.

#### 2.1.2. Linkage with Other Cooperation Projects

The building of the center was constructed in 1995 under a Japanese grant aid program.

A librarian was dispatched for two (2) years from December 1997 to December 1999 under the Japan Overseas Cooperation Volunteers Program of JICA. She supported the project by establishing classification standards of books, developing the library system and sorting the books. She also trained her counterpart librarian. Now after the termination of her two-year assignment and the resignation of her counterpart, the center's library is in need for a librarian who has an excellent capability of Japanese language.

The Japan Foundation has been promoting Japanese culture in Indonesia. The center has been cooperating with the foundation on a project basis. In June 1999, the center held a symposium with a title "In Search of Asian Civil Society in the Third Millenium : Comparative Perspectives on the Development of Civil Society in Japan and Indonesia" under the auspices of the foundation.

Thus, the project was efficient in keeping cooperative and coordinated linkage with other related cooperation schemes than the project.

#### 2.2. Effectiveness

When the center was opened with a new building, most staff of the center were either researchers of respective fields with no experience in Japanese studies or newly



graduated junior staff with or without knowledge about Japanese language and Japanese studies.

The following four themes were selected by the preliminary study team and elaborated during the course of the cooperation.

(1) Theme of Sociology Team

Economic Development and Rural-Urban Relations : Comparative Studies on Japan's and Indonesia's Experiences

(2) Theme of Economics Team

Comparative Studies on Management and Industrial Relations of Japanese Companies and Indonesian Companies in Indonesia

(3) Theme of Politics Team

Political Problems in Post-War Japan

(4) Theme of International Relations Team

Japan's Official Development Assistance to Indonesia

A total of six (6) Japanese experts dispatched to the center advised the Indonesian staff on preparation of the study plans, conducting field surveys and finalizing the study reports. Such on-the-job training resulted in various papers including two monographs mentioned below. After a series of small scale workshops, a one-day symposium was held in order to present research findings of the three-year joint studies between the center and the Institute of Social Science, University of Tokyo sponsored by JICA. Four research reports corresponding to the four themes were published in English on that occasion.

The symposium's title was "Socio-Economic Development in Japan and Indonesia" and the published documents were as follows.

- (Theme I) Shaping Suburbia : A Study of New Town Societies in Tokyo and Jakarta
- (Theme II) Management Comparison and Localization : Indonesia and Japan
- (Theme III) Dynamics of Japan's Politics and Liberal Democratic Party
- (Theme IV) Japan's Official Development Assistance to Indonesia

Monographs in Japanese Studies published in English in 1999 were also displayed.

- (Economic Series No.1) Toyota in Indonesia
  - A Case Study on the Transfer of the TPS -
- (Economic Series No. 2) Toshiba in Indonesia
  - A Case Study on the Transfer of a U-shaped Line -

It is noted that the above outputs would not be created without the increase of the staffs research capability that has been transferred and accumulated through the three-year technical cooperation.

In order to be established as a core organization for Japanese studies, the center adopts two approaches to capability development. The one is a short term approach to quick mobilization of the center, that is, career development of experienced researchers in respective fields such as sociology, economics, politics and international relations in order to give them academic knowledge of Japanese studies.

The other is a long term approach, that is, recruitment of junior staff and training them through on-the-job research programs in Indonesia and in Japan.

The project had great effects on the center by contributing to its development in research and training. The center is, however, still in a process of capability development in a long term.

### **2.3. Impact**

The center has influence on various levels of groups of Japanese studies in Indonesia by disseminating its outputs. These are a quarterly journal, research reports, monographs, proceedings and so on.

The influence was also given through seminars and workshops held by the center. For example, seminars on ODA were attended by officers of BAPPENAS and workshops on companies in Indonesia were attended by business people. The center has held open symposia for the general public on selected key issues such as "Comparative Perspectives on the Development of Civil Society in Japan and Indonesia" and "Indonesia's External Debts and Japan". The symposium on civil societies was attended by the Indonesian education minister and the Japanese ambassador.

The project also gave a certain impact on students in the university through lectures by counterparts as they brought their research outputs created at the center, into their lectures at their respective faculties.

As already being a leading organization of Japanese studies in Indonesia, the center forms an informal network of several centers of Japanese studies in Indonesia and advises them. It is also an active member of a network of institutes of Japanese studies in Asian countries. The executive director of the center has attended regional meetings held for Japanese studies. The center may be a venue of such a meeting in the near future. It is expected to be a leading institute in strengthening and expanding such an international network.

The center maintains cooperation also with Japanese organizations in Indonesia such as the Japan Foundation and the Japan Club. For example, the Club has requested the center's staff for lectures on Indonesia. The center's activities are highly appreciated by such organizations. As such, the center has certain positive impacts on Japanese groups in Indonesia.

The use of the library, auditorium and guesthouse of the center by outsiders demonstrates the Japanese cooperation and can be regarded as having an impact.

The Indonesian Association for Japanese Studies (ASJI) is a network mainly consisting of scholars and teachers of Japanese and Japanese literature. The secretariat of the association is located in the center and the coordinator of the politics team of the center is the president of the association. Thus, the project has indirect impacts on the association members.

As mentioned above, the project has exerted various impacts on various groups.

## **2.4. Relevance**

### **2.4.1. Relevance of Japanese Studies in Indonesia**

In Indonesia, Japan is highly regarded as a modernized nation that maintains its Asian identity, although no such campaign as "Look East" in Malaysia has been taken.

The status of Japan can be manifested by the official designation of Japanese into Indonesia's senior high schools in 1984 as one of the second foreign languages.

Moreover, as indicated recently by the president's announcement of new special relations with Japan, the Indonesia's relations with Japan is now of great importance.

Japanese studies in Indonesia can be grouped into two broad categories, that is, studies of the Japanese language and literature, and studies of Japan as a social science.

The ASJI, that is primarily categorized in the former group, has grown from initial 180 members to current 303 members, indicating increasing popularity of Japan in Indonesia.

Besides the original style of Japanese studies within a framework of cultural exchange, Japanese studies on business and policy perspectives started attracting interest some 10 years ago.

With the Indonesian's general sentiment to Japan, close ties between Indonesia and Japan in such fields as trade and investment, motivate Japanese studies in Indonesia in various ways such as academic interest, national strategic interest, business interest and interest for seeking job opportunities.

Therefore, social scientific studies of Japan will continue to be highly relevant to the societies in Indonesia.

#### **2.4.2. Relevance of the Center and the Project**

Several centers for Japanese studies have been opened in Indonesia. Among them, the center of the University of Indonesia is regarded as the leading institute with advanced social science approaches. It is also noted that the center is closely related with the Faculty of Social and Political Sciences and the Faculty of Economics as well as Faculty of Letters of the university, which are very influential to Indonesia's politics and economy.

It is noted that the center has been conducting social surveys by advanced scientific methods and the skills have been transferred to the staff. Capability development in such empirical approaches is different from common practices in Indonesia and is so highly relevant.

Therefore, the establishment of the center and the execution of the joint study project for research and training in Japanese studies are regarded to have high relevance to the Indonesia's current situation and to its socio-economic policy especially after the economic crisis and the political changes.

Relevance of the four themes of the project can be summarized as follows.

- Theme I "Shaping Suburbia : A Study of New Town Societies in Tokyo and Jakarta" provides valuable survey results and lessons on regional development policy of Indonesia.
- Theme II "Management Comparison and Localization : Indonesia and Japan" provides valuable survey results and lessons to the management of firms in Indonesia.
- Theme III "Dynamics of Japan's Politics and Liberal Democratic Party" provides lessons to addressing Indonesian politics.
- Theme IV "Japan's Official Development Assistance to Indonesia" helps understanding of Japan's ODA to Indonesia, of which accumulation of practical research has been rather small.

## **2.5. Sustainability**

### **2.5.1. Technical Aspects**

The project has brought up the newly born organization to a level that it is capable of social scientific research of its own to a certain degree.

The technical achievements were thus made in the three-year cooperation period. They are, however, only an initial step toward a full fledged research institute in social sciences. Therefore, efforts should be continued to build up academic competence by challenging right themes, by fully utilizing various support schemes and by collaborating with related organizations.

The Japanese language is one of the major obstacles to the research, though this issue is considered in the recruitment process of junior staff. The center's career development programs can be coordinated with other programs such as Japanese language courses.

Also important among others is development of the staff's capabilities in numerical and statistical analyses by using computers.

### **2.5.2. Financial Aspects**

Considering that sufficient financial support from the university will not be expected, the center is trying to raise seed funds from the private sector such as Japanese

business organizations to build up endowments for operation of the center. Reactions of the organizations have been improved owing to the efforts and achievements of the center.

It is recommended that the center will be capable of paid research studies for domestic, foreign or international public organizations.

In the near future, however, the center needs external financial support for its research and training activities.

At the same time, the center should strengthen its complementary efforts to more efficiently utilize the auditorium, dormitory and canteen. The higher utilization will result in improvement of the center's financial sustainability

### **2.5.3. Institutional Aspects**

Under the executive director and the vice directors, the center has been trying to strengthen its organization with support from the project.

The center plans to further develop itself as an academic institute of social sciences. Based on the academic capability of Japanese studies, it is also expected to function as a think tank or policy research institute.

However, a mechanism to maintain and develop capable or potentially capable staff has not been firmly established. Besides the research efforts, strategic management toward a fully sustainable organization must be sought for.

FIGURE 1 ASSIGNMENT OF JAPANESE EXPERTS AND STUDY OF INDONESIAN COUNTERPARTS IN JAPAN

		1997 Fiscal Year												1998 Fiscal Year												1999 Fiscal Year												Period
		4	5	6	7	8	9	C	N	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C	N	D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C	N	D	1	2	3	4
Theme 1 Sociology																																						
(1) Long Term Expert	Kano																																					12/6-12/5
(2) Short Term Expert	Kano	-	-	-																																		4/28-8/24
(3) Short Term Expert	Kano																																					8/6-9/3
	Kano																																					3/20-4/10
(1) Study of Counterpart in Japan	Gumilar																																					9/ -11/
	Kurniawaty																																					2/14-3/17
Workshop/Seminar		-																																				
Theme 2 Economics																																						
(1) Long Term Expert	Nakamura																																					7/30-8/25
(2) Short Term Expert	Nakamura																																					12/27-1/16
(3) Short Term Expert	Nakamura																																					11/29-3/13
(4) Short Term Expert	Nakamura																																					
	Nitta																																					3/2-4/19
(1) Study of Counterpart in Japan	Faisal																																					3/20-5/3
Workshop/Seminar		-																																				
Theme 3 Politics																																						
(1) Short Term Expert	Hiwatari																																					3/25-4/14
(2) Short Term Expert	Hiwatari																																					
(1) Study of Counterpart in Japan	I Ketut																																					12/ -1/
(2) Study of Counterpart in Japan	Nurul																																					3/3-5/27
Workshop/Seminar		-																																				
Theme 4 International Relations																																						
(1) Long Term Expert																																						
(2) Short Term Expert	Nakagawa																																					3/30-4/17
(3) Short Term Expert	Fujiwara																																					8/18-8/25
	Nakagawa																																					12/10-12/25
	Fujiwara																																					8/19-9/1
	Nakagawa																																					3/1-3/11
(1) Study of Counterpart in Japan	Evi																																					6/8-7/18
(2) Study of Counterpart in Japan	Ani																																					9/8-10/8
Workshop/Seminar		-																																				
JOCV Librarian																																						
	Yamaguchi																																					12/ -12/

--- : Tentative Implementation Schedule

=== : Achievement

E : Evacuation

TABLE 1 FINANCIAL INPUT FROM JAPANESE SIDE (JYE million)

		FY 1997	FY 1998	FY 1999	Total
Japanese Input	Equipment, Books, etc	11	1.8	2	14.8
	Local Expenses	5	5.1	3.6	13.7

TABLE 2  
ORGANIZATION AND KEY MEMBERS OF CENTER FOR JAPANESE STUDIES

Position	Indonesians	Japanese
Executive Director, the Center for Japanese Studies	Dr. Hero -> Dr. Bachtiar	Dr. Nakamura-> DR. Kano
Vice Director, Administration and Finance	Drs. Soetopo	
Head, General Affairs Division	Mr. Abdurrahman	
Facilities Sub-Division		
Equipment Sub-Division		
Personnel & Administration Sub-Division		
Head, Finance Division	Ms. Iva	
Treasury		
Vice Director, Research and Development	Dr. Bachtiar -> Dr. Gumilar	
Head, PR and Information Division	Drs. Putu -> Mr. Fuad	
Publication Sub-Division		
Library		
Head, Research Administration Division	Dra. Evi	
Computer Laboratory		
Sociology Group	Dr. Gumilar (v. director, Coordinator) Drs. Hadar (member) S.Sos Kurniawaty (r.a.) S.Sos Asep (r.a.)	Dr. Kano
Economics Group	(Dr. Faisal (coordinator)) (SE Padang (r.a.)) MM Zaafrî (r.a.) MSc Ujuan (r.a.)	Dr. Nitta Dr. Nakamura
Politics Group	Prof. IKetut (coordinator) Drs. Soetopo (v. director, member) (Dra. Nurul (member)) SS Raphaela (member) SS Nuradji (r.a.)	Dr. Hiwatari
International Relations Group	Dr. Bachtiar (e. director, coordinator) Dra. Evi (member) Dra. Ani (member) M. Mossadeq (member) Drs. Ananta (member) S.Sos Asra (r.a.) S.Sos Tirta (r.a.)	Dr. Nakagawa Dr. Fujiwara

Note : Names in brackets are ex-staff.  
(r.a.) means research assistant.



TABLE 3 FINANCE OF THE CENTER

(1,000Rp)

Budget Items	FY 1997	FY 1998	FY 1999 (Apr-Sep)
Carried Over	45,735	63,975	83,960
Income			
1 Subsidies from University	89,000	89,000	0
2 Research Project	100,045	262,266	38,871
3 Charges of Facilities	97,716	121,089	79,806
Total Income	286,762	472,354	118,777
Expenses			
1 Personnel Cost	121,280	178,444	72,474
2 Operation Cost	26,783	26,861	8,199
3 Consumption	14,358	30,580	4,792
4 Activities	106,100	216,484	48,066
Total Expenses	268,522	452,269	133,531
Balance	63,975	83,960	69,206

### 3. カウンターパートとの面談のまとめ

#### 1. 面談者

JICA 評価調査団は Dr. Bachtiar 所長、仁田、加納両専門家と一連の協議をもった。その結果はミニッツに反映されている。調査団は、添付質問票に沿って、さらに以下の 8 名のカウンターパートと個別に面談をもった。

社会班	経済班	政治班	国際関係班
Dr. Gumilar (S)(日) (研究開発担当副所長、 社会班コーディネータ) S.Sos Kurniawaty (S)(日) (研究管理アシスタント、 研究アシスタント)	MM Zaafri (E) (研究アシスタント)	Prof. I Ketut (L) (日) (政治班コーディネータ) Drs. Soetopo (L) (管理財務担当副所長、 研究員) SS Raphaella (研究員)	Dra. Evi (S)(日) (研究管理科長、 研究員) Dra. Ani (S)(日) (研究員)

Raphaella 氏は東北大学文学部社会学研究室（博士課程）に所属している。その他はインドネシア大学の各学部で正式のポスト（5 名）またはティーチングアシスタントとしての職（2 名）を持っている。したがって前職を辞して本センターの研究員になっているわけではない。同大学の学部別では、社会政治学部(S)4 名、経済学部(E)1 名、文学部(L)2 名である。

本協力事業で研修員として来日した研究員（日）は 5 名である。Soetopo 氏は別のプログラムで日本留学の経験を持っている。なお、面談を日本語で行ったのは I Ketut 氏と Raphaella 氏の 2 名であった。

#### 2. 本センター内外での活動

本センターに参加する契機としては初代所長 Hero 氏などの上級研究員による依頼が多い。

研究員は上記 4 班に分かれて研究に従事した。研究員によってはインドネシア大学外においても教育、NGO などの活動に従事しており、I Ketut 氏はインドネシア日本研究協会の会長を務めている。

本センターからの収入は月額 400,000～600,000 ルピーであった。これは地位よりも実働によって異なっている、またはプロジェクトベースとなっているようである。各研究員にとって本センターからの収入は全収入の一部をしめるにすぎない。彼らにとっての本センターの魅力としては、本協力事業による研究機会に加えて研究員ごとの研究室やアシスタントの存在などのいわば付加的なメリットがあげられた。なお、学部には研究者の個室はないとのことであった。

### 3. 本研究協力事業に対する評価

本協力事業は有益であったとの旨が全員から表明された。(ただし本研究事業に短期間しか関与していない Raphaella 氏には尋ねていない。)特に、社会調査法、その他の実証的研究手法の意義が強調された。一方で、今回の研究がいまだ完成していないとの認識も 1 名から表明された。

日本での研修についても大変有益であったとの評価が全研修経験者から表明された。感想を総合すると、生の情報、視察、データ収集、日本人研究者の助言などが、日本人研究者の人的ネットワークにより効率的に行われたとのことであった。ただし、視察が十分でなかった、研修期間が短すぎたとの感想も各 1 名から表明された。

### 4. 本センターの主要な問題点

本センターの主要な問題点としては下記があげられた。なお、カッコ内は発言者数。

#### (1) 研究員が本センターの活動に十分な時間を割けない等

- ・研究員が本センターの活動に十分な時間をさけない。(3 名)
- ・研究者が研究に没頭しては十分な収入がえられない社会である。(1 名)
- ・専任研究員の不在。(1 名)
- ・研究管理部門・研究アシスタントに過重な作業負担がかかる。(1 名)

#### (2) 所員の能力不足

- ・研究員の日本語能力が不十分(2 名)
- ・管理部門職員の能力が不十分(1 名)

#### (3) 財務的問題

- ・予算が不十分。(2 名)
- ・施設規模が大きく維持費がかかる。(1 名)
- ・施設維持改善予算が不十分。(1 名)

#### (4) その他

- ・コンピュータの陳腐化、台数不足、日本語プログラム。(2 名)
- ・日本での研修枠が不足。(1 名)
- ・インドネシアの官庁での情報収集が困難。(1 名)
- ・インドネシア大学内で本センターの存在は知られているが内容について十分知られていないわけではない。(1 名)

## 5. 本センター・研究協力事業に関する希望・要望

全面談者が将来とも本センターで日本研究に従事したいとの希望を表明した。日本研究者として今後習得すべきこととしては4名の面談者から日本語能力があげられた。

日本人専門家の派遣をはじめとする研究協力事業は今後とも必要との見解が全員から表明された。(ただし本研究事業に短期間しか関与していない Raphaella 氏には尋ねていない。)特に長期専門家の派遣の重要性、若手を中心とした研究員の日本留学の重要性が各3名から表明された。

## 6. 本センターの将来についての考え

本センターの将来について下記の考えが表明された。

### (1)Gumilar 氏

本センターはまだ未熟であり、国際化、自立、プログラムの総合化のためには、当面 JICA の支援を必要としよう。研究員が日本へ留学し、帰国しても研究を継続できるセンターとしたい。また、本センターの資産であるコンピュータ、図書館、会議場、ゲストハウスを上手に維持改善、活用すべきであろう。さらに、本センターと日本や東南アジアの機関、さらには民間企業などを結ぶネットワークを構築したい。なお、日本語の書籍を管理できる図書館司書の採用か育成が必要だ。

### (2)I Ketut 氏

現在インドネシアの大学及び研究所は自立を迫られている。本センターも大学からの予算が削られ、JICA からの支援がなければ運営できないので、本センターの今後を大変心配している。また、本センターの建物はかなり大きいので維持費もかかり、経営が大変である。以前はインドネシア日本研究協会主催の日本語講座が本センターで開かれ、その場所代が支払われていたが、今は受講者が増えたこともあり、大学の外で開かれている。今後、本センターが研究所として成長し、委託事業等で収益を得られるようになればと思っている。

### (3)Soetopo 氏

予算の確保と JICA の協力が求められる。会議場、ゲストハウス、教室の維持改良と有効利用による財源の確保も重要だ。

### (4)Raphaella 氏

日本への留学が重要だろう。また、インドネシア大学内の日本文学系と交流すれば、能力向上もあるのではないか。

本センターができるまで、インドネシアでの日本研究者育成は、人文系が主だった。こ

れまでは研究の仕方、研究員の育て方も中途半端なものでしかなく、同国での日本研究のマーケットは小さかった。したがって、そのような状況で日本について研究・発表してもあまり意味をなさなかった。

本センターを含めて、今後の日本研究は、インドネシア研究者及びその他一般に向けて、なるべく身近なところから始めることが重要だと思う。その入り口として、同国と日本の比較研究があげられる。研究テーマを同国と関係のある日本研究にすれば、これまでの言語学、歴史学、文学のような同国の一般の人々にあまり Relevance のない日本研究とは違って、より多くの人々に受け入れられ、同国での日本研究の定着を図ることができるだろう。

本センターはインドネシア大学の中にあるので、仕方ないと思うが、できれば他のところからも人材を集められる研究所になってほしいと思う。

#### (5)Evi 氏

若手研究者は本センターの資産であり、その育成が重要だ。日本留学に送り、本センターの優秀な研究員として帰国することを支援すべきだ。財務的自立のためにはスポンサーさがしが必要だ。人材管理については心理学部から人材管理の専門家をコンサルタントとして受け入れることを提案したことがある。

#### (6)Ani 氏

会議場、ゲストハウス、教室などを活用して本センターを知識交流・相互理解の場とすべきだ。そのためには大学だけでなく他の機関や企業との協力関係を拡充するとともに、自然科学も含む学際的なテーマも交流の場で扱ってもよいのではないか。

収入源も多様化すべきだろう。また、Bachtiar 所長を支える管理スタッフを強化すべきだろう。

## 7. 質問票

各面談者への質問にあたっては当該面談者にあうように必要に応じて質問内容を修正した。

JOINT STUDY PROJECT  
ON  
CENTER FOR JAPANESE STUDIES  
OF  
UNIVERSITY OF INDONESIA

Questions to Counterpart Staff from Evaluation Team

Could you please answer the following questions for evaluation of the project.

1.1.Name :
1.2.Major :
1.3.Official post in the university :
1.4.Status in the center (eg full time or part time):
2.1.What were your experiences before you joined the center?
2.2.What motivated you to research Japanese studies?
2.3.What are your tasks as a member of the center?
2.4.What do you work for outside the center?
2.5. How do you evaluate your performance?
3.1. To what extent have you gained research capabilities from the project?
3.2. How effective or ineffective was your study in Japan?
3.3. What are major lessons you obtained from the project?
3.4. How do you evaluate yourself as a researcher of Japanese studies?
4.1. What are major problems or issues of the center?
4.2. About what percent of your income is from the center, if we may ask you?
5.1. Are you going to develop your career as a researcher of Japanese studies?
5.2. If so, as a member of the center?
5.3. What are major experiences you still need to have as a researcher of Japanese studies?
5.4. Will you still need assistance or advice from Japanese experts stationed in the center?
5.5. What types of cooperation in what fields are most effective for you?
5.6. How future do you think the center will be self-reliant without the project of JICA?

Thank you very much for your cooperation.

#### 4. インドネシア大学日本研究センターからの収集資料

	資 料 名
1	Socio-Economic Development in Japan and Indonesia Summary of Research Reports April 3 2000 (英語)
2	Shaping Suburbia : A Study of New Town Societies in Tokyo and Jakarta April 2000 (英語)
3	Management Comparison and Localization : Indonesia and Japan April 2000(英語)
4	Dynamics of Japan s Politics and Liberal Democratic Party April 2000(英語)
5	Japan s Official Development Assistance to Indonesia April 2000(英語)
6	(Economic Series No.1) Toyota in Indonesia - A Case Study on the Transfer of the TPS - 1999(英語)
7	(Economic Series No. 2) Toshiba in Indonesia - A Case Study on the Transfer of a U-shaped Line —1999(英語)
8	インドネシア大学日本研究センター組織図 (インドネシア語)
9	Japanese Studies in Indonesia Today : Humanities, Social Sciences and Cultural Studies (英語)
10	インドネシア大学日本研究センターの活動概要(2000年2月現在)(日本語)
11	NIPPON Volume IV, No.1, January 2000 (英語)
12	インドネシア日本研究協会パンフレット (1996年) (日本語)
13	インドネシア日本研究協会ジャーナル第1巻(1993年) (インドネシア語)
14	インドネシア日本研究協会ジャーナル第6巻(1996年) (インドネシア語、一部英語)
15	インドネシア日本研究協会 イ日研究情報(1993年) (インドネシア語)
16	インドネシア日本研究協会 イ日研究情報(1994年) (インドネシア語)
17	インドネシア日本研究協会 イ日研究情報(1995年) (インドネシア語)
18	インドネシア日本研究協会 イ日研究情報(1998年) (インドネシア語)
19	インドネシア日本研究協会 イ日研究情報(1999年) (インドネシア語)
20	インドネシア日本研究協会 教育についてのセミナー資料一式(2000年1日) (インドネシア語)

表 1. 専門家派遣実績

氏名	分野	指導科目	派遣期間
1997 年度			
中村圭介	経済（長期）	産業構造調整	1997 年 7 月 30 日～1998 年 8 月 25 日
加納啓良	社会（立上作業）	都市と農村	1997 年 4 月 28 日～1997 年 8 月 24 日
樋渡展洋	政治	開発国家	1998 年 3 月 25 日～1998 年 4 月 14 日
中川淳司	国際関係	地域間協力	1998 年 3 月 30 日～1998 年 4 月 17 日
1998 年度			
加納啓良	社会（長期）	都市と農村	1998 年 12 月 6 日～1999 年 12 月 5 日
中村圭介	経済	産業構造調整	1998 年 12 月 27 日～1999 年 1 月 16 日
藤原帰一	国際関係	地域間協力	1998 年 8 月 18 日～1998 年 8 月 25 日
加納啓良	政治	都市と農村	1998 年 8 月 6 日～1998 年 9 月 3 日
中川淳司	国際関係	地域間協力	1998 年 12 月 10 日～1998 年 12 月 25 日
1999 年度			
中村圭介	経済	産業構造調整	1999 年 11 月 29 日～2000 年 3 月 13 日
仁田道夫	経済	都市と農村	2000 年 3 月 2 日～2000 年 4 月 19 日
藤原帰一	国際関係	地域間協力	1999 年 8 月 19 日～1999 年 9 月 1 日
中川淳司	国際関係	地域間協力	2000 年 3 月 1 日～2000 年 3 月 11 日
加納啓良	社会（追加派遣）	都市と農村	2000 年 3 月 20 日～2000 年 4 月 10 日

表 2. 日本側からの機材・現地業務費の投入

（百万円）

		1997 年度	1998 年度	1999 年度	合計
日本側から の投入	機材・図書など	11	1.8	2	14.8
	現地業務費	5	5.1	3.6	13.7



表 3. 研修員受入実績

氏名	研修分野	研修期間
役職	主な研修内容	
1997 年度		
I Ketut Surajaya	近代日本政治	1997 年 12 月～1998 年 1 月
UI 文学部日本学科教授	・ 日本政治の現状と動向	
Gumilar Somantri	都市と農村	1997 年 9 月～1997 年 11 月
UI 社会政治学部講師	・ 都市社会学 ・ 日本の農村開発 ・ 東京での事例研究	
Faisal Basri	日本式企業経営	1997 年 3 月 20 日～1997 年 5 月 3 日
UI 経済学部開発経済学科	・ 日本経済を支える制度的要因の分析 ・ 日本企業の経営管理方針、日本の生産システム、グローバル戦略	
1998 年度		
Evi Fitriani	日本の対イ ODA	1998 年 6 月 8 日～1998 年 7 月 18 日
UI 社会政治学部 国際関係学科講師	・ 日イ関係 ・ 日イ関係の経済指標 ・ 日本の対外政策決定過程	
Nurul Isnaeni	日本の政治	1999 年 3 月 3 日～1999 年 5 月 27 日
UI 社会政治学部 国際関係学科講師	・ 日本の環境政策策定過程 ・ 日本の環境政策策定機関	
1999 年度		
Ani Soetjipto	日本の対イ ODA	1999 年 9 月 8 日～1999 年 10 月 8 日
UI 社会政治学部 国際関係学科講師	・ 日本の ODA 政策の決定過程と歴史的経緯に関する資料・情報収集と分析	
Kurniawaty Iskandar	都市と農村	2000 年 2 月 14 日～2000 年 3 月 17 日
UI 日本研究センター 助手	・ 日本における都市社会学 ・ 東京郊外の新興住宅地域の視察と調査	

(注) UI：インドネシア大学

表 4. 日本研究センターの財政

(単位：1,000 ルピー)

項目	1997 年度	1998 年度	1999 年度 (4 月～9 月)
前年度までの収支残高	45,735	63,975	83,960
収入			
1 大学本部からの助成金	89,000	89,000	0
2 研究プロジェクト	100,045	262,266	38,871
3 施設使用料	97,716	121,089	79,806
収入の合計	286,762	472,354	118,777
支出			
1 人件費	121,280	178,444	72,474
2 維持費	26,783	26,861	8,199
3 消費財	14,358	30,580	4,792
4 活動費	106,100	216,484	48,066
支出の合計	268,522	452,269	133,531
収支残高	63,975	83,960	69,206

表 5. 日本研究センターの組織とメンバー

部署／役職	インドネシア側	日本側
所長	(Dr. Hero) Dr. Bachtiar	中村圭介 加納啓良
副所長、総務・経理担当	Drs. Soetopo	
総務部長	Mr. Abdurrahman	
施設課 機材課 人事管理課		
経理部長	Ms. Iva	
経理		
副所長、研究開発担当	(Dr. Bachtiar) Dr. Gumilar	
広報・情報部長	(Drs. Putu) Mr. Fuad	
出版課 図書館		
研究管理課	Dra. Evi	
電算室		
社会学班	Dr. Gumilar (副所長、コーディネータ) Drs. Hadar (研究員) S.Sos Kurniawaty (研究助手) S.Sos Asep (研究助手)	加納啓良
経済学班	(Dr. Faisal (コーディネータ)) (SE Padang (研究助手)) MM Zaafri (研究助手) MSc Ujuan (研究助手)	仁田道夫 中村圭介
政治学班	Prof. IKetut (コーディネータ) Drs. Soetopo (副所長、研究員) (Dra. Nurul (研究員)) SS Raphaella (研究員) SS Nuradji (研究助手)	樋渡展洋
国際関係論班	Dr. Bachtiar (所長、コーディネータ) Dra. Evi (研究員) Dra. Ani (研究員) M. Mossadeq (研究員) Drs. Ananta (研究員) S.Sos Asra (研究助手) S.Sos Tirta (研究助手)	中川淳司 藤原帰一

(注) : 括弧内の名前は元のスタッフ

図1. 日本人専門家の投入と研修員の受入

		1997年度												1998年度												1999年度												期間				
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3		4			
テーマ1 社会学																																										
(1) 長期専門家	加納																																							12/6-12/5		
(2) 短期専門家	加納																																							4/28-8/24		
(3) 短期専門家	加納																																							8/6-9/3		
(1) 研修員受入	加納																																							3/20-4/10		
	Gumilar																																						9/-11/			
	Kurniawaty																																						2/14-3/17			
ワークショップ/セミナー																																										
テーマ2 経済学																																										
(1) 長期専門家	中村																																							7/30-8/25		
(2) 短期専門家	中村																																							12/27-1/16		
(3) 短期専門家	中村																																							11/29-3/13		
(4) 短期専門家	仁田																																							3/2-4/19		
(1) 研修員受入	Faisal																																							3/20-5/3		
ワークショップ/セミナー																																										
テーマ3 政治学																																										
(1) 短期専門家	樋渡																																							3/25-4/14		
(2) 短期専門家																																										
(1) 研修員受入	I Ketut																																							12/-1/		
(2) 研修員受入	Nurul																																							3/3-5/27		
ワークショップ/セミナー																																										
テーマ4 国際関係論																																										
(1) 長期専門家																																										
(2) 短期専門家	中川																																							3/30-4/17		
(3) 短期専門家	藤原																																							8/18-8/25		
	中川																																							12/10-12/25		
	藤原																																							8/19-9/1		
	中川																																							3/1-3/11		
(1) 研修員受入	Evi																																							6/8-7/18		
(2) 研修員受入	Ani																																							9/8-10/8		
ワークショップ/セミナー																																										
青年海外協力隊司書隊員																																										
	山口																																							12/-12/		

---: 実施計画案

===: 実績

E: 退避





