

インドネシア共和国  
地域教育開発支援調査フェーズ2  
事前調査報告書

平成 13 年 10 月

国際協力事業団

## 序 文

日本政府は、インドネシア共和国(以下、「インドネシア」と略す)政府の要請に基づき、地域教育開発支援調査フェーズ2に係る調査を実施することと致しました。

当事業団は、本格調査に先立ち、本件調査を円滑にかつ効果的に進めるために、平成13年10月7日～18日の12日間にわたり、東京工業大学大学院教育工学開発センター長 牟田博光教授を団長とする事前調査団を現地に派遣しました。

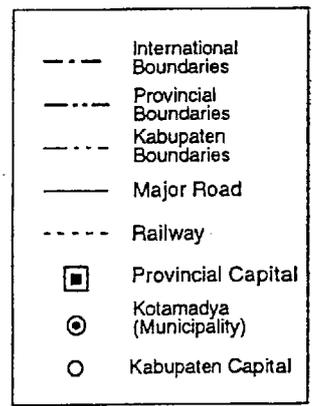
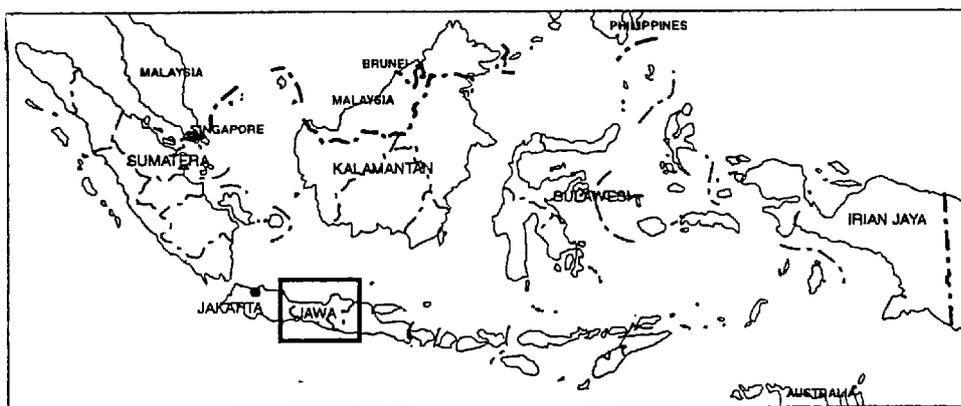
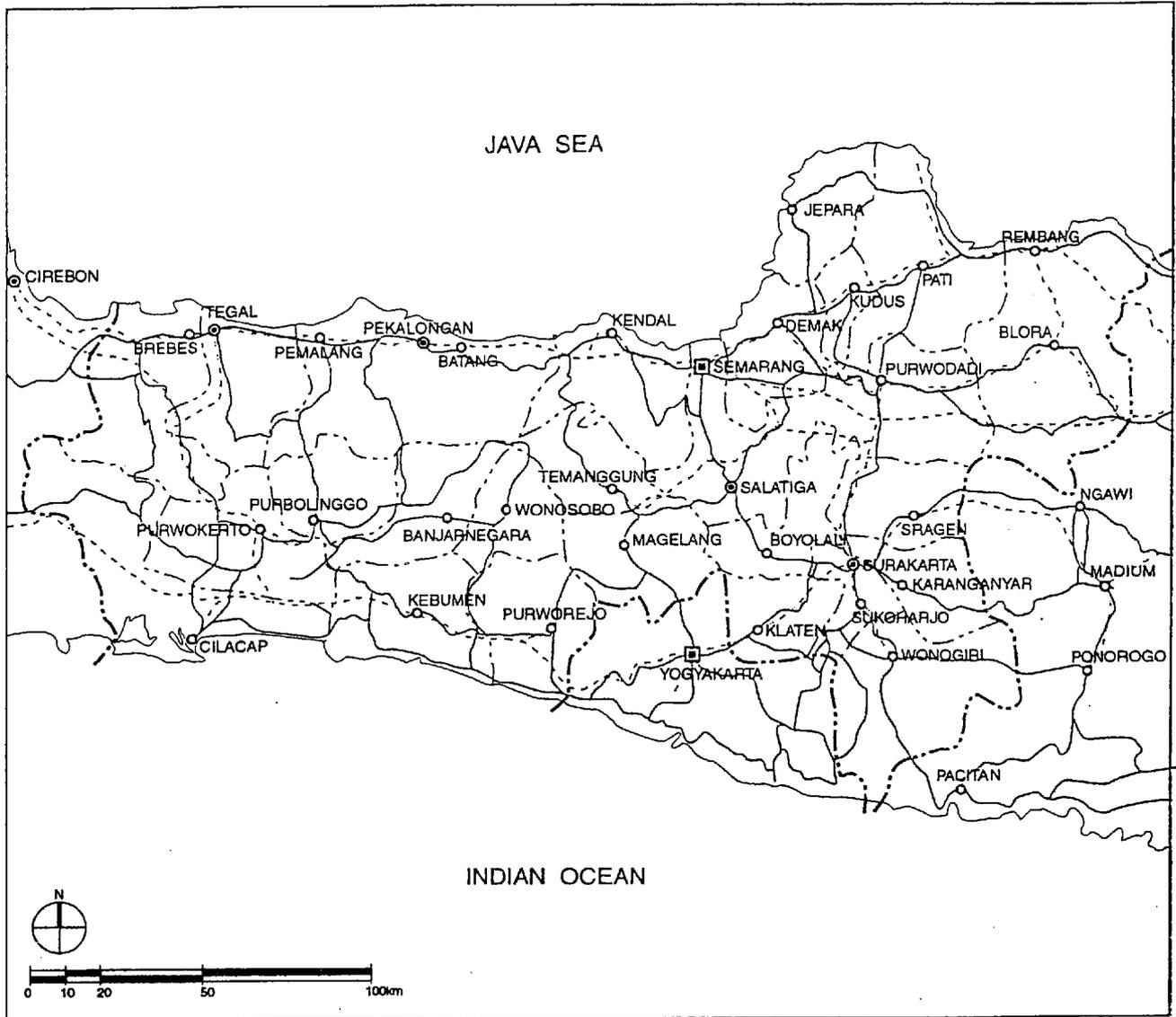
調査団は、本件の背景を確認するとともに、インドネシア政府の意向を聴取し、かつ現地踏査の結果を踏まえ、本格調査に関する実施細則 S/W に署名しました。本報告書は、今回の調査を取りまとめるとともに、引き続き実施を予定している本格調査に資するためのものです。

終わりに、調査にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

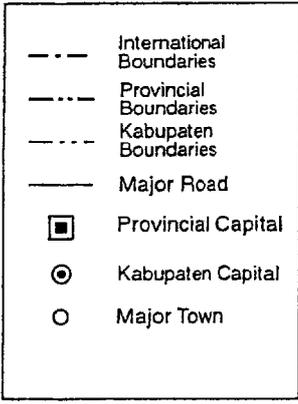
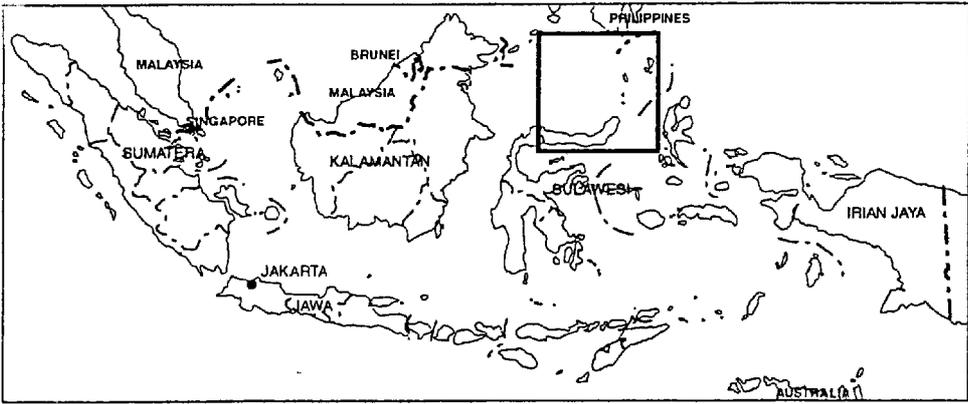
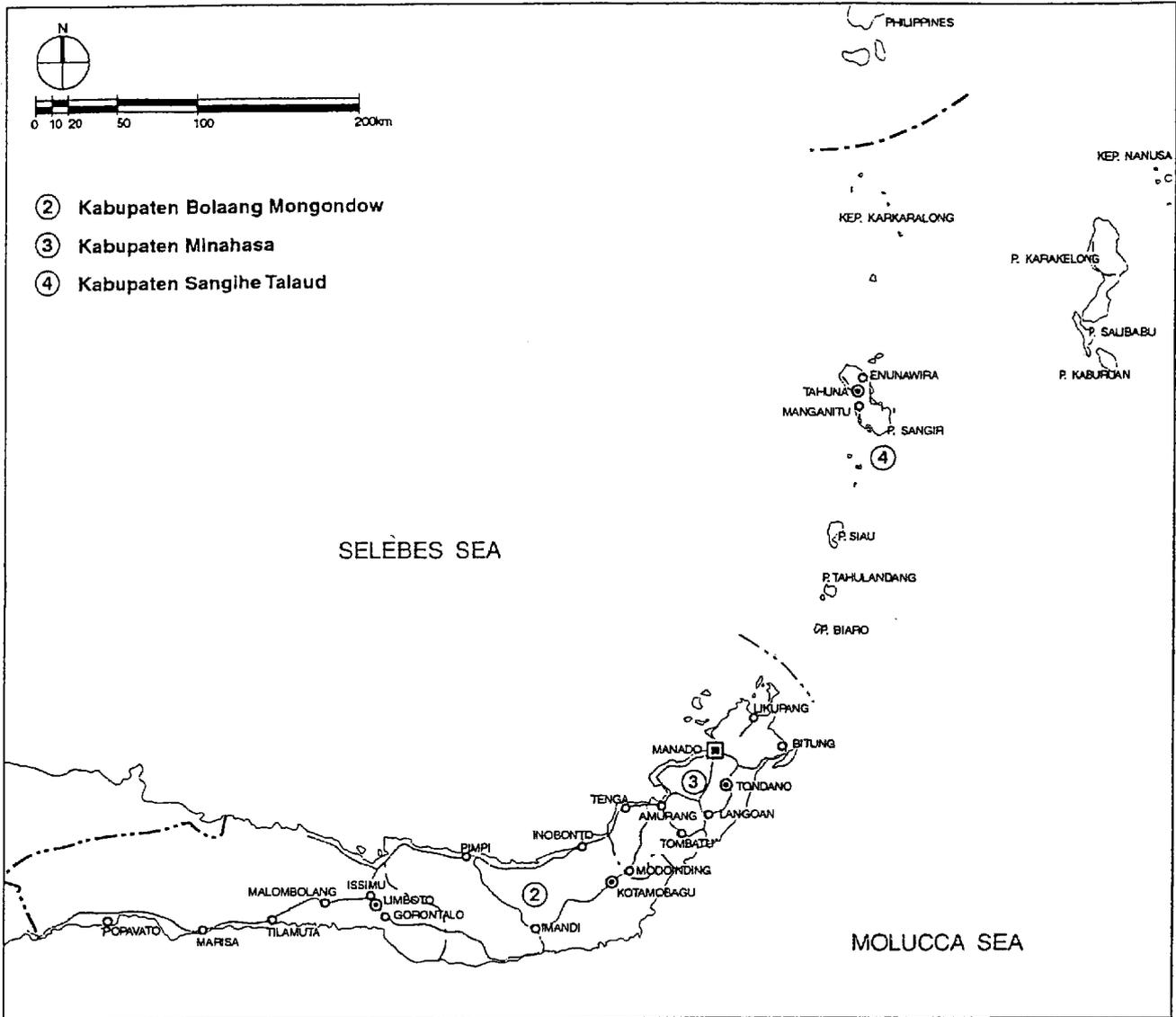
平成13年10月

国際協力事業団

理事 泉 堅二郎



CENTRAL JAVA PROVINCE



NORTH SULAWESI PROVINCE

# 目 次

序 文

地 図

第1章 事前調査の概要	1
1 - 1 要請の背景	1
1 - 2 事前調査の目的	1
1 - 3 調査団構成	2
1 - 4 事前調査日程	2
1 - 5 主要面談者リスト	2
1 - 6 事前調査の概要	4
1 - 7 団長所感	8
第2章 本格調査への提言	11
2 - 1 本格調査の実施方針	11
2 - 2 業務指示書案	14
付属資料	
1. 要請書	25
2. 実施細則( S/W )	33
3. 協議議事録( M/M )	40
4. 面談記録	44
5. 予算単価例	53

## 第1章 事前調査の概要

### 1-1 要請の背景

インドネシアは、1984年に初等教育の義務教育化をほぼ達成したものの、前期中等教育は立ち遅れている(1996/1997年の就学率:53%)。同国政府は、前期中等教育を2004年までに義務化を達成することを最優先政策課題の1つと位置づけ、様々な措置を講じてきた。同国政府は我が国に対し、就学率低下防止並びに地方レベルの教育行政機能や学校の管理能力の強化に関する開発計画の策定を1998年8月に要請し、これを受け事業団は、翌1999年3月から2001年9月までインドネシア地域教育開発支援調査(以下、「フェーズ1」)を実施した。

フェーズ1では、郡(kecamatan)がより多くの役割を担えるよう各郡に生徒の父母・住民代表等から構成される教育委員会を設立した。この教育委員会が中心となり、校長研修、教科別教員研修、PTA強化、教科書配布、ブロックグラントなど、community based educationの実施促進のためのパイロット活動を実施した。この結果、それまで国の提供する教育行政サービスを受動的に受け入れていた父母・住民が、地域の教育に高い関心をもつようになり、学校と連携して教育の質・量の改善に積極的にかかわるようになるなど、大きな成果があがった。

インドネシアでは2001年1月より地方分権化が実施され、教育行政の実施主体が中央政府から県政府へ移管された。これに対応するため、県(kabupaten)が主導する教育行政システムを構築する必要がある。また、より持続的な開発計画にするために、県の教育計画策定能力の向上、教育現場である学校での活動の透明性向上(特に会計管理)が不可欠である。

上記の経緯により、2001年7月にインドネシア政府は、地域教育開発支援調査フェーズ2(以下、「フェーズ2」)の協力を要請した。

### 1-2 事前調査の目的

本調査は、前期中等教育(中学校)の量的拡充及び質改善を目的とし、就学率向上並びに成績向上を図るため、地域レベルの教育行政機能の強化等に関する開発計画を策定することを目的としている。フェーズ2においては、フェーズ1での調査結果を2001年1月からインドネシアで導入された地方分権(県が地方行政の中心)に対応するよう修正するとともに、開発計画の持続可能性をより向上させるよう見直す。

前項に記した要請の背景を確認したうえで、調査方針等についてインドネシア側と協議を行い、本格調査の範囲等を確定するなどを目的として2001年10月に事前調査を実施した。

### 1 - 3 調査団構成

- (1) 総括 / 教育開発 牟田 博光 国際協力事業団作業監理委員長(東京工業大学教授)
- (2) 調査企画 桜井 周 国際協力事業団社会開発調査部社会開発調査第一課

### 1 - 4 事前調査日程

日順	月 日	曜日	調 査 日 程	宿 泊 地
1	10月7日	日	東京 ジャカルタ(JL725)	ジャカルタ
2	10月8日	月	・大使館、JICA 事務所表敬 ・国家教育省(初等中等教育総局、開発研究センター)との協議	ジャカルタ
3	10月9日	火	ジャカルタ スマラン(GA232) ・中部ジャワ州政府教育局との協議	スマラン
4	10月10日	水	・フェーズ1のローカル・コンサルタントとの懇談 ・中部ジャワ州政府教育局との協議 スマラン ジャカルタ(GA235)	ジャカルタ
5	10月11日	木	ジャカルタ マナド(GA600) ・北スラウェシ州政府教育局との協議	マナド
6	10月12日	金	・北スラウェシ州政府教育局、ミナハサ県政府教育局 ピトゥン市教育局との協議	マナド
7	10月13日	土	現地踏査 / 団内打合せ	マナド
8	10月14日	日	現地踏査 / 団内打合せ	マナド
9	10月15日	月	マナド ジャカルタ(GA601)	ジャカルタ
10	10月16日	火	・統計局にて資料収集 ・国際協力銀行ジャカルタ事務所表敬 ・JICA 事務所報告 ・国家教育省との協議	ジャカルタ
11	10月17日	水	・宗教省との協議 ・国家教育省との協議、S/W 署名・交換 ジャカルタ (JL714)	機中泊
12	10月18日	木	大阪 大阪 東京(JL340)	

(注)現地より、佐久間 JICA 専門家(国家教育省初等中等教育総局へ派遣)がすべての日程に参加。

### 1 - 5 主要面談者リスト

< インドネシア側 >

#### (1) 国家教育省初等中等教育総局

Indra Djati Sidi

初等中等教育総局

Umaeri MEd	初等中等教育総局中学校局長
Hamid Muhammad	初等中等教育総局中学校局学校運営課長
佐久間 潤	JICA 専門家

(2) 国家教育省研究開発センター

Boediono	総局長
Abas Gozali	職員

(3) 中部ジャワ州政府教育局

Soabagyo Brotosedjati	Head of Provincial Office( Dinas )
Soebardjo	Vice Head of Provincial Office( Dinas )
Suwilan Wisnu Yuwono	Head of Basic Education Department
Yuniarso	Program Coordinator, Joint Cooperation MONE-JICA, Central Java Province

(4) 北スラウェシ州政府教育局

Hetty Mamangkey	Head of Basic Education Department
Mongan	Ex-Head of Basic Education Department

(5) 宗教省

H. Husni Rahim	General Director, Directorate General of Islamic Institutions, Ministry of Religious Affairs
----------------	---

< 他ドナー >

(1) アジア開発銀行

Ninasapti Triaswati	ADB Project Manager
---------------------	---------------------

< 日本側 >

(1) JICA インドネシア事務所

神田 道男	事務所長
大竹 祐二	事務所次長
木村 卓三郎	職員
Dr. Oetomo Djajanegara	JICA インドネシア事務所アドバイザー

(2) 日本大使館

長谷川 和弘                      一等書記官

(3) 国際協力銀行ジャカルタ駐在員事務所

栞山 信夫                      首席駐在員

植田 広信                      駐在員

片岡 祥子                      本店開発第一部第二班(インドネシア出張中)

1 - 6 事前調査の概要

(1) 総論

本事前調査団は、2001年10月7日から18日の間、関係機関である国家教育省、宗教省、国家開発企画庁、中部ジャワ州政府、北スラウェシ州政府、北スラウェシ州ミナハサ県政府、北スラウェシ州ピトゥン市政府との協議を通じて、本調査の背景を確認するとともに本格調査の方針及び範囲等について国家教育省側と合意し、17日に本調査団長牟田博光東京工業大学教授と本調査の実施機関である国家教育省初等中等教育総局のインドラ総局長との間で実施細則(S/W)及び協議議事録(M/M)を署名・交換した。

(2) 調査の背景及び目的

本調査は、インドネシア地域教育開発支援調査(以下、「フェーズ1」)のフェーズ2として要請された。フェーズ1は、1998年12月にカウンターパートである教育文化省(当時)との間で署名・交換されたS/Wに基づき、2001年9月まで実施してきた。フェーズ1の結果、更なる開発調査の必要性として、以下の点があげられた。

- ・フェーズ1事前調査時は、スハルト政権下で中央集権的行政体制であったため、本年1月から開始されたインドネシアの中央政府から州政府を飛ばしての県政府への権限委譲を含む地方分権化へ必ずしも対応する調査結果となっていない。フェーズ1では、郡を中心とした教育活動を提案したが、地域密着型の教育行政を展開する基盤となる県の実施体制を整備するための手法を確立するための更なる調査の必要がある。
- ・フェーズ1では、教育計画作成に対する技術支援は含まなかった。しかしながら、教育計画作成過程に住民が参画する機会が与えられていないなど、不適切であるケースが散見された。今後、「住民に支えられる学校」を実現するには、住民参加による質の高い計画づくりが不可欠である。

- ・草の根レベルにおける事業・活動の透明性を確保するために、会計監査・モニタリングシステムを確立する必要がある。フェーズ1では、教育省州事務所、本邦コンサルタント、ローカル・コンサルタントが実施したが、今後継続していくために、県会計検査院、NGO等を活用した第三者モニタリングの仕組みを整備する必要がある。

また、インドネシア側との一連の協議を通じて、本調査において2001年1月から施行された地方分権化に沿って、地域レベルの教育行政機能の強化とコミュニティの参加について、効果的かつ実行可能な実施体制を整備していくことが強く期待されていることが確認できた。

### (3) 本格調査の実施体制

フェーズ1に引き続いて国家教育省がカウンターパート機関となる。ただし、フェーズ1では研究開発センターがカウンターパート機関であったが、フェーズ2では初等中等教育総局がカウンターパート機関となる。フェーズ1では、地方分権に適した具体的な地方教育行政制度のモデルを提示するという社会実験的要素が多分にあったこと、研究開発センターのブディオノ総局長がフェーズ1を最もよく理解していたこと(ブディオノ総局長が初等中等教育総局長在職中にフェーズ1を要請した)ことから、パイロット的な活動を主管する研究開発センターをカウンターパート機関とした。しかし、フェーズ2では地方分権化に沿ってコミュニティ参加型開発を実施していく体制整備が主眼となることから、中学校行政を管轄している初等中等教育総局がカウンターパート機関として適切である。

したがって、カウンターパートは同総局のインドラ総局長であるが、実務レベルの連絡・調整を行うコンタクト・パーソンは、ウマエディ中学校局長及びその部下のハミッド中学校運営課長及びハッター試験システム・カリキュラム課長となった。両課長とも忙しくしているが、少なくともどちらか一方は常に対応可能であるとのこと。

また、関係部署との連絡・連携を確保するために初等中等教育総局長を議長とするステアリング委員会を設置することとなった。委員は、国家教育省研究開発センター総局長、国家開発企画庁人材育成・政府機関副議長、宗教省イスラム機関総局長で構成される。

中部ジャワ州での実施体制については、州政府教育局がイニシアティブをもってコーディネーションしているので、州政府と協力のもとフェーズ2を実施するのが望ましい。フェーズ1に尽力したユニアルソ氏は、引き続きコーディネーターとしてフェーズ2を担当することとなった。

一方で、北スラウェシ州では、州政府教育局がイニシアティブを持っていない。フェーズ1に尽力したモンガン氏(フェーズ1実施時は教育省州事務所中学校課長)は、高等学校監督官なるポストに異動になった。新担当課長は(英語を話せないことも一因であろうが)会議で

一言も話さなかったことから、そもそも地域教育開発支援調査についてほとんど知らないと推測される。結局、前任のモンガン氏と通訳を務めたフェーズ1のローカル・コンサルタントのジョジョボ氏が、当方との会議を取り仕切った。州政府教育局がイニシアティブをもたないのならば、州政府教育局は実質的にオフィス・スペースを確保する場とし、調査は県(市)政府教育局と協力して進める方が効率的である可能性がある。

なお、調査実施に係るインドネシア側中央政府・州政府・県政府の事務費用については、初等中等教育総局が予算を確保するとのことである。

#### (4) 本格調査のスケジュール

インドネシアの学年の開始月である7月に合わせてパイロット活動を開始するのが、効果の効率的な発現を図るうえで不可欠である。パイロット活動開始までに半年程度の準備期間が必要であるので、2001年12月には本格調査を開始するのが望ましい。

パイロット活動期間はフェーズ1の1年間からフェーズ2では2年間に拡張することとした。フェーズ2では、コミュニティ参加型教育開発の持続可能性を確保するために、1年目はJICAがある程度関与していくものの、2年目はなるべくJICAの関与を少なくし、それにより持続可能性を検証していく。

#### (5) 本格調査の範囲及び手法

##### 1) 対象地域の選定

北スラウェシ州では、ミナハサ県及びビトゥン市を対象とすることが決定している。これは交通の便を考えると州都マナドに隣接するこれらの県・市以外の県を対象とするのは困難であるからである。ミナハサ県は、38郡からなる大きな県であるので約半分を実施対象とする。どの郡を対象とするかは、本格調査開始までに県政府が決定する。他方、ビトゥン市は5郡からなる小さな行政区でありすべての郡を対象とする。

中部ジャワ州では、Brebes県及びKaranganyar県が調査対象候補としてあがった。仮に両県が調査対象となった場合は、それぞれ16郡、17郡から構成される大きな県なので、それぞれ半分県を調査対象とする。ただし、Brebes県とKaranganyar県は州都スマランをはさんで反対側の遠方に位置し、プロジェクト管理上問題も多いと予想されるところから、フェーズ1で高い実績を示したBrebesは残すとして、残り1つの県はスマランからBrebesの間に位置する県に変更する方向で、現在調整中である。調査対象郡は、州政府教育局及び該当県政府教育局が協議のうえ、本格調査開始までに決定する。

## 2) 現場での調査実施

フェーズ1では、コンサルタント・チームは主としてジャカルタに滞在し、現地でのコンサルテーションはローカル・コンサルタントに任せることが多かった。これは、フェーズ1が、国家レベルの中期的戦略の立案が調査目的の1つであったためである。しかし、フェーズ2では、県の教育行政能力向上が主眼となっており、なるべく地方を拠点として調査を実施するのが望ましい。

北スラウェシ州では、ミナハサ県及びピトゥン市を対象とすることが決定している。両県・市の中に位置する州都マナドが調査拠点としてふさわしい。他方、中部ジャワ州では、Brebes 県が調査対象候補の1つである。Brebes 県はジャカルタから特急列車で2時間と州都スマランよりむしろジャカルタに近い。もう1つの調査対象県がどこになるかにもよるが、州都スマランよりもジャカルタを拠点としたほうが効率的である場合もあり得るので、調査工程に合わせて適宜対応する必要がある。

## 3) 対象となった郡内の中学校はすべて対象とする。

フェーズ1では、対象郡内の中学校は公立・私立中学校、宗教省系中学校、オープン中学校を問わずすべて対象とした。この結果、私立中学校、宗教省系中学校、オープン中学校など、これまで教育省系公立中学校に比べて格が落ちるとされてきた中学校は、ほとんど初めて他校と対等の扱いを受けられることを大変喜び、パイロット活動にもより熱心に取り組んでいた。フェーズ2においてもこれまで社会的評価の低かった中学校ももれなくカバーするために、選定した郡の中学校はすべて対象とする。

## 4) パイロット活動内容メニュー

フェーズ1では、中央集権的な教育行政とは別のアプローチ、コミュニティの協力を得つつ学校を中心とした教育の開発を採用した。対象として北スラウェシ州と中部ジャワ州のなかから7県15郡(北スラウェシ州:2県5郡、中部ジャワ州:5県10郡)を取り上げ、パイロット活動を実施した。パイロット活動実施の前後にベースライン調査を実施し、活動の評価も行った。なお、パイロット活動の内容は以下のとおりである。

ア) コンポーネント A : すべての郡を対象として実施

- ・ 郡教育委員会 : 学校長、父母代表、住民代表等により構成される

イ) コンポーネント B : 5つのメニューのうち、各郡で1つを選択して実施

- ・ 校長研修
- ・ 教科別勉強会の活性化

- ・教科書配布
- ・PTA 活動活性化
- ・ブロック・グラント：住民の提案する事業の資金の一部を供与

フェーズ1を通じて得られた教訓に基づき、下記の方針でフェーズ2のパイロット活動を実施することとしたい。

ア) コンポーネント A：すべての郡・中学校を対象として設置する。

- ・郡教育委員会：各郡ごとに学校関係者、父母代表、住民代表等により構成される
- ・School Committee：各中学校ごとに学校関係者、父母代表、住民代表等により構成される

イ) コンポーネント B：4つのメニューのうち、各学校が下記のメニューを組み合わせて実施する。また、活動資金は住民からの拠出金(寄付金)と JICA からの拠出による。

- ・校長研修
- ・教科別勉強会の活性化
- ・教科書配布
- ・PTA 活動活性化
- ・学校施設設備

フェーズ1では、各郡に郡教育委員会を設立し、それをパイロット活動の拠点とした。フェーズ2では、それに加えて School Committee を各中学校に設立し、School Committee を学校単位のパイロット活動の拠点とするとともに、School Committee が資金管理の機能を担う。

フェーズ1では、郡ごとにパイロット活動メニューを決定し、郡内ではすべての学校で同じことを行った。これは、パイロット活動の効果を実証する必要があったが、近隣の学校が相互に協力できるという副次的効果もあった。しかしながら、フェーズ2では、各学校に最も必要な活動を各学校のイニシアティブで行うため、学校単位でパイロット活動メニューを決定することとする。メニューの内容は、上記5つのなかから組み合わせて行う(例えば、活動予算の半分ずつを教員研修と教科書配布にあてる、等)。

#### 1-7 団長所感

裨益者への具体的な協力の成果を重視することを直接めざしたフェーズ1は、成功裡に協力期間を終了し、ここにフェーズ2のための事前調査を行うことができたのは、作業監理委員長とし

て何よりもありがたく、嬉しい限りである。

地域教育開発支援調査は、開発調査スキームの柔軟性を目いっぱい使い、これまでの国際教育協力とは一味違うパイオニア的協力を実施した点で、多くの方面からの関心と高い評価を集めた。フェーズ2では、フェーズ1で得られた多くの経験をレッスンとして、フェーズ1で十分なし得なかった点を改善するとともに、新しい地方分権体制に合致し、将来可能な教育協力を即した形で教育協力を新たに展開することを通じて、地域レベルの教育行政機能を強化し、前期中等教育を開発する計画を策定するものである。このプロジェクト実施の成果は、インドネシアの中学校教育に限らず、そのプロジェクトデザイン、方法論、分析手法、実施成果を通じて、今後インドネシア以外の教育分野での協力にも大きな影響を与えることができるものと期待している。

ジャカルタでの国家教育省との協議では、事前の十分な根回しもあって、フェーズ1のカウンターパートであった開発研究センター、フェーズ2のカウンターパートの初等中等教育総局双方の理解と合意を得て、S/W及びM/Mの署名を行うことができた。また、当初困難と伝えられ、実際物理的にも難しい本省内でのオフィスの確保も確約されたことは、フェーズ2の開始にあたって何よりの朗報であった。

中部ジャワでは、フェーズ1を担当した州教育局のユニアルソ氏の尽力で、州内の取りまとめが行われており、今後も州教育局の協力をあてにできることは問題ないと思われる。一方、北スラウェシ州では、県・市に対する州教育局の力がいくらか弱いように感じられた。しかし、調査対象となるミナハサ県、ビトゥン市は州都マナドからいずれも距離的に近く、州の大幅な協力がなくとも大きな支障はないようにも思われる。ビトゥン市は市政府も教育局も一体となり、市をあげて協力体制ができる雰囲気があるのに対し、ミナハサ県は議会と教育局の関係が難しいようで、調査対象郡の選定ともからんで、注意が必要かもしれない。

地方分権法でタナボタ式に力を得た県・市政府や議会と、県・市に吸収合併され国家公務員から地方公務員となった、元教育省地方事務所職員との関係などには、部外者にはうかがい知れないコンフリクトがあるようである。それぞれの州、県・市で対応が違うのは制度の移行期には仕方がない。様々な条件のなかでプロジェクトを運営していくことによって得られる経験も豊富になるであろう。考えようによっては、順風満帆なだけよりは、多少の波風があったほうが、成果の一般化、普遍化には好都合かも知れない。順風満帆なプロジェクト条件などほとんど存在しないからである。

成果の普遍化のため、県・市を1州2つ選ぶことはやむを得ないこととはいえ、サイトの選定は大きな問題である。フェーズ1は選んだ郡が少数であり、選ばれないところのほうが多かったため、大きな不満はなく、また中央の決定であったが、フェーズ2では選ばれないところが半数で、しかも地方の権利意識も高くなっていることから、選定には十分な配慮が必要だろう。

2002年7月の新学年からの政策的関与をめざし、本格調査の立ち上げを急がなければならない。

本格調査の立ち上げまでに時間的余裕が少ないところから、事前調査団としては決定できることはできるだけ決定し、カウンターパートに関係者への情報伝達、合意形成など、様々な準備を始めてもらおうようお願いしたところである。既にフェーズ1の経験もあり、現地の協力体制も整いつつあるところから、本格調査が予定どおり進行し、多くの成果をあげることを期待するものである。

## 第2章 本格調査への提言

### 2-1 本格調査の実施方針

#### (1) 本格調査の実施にあたって

2000年11月に制定された国家開発計画( PROPENAS )2000 - 2004年においては、重点分野を5つに絞った。本調査で支援の対象となる教育開発(「国民福祉の向上、宗教生活の質的改善、活力ある文化の創出」)及び地方自治(「地方開発の推進」)は、いずれも重点分野として取り上げられており、本調査はインドネシアの政策に合致した時機を得たものである。

前期中等教育の質・量の改善がインドネシアにおいて最も精力的に取り組まなければならない事項であるという状況は、フェーズ1実施時と全く変わらない。初等教育の義務教育化がほぼ達成されており、次なる大きな課題は、2004年までに前期中等教育の義務教育化を達成することである。

また、地方分権化は、JICAの最重点分野として取り組んでおり、今年度は専門家のチーム派遣を実施しており、また、在外開発調査を実施する。フェーズ2も教育行政における地方分権化に対応することが目的の1つであり、上記、地方分権化に係るJICAの取り組みと相互に意見交換をしながら進めていくことが望まれる。

なお、フェーズ1は、教育セクターでの初めての開発調査であった。さらに、開発調査のなかで社会実験を行い実証していくという意味で、とてもチャレンジングであった。結果は、地域の教育の量及び質の改善に貢献し、地域住民とインドネシア政府から大変な好評を得ることができた。フェーズ2では、フェーズ1の成功を持続可能なものとし、かつこの成功をインドネシア国内に広く普及していくための方法を打ち出すことが求められている。

#### (2) 調査実施上の留意事項

##### 1) 実施体制

フェーズ2では、2001年1月から施行されている地方分権化に伴う政策及びその執行、組織・人事の改編、財源・予算配分等、教育行政の現状を把握するとともに、各レベルの役割分担について整理・分析する。現在、国の地方への出先機関が地方自治体に吸収合併された結果、地方によっては組織体制や人事に混乱がみられる。地方ごとに地方分権化への対応状況が異なることを念頭に置いて、地方での教育行政の現状を把握する必要がある。

また、フェーズ2完了後、本調査で行う手法を全国展開していくうえで、県レベルのステークホルダーとその役割を確認し、本プロジェクトへ巻き込んでいくことは、県が主体となった教育行政システムの構築のために重要であり、重点分析事項である。

## 2) パイロット活動費の管理

明朗な会計管理は、地域活動の盛りあがりにも水を差さないためにも、また、今後のインドネシア政府やドナーからの支援等による発展のためにも、ひいては持続可能性の確保のために、必要不可欠である。フェーズ2では、フェーズ1に増して、会計管理を徹底して適正化していく。

そのために、パイロット活動に係る郡教育委員会及び学校教育委員会がパイロット活動費を管理する。パイロット活動開始までに、すべての委員会の会計責任者及び内部監査責任者に予算編成、帳簿管理、決算等の会計管理に必要な技術を習得させる。また、決算書については、信頼できる部外者による監査を義務づけることとする。不正が発覚した場合には、会計責任者、内部監査責任者及びそれらの所属する教育委員会に対して、2年次のパイロット活動の対象からはずすなどの罰則を課すことを検討する必要がある。

会計責任者に加えて内部監査責任者をおくと、会計監査等の研修に手間暇がかかる。にもかかわらず、内部監査責任者の意味は、教育委員会内に会計責任者をチェックできる責任者をおき、権限の分散を図ることが目的である。パイロット活動費は、日常生活では扱うことのない大金であるので、会計責任者が帳簿改竄の誘惑にかられたり、会計責任者が抱き込まれてならず者に公金を横領される潜在的可能性は否定できない。しかし、もう1人の責任者がいることが、これらの可能性を精神的、システムの的に抑止する力となり得る。もちろん、会計責任者と内部監査責任者が共謀すれば、抑止システムは機能しなくなる。そうならないよう、会計責任者と内部監査責任者のチェック・アンド・バランスを構築する必要がある。

## 3) データ収集

質問表は簡潔なものとし、質問項目を絞り、質問内容は回答しやすいものとする。統計データはなるべく加工されていないものを収集し、回答者が計算しなくて済むように心がけること(例えば、就学率を質問するのではなく、該当年齢の生徒数と児童数を質問する)。

また、アンケート回答者が必ずしも正しく回答するとは限らないことを考慮して、事後にクロス・チェックないし、各データの有意性を確認できるような質問項目にする。フェーズ1では、収集したデータには信用できない大きなぶれが散見された。こうしたデータのバグが、分析するうえでは大きな障害の1つとなり、必ずしも正確に活動の成果を評価できなかった。こうした問題点を解消するために、フェーズ2では収集したデータの一部に問題がある場合は、その箇所を削除するためにその理由が明確になるようにする。

#### 4) ローカル・コンサルタント

パイロット活動の実施を促進するために、ローカル・コンサルタントを雇用する。フェーズ1ではシニア・コンサルタントの業務補助としてジュニア・コンサルタントを雇用したが、フェーズ2ではジュニア・コンサルタントを雇用しない。

まず、ローカル・コンサルタントのTORを確定し、それに基づいて選定する。また、ローカル・コンサルタントの業務実施マニュアルを作成し、それを忠実に実行させられるようにするために、ローカル・コンサルタントを訓練する。パイロット活動実施中は、ローカル・コンサルタントの業務実施を支援するとともに、業務をTORどおりに遂行できているか監理する。また、パイロット活動実施後は、コンサルタントの業務実績を評価する。

ローカル・コンサルタントの人数は、2～3郡につき1名程度とする。なお、ローカル・コンサルタントの雇用については、インドネシア側関係者の意見も十分に考慮のうえ、発注者の承認のうえで決定する。

#### 5) 事業化への道筋

フェーズ1の結果、コミュニティ・レベルでの活動が地域の教育改善に効果を与えることは明らかとなった。フェーズ2では、このような活動を全国に展開していく方法を確立していく。このためには、インドネシアの地方政府(特に、県政府)の役割の明確化、明朗な会計システムの確立、ファシリテーターとしてのローカル・コンサルタントの発掘・育成、事業効果が大きいことの証明(有効な手法であることの証明)等、課題を解決する必要がある。

なお、資金源として、日本のソフト無償を候補に考えている。ソフト無償は、これまでハード中心だった無償資金協力において、ハードを活用する管理能力向上のためにソフト部分についても支援していくものである。これは、まだ新しいスキームであるので柔軟に活用できる可能性がある。パイロット活動で行った方法を無償資金協力の概念になじむような方法につくりあげていく。また、援助機関からの有償資金協力を活用する方法も考えられる。これについては、既にアジア開発銀行がフェーズ1調査を参考にして新規事業を立ち上げ中である。この事業の進捗状況を参考にして、コミュニティ開発の手法を洗練していく。

## 2 - 2 業務指示書案

### (1) 地理的調査対象

#### 1) 中部ジャワ州

州政府と県政府が協議のうえ、選定される調査対象県及びその県内の郡(現地調査開始までに決定されることとなっている)

#### 2) 北スラウェシ州

ビトゥン市のすべての郡及び、ミナハサ県政府により選定される県内の約半数の郡(現地調査開始までに決定されることとなっている)

### (2) 調査対象サブセクター

前期中等教育(第7～第9学年)を対象とする。中学校については、国家教育省系学校のみならず宗教省系学校(マドラサ)も、公立学校のみならず私立学校も、正規中学校のみならず公開中学校も対象とする。調査対象となる中学校は、調査対象2州で合計350校から400校をめどとする。

### (3) パイロット活動内容

パイロット活動の内容は以下の5つから組み合わせて実施することとする。

- ・ 学校長の研修・勉強会(郡単位で実施)
- ・ 学科ごとの教員研修・勉強会(郡単位で実施)
- ・ 父母会の設置・活性化(学校単位で実施)
- ・ 教科書配布(学校単位で実施)
- ・ 学校設備の整備(学校単位で実施): ただし、トイレ、屋根、黒板等の基本的な設備が整備されていない学校と、机、椅子等の基本的機材が不足している学校のみを対象とする。なお、パイロット活動内容の決定方法及び実施方法の詳細は、「(4)調査業務の内容」に示すとおりとする。

### (4) 調査業務の内容

#### 【国内準備作業】

#### 1) 調査方針、範囲、内容、手法、工程及び技術移転手法等の予備的検討

本調査の目的を踏まえ、調査の基本方針を検討する。そのうえで、国内において入手し得る資料に基づき、2001年1月から実施されている地方分権化に合わせた地方教育行政機

能の強化、学校及び地域コミュニティの活性化・組織化などの本調査の主要テーマを整理し、調査の範囲、内容、手法、工程並びに技術移転の手法等を予備的に検討する。その際には、2001年9月に完了したインドネシア地域教育開発支援調査最終報告書を参考とすること。

## 2) インセプションレポートの作成

1)を踏まえて、インセプションレポートとして取りまとめる。

### 【第1次現地調査】

## 3) インセプションレポートの説明・協議

インドネシア側にインセプションレポートを説明・協議し、合意を得る。

## 4) フェーズ1のレビュー及び関連プロジェクトのレビュー

フェーズ1で調査対象とした郡のフェーズ1後の状況を調査する。フェーズ1でのパイロット活動の結果、地域住民の意識が高まり、フェーズ1終了後も地域住民の手で活動を継続している地域もある。フェーズ1での調査対象郡での現状を調査し、成功例及び失敗例を分析して、それらの原因を抽出する。

また、教育省及び他ドナーが実施している関連プロジェクトについてもレビューを行い、その内容を把握するとともに、「lessons to learn」を抽出する。具体的には、教育省が実施している School-based quality improvement project(通称ボン・プロジェクト)、世界銀行及びアジア開発銀行が実施している Junior Secondary Education Project( JSE )、Capacity Building for Decentralized Social Services Delivery Project( DSSD )、Decentralized Basic Education Project( DPEP )等がレビューの対象となる。

## 5) 地方分権化の進捗状況把握・分析及び今後の方針/施策の確認

調査対象州において、州レベル、県レベル、郡レベルにおいての2001年1月から施行されている地方分権化に伴う政策及びその執行、組織・人事の改編、財源・予算配分等、教育行政の現状を把握するとともに、各レベルの役割分担について整理・分析する。特に、県レベルのステークホルダーとその役割を確認し、本プロジェクトへの巻き込み方を検討することは、県が主体となった教育行政システムの構築のために重要であり、重点分析事項である。また、教育の現場である中学校への地方分権化のプラス・マイナスの影響を調査する。これらを踏まえて、地方分権化に係る問題点を抽出する。

また、今後の国、州、及び県レベルでの地方分権化の具体的な方針やスケジュールにつ

いても確認する。特に現在教育基本法の改訂作業が進められており、県及び学校に教育委員会を設置することなどが検討されていることから、地方分権化に伴うこのような新たな計画の具体的な実施予定や詳細な内容等を把握する。また、各レベルの組織の適切な役割分担のあり方を提言するために、その現状も調査時に確認する必要がある。さらに、学校予算の外部監査を実施するために、NGO等の活用可能性/方策を検討する。

#### 6) パイロット活動実施のための実施体制の確立

上記5)に基づき、本調査のパイロット活動実施のための実施体制を確立する。すなわち、すべての関係者に関し、その役割等を特定し、パイロット活動実施のための組織体制(指揮命令系統と監査まで含めた資金フローを含む)を確定する。

#### 7) 調査対象地区の決定

中部ジャワ州では州政府と県政府が協議のうえ、調査対象となる県及びその県内の郡を選定する(現地調査開始までに決定されることとなっている)。受注者は、その選定を踏まえて、発注者の承認を得て調査対象地区を決定する。

北スラウェシ州では、ピトゥン市のすべての郡を対象とすることは既に決定している。ミナハサ県政府は、州政府と協議のうえ、県内の約半数の郡を調査対象地区として選定する。受注者は、その選定を踏まえて、発注者の承認を得て調査対象地区を決定する。

決定した調査対象地区は、インドネシア側とのM/Mにおいて確認する。

#### 8) 調査対象県教育局職員の研修

調査対象県教育局職員を対象に、予算書・決算書作成能力強化、地域密着型教育計画(micro-planning)の策定、教育活動・事業の実施・監理等に係る研修を実施する。

なお、予算書作成能力強化にあたっては、該当県の現状に則した教育予算作成マニュアル(各学校運営費の算出方程式の開発を含む)を作成し、それに基づいて研修を実施する。決算書作成能力強化にあたっては、県から学校へ手当した資金のみを管理するのではなく、学校運営費全体を管理する方法をマニュアルとして取りまとめたうえで研修を行う。また、地域情報を取りまとめて教育計画に反映させる手法を「地域密着型教育計画作成マニュアル」として取りまとめたうえで研修を行う。

これにより、適切で公平で透明性が高い教育行政、教育計画策定、学校運営監理の実施を支援・促進する。

#### 9) ローカル・コンサルタントの雇用・訓練

パイロット活動の実施を促進するために、ローカル・コンサルタントを雇用する。まず、ローカル・コンサルタントのTORを確定し、それに基づいて選定する。また、ローカル・コンサルタントの業務実施マニュアルを作成し、それを忠実に実行させられるようにするために、ローカル・コンサルタントを訓練する。ローカル・コンサルタントの人数は、2～3郡につき1名程度とする。なお、ローカル・コンサルタントの雇用については、インドネシア側関係者の意見も十分に考慮のうえ、発注者の承認のうえで決定する。

### 【第2次現地調査】

#### 10) 県教育開発計画の策定

項目8)で作成したマニュアルを活用しつつ、県教育局職員と共同して、地域密着型県教育計画を策定する。

#### 11) パイロット活動実施方針の作成及びマニュアルの作成

項目10)において設定された県教育開発計画を具体化し、その実行可能性を検証するとこの観点から、パイロット活動の範囲(目的、内容、手法、適正規模、工程等)を、同国側の実施体制(項目6)で確立したもの)及び現地再委託業務を受託し得る機関の能力・費用を踏まえて、州・県教育局職員と共同して検討し、その結果をパイロット活動実施方針としてまとめる。なお、パイロット活動の実施規模については、その有効性を実証するうえで最低限必要な水準に設定し、所要経費を概略算定する。なお、各学校・各郡へのパイロット活動費に係るJICA負担分の上限も定める。

パイロット活動方針(実施体制の解説等も含む)は、インドネシア語(可能であれば英語並記)のパイロット活動マニュアル(冊子)として取りまとめ、項目14)の郡及び学校教育委員会の設置時に関係者に配付できるよう印刷する。

#### 12) プロGRESSレポート1の作成・説明・協議

項目4)から項目11)までを取りまとめて、PROGRESSレポート1を作成する。また、内容についてインドネシア側に説明し、協議したうえで、合意を取りつける。

#### 13) ベースライン調査の実施

パイロット活動実施郡を対象にベースライン調査を実施する。ベースライン調査は、パイロット活動実施前の情報として活用される。この点を考慮し、項目11)で検討したパイロット活動の実施方針を踏まえ、調査の範囲、項目、深度、調査手法、解析手法等を設定

したうえで、受注者の監督指導の下、現地再委託調査により実施する。

データ収集における質問表作成においては、質問項目をなるべく簡潔で簡易なものとなるよう工夫すること。また、記入者が正しく記入するとは限らないので、重要な項目については後でクロス・チェックできるよう工夫すること。

#### 14) 郡教育委員会・学校教育委員会の設置

パイロット活動実施郡に郡教育委員会を設置する。郡教育委員会は、学校長、教員、生徒の父母、住民等の代表で構成され、各郡単位での中等教育の普及及び改善に資する様々なパイロット活動を企画立案、実施する。郡教育委員会に、パイロット活動実施にあたっての会計管理責任者を置く。会計責任者は、郡教育委員会において決定された予算の執行及び決算を実施する責任を負う。

また、パイロット活動実施郡の各中学校に学校教育委員会を設置する。学校教育委員会は、教員、生徒の父母、住民等の代表で構成され、委員による協議に基づき各学校単位での教育改善のための様々な活動を企画立案、実施する。また、学校教育委員会に、パイロット活動実施にあたっての会計管理責任者及び内部監査責任者を置く。会計責任者は、学校教育委員会において決定された予算の執行及び決算を実施する責任を負う。内部監査責任者は、予算の執行及び決算を内部で監査する責任を負う。

なお、郡・学校の各会計管理責任者及び内部監査責任者に対して会計・簿記研修を実施し、パイロット活動費が適切に執行・管理されるようにする。また、項目5)における検討結果に基づき、NGO等による外部監査体制を併せて確立し、必要に応じて研修を実施する。

#### 15) 郡教育委員会・学校教育委員会に対する教育計画作成研修の実施

パイロット活動の成否は、教育計画の質にかかっており、そのための研修が不可欠である。郡教育委員会及び学校教育委員会の委員を対象に教育計画作成に係る研修を実施する。この研修は、JICAが現地国内研修として調査対象州において実施しているCOPSEP (Training for Community Participation for Strategic Education Planning)を参考に、地方分権 (School-based Management や Community Participation)及び本調査の意義を十分に参加者に説明し理解せしめたうえで、現状分析、問題点の把握、問題解決策の検討、優先順位の付与等を含んだ教育計画作成の研修として実施する。なお、調査対象州教育局には、教育計画作成研修を指導できる人材が配置されており、また、研修用教材も開発されていることから、教育省初等中等教育総局派遣のJICA専門家とも十分な連携をとりつつ教育計画作成研修を実施する。なお、教育計画作成研修を通じて、各郡及び学校の教育計画を作成する。

#### 16) パイロット活動の実施(1年目)

項目15)で作成した教育計画を踏まえて、郡教育委員会及び学校教育委員会がそれぞれパイロット活動の企画書案を作成する。受注者はその企画書案を審査し、パイロット活動対象案件として妥当かどうか判断する。

項目11)において検討した実施方針に基づき、モデル県内調査対象郡において、郡単位の活動については郡教育委員会が、学校単位の活動については学校教育委員会が、受注者の指導・監理の下で現地再委託によりパイロット活動を実施する。

パイロット活動資金は、JICAと地元コミュニティの双方の負担とする。なお、1年目のJICA負担割合は、約8割をめどとするが、現地の状況を踏まえて受注者が決定し、発注者の承認を得る。

#### 17) プロGRESSレポート2の作成・説明・協議

項目14)から項目16)までを取りまとめて、PROGRESSレポート2を作成する。また、内容についてインドネシア側に説明し、協議したうえで、合意を取りつける。

### 【第3次現地調査】

#### 18) パイロット活動の中間評価

項目13)で実施したベースライン調査と同じ調査の範囲、項目、深度、調査手法、解析手法で、中間調査を実施する。中間調査の結果を基に、1年目のパイロット活動終了後の成果を分析・評価する。なお、中間調査もベースライン調査同様、受注者の監督指導の下、現地再委託調査により実施する。

#### 19) パイロット活動結果報告書第1年次の作成

パイロット活動の実施主体となった郡教育委員会及び学校教育委員会は、ローカル・コンサルタントの指導の下、パイロット活動結果報告書を初年度終了時に作成し、受注者に提出する。受注者は、パイロット活動結果報告書の内容を審査したうえで、適切な内容であれば受領する。もし、報告書に不備があれば郡教育委員会又は学校教育委員会を指導して修正させる。さらに、郡教育委員会及び学校教育委員会は、受注者の支援・指導を得て、この報告書を基にパイロット活動結果を項目10)で作成した教育開発計画及び項目11)で作成したパイロット活動実施方針に、フィードバックする。

なお、この報告書には、活動費用に係る決算書も含まれる。この決算書は、内部監査のみならず、項目6)で確立した本プロジェクトの実施体制に基づいた外部監査を義務づける。

## 20) ワークショップ(1)の開催

各郡でのパイロット活動実施担当者及び県・市、郡の関係者等(県知事や県議会議員等を含む)を各県・市で集めて、ワークショップを開催する。このワークショップでは、パイロット活動実施担当者がそれぞれの郡でのパイロット活動内容とその成果・課題を報告し、今後のパイロット活動改善のために討論する。

## 21) 技術交換活動(第1回)の実施

パイロット調査対象両州でパフォーマンスの良かった郡(複数)を選定して、その郡の代表者により両州の間で技術交換活動を行い、今後のパイロット活動改善に役立てる。

## 22) パイロット活動の実施(2年目)

パイロット活動の実施方法は、項目16)と同じとする。ただし、パイロット活動資金に係る2年目のJICA負担割合は、1年目より小さくすること(JICA負担割合を約半分に減らす)で、パイロット活動の持続可能性を検証する。なお、教育予算は本来であれば、県議会の決定に基づき、県の一般交付金等から支出されるべきものであり、パイロット活動終了後の事業の継続性を考慮すれば、県政府が教育予算を増額することが望ましい。受注者は、地域コミュニティにおいて、教育予算増額の機運を盛り上げる。

## 23) プログレスレポート3の作成・説明・協議

項目18)から項目22)までを取りまとめて、プログレスレポート3を作成する。また、内容についてインドネシア側に説明し、協議したうえで、合意を取りつける。なお、本レポートについては、英語及びインドネシア語の要約版を作成すること。

## 【第4次現地調査】

### 25) パイロット活動の事後評価

項目13)で実施したベースライン調査及び項目18)で実施した中間評価と同じ調査の範囲、項目、深度、調査手法、解析手法で、事後調査を実施する。事後調査の結果を基に、2年目のパイロット活動終了後の成果を分析・評価する。なお、事後調査も、中間調査、ベースライン調査同様、受注者の監督指導の下、現地再委託調査により実施する。

### 26) パイロット活動結果報告書第2年次の作成

パイロット活動の実施主体となった郡教育委員会及び学校教育委員会は、ローカル・コンサルタントの指導の下、パイロット活動結果報告書を2年目終了時に作成し、受注者に

提出する。受注者は、パイロット活動結果報告書の内容を審査したうえで、適切な内容であれば受領する。もし、報告書に不備があれば郡教育委員会又は学校教育委員会を指導して修正させる。さらに、郡教育委員会及び学校教育委員会は、受注者の支援・指導を得て、この報告書を基にパイロット活動結果を項目10)で作成した教育開発計画及び11)で作成したパイロット活動実施方針に、フィードバックする。

なお、この報告書には、活動費用に係る決算書も含まれる。この決算書は、内部監査のみならず、項目6)で確立した本プロジェクトの実施体制に基づいた外部監査を義務づける。

#### 27) ワークショップ(2)の開催

各郡でのパイロット活動実施担当者及び県・市、郡の関係者等(県知事や県議会議員等を含む)を各県・市で集めて、ワークショップを開催する。このワークショップでは、パイロット活動実施担当者がそれぞれの郡でのパイロット活動内容とその成果・課題を報告し、今後のパイロット活動改善のために討論する。

#### 28) 技術交換活動(第2回)の実施

パイロット調査対象両州で活動状況の良好であった郡(複数)を選定して、その郡の代表者による両州の間で技術交換活動を行い、今後のパイロット活動改善に役立てる。

#### 29) プロGRESSレポート4の作成・説明・協議

項目24)から項目28)までを取りまとめて、PROGRESSレポート4を作成する。また、内容について先方政府に説明し、協議したうえで、合意を取りつける。

#### 30) 前期中等教育行政ガイドラインの作成

項目13)で実施したベースライン調査及び項目20)で実施した中間評価、項目25)で実施した事後調査の分析・評価結果を基に、パイロット活動の持続可能性の分析・評価する。失敗例・問題点は特に注意して検討すること。そのうえで、パイロット活動をより持続可能にしていくための方法を提案し、「前期中等教育行政ガイドライン」として取りまとめる。なお、このガイドラインは、インドネシアの地方分権化の進捗状況が州によって異なることを考慮した内容でなければならない。

#### 31) 前期中等教育拡充計画の作成

項目30)で作成した「前期中等教育行政ガイドライン」をインドネシア全土で展開する方

策を前期中等教育拡充計画として作成する。計画には次の項目が含まれていること。

計画目標( 定量的目標設定を含む )

県中心の中等教育行政の適切なシステム( 資金フローを含めた組織体制と国・州・県レベルの各機関の権限及び役割分担 )のあり方

プロジェクト / プログラム( 概略のみ )

財政計画( 地域コミュニティの負担分も含んだ計画とする )

経済分析

段階的实施計画

総合提言

なお、計画策定においては、各ドナーによる有償・無償資金協力スキームの特徴も念頭に置きつつ、事業化の可能性を探ること。

### 31) ドラフトファイナルレポートの作成

項目 30)までの調査結果をドラフトファイナルレポートとして取りまとめる。

### 32) ドラフトファイナルレポートの説明

カウンターパートに対して、ドラフトファイナルレポートの内容を説明し、コメントを得る。

### 33) ワークショップ(3)の開催

パイロット活動対象県・市において、ワークショップを開催し、パイロット調査の結果に基づき開発された前期中等教育拡充のためのモデルや県政府教育局の強化策等、本調査の成果を効果的に広範な関係者に提示する。特に、「前期中等教育行政ガイドライン」及び「前期中等教育拡充計画」について、カウンターパートを中心とするインドネシア関係者の間で合意が形成されるよう配慮する。

## 【国内作業】

### 34) ファイナルレポートの作成

ドラフトファイナルレポートをインドネシア側のコメントに基づき適宜修正し、ファイナルレポートを作成する。

## 付 属 資 料

1. 要請書
2. 実施細則( S/W )
3. 協議議事録( M/M )
4. 面談記録
5. 予算単価例



1. 要請書



REPUBLIC OF INDONESIA  
NATIONAL DEVELOPMENT PLANNING AGENCY  
JAKARTA, INDONESIA

No.: 2997/D-V/07/2001

Jakarta, 11 July 2001

Mr. Hideaki Domichi  
Minister  
Embassy of Japan  
Jakarta

Re: Regional Education Development and Improvement Project Phase II

Dear Mr. Domichi,

With reference to our letter No. 2717/D-V/06/2001 dated June 25, 2001, we would like to submit the above mentioned project as additional project proposal to be financed by Development Study for the year 2001.

The brief description and/or Terms of Reference of the proposed projects are attached herewith. We will furnish you with further data and information as you may require.

We are looking forward to your government's favorable consideration and thank you for your kind cooperation.

Yours Sincerely,

Muhammad Abduh  
Deputy Chairman for Development  
Financing and Foreign Cooperation

Cc:

1. Chairman of Bappenas
2. Director General of Budget, Ministry of Finance
3. Director for Investment and Finance, Min. of Foreign Affairs
4. Head, Bureau for Foreign Technical Cooperation, State Secretariat
5. DG of Junior Secondary Education, Min. of National Education
6. Head, Bureau of Foreign Cooperation, Min. of National Education
- ⑦ Resident Representative JICA



ORIGINAL

TECHNICAL COOPERATION  
BY THE GOVERNMENT OF JAPAN

APPLICATION

By the Government of Indonesia (hereinafter referred to as "GOI")  
for a Development Study (hereinafter referred to as "the Study") on Regional  
Educational Development and Improvement Project Phase 2  
to the Government of Japan

**1. Project Digest**

**(1) Project Title:**

Regional Educational Development and Improvement Project (REDIP) Phase 2

**(2) Location:** Central Java and North Sulawesi Provinces

**(3)-1 Executing Agency:** Ministry of National Education (MONE)

**(3)- 2 Collaboration Agencies:**

- a. National Development Planning Board (BAPPENAS)
- b. Ministry of Religions Affairs (MORA)
- c. Ministry of Home Affairs (MOHA)
- d. Provincial Governments of Central Java and North Sulawesi

**(4) Justification of the Project:**

Regional Educational Development and Improvement Project (REDIP) was successfully implemented and its result is surely satisfying. REDIP made it clear that school-based management and community participation are the quite useful means for improving quality of education at junior secondary schools. Through its pilot projects, REDIP especially demonstrated that sub-district (hereinafter referred as "kecamatan") can be a quite suitable base for implementing and supporting school- and community-based education activities.

However, since the new decentralized education policy was introduced in January of 2001, external circumstance of REDIP, i.e. education administration system and structure, has been completely changing. Therefore an additional study is needed to modify the strategic plans by REDIP based on the new system and structure.

Also, REDIP clarified that there still remain some points where a further study is needed, e.g., how to secure quality school-based management with accountability and transparency. For these reasons, GOI requests a continuous

1/

7

study project (REDIP Phase 2) to the Government of Japan.

5) Desirable time of commencement of the Project: January 2002 (for 2 years)

## 2. Terms of Reference of the proposed Study

### 1) Background of the Project

REDIP (Regional Educational Development and Improvement Project) was launched in March 1999 under the close relation between MONE and JICA. Its object is to formulate a strategy for improving junior secondary education in Indonesia with promotion of community participation and school-based management. For this purpose, REDIP formulated 6 types of interventions after a comprehensive survey and field-tested them for 9 months from March 2000 at 15 kecamatan in two provinces, namely Central Java and North Sulawesi. These 6 pilots are as follows (Component A was implemented in all the sites while only one of the component B was done in one project site):

- 1) **Component A: Kecamatan-based Junior Secondary Education Development Team (TPK).** TPK was created in all the pilot kecamatan in order to raise awareness and participation of community for better junior secondary education and to coordinate the REDIP activities. Head of kecamatan education office (kakancam), principals and teachers of Junior Secondary Schools including private schools and MTs (schools under the Ministry of Regional Affairs), representatives of BPS (Parent Association), religious leaders, etc. were the members of TPK. Each TPK planned and implemented activities such as social awareness campaign, inter-school subject or sports contest, and local fund raising.
- 2) **Component B, Menu 1: KKKS (Kecamatan-based Principal Organization).** This pilot activity was implemented under the participation of all the principals including those of private schools and MTs in a kecamatan. Meetings were held regularly and, based on the discussion, programs like schedule training, tours to successful schools were implemented for the purpose of developing their professional skills and leadership.
- 3) **Component B, Menu 2: MGMP (Kecamatan-based On-service Teacher Training).** The purpose of this pilot was to improve teacher pedagogical skills and build capacity of the MGMP organizational structure so that it can serve professional development needs of the teachers. During the pilots, all the teachers in a kecamatan got together periodically by subject, shared the knowledge and experiences, discussed the way to improve their teaching skills and introduced the results to the classrooms.
- 4) **Component B, Menu 3: Textbook Distribution.** This menu was carried out to establish a better textbook management and improve the learning performance of students. After textbooks were distributed to each student one-to-one bases.

- each school handled management and utilization of the textbooks under its own responsibility.
- 5) **Component B, Menu 4: BP3 (Parents Association).** The purpose of this was to increase and broaden the role of BP3 in ways other than raising revenues. The pilots conducted various activities such as open classes for parents, home visits by teachers, seminars for parents, music/dance festival, income generation activities, publication of school newspapers, etc for promoting communication and interaction among the school, parents, students, and communities.
  - 6) **Component B, Menu 5: Block Grant.** This menu aimed at strengthening capacity of school-based management in each school. Under this menu, grant was directly provided to each school for both physical and non-physical improvement. Amount of the grant was decided based on the proposal and matching funds the school prepared.

Since the analysis of the post-pilot survey result has still be on the process, we have to wait for a moment to know objective impact of these pilot interventions. However, it's been so far reported through monitoring surveys that there were significant changes in almost all sites such as increase in students' enrollment and attendance, and attitude of parents and community members.

Then it is possible to conclude that REDIP made it clear that school-based management and community participation are the quite useful means for improving quality of education at junior secondary schools. Especially through its pilot projects, REDIP definitely demonstrated that kacamatan can be a quite suitable base for implementing and supporting school- and community-based education activities.

However, the external circumstance of REDIP project has been significantly changing. In January 2001 decentralized education policy was introduced in Indonesia and administration structure in junior secondary education has been significantly changing. Role of the central government is now limited only to nation-wide issues such as standardization, coordination etc, and Kabupaten DINAS DIKNAS (education section of district government) is the center of administration in basic education sector.

Then it is necessary to study and analyze the new administration structure and identify new stakeholders in this new framework to modify REDIP and design a larger-scale project. Especially, for this purpose, study on how to involve people concerned at district /kabupaten level such as Bupati (head of district) and members of local assembly is crucial.

Also, REDIP reports that there still remain some important factors not well covered by the project so that a further study on them is needed in relation with quality and transparency of school- and community-based activities. For example, some schools couldn't use the block grant effectively in the project because since the shortage of enough skills and experiences in micro planning, the participants

couldn't make good proposals for the use of block grant. Also in many schools transparency of accounting was not secured because there was no fixed system for budget report and audit. Therefore a further study is also needed in terms of solving these problems.

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

1) To formulate a modified strategic plan for improving junior secondary education, which focuses on establishing appropriate education administration mechanism, namely a linkage of school-based management, community participation at sub-district/kacamatan level, and education administration at district (hereinafter referred as "kabupaten") and province, under the new decentralized education structure/system.

2) To strengthen institutional capacity of concerned organizations, primarily those at kabupaten and kecamatan level.

The Study will be conducted especially considering the following issues:

- 1) To clarify the new administration system of junior secondary education, its framework, structures, budget flow, decision-making process, etc.;
- 2) To identify and mobilize stakeholders at each level (school, kacamatan and kabupaten) under the new structure and establish close relationship among them;
- 3) To strengthen micro-planning skills at school and sub-district level and putting it into education administration process; and
- 4) To establish appropriate accounting and auditing systems which can secure accountability and transparency of school-based management and community participation.

## **(3) Study Area**

Study areas are the same as those of REDIP, namely North Sulawesi and Central Java Provinces. In REDIP 10 sub-districts of 5 districts in Central Java and 5 sub-districts of 2 districts in North Sulawesi were chosen as pilot project sites. This time, however, the Study will basically pick out only one or two districts from each province but all the sub-districts in the districts will be covered in the pilots. This is because the Study will focus more on the education framework within a district to establish a linkage among the actors at school, sub-district and district level.

## **(4) Scope of the Study**

In order to achieve the objectives stated above, the Study should be implemented by the following steps.

1/5

7

## **STEP1: Preparation of the Pilot Project**

### **1) Current Situation Analysis**

First of all the Study analyzes the new education system. Not only its structure (including financial flow) but the role and relationship of each actor, e.g., school, community, education offices at kecamatan, kabupaten, and province, local assembly (DPRD), head of district (bupati), etc., under the new system will be studied and clarified. Also, additional decentralization policies and plans for the future by the central government will be analyzed.

### **2) Review and Evaluation of REDIP and other projects**

At the same time, the Study evaluates REDIP and other concerned projects by the Indonesian government and other donors such as School-based Quality Improvement Project (BOM) to get lessons learned for designing pilot projects.

### **3) Design of Pilot Project**

Based on the (1) and (2), pilot project will be designed. Same as REDIP, however, kecamatan/sub-district-based SLTP development team (TPK) for community participation and block grant for school-based management should be the basic concept of the pilot activities.

### **4) Selection of districts for Pilot Project Sites**

One or two district(s) in each province will be selected as pilot project sites. Some objective criteria should be set in advance and used for the selection.

### **5) Base-line survey at Pilot Project Sites by local consultants**

Data such as enrollment rate, drop out rate, average scores of the national achievement test (NEM), etc. will be collected in the survey.

### **6) Workshops for Pilot Project**

At the same time as the base-line survey, workshops for socialization will be held for the concerned to understand well the objectives, concept, and content of the project in order to facilitate the following activities.

### **7) Training for Micro-planning, Accounting, and Monitoring.**

Pilot activities will be implemented by proposal basis. Therefore training for securing the quality and transparency of pilot activities should be provided. For example, training for micro planning should be prepared for quality proposals of block grant. Also, training of accounting should be offered for transparency of the activities.

### 8) Appraisal of the Proposals

After the training, participants will make proposals for their pilot activities with the assistance of local consultants. Then the proposals will be examined, revised if necessary, and finalized.

STEP 2: Implementation of the Pilot Project

STEP 3: Evaluation of the Pilot Project

STEP 4: Formulation of a Strategic Plan for Improving Junior Secondary Education

### (5) Study Schedule

The duration of the Study would be approximately two years from January 2002. The period of the Study will be divided into following three phases:

#### 1) Preparation Period (Jan. 2002 – July 2002)

- Situation Analysis (1.5 months): Jan. – Feb. 2002
- Review and Evaluation of REDIP and other projects (1.5 months): Jan. – Feb. 2002
- Design of Pilot Projects (1.5 months): March – April 2002
- Selection of Pilot Project districts (0.5 month): April 2002
- Base-line Survey (3 month): April – June 2002
- Workshops (0.5 month): April 2002
- Training for Micro-planning, Accounting, and Monitoring (2 months): May - June 2002
- Appraisal of the Proposals (2 months): June – July 2002

#### 2) Implementation Period (July 2002 – June 2003)

#### 3) Evaluation Period (July 2003 – Sep. 2003)

#### 4) Formulation of a Strategic Plan (Sep. – Dec. 2003)

### 3. Undertakings of the Governments of Republic of Indonesia

In order to facilitate the smooth and efficient conduct of the Study, the GOI shall take necessary measures:

- (1) To secure the safety of the Study team.
- (2) To permit the members of the Study team to enter, leave and sojourn in the Republic of Indonesia in connection with their assignment therein, and exempt them from alien registration requirements and consular fees.
- (3) To exempt the Study team from taxes, duties and any other charges in equipment, machinery and other materials brought into and out of the Republic of Indonesia for the conduct of the Study.
- (4) To exempt the Study team from income tax and charges of any kind imposed on or

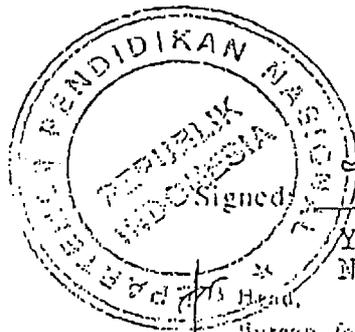
in connection with any emoluments or allowance paid to the members of the Study team for their services in connection with the implementation of the Study.

- (5) To provide necessary facilities to the Study team for remittance as well as utilization of the funds introduced in the Republic of Indonesia from Japan in connection with implementation of the Study.
- (6) To secure permission for entry into private properties or restricted areas for the conduct of the Study.
- (7) To secure permission for the Study team to take all data, documents and necessary materials related to the Study out the Republic of Indonesia to Japan, and
- (8) To provide medical services as needed. Its expenses will be chargeable to members of the Study team.

4. The GOI shall bear claims, if any arise against member(s) of the Japanese Study Team resulting from, occurring in the course of or otherwise connected with the discharge of their duties in the implementation of the Study, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the member of the Study team.

5. MONE shall act as a counterpart agency to the Japanese Study Team and also as a coordinating body in relation with other governmental and non-governmental organizations concerned for the smooth implementation of the Study.

The Government of Indonesia assures that the matters referred to in this form will be ensured for the smooth conduct of the Development Study by the Japanese Study Team.



Yan Widiati, SH  
NIP. 131411762

Head,  
Bureau for International Cooperation  
Department of Education and Culture.

On behalf of the Government of Indonesia

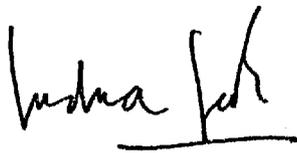
Date: 27 JUN 2001

2. 実施細則 (S/W)

SCOPE OF WORK  
FOR  
THE STUDY ON REGIONAL EDUCATION DEVELOPMENT  
AND IMPROVEMENT PROJECT (PHASE TWO)  
IN  
THE REPUBLIC OF INDONESIA  
  
AGREED UPON BETWEEN  
MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION OF THE GOVERNMENT  
OF THE REPUBLIC OF INDONESIA  
AND  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

Jakarta, Indonesia

17 October, 2001



---

Dr. Indra Djati Sidi  
Director General of Primary  
and Secondary Education,  
Ministry of National Education



---

Dr. Hiromitsu Muta  
Leader,  
Preparatory Study Team,  
Japan International Cooperation Agency

## I. INTRODUCTION

In response to the request of the Government of the Republic of Indonesia (hereinafter referred to as "GOI"), the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") has decided to conduct "The Study on Regional Educational Development and Improvement Project (Phase 2) in the Republic of Indonesia" (hereinafter referred to as "the Study"), in accordance with the relevant laws and regulations in force in Japan.

Accordingly, the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), the official agency responsible for the implementation of the technical cooperation programs of the GOJ, will undertake the Study, in close cooperation with the authorities concerned of GOI.

The present document sets forth the scope of work with regard to the Study.

## II. OBJECTIVES OF THE STUDY

The objectives of the Study are:

- (1) to formulate a strategic plan and action plans to rectify the quantitative and qualitative regional imbalances of junior secondary education with emphasis on capacity building of local education administrations in line with the current decentralization as well as empowerment of local communities and school-based management, and
- (2) to help strengthen the planning capability of Indonesian counter part personnel through the implementation of the Study.

## III. STUDY AREA

The Study is to be implemented in two (2) provinces, namely Central Java and North Sulawesi.

## IV. SCOPE OF THE STUDY

### 1. Problem analysis

- (1) Current condition of the junior secondary education after the decentralization
- (2) Review of the Phase 1 Study

### 2. Preparation of pilot projects

- (1) Selection of pilot project site
- (2) Capacity building of district education administration on management and

monitoring

- (3) Socialization of the local communities
  - (4) Baseline survey
  - (5) Establishment and training of sub-district (kecamatan) education committees and school committees
  - (6) Formation of pilot projects by sub-district and school
3. Implementation of pilot projects
    - (1) Implementation of pilot projects
    - (2) Monitoring of pilot projects
  4. Evaluation of pilot projects
    - (1) Interim survey
    - (2) Reporting of the results of pilot projects
    - (3) Post survey
    - (4) Analysis and evaluation of pilot projects
  5. Formation of the strategic plan and action plans
    - (1) Extract of problems to expand pilot project in the nationwide
    - (2) Propose solutions to the problems
    - (3) Formation of the strategic plan and action plans

## V. STUDY SCHEDULE

The Study shall be implemented in accordance with the attached tentative study schedule shown in APPENDIX.

## VI. REPORTS

JICA shall prepare and submit the following reports in English to GOI.

1. Inception Report  
Thirty (30) copies within one (1) month after the commencement of the Study
2. Progress Report 1  
Thirty (30) copies within six (6) months after the commencement of the Study

3. Progress Report 2  
Thirty (30) copies within ten (10) months after the commencement of the Study
4. Progress Report 3  
Thirty (30) copies within twenty-one (21) months after the commencement of the Study  
Thirty (30) copies of summary in English and Indonesian
5. Progress Report 4  
Thirty (30) copies within thirty-one (31) months after the commencement of the Study
6. Draft Final Report  
Thirty (30) copies within thirty-four (34) months after the commencement of the Study  
GOI will provide JICA with its written comments within one (1) month after the receipt of the Draft Final Report
7. Final Report  
Fifty (50) copies together CD-ROM and fifty (50) copies of the summary in both English and Indonesian within one (1) month after JICA's receipt of the written comments on the Draft Final Report from GOI

## VII. UNDERTAKING OF THE GOI

1. To facilitate smooth conduct of the Study, GOI shall take the following necessary measures :
  - (1) to secure the safety of the JICA Study Team (hereinafter referred to as the Team);
  - (2) to permit the members of the Team to enter, leave and sojourn in Indonesia for the duration of their assignment therein, and exempt them from foreign registration requirements and consular fees;
  - (3) to exempt the members of the Team from taxes, duties, fees and any other charges on equipment, machinery and other materials brought into and out of Indonesia for the conduct of the Study;
  - (4) to exempt the members of the Team from income taxes and other charges of any kind imposed on or in connection with any emoluments or allowances

paid to the members of the Team for their services in connection with implementation of the Study;

- (5) to provide necessary facilities to the Team for remittance as well as utilization of the funds introduced into Indonesia from Japan in connection with the implementation of the Study;
  - (6) to secure permission for entry into private properties or restricted areas for the implementation of the Study;
  - (7) to secure permission for the Team to take all data and documents as necessary for analysis during the implementation of the Study; and
  - (8) to provide medical services as needed. Its expenses will be chargeable on the members of the Team.
2. GOI shall bear claims, if any arises, against the members of the Team resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their duties in the implementation of the Study, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the members of the Team.
  3. The Ministry of National Education of GOI shall act as the counterpart agency to the Team and also as a coordinating body in relation with other governmental and non-governmental organizations concerned for the smooth implementation of the Study.
  4. GOI shall, at its own expense, provide the Team with the followings, in cooperation with other organizations concerned:
    - (1) available data and information related to the Study,
    - (2) counterpart personnel,
    - (3) suitable office space with necessary equipment in Jakarta, Manado, and Semarang, and
    - (4) credentials or identification cards.

#### VIII. UNDERTAKING OF JICA

For the implementation of the Study, JICA shall take the following measures:

- (1) to dispatch, at its own expense and a grant basis, the study team to Indonesia; and

- (2) to pursue technology transfer to the Indonesia counterpart personnel in the course of the Study.

#### IX. CONSULTATION

JICA and GOI shall consult with each other in respect of any matter that may arise from or in connection with the Study.

I.M.

APPENDIX

year month	first year												second year												third year											
	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	5	6	7	8	9	10	11	12
Work in Indonesia		■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Work in Japan	□									□											□										□					□
Report	▲ IC/R				▲ P/R1					▲ P/R2											▲ R/R3										▲ P/R4				▲ DF/R	▲ F/R

194

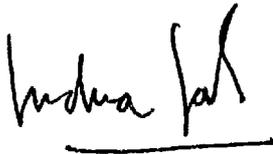
3. 協議議事録 (M/M)

MINUTES OF MEETING  
ON  
SCOPE OF WORK  
FOR  
THE STUDY ON REGIONAL EDUCATION DEVELOPMENT  
AND IMPROVEMENT PROJECT (PHASE TWO)  
IN  
THE REPUBLIC OF INDONESIA

AGREED UPON BETWEEN  
MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION OF THE GOVERNMENT  
OF THE REPUBLIC OF INDONESIA  
AND  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

Jakarta, Indonesia

17 October, 2001



---

Dr. Indra Djati Sidi  
Director General of Primary  
and Secondary Education,  
Ministry of National Education



---

Dr. Hiromitsu Muta  
Leader,  
Preparatory Study Team,  
Japan International Cooperation Agency

In response to the request of the Government of the Republic of Indonesia (hereinafter referred to as "GOI"), the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ"), dispatched the preparatory study team headed by Dr. Hiromitsu Muta (hereinafter referred to as "the Team"), to discuss a technical cooperation on the proposed "The Study on Regional Educational Development and Improvement Project (Phase 2) in the Republic of Indonesia" (hereinafter referred to as "the Study") between October 7 and 17, 2001.

The Team visited the Ministry of National Education (MONE) of GOI in Jakarta, the Provincial Government of Central Java in Semarang, and the Provincial Government of North Sulawesi in Manado, and had a series of meetings with authorities concerned. The list of participants to the meetings is shown in APPENDIX-I.

The following summarizes the major points discussed among the MONE of GOI, the Provincial Government of Central Java, the Provincial Government of North Sulawesi, and the Team during its visit in Indonesia.

### 1. Commencement of the Study

The Study is expected to commence around January 2002. The pilot projects are expected to commence around July 2002 when the school year starts.

### 2. The counterpart agency at national level

Directorate General of Primary and Secondary Education of MONE is the counterpart agency of the Study. Mr. Umaedi MEd., Director of Junior Secondary Education, Directorate General of Primary and Secondary Education, Dr. Hamid Muhammad, Head of School Management and Dr. Muhammad Hatta, Head of Curriculum and Examination System, as the contact persons of the Study should collaborate the Study and coordinate the agencies of GOI concerned for the smooth implementation of the Study.

Both sides agreed that the Study should be conducted in a manner of a joint work of the Indonesian and Japanese sides. In this context, the Indonesian side agreed to set up a counterpart team consists of concerned officials of the MONE.

### 3. Steering Committee

Both sides agreed that a steering committee chaired by Director General of Primary and Secondary Education of MONE should be set up for the effective implementation of the Study. The committee consists of Director General of Primary and Secondary Education of MONE, Director General of Office of Research and Development of MONE, Director General of Islamic Institutions of Ministry of Religious Affairs, Deputy Chairman for Human Resource and Governmental Institutions of National Development Planning Agency, and JICA Expert in

MONE. Membership would be expanded during the course of the Study if necessary.

#### 4. Implementation units and advisory teams at provincial and district level

Both sides agreed that implementation units at provincial and district level should be set up in both Central Java and North Sulawesi. The units should work jointly for the Study with JICA Study Team.

Meanwhile, both sides also agreed that advisory teams at provincial and district level should be set up in both Central Java and North Sulawesi.

#### 5. Undertakings of GOI

- (1) The both sides agreed that the Indonesian will provide JICA with appropriate office spaces both in central and provincial level for the Study. The Directorate of Junior Secondary Education will prepare the office space in the Directorate of Junior Secondary Education of MONE Building.
  - (2) The Directorate General of Primary and Secondary Education shall allocate the counterpart budget to implement the Study smoothly.
6. Both sides agreed that the Study includes activities to support local district management to establish formula based allocation budget for school.

### The List of Participants

#### Indonesian Side

Dr. Indra Djati Sidi	Director General of Primary and Secondary Education, Ministry of National Education
Mr. Umaedi, MEd.	Director of Junior Secondary Education, Directorate General of Primary and Secondary Education, Ministry of National Education
Dr. Hamid Muhammad	Head of School Management, Directorate of Junior Secondary Education, Directorate General of Primary and Secondary Education, Ministry of National Education
Dr. Boediono	Director General of Office of Research and Development, Ministry of National Education
Dr. H. Husni Rahim	Director General of Islamic Institutions, Ministry of Religious Affairs
Mr. Jun Sakuma, MA.	JICA Expert, Directorate General of Primary and Secondary Education, Ministry of National Education

#### Japanese Side

Dr. Hiromitsu Muta	Leader of JICA Preparatory Study Team Professor, Tokyo Institute of Technology
Mr. Shu Sakurai, MA.	Member of JICA Preparatory Study Team Staff, First Study Div., Social Development Study Dept., JICA
Dr. Oetomo Djajanegara	JICA Adviser, JICA Indonesia Office
Mr. Takusaburo Kimura	Assistant Resident Representative, JICA Indonesia Office

#### 4. 面談記録

##### 面談記録 1

日時	2001年10月8日(月) 15:00~15:30
場所	国家教育省研究開発センター(国家教育省本館2階) Directorate General of Office of Research and Development, Ministry of National Education
先方	国家教育省研究開発センター Dr. Boediono (Director General of Office of Research and Development) Dr. アッバス 佐久間 JICA 専門家
当方	事前調査団 牟田 団長 桜井 団員 JICA インドネシア事務所 木村 事務所員

- フェーズ1調査でカウンターパートであった研究開発センターの Boediono 総局長に対し、当方より、インドネシア政府国家教育省の要請に基づき、フェーズ2を日本政府が実施することを決定したことを連絡した。フェーズ2においては、初等中等教育総局をカウンターパートとし、研究開発センターにはステアリング委員会のメンバーとして参画して頂きたいと要望した。Boediono 総局長はこれを了解した。この結果、研究開発センターは調査の実施部分には関与しないこととなった。

以上

## 面談記録2

日時	2001年10月8日(月) 17:00~17:30
場所	国家教育省初等中等総局
先方	国家教育省初等中等総局 Dr.インドラ(総局長) Dr.ウマイリ(中等教育局長) 佐久間専門家
当方	事前調査団 牟田 団長、 桜井 団員 JICA インドネシア事務所 木村 事務所員 Oetomo 顧問(教育セクター)

当方から、要請書に対する当方の実施方針案を説明した後、調査実施に係る打合せを行った。重要な合意点・留意点は下記の通り。

- インドラ初等中等教育総局長がカウンター・パートである。インドラ総局長は、実務レベルで調査団に対応するコンタクト・パーソンとして、ウマイリ中等教育局長及びその部下のハミッド中学校運営課長及びハッター課長を紹介した。両課長とも忙しくしているが、少なくともどちらか一方は常に対応可能であるとのこと。
- 中等教育局が入っている国家教育省本館 15 階にオフィス・スペースを用意することで両者は合意した。
- フェーズ1においてカウンターパートであった研究開発センターは、フェーズ2においてはステアリング委員会のメンバーとして助言してもらうことで合意した。したがって、調査実施には実質的に関与しない。なお、当方より、フェーズ1で研究開発センターが行ってきたデータ分析は、牟田教授の指導のもとコンサルタント・チームが行うことで研究開発センターが抜ける分を補える旨説明した。
- ステアリング委員会は、上述の研究開発センターの他、宗教省系中学校を管轄する宗教省、国家開発企画庁、及び初等中等教育総局へ派遣されている JICA 専門家(佐久間氏の後任の高澤直美氏を想定)をメンバーとすることで合意した。
- フェーズ2の実施に係る国家教育省側の予算(カウンターパート予算)を確保することを確認した。インドラ総局長から、現在来年度予算の最終取り纏め時期であり予算確保にぎりぎり間に合う、との説明があった。

### 面談記録3

日時	2001年10月9日(火) 13:00~16:30
場所	中部ジャワ州教育局
先方	中部ジャワ州教育局 Mr. Soabagyo Brotosedjati (Head of Provincial Office: Head of Dinas) Mr. Soebardjo (Vice Head of Provincial Office: Vice Head of Dinas) Mr. Suwilan Wisnu Yuwono (Head of Basic Education Department) Mr. Yuniarso (Program Coordinator, Joint Cooperation MONE-JICA, Central Java Province) 国家教育省初等中等総局 佐久間専門家
当方	事前調査団 牟田 団長 桜井 団員 JICA インドネシア事務所 ウトモ 顧問 (教育セクター)

州教育局長、局次長、基礎教育課長を表敬訪問した後、コンタクト・パーソンである Mr. Yuniarso と協議した。協議結果は以下の通り。なお、中部ジャワ州政府との間では調査方針について多くの合意事項があるが、すべて口頭での了解である。

#### (1) 国家教育省内のカウンターパート総局

- 当方より、フェーズ2での国家教育省内のカウンターパートは、初等中等教育総局となり、フェーズ1でカウンターパートであった研究開発センターはステアリング委員会のメンバーとなり調査実施に実質的には関与しないことを説明した。これに対し、先方(州政府)はカウンターパートの変更を歓迎した。先方によると、フェーズ1では、研究開発センターの担当者(Dr. アバス)はパフォーマンスが悪く現場でも評判が悪いとの印象があったとのことである。

#### (2) 調査対象県(kabupaten)の選定

- 当方から、県を中心とした実施体制なるよう対象地域を選定することを提案した。これに対し、先方は、2つの県を選定しその県の約半数の郡で実施したいと主張した。理由は、2つの県で実施すると県同士で競争意識が醸成され、その結果より効率的に調査を実施することができることである。両者は、調査対象県を2つ選定しその県の約半数の郡を対象とする方針(ただし、選定された郡では全ての中学校を対象)とすることで合意した。
- 先方より、対象県として、Brebes 県と Karanganyar 県が候補として上げられた。Brebes は、フェーズ1の調査で県内2郡が調査対象となった際に県政府が協力的でパフォー

パフォーマンスが高かったこと、州都スマラン市からは約 200km（車で約 4 時間）と遠いがジャカルタからは特急列車で 2 時間と近いことが理由である。Karanganyar は、COPSEPでのパフォーマンスが良いこと、Solo 市（国際空港あり）から近いことが理由である。両県とも就学率や NEM（中学校卒業検定試験）の平均点は高すぎないことから、調査対象県として適切と考えられる。他方、先方は、州都スマラン市から近い Semarang 県はフェーズ 1でのパフォーマンスが良かったが、最近人事異動した新任の県知事は問題が多い人物であり、対象県としたいくないと説明した。

### （3）パイロット活動内容

- フェーズ 1では、校長研修、教員研修、教科書配布、PTA 活動強化の各メニューのうちから一つを郡教育委員会が選択して実施した。フェーズ 2では、各学校が上記メニューを組み合わせて活動企画書を作成して JICA コンサルタント・チームの承認を得て実施することとするで、両者は合意した。
- 先方より、各学校が活動企画書を作成する際に指針となるガイドラインをあらかじめ用意しておくべきであるとの指摘があった。フェーズ 1では、指針がなかったために現場では多少の混乱があり、また、通学用の橋の建設等、REDIP の意図に合致しない企画も提案された。フェーズ 2では、ガイドラインを作成・配布して無用の混乱を避けるべきである。
- 両者とも、パイロット活動費は、JICA からの拠出と地元コミュニティの負担（マッチング・ファンド）により構成されるという方針で合意した。また、2 年目は、1 年目と比較して JICA 負担割合を削減することも合意した。これにより、フェーズ 2後はコミュニティが自立的に活動を継続できるように、JICA はフェード・アウトしていくこととする。
- 先方より、フェーズ 1では、パイロット活動費の現場への送金に時間がかかったが、フェーズ 2では円滑に送金が行われるようこの点を改善するよう要望があった。
- フェーズ 1では、北スラウェシ州と中部ジャワ州の対象郡関係者の技術交換研修を行った。先方より、フェーズ 2においても実施したいと要請があり、当方もこれに合意した。ただし、フェーズ 2では、対象郡が多くなるので、パフォーマンスの良い郡を選んで実施することとする。

### （4）各中学校での School Committee の設立

- 両者とも、各郡のみならず、各学校に学校関係者のみならず、生徒の父母、住民代表で構成する School Committee を設置することで合意した。School Committee は、住民参加の拠点になるとともに、各学校での活動に係る勘定の管理を行う。なお、School Committee の会計担当者は、簿記・会計のトレーニングを受ける。また、決算時には、第三者による監査を受けて、資金フローに係る透明性を確保する。

(5) ローカル・コンサルタント

- フェーズ2では、ジュニア・コンサルタントを雇用しないことで両者は合意した。フェーズ1では、ローカル・コンサルタントに加えて、各ローカル・コンサルタントの下にジュニア・コンサルタントを配置した。この結果、ローカル・コンサルタントはジュニア・コンサルタントに現場での指導・監督等の業務をジュニア・コンサルタントに任せて、自らは現場に行かない傾向が見受けられた。
- パイロット活動を開始する前に、ローカル・コンサルタントに対して研修を実施することで両者は合意した。フェーズ1では、ローカル・コンサルタントが現場での問題解決に応えられず、現場の人々が失望したケースがあったとの反省による。
- 1人が3郡を担当するのを目安とすることで両者は合意した。中部ジャワ州では16から17郡程度が調査対象となると予定されるので、6人のコンサルタントが必要となろう。先方は、ローカル・コンサルタントの候補者として6人程度（フェーズ1でのローカル・コンサルタント）も含めて思い浮かぶとのこと。ローカル・コンサルタント選定にあたっては、州政府はJICAコンサルタント・チームにローカル・コンサルタントを紹介し、ローカル・コンサルタント選定に助言を行う。ただし、JICAコンサルタント・チームが最終的に決定する（中部ジャワ州政府の紹介がないローカル・コンサルタントを採用しても構わない）。

(6) 実施体制・その他

- 先方より、中部ジャワ州政府を挙げて調査を実施する体制を整える、そのために別添？に例示した組織体制を構築していく旨説明があった。
- 先方より、既に調査のためのオフィス・スペース「JICA Room」を確保した旨説明があった（早速、JICA Roomでミーティングを実施）。広さは4.5m×12.5mで、電話回線1本、テーブル（1.5m×3.0m）、ロッカー2つ、キャビネット4つ、扇風機1台、白板（65cm×120cm）、冷房機が備え付けられている。また、先方より、スタッフ用コンピューター、プリンター、ファックス、コピー機の購入の要請があった。当方より、フェーズ2では、JICAコンサルタント・チームはジャカルタよりは現場になるべく張り付くようにするが、もしBrebes県とKaranganyar県が選定された場合は、両県ともジャカルタから直接乗り込む方が便利である可能性もあり、どれほどスマランで業務を行うかは今後検討する旨伝えた。

以上

#### 面談記録 4

日 時	2001年10月11日(木) 14:00~16:00
場 所	北スラウェシ州教育局
先 方	北スラウェシ州教育局 中学校課長 Mr. Mongan (School supervisor、前中学校課長) 他 国家教育省初等中等総局 佐久間専門家
当 方	事前調査団 牟田 団長 桜井 団員 JICA インドネシア事務所 ウトモ 顧問 (教育セクター)

北スラウェシ州教育局中等教育課長他と協議した。協議結果は以下の通り。

##### (1) パイロット活動方法

- 各中学校が実情に合わせてフェーズ1のメニューから組み合わせて選択する。
- 各中学校はマッチング・ファンドを用意する。2年目は1年目からJICA資金の割合を減らしマッチングを増やすことで、持続性を確保する。

##### (2) School Committee の設立

- 当方より、各中学校に School Committee を設立し、コミュニティの活動拠点とすると共に、活動資金勘定の管理を行うこととしたいと提案した。これに対し、北スラウェシ州政府は、特に資金勘定管理について県・市政府と相談してからでないと決められないと返答した。(翌日の県・市政府との協議で、問題ない旨合意した。)

##### (3) ローカル・コンサルタント

- フェーズ1で採用したジュニア・コンサルタント制度は、フェーズ2では廃止することで合意した。
- 先方は、ローカル・コンサルタントについてもメンバーの中で専門性にバランスが取れるよう考慮して採用するよう提案があった。

##### (4) 事前評価用データ

- 当方より、各郡別の純就学率、進学率、NEM スコアの提出を依頼したが、州政府には郡別のデータは見当たらないので、県政府に依頼するよう回答があった。

(5) その他

- オフィス・スペースを北スラウエシ州政府教育省内に確保することで合意した。先方は、本格調査開始までに準備することを約束した。
- 調査実施に係る北スラウエシ州政府での事務経費等を負担できるようにするための予算を北スラウエシ州政府が確保することで合意した。なお、財源は国家教育省が確保し、北スラウエシ州政府に交付される。
- 先方によると、県・市教育局職員は新任が多く、教育行政に不慣れであるとのこと。

以 上

面談記録 5

日 時	2001年10月12日（金）10：00～13：00
場 所	ミナハサ県州議会
先 方	ミナハサ県教育局 ミナハサ県議会議員（多数） 北スラウェシ州教育局 Hetty Mamangkey 中学校課長 Mongan（School supervisor、前中学校課長）他 国家教育省初等中等総局 佐久間専門家
当 方	事前調査団 牟田 団長 桜井 団員 JICA インドネシア事務所 Oetomo 顧問（教育セクター）

北スラウェシ州政府教育局、ミナハサ県教育局及びミナハサ県議会議員が出席した。県議会議員は本調査について全く説明を受けておらず、一部の議員（フェーズ1で対象となった郡選出の議員）を除いて本調査の内容について承知していなかったため、多少の混乱があった。当方から本調査内容について説明し、その後ミナハサ県側に意見を求めた。

県議会議員から意見は、パイロット活動を2年間でなくて5年間として欲しい、県の半分の郡だけでなく全ての郡を対象として欲しい、先生の給料もカバーして欲しい、対象を中学校のみとせず幼稚園から高校までも含めて欲しい、日本人はこの50年ですいぶんと背が高くなったのは栄養状態の改善であるからそうした援助（給食プログラムのことか？）も必要だ、等、国家教育省からの要請内容に沿わないものであった。これに対し、当方より、そうした問題を解決する行動主体は県政府及び県議会であり、まず県議会の行動を求めると苦言を呈した。結局、県議会議員らは、日本政府の協力に感謝すると共に、調査に全面的に協力することを約束した。

また、会議の後、県教育局に、パイロット活動費の拠出は県政府を通じず行うこと（school committee 等活動主体に直接拠出）を確認すると共に、事前調査用データの提供を求め先方はデータ提供を約束した。

以 上

面談記録6

日 時	2001年10月12日（金）15：00～16：30
場 所	ビトゥン市長公邸
先 方	ビトゥン市長 ビトゥン市教育局 北スラウェシ州教育局 中学校課長 Mongan（School supervisor、前中学校課長）他 国家教育省初等中等総局 佐久間専門家
当 方	事前調査団 牟田 団長 桜井 団員 JICA インドネシア事務所 Oetomo 顧問（教育セクター）

当方から国家教育省から要請のあったフェーズ2の概要について説明した。ビトゥン市側は、ビトゥン市が調査対象地区となったことを歓迎すると共に、調査に全面的に協力すると約束した。

フェーズ2に加えて、ビトゥン市側からは日本語教育の振興を図りたい旨要請があった。当方は、その件はフェーズ2と直接関係ないので当方は受けかねる、別途インドネシア国政府国家教育省を通じて日本政府に要請して欲しい旨回答した。

以 上

5. 予算単価例

インドネシア国：国家教育省関連の予算単価  
フェーズ1での実績

1. ローカルコンサルタント

分 類	単価：円換算額 (M/M)
Senior Expert	200,000 円
Expert	82,000 円

2. パイロット活動費

分 類	単価：円換算額 (M/M)
郡教育委員会設置	600,000 円
校長会研修・勉強会	300,000 円
父母会の設置・活性化	30,000 円
教科書配布	200,000 円
学校設備の整備	n.a.

3. サポートイング・スタッフ

分 類	単価：Rp. (M/M)
事務所員	5,000,000 ルピア
補助事務員 (会計)	2,000,000 ルピア
補助事務員 (Newsletter 作成)	2,000,000 ルピア