

インドネシア共和国
貿易セクター人材育成計画
巡回指導調査団報告書

1999年9月

国際協力事業団

序 文

インドネシア貿易研修センター(Indonesia Export Training Center : IETC)は、1989年に我が国の無償資金協力により建設されました。1988年9月から1993年9月まで、「貿易研修」「商業日本語」「輸出検査」「展示研修」の4分野を対象としたプロジェクト方式技術協力を実施しました。

インドネシア政府は、同国の貿易振興推進にあたり、貿易関連の人材育成を一層強化する必要があると判断し、我が国に対し、IETCを舞台とする貿易研修の質的向上を目的とする新たなプロジェクト方式技術協力を要請しました。これを受けて、現在のプロジェクトが1997年3月1日から開始されています。

現プロジェクトは、実施機関であるIETCが、貿易関連の研修プログラムを効率的・持続的に企画・運営できるようになることを主眼としており、コースプランナーの育成、インストラクターの能力向上、さらには貿易関連情報の提供が主たる成果として設定されています。

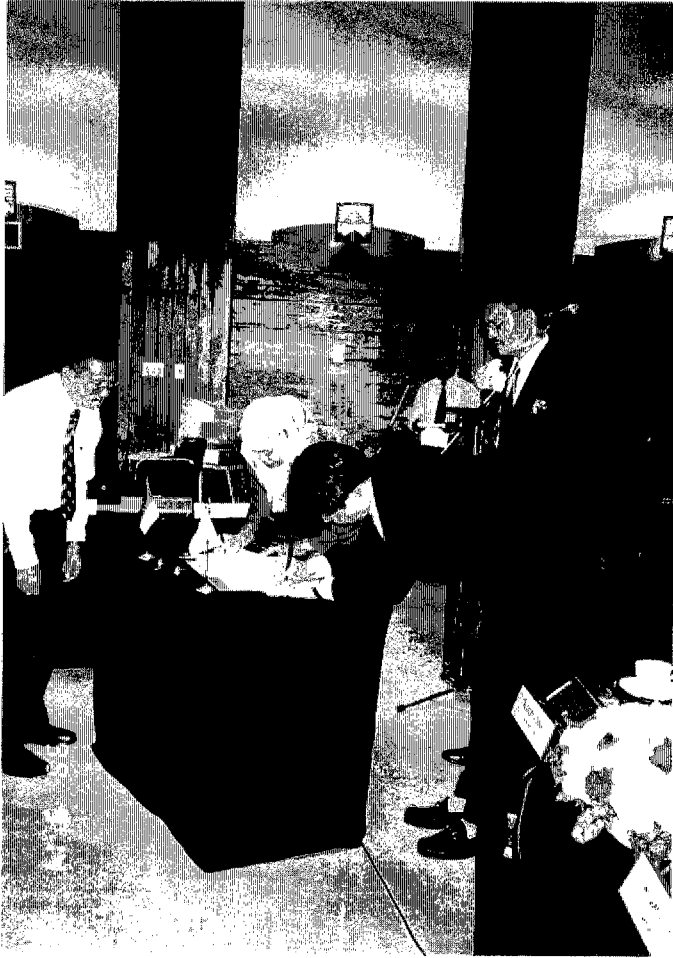
1997年3月の協力開始以来、既に2年を経過し、4年間の協力期間の半分以上が早くも終了したところです。現地では14名のカウンターパートが配置され、IETCは1998年度80を超える研修コースを企画・実施するまでに実力をつけてきました。

今次巡回指導調査団は、前半2年間の活動について中間評価を実施するとともに、後半2年間の技術移転計画を策定することを目的として派遣されたものです。

本報告書は、同調査団の現地での調査結果を取りまとめたものです。この場をお借りし、本件調査団の派遣・調査にご協力いただいた日本・インドネシア共和国双方の関係各位に対し、深くお礼申し上げます、今後も引き続きご支援いただけるようお願い申し上げます。

1999年9月

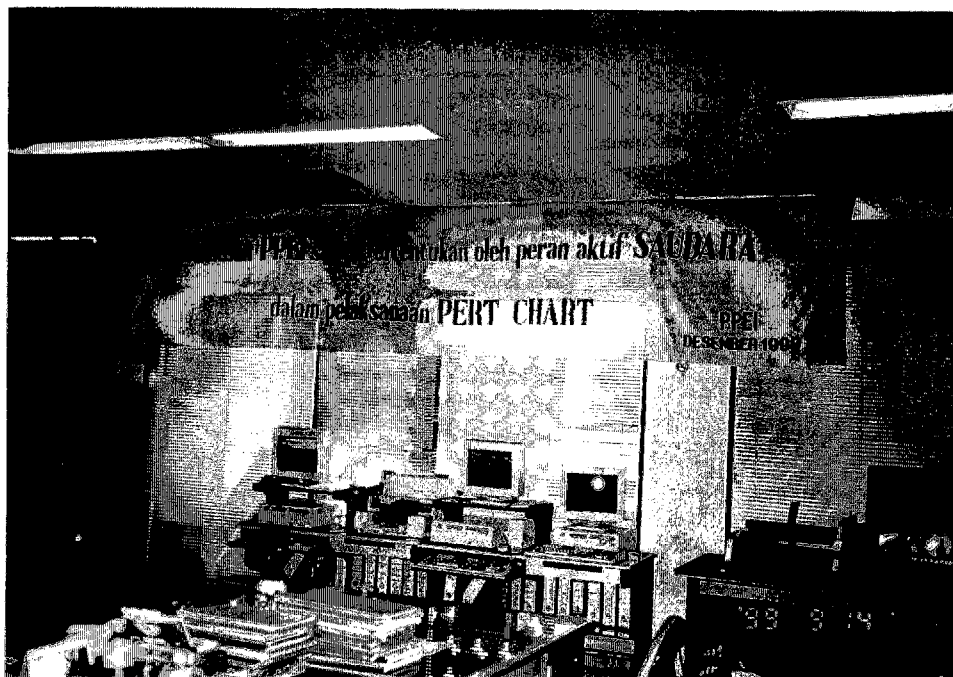
国際協力事業団
鉱工業開発協力部
部長 林 典 伸



ミニッツに署名する山下団長と
ヌス IETC 所長。
後ろに立っているのは
グスマルディ NAFED 長官。



ミニッツ署名式を兼ねた合同調整委員会 (JCC) の様子



IETC の事務室内に掲げられた PERT チャート利用推進のスローガン



IETC のロビー風景

目 次

序 文 写 真

第1章 調査団の概要	1
1 - 1 プロジェクトの経緯	1
1 - 2 調査団派遣の目的	3
1 - 3 主要調査事項	3
1 - 4 調査団の構成	4
1 - 5 調査日程	5
1 - 6 主要面談者	6
第2章 調査結果	8
第3章 調査団所見	26
3 - 1 調査団所見	26
3 - 2 C/P及び同窓生インタビュー、ローカル講師とのネットワーク	31
3 - 3 供与機材のメンテナンス・使用状況	42
付属資料	
1. ミニッツ	47
2. インドネシアの輸出振興政策について	126
3. IETC研修の記録	131
(1) IETC設立時からの研修コース数及び受講生数の推移	131
(2) 地方研修	132
4. プロジェクト紹介パンフレット	136

第1章 調査団の概要

1-1 プロジェクトの経緯

インドネシア共和国(以下、「インドネシア」と記す)は、1980年代前半まで石油及び同製品に依存している産油国であった。過度に石油に依存した経済は国際石油価格の変動に左右されやすく、1984年以降その打開策として非石油製品及びガス製品を中心とする輸出促進を最優先課題としてきた。

インドネシア政府は上記課題への対応の一環として、輸出品の輸出検査等の業務に従事する政府関係者、民間企業者等の人材を育成すべく「貿易研修センター(IETC)」を設立することを計画し、我が国に対し、無償資金協力による建屋の建設及びプロジェクト方式技術協力を要請した。

これを受けて、我が国政府は、1989年無償資金協力によりIETCを建設するとともに、1988年9月2日～1993年9月1日の間、プロジェクト方式技術協力(「インドネシア貿易センター協力事業」)を実施し、IETCのカウンターパート(C/P)に対して、(1)貿易研修、(2)商業日本語、(3)輸出検査(木工・ラタン、繊維・衣料品、ゴム・ゴム製品、冷凍・缶詰食品)、(4)展示研修の各分野において技術移転を実施した。

その後、1993年6月に実施されたプロジェクトの終了時評価調査では、商業日本語、貿易研修、展示研修の3分野において、フォローアップが必要とされた。これを受け、1994年1月31日～1995年9月30日までの間、フォローアップ協力を実施し、最終的に所期の目標を達成したとの評価を日本・インドネシア双方から受け、プロジェクトは終了した。

しかし、同プロジェクト終了時点のインドネシアにおいては、依然、非石油ガスの輸出増加は重要な課題であり、さらに、国際貿易の自由化・競争激化のなかにあつて、輸出マインドをもつ人材の育成はますますその重要性を増していた。特にマレーシア等に比べて競争力の弱い中小企業に対して、このような人材育成を行っていくことは急務であった。

このような背景のもと、インドネシア政府は、IETCの特に中小企業に対する貿易実務研修の機能を質量ともに向上させることを目的に、1995年6月に新たなプロジェクト方式技術協力を要請してきた。

この要請を受けて、我が国政府はJICAを通じ、1995年9月に事前調査団、1996年8月に長期調査員を派遣し、インドネシア側と協力の全体計画について協議を行った。その後、実施協議調査団を派遣し、1996年11月1日、R/D等の署名・交換を実施し、1997年3月1日から協力期間を4年間とする「インドネシア貿易セクター人材育成計画」(以下、プロジェクトと記す)が開始された。

プロジェクトは、主に中規模レベルの企業に対し、有効な貿易知識や経験、ノウハウを提供する研修プログラムを継続して企画・運営できることを目標としている。この目標を達成するため

に必要な主たる成果として「コースプランナーの育成」が設定された。

この目標を達成するため、プロジェクト開始当初より3名の長期専門家が派遣された。また、初年度においては、研修機材を中心とした機材が供与されるとともに、短期専門家を講師とした貿易研修プログラムも開始された。

プロジェクト開始後、コースプランナーの育成方法(技術移転の具体的方策)について、専門家チームが中心となって詳細に検討した結果、現行の研修コースの企画・運営・評価に係る活動を分析し、各活動のスケジュールをPERT Chart(Program Evaluation and Review Technique)を用いて管理するとともに、あわせて各活動についてのマニュアルを作成することにより、各活動の効率化・標準化を図るという対応がとられることとなった。

その後、プロジェクトが開始されて半年強が経過したことを踏まえ、実施協議調査時に作成したプロジェクト・デザイン・マトリックス(PDM)を確定するとともに、それまでの活動に基づき必要に応じ各種計画を見直すことを目的として1997年11月に計画打合せ調査団を派遣した。

この調査において、プロジェクトの基本計画(PDM)に変更の必要性があることが確認された。具体的には、本プロジェクトの成果(プロジェクト運営管理体制の確立を除く)を、(1)コースプランナーの育成、(2)インストラクターに対する貿易に関する情報提供(=インストラクターが、提供された情報を活用して、新しい研修コースを開発し、講師となることまでは日本側は責任は負わない)(3)一般大衆に対する貿易に関する情報提供(リソースセンターを含む)の3つとすることである。

なお、その後、本調査の結果を踏まえ、1998年9月、R/Dを改訂し、プロジェクトの基本計画を見直した。

また、短期専門家を講師として派遣する研修コースを特別研修プログラム(Special Training Program : STP)と称し、原則的に年2回実施し、コースプランナーのOJTの場とすることとした。また、インストラクターへの情報提供の場として活用すること、IETCの自立発展性を確保する観点からこのプログラムの講師としての専門家派遣は逡減し、講師の現地化を進めることも確認した。

この間、1997年のアジア通貨危機に端を発したインドネシアの経済危機の結果、同国経済にとっての輸出の重要性が増し、それにつれてIETCの研修が注目を浴び始め、受講生の数も増加した。しかし、一方で、経済危機の影響で政府が緊縮財政政策をとった結果、1998年にはIETCの開発予算が大きく削減され、ニーズがあるにもかかわらず、研修開催経費が確保できないという事態となった。

この事態を受けて、JICAが、研修開催費負担を中心とした、補正予算によるローカルコスト負担緊急支援を実施した結果、この予算でIETC研修の約40%に当たる19の研修コースが実施可能となった。

なお、この緊急支援研修実施の過程において、インドネシアの社会・経済状況の変化に伴い、IETCの貿易研修に期待される研修内容も、農産(加工)品(Agri-business)重視、理論よりも、より実践的なケーススタディーがますます重要であることが求められていることが明らかとなっている。

1-2 調査団派遣の目的

プロジェクト開始後2年を経過していることから、今次巡回指導調査は、中間評価(モニタリング)を実施し、技術移転の進捗状況を把握したうえで、後半期のプロジェクトの協力計画の見直しを行う。そのために必要な投入を検討し、結果をPDMをはじめとする計画管理諸表に反映する。また、経済危機後、IETCの研修に期待されるニーズが大幅に変化しつつあることにプロジェクトがどのように対応すべきかといったプロジェクトの運営上の懸案事項についても、専門家チーム及びインドネシア側と協議し、合意結果をミニッツに取りまとめることが目的であった。

1-3 主要調査事項

(1) 中間評価(モニタリング)の実施

- 1) インドネシア側のプロジェクト実施体制(組織体制、人員配置、予算措置、建物・施設等の整備)の確認
- 2) 日本側の投入(専門家派遣、研修員受入れ、機材供与)の確認
- 3) 成果(コースプランナー育成、インストラクター能力向上、貿易関連情報の提供)の達成状況の確認

(2) プロジェクト後半の協力計画策定

- 1) インドネシア側の投入計画(組織、人員配置、予算措置)
- 2) 日本側の投入計画(専門家派遣、研修員受入れ、機材供与)
- 3) 計画管理諸表の作成・見直し(PDM、PO、APO)
- 4) 終了時評価に向けたモニタリング・評価体制の構築

(3) プロジェクト運営上の問題点についての調査・協議

1 - 4 調査団の構成

氏 名	担当分野	所 属
山下 誠	団長・総括	国際協力事業団 鉦工業開発協力部 鉦工業開発協力第一課 課長代理
水口 典久	技術協力計画	通商産業省 近畿通商産業局 通商部 投資交流促進課 対内投資係長
深津 猛夫	技術移転計画	財団法人 太平洋人材交流センター 国際交流第二部 部長代理
中村真紀子	研修計画	財団法人 太平洋人材交流センター 国際交流第二部 コースリーダー
穂積 武寛	協力企画	国際協力事業団 鉦工業開発協力部 鉦工業開発協力第一課 職員
室田 真弓	運営管理	国際協力事業部 鉦工業開発協力部 鉦工業開発協力第一課 特別嘱託

1 - 5 調査日程

日順	月日	曜日	行 程				
			山下団長	室田団員	深津・中村・穂積団員	水口団員	
1	9月5日	日		10:55 成田発(JL725) 16:05 ジャカルタ着			
2	9月6日	月		8:30 JICA 事務所打合せ IETC との打合せ	10:55 成田発 (JL725)(穂積団員) 12:10 関空発 (JL713) 16:05 ジャカルタ着 (穂積団員) 19:45 ジャカルタ着 (水口・深津・中村団員)		
				専門家との打合せ			
3	9月7日	火		10:00 JICA 事務所との打合せ(米田次長) 専門家との打合せ IETC 視察 17:00 IETC との打合せ			
4	9月8日	水	10:55 成田発(JL725) 16:05 ジャカルタ着	10:00 IETC との協議(1) (~ 16:00)			
5	9月9日	木	9:00 IETC との協議(2) (~ 16:00)				
6	9月10日	金	9:00 IETC との協議(3) (~ 10:30) 午後 ミニッツ案作成				
7	9月11日	土	終日 ミニッツ案作成			水口団員 21:20 ジャカルタ発 (JL714)	
8	9月12日	日	終日 ミニッツ案作成			6:00 関空着	
9	9月13日	月	8:00 ミニッツ案協議 11:00 JETRO ジャカルタセンター表敬 午後 ミニッツ案協議				
10	9月14日	火	10:00 合同調整委員会開催、ミニッツ署名・交換(於 IETC) 12:30 調査団主催昼食会(於 Hilton Hotel) 15:00 在インドネシア日本大使館報告(金子書記官) 16:00 JICA 事務所報告				
			山下団長・室田団員	穂積団員	深津・中村団員		
			17:00 JICA 事務所との協議(フェーズ 3)		23:30 ジャカルタ発 (JL726)	21:20 ジャカルタ発 (JL714)	
11	9月15日	水	11:15 ジャカルタ発 (MH710) 14:15 クアラルンプール着 16:00 マレーシア AI システム開発ラボラトリ 専門家チームとの打合せ(~ 21:20)		8:40 成田着	6:00 関空着	

1 - 6 主要面談者

インドネシア側

1. National Agency for Export Development(NAFED)(輸出振興庁)
Gusmardi Bustami Chairman
Leila Djanun Head of Center for Export training Information

2. BAPPENAS(国家開発企画庁)
Ami Mahatmi P. Saronto Head of Trade Relation, Bureau of Industry and Trade

3. Bureau of Planning, MOIT(産業貿易省)
Ratna Djuwita Head, Foreign Cooperation Division
Tuty Pangestuti Foreign Cooperation Division

4. Center for Industrial, Skill Development and Vocational Training
Irwadi Batubara Head of Vocational and Trade Training

5. Indonesia Export Training Center(IETC)
Nus Nuzulia Ishak Director
Maulani Head of Promotion & Cooperation Division
Titik Farida Head of Operational Division
Sutyarningsih Promotion & Cooperation Division
Julia G. Silalahi Functional Group

日本側

1. 在インドネシア日本国大使館
金子 実 一等書記官

2. JETRO ジャカルタセンター
生田 章一 所 長
佃 壮夫 Senior Director

3. JICA インドネシア事務所
庵原 宏義 所 長

米田 一弘	次 長
田中 啓生	所 員

4. 貿易セクター人材育成計画専門家

甲村 昌二	チーフアドバイザー
溝江 恵子	業務調整員
杉山 茂樹	国際貿易

第2章 調査結果

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
<p>全 般</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今次調査においては、プロジェクト前半を終了した時点での中間評価を実施するとともに、終了時評価に向けたモニタリング体制の確立をめざす。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1997年度に実施した計画打合せ調査時の合意内容に基づき、プロジェクトの活動基本計画の確認を行ったうえで、中間評価を実施し、モニタリングフォーマットや実施体制の確認を行い、終了時評価に向けた体制を確立する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記に基づき、調査・協議を実施した。
<p>1. 中間評価(レビュー)の実施 (1) 中間評価(レビュー)の目的と趣旨の理解</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクト開始後、既に前半の2年が経過していることから、以下を目的として中間評価(レビュー)を実施する必要がある。 <p>「これまでのプロジェクト活動の成果を的確に把握するとともに、これを踏まえてプロジェクト目標の達成に向けて今後どのような活動、投入が必要なのを見極め、後半期の活動計画を策定する」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記中間評価(レビュー)の目的について理解を得る。 ・ PCM(PDM)導入と平行して導入されたモニタリング・評価の視点である評価5項目について再度説明し、理解を得る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中間評価の目的及び評価5項目について専門家チーム及びインドネシア側に説明し、理解を得、ミニッツに記載した。
<p>(2) プロジェクト活動方針及びPDMの確認</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各成果に対する活動項目並びにプロジェクト目標及び成果に対する指標との間に整合性のとれていない部分がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各成果に対応する活動項目を整理し、見直しを行う。 ・ 各指標がプロジェクト目標及び成果が達成された状態を表しているかどうかを確認するとともに、不足する指標を追加する。 ・ 具体的には、以下につき、先方と協議のうえ、結果をミニッツに取りまとめる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記に基づき、以下のとおりPDMの活動項目及び指標等の見直しを行った。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
1) プロジェクト目標の指標	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト目標に対する現行の指標は以下のとおり。 <ol style="list-style-type: none"> 1. The level of the content and the effectiveness of training programs 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト開始前の状態とより詳細に比較するために、以下のような見直しを行う。 <ol style="list-style-type: none"> 1. The number of newly developed training programs including STP (Special Training Program) 2. The level of the content and the effectiveness of training programs including STP 3. The transition of evaluation for training programs including STP 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記について、専門家チーム及びインドネシア側の合意を得、改訂PDMに記載した。(Annex 24)
2) 成果1(コースプランナー育成)の活動項目及び指標	<ul style="list-style-type: none"> ・現行PDMの活動項目は以下のとおり。 <ol style="list-style-type: none"> 1-1 To execute needs survey for the training programs. 1-2 To make annual plan of the training programs. 1-3 To plan some of the training programs. 1-4 To organize some of the training programs. 1-5 To evaluate some of the training programs. 1-6 To feed back the results of evaluation to the activities of 1-1 ~ 1-5. 1-7 To make manuals of the activities of 1-1 ~ 1-6. <ul style="list-style-type: none"> ・現行PDMの指標は以下のとおり。 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在のコースプランナーの育成は、PERT Chart等のマネジメントツールを活用してコースプランナーの活動を標準化する方向に進んでいるので、それを反映する形で下記のように変更することが適当と考えられる。 <ol style="list-style-type: none"> 1-1 To review the existing activities to provide training programs 1-2 To prepare necessary managing tools. 1-3 To implement training courses utilizing the managing tools. 1-4 To revise the managing tools. 1-5 To disseminate the standardized system inside IETC. <ul style="list-style-type: none"> ・上記の活動の見直しを考慮し、以下のとおり指標の見直しを行うことを提案する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記について、専門家チーム及びインドネシア側の合意を得、改訂PDMに記載した。(Annex 24)

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
<p>2) 成果1(コースプランナー育成)の活動項目及び指標 (続き)</p>	<p>1-1 Number of enterprise visit 1-2 Number of PERT chart 1-3 Number of training programs implemented 1-4 Number of participants in the training programs 1-5 Number of course planners manuals</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現行のPDMでは、C/P14名のうち、7名をコースプランナーとして育成される人材と位置づけていた。 ・ 実際にはIETCにおいてコースプランナー的業務、つまり研修の企画・運営・評価等を行うスタッフはC/P以外にも存在する。 ・ IETCとしては、マニュアル、PERTチャート等のマネジメントツールを活用して、研修にかかる標準化システムを確立し、上記C/P以外の関係スタッフに普及することを考えている。 	<p>1-1 Number of manuals, lists, PERT chart, and their revisions 1-2 Number of needs survey and its analysis 1-3 Number of meetings for course planners 1-4 Number of training programs implemented including STP 1-5 Number of participants in the training programs including STP</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 左記の実態に合わせる形で、C/Pの分類を以下のとおり見直すことを提案する。 <p>ダイレクトC/P</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現在C/Pと呼ばれている者で、彼等自身がコースプランナーであるとともに、プロジェクト活動のなかでマニュアルの作成やPERTチャート作成を通じ業務の標準化作業を行うにあたり、中心となって活動する。 ・ 下記のジェネラルC/Pの意見の集約、また標準化されたシステムの啓蒙普及にあたる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記に関し、結局、インドネシア側の意向を勘案し、以下のとおりC/Pの分類を見直すとともに、再配置することとした。(Annex 14) <p>C/P</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ これまでC/Pと呼ばれていた者で、役割は左記ダイレクトC/Pと同じである。 ・ インドネシア側の要望を踏まえ、これまでC/Pだった14名のうち、2名を以下の理由で交替した。 Ms. Utari 現在、国内留学中のため、代わりにMs. C. M. Dewiを配置。 ただし、Ms. Utariは、留学後(1年間)、IETCに復帰し、C/Pとして活動する。 <p>Mr. Tambunan 勤務態度等がよくないため、C/Pには不適格と判断され、代わりにMr. Abdillah Saniを配置。</p>

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
2) 成果1(コースプランナー育成)の活動項目及び指標 (続き)		<p>ジェネラルC/P</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ IETCにおいて、研修の企画・運営等に携わる者すべてを指す。 ・ 基本的には検討・作成された標準化システムについてダイレクトC/Pにより知識を伝授される。 	<p>Additional C/P</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 標準化作業への関与度は低いですが、IETCの研修実施には大きな役割を担い、したがってプロジェクト活動と関わる回数も多く、プロジェクトの活動を側面から支援する者。 ・ 8名のAdditional C/Pを配置することとし、ミニッツに記載した。
3) 成果2(インストラクターへの情報提供)の活動項目及び指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当成果は、コースプランナー育成の次に位置づけられており、現在、プロジェクトでは、専門家がサブジェクトガイダンスを行ったり、C/Pの専門分野に対するアドバイスを与え、C/Pの能力向上に努めている。 ・ 上記1(2)1)においてその役割を定めたダイレクトC/Pのうち5名はインストラクターでもあるので、専門家から本情報提供を受けていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当分野のプロジェクトにおける位置づけを確認する。 ・ 活動項目の確認を行う。 ・ 左記インストラクターの役割に変更はなく、今後とも専門家が当インストラクターに貿易情報を提供していくことを確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記を確認した。 ・ 左記を確認した。 ・ 左記を確認した。
4) 成果3(貿易情報の提供)の活動項目及び指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 図書館・インターネット研修・ホームページから成るリソースセンターが情報提供の場として機能している。 ・ プロジェクト開始当初、コースプランナー育成のためのOJTの場としてとらえられていたSTP (= Special Training Program)が、現在は貿易情報の提供の場としても機能している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記を確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記を確認した。 ・ STPの位置づけを以下のとおり確認した。 STPは当初、主にOJTの場としての位置づけで実施され、これまでにその役割を十分に発揮してきた。 しかし、インドネシアの経済危機後、市場ニーズが急速に変化し、こうした状況に対応する研修を提供することが必要となっている(例：農産物に特化した研修や、コンサルティングと組み合わせた研修等)。 このような状況にかんがみ、10月に予定されている第5回STPが終了した時点で、その実施状況を勘案し、現在の形でSTPを継続していくか、あるいは発展解消させるかを、協議のうえ決定することとする。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
<p>4) 成果3(貿易情報の提供)の活動項目及び指標(続き)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行PDMの活動項目は以下のとおり。 3-1 To establish the operational system of the library. 3-2 To establish the classification system of the books. 3-3 To compile books and materials. 3-4 To create IETC home page. 3-5 To update IETC home page. <ul style="list-style-type: none"> ・ 現行PDMの指標は以下のとおり。 3-1 Establishment of classification system 3-2 Number of those who have utilized the library 3-3 Operation of IETC home page 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記確認を踏まえ、活動項目を以下のとおり見直すことを提案する。 3-1 To identify the main functions of the Resource Center. 3-2 To prepare management tools to operate the Resource Center. 3-3 To provide information services of the Resource Center. 3-4 To conduct the Special Training Program <ul style="list-style-type: none"> ・ 活動項目の見直しに伴い、指標を下記のように見直す。 3-1 Number of manuals to organize the Resource Center 3-2 Number of the Internet training programs 3-3 Number of those who have utilized the library 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記内容を踏まえたつても、STPは現段階で情報提供の場にもなっていることを確認し、改訂PDMに記載した。(Annex 24) ・ 左記について、専門家チーム及びインドネシア側の合意を得、改訂PDMに記載した。(Annex 24)
(3) 計画管理諸表の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1997年11月の計画打合せ調査団派遣時に作成されているが、上記PDMの見直しに合わせ、変更の必要がある。 		
<p>1) 技術協力計画(TCP)の活動計画(PO)への再整理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1997年11月の計画打合せ調査団派遣時に作成されているが、PCM手法に基づき、活動計画(PO)に再整理することが必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記PDMの見直しに合わせ、現TCPをPOとして再作成する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ POを再作成・協議し、ミニッツに添付した。(Annex 25)
<p>2) 年次活動計画(APO)の作成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現在、APOは作成されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記で作成したPOを基に、1999年度及び2000年度APOを作成・協議し、結果をミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1999年度及び2000年度APOを作成・協議し、ミニッツに添付した。(Annex 26、29) ・ 2000年度のAPOについては、1999年10月以降に見直すこととし、その旨、ミニッツに記載した。
<p>3) 暫定実施計画(TSI)の見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1997年11月の計画打合せ調査団派遣時に見直しが見直されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今次協議結果を踏まえ、見直しを行い、結果をミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ TSIを見直し、ミニッツに添付した。(Annex 30)

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
3) 暫定実施計画(TSI)の見直し(続き)		<ul style="list-style-type: none"> ・年次暫定実施計画(ATSI)の作成の可否についても検討し、必要との結論に至れば、1999年度及び2000年度計画を作成し、ミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ATSIについては、作成の必要はないと判断された。
(4) 実績表の整理	<ul style="list-style-type: none"> ・1997年11月の計画打合せ調査団派遣時に下記の表が作成されている。 a) 専門家派遣実績表 b) 研修員受入実績表 c) 機材供与実績表 d) C/P配置一覧表 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記諸表のフォーマットを見直すとともに、データのアップデートを行う。 ・調査団派遣実績も取りまとめ、上記とともに、ミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記諸表のフォーマットを見直し、データのアップデートを行うとともに、調査団派遣実績を取りまとめ、ミニッツに添付した。
(5) モニタリング・評価計画書及び評価グリッドの作成	<ul style="list-style-type: none"> ・現在左記諸表は作成されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記諸表の必要性を説明し、理解を得たうえで、調査団帰国後、しかるべき時点までにプロジェクトで原案を作成のうえ、提出するよう依頼する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記諸表の必要性を説明し、プロジェクトの協力期間が2年を切っていることから、評価グリッドのみを作成することとし、2000年3月(プレ終了時評価)までにプロジェクトで作成し、本部宛に送付するよう依頼し、その旨をミニッツに記載した。
(6) 活動・技術移転の進捗状況表	<ul style="list-style-type: none"> ・活動・技術移転の進捗状況を把握するための諸表は、部分的に作成されているが、不完全である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・上記1(2)のPDM指標を示すデータソースとして各表のフォーマットを提案し、合意を得たうえで、その諸表を利用して今後モニタリングを行うとともに、終了時評価時の資料としても活用することを確認する。 ・上記諸表を用い、現時点の進捗状況を整理し、ミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・PDMの各指標を示すフォーマットを提案・協議し、合意を得た。 ・作成された各表を終了時評価時の資料として活用することを確認するとともに、当調査団派遣から6か月経過した2000年3月ごろに、インドネシア側及び専門家チームでプレ終了時評価を行うことを依頼、合意を得、ミニッツに記載した。 ・現時点までのデータを収集し、上記諸表に整理し、ミニッツに添付した。(Annex 14、15、16、17、18、19、20、21、22) ・ただし、時間の制約もあり、データの整合性に疑問が残るものもあるので、プロジェクトでプレ終了時評価までに検証することとなっている。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
<p>2. プロジェクトの進捗状況の確認 (1) 暫定実施計画 (TSI)の進捗状況 日本側 1) 専門家派遣</p> <p>a) 長期</p> <p>b) 短期</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでの実績は以下のとおり。 ・ チーフアドバイザー兼国際貿易 甲村 昌二 (1997/03/02-2000/03/01) ・ 業務調整員 室田 真弓 (1997/03/02-1999/04/05) 内藤 治男 (1999/03/01-1999/08/06) 溝江 恵子 (1999/08/30-2001/02/28) ・ 国際貿易 杉山 茂樹 (1999/08/30-2001/02/28) <p>第1回STP(計6名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 輸出マーケティング戦略 横井 義則 (1997/07/13-1997/08/15) ・ 商品開発 小野田 純丸 (1997/07/14-1997/07/19) ・ 商流 池口 義明 (1997/07/14-1997/07/19) ・ 輸出マーケティング調査 神谷 忠雄 (1997/07/21-1997/08/07) ・ 物流 竹原 勝彦 (1997/07/28-1997/08/15) 福田 信 (1997/08/04-1997/08/15) ・ STP特別講師* 川上 哲郎(1997/07/15) 西脇 孜(1997/07/16) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記を実績表として取りまとめ、ミニッツに添付する。 <p>* 川上哲郎・西脇孜両氏は短期専門家として派遣されていないが、特別にSTPで講義していただいた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実績表に取りまとめ、ミニッツに添付した。(Annex 9)

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
日本側 1) 専門家派遣 b) 短期 (続き)	<p>第2回STP(計6名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国際取引 森田 正英 (1998/02/15-1998/02/21) ・ 輸出戦略 竹原 勝彦 (1998/02/17-1998/03/15) ・ 国際販売契約 神谷 忠雄 (1998/02/23-1998/03/03) 大貫 雅晴 (1998/02/23-1998/03/03) ・ 輸出マーケティング戦略 横井 義則 (1998/03/01-1998/03/08) 高田 雄司 (1998/03/01-1998/03/15) <p>第3回STP(計5名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 輸出戦略 竹原 勝彦 (1998/07/26-1998/08/23) ・ 国際商取引 森田 正英 (1998/07/26-1998/08/04) ・ 輸出マーケティング戦略 横井 義則 (1998/08/02-1998/08/09) ・ 国際競争力強化 秋田 忠志 (1998/08/09-1998/08/16) ・ 国際商契約 大貫 雅晴 (1998/08/16-1998/08/23) <p>緊急支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 輸出マーケティング戦略 竹原 勝彦 (1998/10/24-1998/10/31) ・ 国際商契約 大貫 雅晴 (1998/11/21-1998/11/25) 		

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
<p>日本側 1) 専門家派遣 b) 短期 (続き)</p> <p>2) 研修員受入れ</p>	<p>第4回STP(計4名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国際商契約 大貫 雅晴 (1999/02/09-1999/02/14) ・ 輸出マーケティング戦略 竹原 勝彦 (1999/02/14-1999/02/14) ・ 商社設立 中塚 林八 (1999/02/21-1999/02/28) ・ 外国市場参入 河村 一雄 (1999/02/28-1999/03/06) <p>・ 研修員帰国後、報告会が開催されている旨、プロジェクトから報告を受けている。</p> <p>・ これまでの実績は以下のとおり。</p> <p>1997年度実績(計2名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国際貿易 Utari Kurnianingsih (1997/10/01-1997/10/31) ・ コース運営 Itmiwardi (1997/10/01-1997/11/15) 	<p>・ 左記を確認し、さらにその後の他C/Pへの技術移転状況について聴取する。</p> <p>・ 研修内容につき要望があれば聴取する。</p> <p>・ 左記を実績表として取りまとめ、ミニッツに添付する。</p>	<p>・ 研修内容については、おおむね満足しているとの回答が得られた。特に、日本研修に参加したことが刺激となり、帰国後、勤務態度が向上するなどの副次効果も大きい。また帰国報告会などを通して、他のC/Pにもよい影響を与えているとの状況が聴取できた。</p> <p>・ ただし、コースプランナー兼インストラクターという身分で参加したC/Pは、コースプランナーのみを担当するC/Pと同一時期に受け入れているため、研修の主体がコースプランナー向けの内容とならざるを得なかったことから、インストラクター向けの研修の内容をもう少しふくらませてほしいとの要望が出ていた。</p> <p>・ 実績表を取りまとめミニッツに添付した。(Annex 10)</p> <p>・ 左記以外に、C/P3名が集団研修に参加していることを確認し、あわせてミニッツに記載した。</p>

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
2) 研修員受入れ (続き)	<p>1998年度実績(計4名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ リソースセンター運営 Wijaya (1998/10/18-1998/11/14) ・ 研修PR Ariful Fuadi (1998/10/18-1998/11/14) <p>1998年度実績(計4名)(続き)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国際貿易 Julia G. Silalahi (1998/10/18-1998/11/14) Jarmansyah Joesoef (1998/10/18-1998/11/14) <p>1999年度実績(計4名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ コース管理 Maulani (1999/05/23-1999/06/19) Titik Farida (1999/05/23-1999/06/19) ・ コース運営 Viviarini (1999/05/23-1999/06/19) ・ 国際貿易 Handaya Retno (1999/05/23-1999/06/19) 		
3) 機材供与	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでの実績は以下のとおり。 <p>1997年度実績 - 総額791万円</p> <ul style="list-style-type: none"> 車 両 コピー機 視聴覚機器 書 籍 <p>1998年度実績 - 総額719万2,000円</p> <ul style="list-style-type: none"> コンピューター コンピューター周辺機器 書籍・CD-ROM 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記を実績表として取りまとめ、ミニッツに添付する。 ・ 稼働状況、メンテナンス状況につき確認し、問題があれば善後策を検討する。 ・ 機材管理台帳について、現状を確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実績表を取りまとめ、ミニッツに添付した。(Annex 11) ・ 稼働状況、メンテナンス状況に問題のある機材はなかった。 ・ 機材管理台帳が作成されていることを確認した。
4) 現地業務費	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでの実績は以下のとおり。 <p>1996年度実績 - 60万円</p> <p>1997年度実績 - 420万円</p> <p>1998年度実績 - 234万6,000円</p> <p>1999年度緊急支援実績 - 1,114万2,000円</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現地業務費の執行管理状況を、帳簿・備品の管理簿等により確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 適正に執行されていることを確認した。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
5)補正予算による 緊急支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1998年度はアジア通貨危機の影響で財政状態が悪化したインドネシア政府より、プロジェクト受入機関であるIETCに対し、通常の予算が執行されなくなったため、プロジェクト活動に関係の深い下記項目について、補正予算による緊急支援が実施された。 (1) 研修コースの運営経費 696万6,000円 (2) ニーズサーベイ・プロモーション費 162万円 (3) リソースセンター運営経費 74万1,000円 (4) 機材購入費 181万4,000円 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 緊急支援のタイミングや規模の妥当性及びその効果につき聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 規模、タイミング共に妥当であり、IETCの評判を高めることとなったとのコメントをインドネシア側から得、ミニッツに記載した。
インドネシア側 1)組織	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1999年5月に発出されたDecreeにより、IETCが正式にNAFED(輸出振興庁)傘下に組み込まれた旨、報告を受けている。 ・ 1998年度1月のアフターケア調査団派遣時の協議において、IETC内部の組織改編を工業商業省(MOIT)に申請中である旨、報告を受けている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記現状を、組織図等で確認するとともに、当変更がプロジェクト運営管理体制も含め、プロジェクト運営管理体制も含め、プロジェクトに与える影響の有無を再確認し、最新組織図及び必要があればプロジェクト運営管理図修正版をミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現在、IETCはNAFEDの管轄下に組み込まれていることを確認した。 ・ インドネシアの政府機関は通常Eshlon(エシュロン)と呼ばれるランクに従って組織づけられており、エシュロン3であるIETCがエシュロン1であるNAFEDの直轄組織であること、特殊なケースであるともいえ、MOITのIETCに対する期待が読みとれる。 ・ 一方、エシュロンのランクが低ければ組織的な位置づけは不安定であり、IETCがエシュロン2に昇格することが望まれる。 ・ MOITの新組織図及びプロジェクト運営管理図修正版をミニッツに添付した。(Annex 3、4)

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
2) 予算	<ul style="list-style-type: none"> ・ 昨年度1月のアフターケア - 調査団派遣時の協議において、これまでProject Budgetにて予算申請していた研修費用の一部を、Routine Budgetにて申請、承認される見通しである旨報告を受けた。 ・ 上記(1)日本側(5)に記載したとおり、1998年度はIETCの予算がカットされ、日本側から補正予算による緊急支援により、補完された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記現状を確認するとともに、プロジェクト開始以降の予算配賦・執行状況をまとめた表を入手し、ミニッツに記載・添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1999年度は、研修費用のうち約18%に当たる4億ルピアがRoutine Budgetとして認められたことを確認した。 ・ 1993年度以降のIETC予算の実績及びプロジェクト終了までの予算計画を入手し、ミニッツに添付した。(Annex 7)
3) 人員配置	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1999年8月時点でのC/Pの配置状況は以下のとおり。 運営管理 - 1名 コースプランナー - 7名 インストラクター - 5名 運営管理スタッフ - 4名 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上述の1(2)2)及び4)において見直したC/Pの定義を基に、ダイレクターC/P及びジェネラルC/Pを確認し、配置表に取りまとめ、ミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上述1(2)で見直したC/Pの定義に従い、C/P及びAdditional C/Pを配置し、配置表に取りまとめ、ミニッツに添付した。(Annex 6)
(2) 技術協力計画の進捗状況			
1) JTCPのPOへの再整理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記1(3)1)に記載のとおり。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記1(3)1)に記載のとおりPOを作成し、ミニッツに添付する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ POを再作成・協議し、ミニッツに添付した。(Annex 25)
2) 活動状況及び各成果の達成状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記1(6)に記載のとおり。 ・ 1997年11月の計画打合せ調査団派遣時にC/Pのインタビューが実施されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記1(6)のフォーマットにならぬ、活動の進捗状況並びに各成果の達成状況を確認し、その結果を上記のミニッツに記載する。 ・ 協議と並行してダイレクターC/Pを中心にインタビューを実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現時点までのデータを収集し、諸表に整理し、ミニッツに添付した。(Annex 14、15、16、17、18、19、20、21、22) ・ 各諸表を分析した結果、技術移転は順調に実施され、着実に成果をあげつつあることを確認するとともに、これを進捗した要因を分析し、ミニッツに記載した。 ・ C/Pを中心に、2人ずつインタビューを行った。(結果報告書別添資料) ・ インタビューの結果、記述のとおり、STPの内容及びC/P研修の内容に改善の要望があったが、総じてC/Pはプロジェクトの現状に満足していることが看取された。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
<p>3. プロジェクト残り期間の投入計画の策定</p> <p>日本側 (1) 専門家派遣</p> <p>1) 長期</p> <p>2) 短期</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1999年度の投入計画については、1999年2月に開催されたプロジェクトリーダー会議において基本的には合意されているが、一部確認を要するものがある。 ・ チーフアドバイザー兼国際貿易 甲村 昌二 (1997/03/02-2000/03/01) ・ 業務調整員 溝江 恵子 (1999/08/30-2001/02/28) ・ 国際貿易 杉山 茂樹 (1997/03/02-2000/03/01) <p>1999年度第5回STP(計4名予定)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 輸出マーケティング戦略(於メダン) 塩見 法弘 (1999/10/03-1999/10/10) ・ 輸出マーケティング戦略 竹原 勝彦 (1999/10/10-1999/10/24) ・ 商社設立 中塚 林八 (1999/10/17-1999/10/24) ・ 海外市場参入 河村 一雄 (1999/10/24-1999/10/31) <p>1999年度第6回STP(計3名予定) 2000年度第7回STP(計2名予定) 2000年度第8回STP(計1名予定)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記1(3)B)に沿って、必要があれば1999年度投入計画ATSIを作成・確認し、ミニッツに添付する。 ・ 2000年度投入計画に関しては、可能な範囲でATSI暫定案を作成し、ミニッツに添付する。 ・ 左記のうち、チーフアドバイザー及び国際貿易専門家の派遣期間について、本人を含めて現地関係者の意向を確認する。 ・ 第5回STPに関しては、左記にて期間・分野を確認する。 ・ 第6回、7回、8回STPに関しては、分野・人数を確認する。 ・ プロジェクト最終年度である2000年度までの短期専門家に関して、その他の要望があれば聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ATSIは作成しなかったが、以下のとおり、プロジェクト残り期間の投入計画を検討した。 ・ チーフアドバイザー及び国際貿易専門家の派遣期間につき、インドネシア側はプロジェクト終了時までの延長を希望していることを確認した。 ・ 中塚林八氏に関しては、急病のため赴任できなくなり、代わりに伊瀬亘氏を派遣することとした。期間・分野に変更なし(調査団員帰国後に決定)。 ・ 他の3名については左記のとおりであることを確認した。 ・ 上記1(2)4)で述べたSTPに関する協議を踏まえ、第5回のSTPが終了した時点で、左記を検討することとした。 ・ 1999年度11月のリーダー会議資料提出時までに専門家チーム及びIETC側で検討のうえ、結果を同資料に記載するよう依頼した。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
(2) 研修員受入れ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現在までにプロジェクトのC/P個別研修で10名、またプロジェクトの受入れではないが、日本語集団研修で1名が研修を受けている。 ・ プロジェクト開始当初からC/Pメンバーだった12人のうち、受入研修に参加していないのは1名。 ・ プロジェクト開始後新たにC/Pとなった2名は、受入研修に参加していない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2000年度においては、基本的にはIETCにおける標準化された研修システムの定着支援が主体となること、受入研修は考えていないことを説明する。 ・ 上記を説明したうえで、IETCの要望があれば聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記、C/P受入研修に関する方針を説明し、ミニッツに記載した。 ・ IETC側からは、上記の趣旨は理解しながらも、受入研修が非常に有益なことから、4名のC/P研修受入れに関する強い要望が提出された。 ・ 調査団では4名の受入研修参加候補者の名前と分野を聴取し、ミニッツに添付した。(Annex 27)
(3) 機材供与	<p>(1999年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 1999年2月のプロジェクトリーダー会議にてプロジェクトより要請あった1999年度供与機材は以下のとおり。 a) 書籍 b) CD-ROM c) コンピューター d) プリンター e) LANシステム f) プロジェクター ・ 上記機材の内、a) b) f)については、現在現地調達申請準備中。 ・ c) d) e)については、リソースセンター用の機材として申請されている。 <p>(2000年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2000年度に関しては、原則として機材供与は行われぬ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ リソースセンター用機材については、昨年度供与したコンピューターなどの使用状況及び今年度申請のあがっている機材の使用計画を確認したうえで、供与の妥当性につき検討する。 ・ 左記を確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1998年度供与されたコンピューター等は、管理状況・使用状況ともに問題ないことを確認した。 ・ 1999年度申請のあがっている機材については、その設置計画・使用計画を再度検討した結果、IETC側も応分の負担をすることを前提に、コンピューター11台、プリンター1台を供与することとした。設置場所と台数はAnnex 28のとおり。 ・ 左記を確認し、ミニッツに記載した。 ・ ただし、ヌス所長から、口頭で、原則は十分理解しているところではあるが、今後、真に必要な機材がさらに判明し、これをインドネシア側で手当てできない場合は検討してほしい旨の要望があった。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
(4) 現地業務費 インドネシア側	<ul style="list-style-type: none"> ・本来インドネシア側が負担する研修費用が、インドネシアの社会情勢の影響で削減された場合という条件付きで、研修費用のうち、飛行機代のみを負担するLLDC対策費(470万9,000円)の申請があがっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・現時点でのインドネシア側の予算配賦状況を確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今のところ、インドネシア側の予算は順当に配賦されており、現時点ではLLDC対策費は必要ないとのことであった。 ・当予算については、今後インドネシア側の財政状況が悪化することがあれば、その時点で改めて検討することとする。
(1) 組織	<ul style="list-style-type: none"> ・上記(1)インドネシア側で確認済。 		<ul style="list-style-type: none"> ・IETCは、現在、NAFEDの傘下に組み込まれたわけであるが、インドネシア政府部内には、NAFEDのパフォーマンスに疑問を呈する声もあるため、現在、そのあり方について検討がなされている由。
(2) 予算	<ul style="list-style-type: none"> ・1999年度予算については、現在のところ滞りなく執行されているとの報告を受けている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在のインドネシアの社会情勢にかんがみ、今後の予算執行についての予測を聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後のIETCの予算計画を入手し、ミニッツに添付した。(Annex 7) ・今後の予算執行については、インドネシアの社会・経済情勢しだいのため、不透明な部分もあるので、今後とも注視していく必要がある。
(3) 人員配置	<ul style="list-style-type: none"> ・上記(1)インドネシア側で確認済み 		
4. プロジェクト運営上の特記事項及び今後の課題等			
(1) ローカル講師とのネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・研修講師リクルートに関する特記事項として、在ジャカルタ日本人で豊富な経験を持つ2名をリクルートした旨、報告を受けている。 ・JETROジャカルタセンターからも、既にローカルスタッフの方が研修講師として派遣されており、今後も協力を得られる旨、報告を受けている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・当件はIETCの自立発展のために、重要な事項であり、長期専門家の尽力に謝意を示すとともに、今後とも積極的なネットワークの拡張を依頼する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記に関し、ジャカルタ在住日本人講師の1人(五十嵐氏)及びJETROと面会し、更なる協力を依頼するとともに、長期専門家にも継続的なサポートを依頼した。 ・インドネシア側は、五十嵐氏の経営する会社でC/Pを受け入れ、実務経験を積ませていたことに対し、高い評価を付与していることを確認した。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
(2) インドネシアの社会情勢の現状	<ul style="list-style-type: none"> ・6月に実施された総選挙及び総選挙前後の情勢は、比較的穏やかであった旨報告を受けている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・最近の情勢を聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査団訪問時点において、情勢は比較的落ち着いたが、東チモール問題等の関連でデモは頻発していた。 ・関係者の話を総合すると、今後、国会開催に向けて予断を許さない状況が続くと思われる。
(3) 工業商業省の政策方針	<ul style="list-style-type: none"> ・通貨危機以降、インドネシア工業商業省が打ち出した重点項目のうち、IETCに関連のあるものとして、輸出振興・人材育成・農産物重視がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記方針に変わりがないことを確認し、新しい動きがあれば聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記方針に変わりがないことを確認した。
(4) プロジェクトの今後の課題			<ul style="list-style-type: none"> ・調査団から、現在、IETCで行われていない次のような広報活動を実施するよう提言し、インドネシア側の理解を得た。 <ul style="list-style-type: none"> 研修同窓生を利用した広報活動 自由にプロジェクトサイトを見学できるプロジェクトデイの制定・実施 プロジェクト最終年度に広く関係者を巻き込んだClosing Ceremonyの実施
(5) 新規案件の要請	<ul style="list-style-type: none"> ・インドネシア事務所を通じて、現在の協力の終了後、地方支部の設立、遠隔教育、模擬商社の設立等を内容とするフェーズ3の要請が打診されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・要請内容を聴取する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・インドネシア側としては、プロジェクト終了後の自立発展性を確保するため、IETCでは次のような機能強化を検討中であり、これに対し、日本側の協力を得たい旨の要請があり、以下の調査団との意見交換を踏まえた形でミニッツに記載した。(Annex 23) 増加する研修ニーズへの対応(2Fの増築) 研修数の増加に伴う研修室不足に対応するため、吹き抜けになっている1階展示室の上に2階を造り、研修室数を増加させる。

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
(5) 新規案件の要請 (続き)			<p>地方研修の拡充(地方支部の設立)</p> <p>現在、IETCの職員が出張して行っている地方研修に対応するため、主な地方都市にIETC支部を設立し、研修コースを同支部で開催する。</p> <p>同支部及びIETCに遠隔教育の機器を整備し、ジャカルタでの研修を地方でも同時に受講可能にする。</p> <p>模擬商社</p> <p>貿易研修機能の強化のためインターネット上の模擬研修コース(ドイツが開発)に参加する。</p> <p>・これに対し、調査団からは、新規案件については、現地の我が方大使館及びJICA事務所と協議してほしい旨、説明するとともに、調査団として、以下のとおりコメントした。</p> <p>当部でフェーズ3まで実施した案件はない。</p> <p>仮に実施するとなると、フェーズ2のときと同様、これまでの協力で達成したものと今後の協力で達成するもの関係が明確に説明できる形になっている必要がある。</p> <p>特に本件の場合、フェーズ2の時点からPDMが導入されていることもあり、プロジェクト目標に関連する部分を、再びフェーズ3で実施しようとするのは論理的な説明がつけづらいと思われる。</p> <p>その観点からいうと、地方支部は、上位目標の実現を加速化するという位置づけで整理可能であるが、2Fの増築や模擬商社はどちらかというとプロジェクト目標に近いものという印象を受ける。</p>

調査項目	現状及び問題点	対処方針	調査結果
(5) 新規案件の要請 (続き)			<p>特に2Fの増築については、現在のフェーズ2と密接に関連しているため、関係者の理解が得られ、かつ、予算が許せば、プロジェクト基盤整備費による対応も検討し得ると考えられる。</p> <p>一方、遠隔教育に関しては、その効能は理解するところであるが、コースの内容で向き・不向きがあることや機材自体も必ずしも確立されたものではないので、慎重に検討すべしと考える。</p> <p>・最終的には、2Fの増築については、本調査団の帰国報告会において調査団から上記考え方(プロジェクト基盤整備費の適用)を関係者に説明・報告し、その結果を現地に連絡し、引き続き大使館・事務所・プロジェクトで検討を進めることとした。</p>

第3章 調査団所見

3-1 調査団所見

(1) 今次調査を通じて最も印象深かったのは、1997年11月の計画打合せ調査のときと比べてはもちろんのこと、1999年1月に本プロジェクトのフェーズ1に当たる「インドネシア貿易研修センター」のアフターケア調査でIETCを訪問したときと比べても、各職員が自信をもって活動しているという点である。これまでも、同じ機関を複数回にわたって訪問した経験を有するが、IETCほど、その向上ぶりに目を見張らせる機関はないといえる。

これは、ヌス所長という強力なリーダーシップをもった指導者がいること及び本案件の長期・短期専門家や研修員受入時の国内委員会事務局や国内の研修受入先の協力の賜物にほかならない。それにも増して、1997年以降の通貨危機及びスハルト政権の崩壊に伴う政治的混乱のなかで、他の政府機関同様、IETCも予算の削減を受け、研修コースの中止を余儀なくされた。これに対して、我が国が緊急支援を行った結果、当初計画以上の研修コースを開催することができたことにより、各コース共、参加者から高い評価を受けた。このことで各職員のなかに自信とプライドが萌芽したことも少なからず影響しているといえる。

ヌス所長は、「IETCは民間企業であると思っていた」という感想が研修の参加者から多数寄せられたということを何度も口にし、この1年間のIETCの「ヒト」の資質の向上に非常に満足している様子であった。

また、現在、IETCが進めているアメリカ・オーストラリア・EU等の先進国との共同研修の計画・実施の過程で、IETCのパフォーマンスが高く評価されてきていることも、C/Pの自信、ヌス所長の満足につながっていると思われる。

しかしながら、ヌス所長は現状でも満足しておらず、今回も、定刻を越えて終了した我が方との協議後、オーストラリアの民間研修機関との間で電子商取引の研修の交渉に臨んでいた。〔注：同研修は、IETCが旅費を負担して、自らの職員をオーストラリアに派遣すれば、無償で電子商取引の研修に参加できる由〕

このような指導者の姿勢とこれに従うC/Pがいれば、「ヒト」については更なる発展が期待できると考える。

(2) 「ヒト」の観点を、外部とのネットワークという点に振り向けると、他の先進国との提携に加え、1997年の計画打合せ調査団で提言していた「現地講師の現地化(在留邦人の活用)」が進んでいたことは特筆に値する。

人事異動で日本に帰る可能性のある方ではなく、現地に定着されている方との提携を地道

に進めてきた長期専門家の尽力には特に敬意を表したい。IETC 側も、かかる在留邦人の方が実施している IETC 同窓会員向けのビジネスコンサルテーションや、C/P に職場体験の機会を与えていることに対して非常に高く評価していた。

また、JETRO ジャカルタセンターや JODC(海外貿易開発協会)ジャカルタ事務所との連携も長期専門家が主導で実施していることも付記しておきたい。

- (3)「予算(カネ)」に関しては、他の政府機関同様、1998 年度は削減されたものの、その削減率は他機関と比べると低いものにとどまっている。1999 年度については前年比で 5 割近い伸びとなっており、現下のインドネシアの経済状況を考えると非常に恵まれた状況であるといえる。

これに加えて、IETC は、BAPPENAS 及び MOIT からの指導もあり、財政的自立発展(独立採算)を念頭に置いて活動していることが確認されたことは、アフターケアのみならず現在協力中の案件にとっても大変望ましいといえる。〔注：ヌス所長やインドネシア政府関係者の話を総合すると、政府の予算は配賦の遅延や削減がままたち、かつ用途先の制限も多い(例：今年度から、政府予算による新規機材の購入は凍結されている由)ことから、IETC の活動(研修コース運営、輸出検査実施)に支障を来すことが少なくない。よって、「独立採算」とは可能な限り自由度の高い資金を確保するという意味で、直ちに公社化、民営化していくという意味ではない由〕

また、1999 年度から、ジャカルタで実施される研修の一部については、Project Budget から Routine Budget 化することが認められたことも特筆すべきである。

Project Budget は、年度当初の遅配や歳入不足により削減されることが多い。その結果、IETC の研修のスケジュール管理が困難となる要因の 1 つとなっていた。これが部分的にはあるが、解消されることになったわけで、今後の円滑な研修実施に貢献していくことが期待される。

- (4)「モノ(機材)」の観点でいえば、IETC 側は公約どおり応分の負担を行い、機材を調達していた。また、供与された機材も有効に活用されていることを確認した。

調査団派遣前の時点で、供与の必要性を吟味すべしとなっていたパソコンについては、プロジェクトの成果品であるマネジメントツールの定着・拡充、研修環境の充実という観点から、IETC 側からの応分の負担を前提として供与することとした。

- (5) 上述のとおり、プロジェクトの成功の必要条件ともいえる「ヒト」、「モノ」、「カネ」がよい方向に動いていることもあり、中間評価の結果も良好で、プロジェクトの成果はもちろんのこと、プロジェクト目標レベルでも想像以上の達成度にあることが確認できた。

(6) かかる状況下、今後、プロジェクトの成功に向けて後半期の協力を進めるが、実施については以下の点に留意すべしと考える。

1) NAFED との関係

1999年初めのアフターケア調査団の時点で、IETCがNAFED傘下に移管されたことが確認されている。今回は、NAFEDとIETCの関係について、R/D上の項目(本プロジェクトのProject DirectorはMOITの次官)を念頭に置いていかに整理するかが問題の1つとなっていた。

この点については、NAFEDがMOITの一機関ではあるものの、NAFED長官とMOIT次官が同格であるため、若干問題が複雑となった。最終的には我が方の対処方針のライン、すなわち、NAFED長官は、Project DirectorであるMOIT次官の代理(英文はon behalf ofを使用)と位置づけることで合意を得ることができた。

NAFEDとの現実的な関係でいえば、ヌス所長があらゆる機会で、監督機関であるNAFEDを立てていることから、アフターケア調査のときに懸案されたNAFEDの内部機関の“Information & Export Training Center(注：組織のみ存在し、実質的な活動は行っていない模様)”の所長(注：IETC前所長、ヌス所長の前任者)との関係も極めて良好に推移していた。また、NAFED長官はIETC活動に非常に満足しており、調査団主催の昼食会で調査団長に対し、「NAFEDの職員もIETCの職員を見習うべきである」との発言もあった。

唯一、懸念があるとすると、インドネシア政府内でNAFED本体の活動が満足すべきものではないことが問題となっており、今後NAFEDが改編統合のまな板に上る可能性があるという点である。これについては引き続き注視が必要である。

2) 特別研修プログラム(STP)の位置づけ

STPについては、1997年の計画打合せ調査団で、コースプランナーのOJTの機会であり、インストラクターへの情報提供の機会とする旨、定義した。実際の現地の活動では、むしろ、今回整理したPDMの成果の3、「一般大衆への貿易情報の提供」の機会として活用されていた。

これは、長期専門家により、マネジメントツールによる研修管理が提唱され、インドネシア側もこれを実践していった結果、インドネシア側が、STPとIETCが独自に実施しているIETC Own Trainingの区別なく、この管理方法をOJTで適用していったことに起因していると思われる。

なお、今後のSTPの継続については、ミニッツにも記載したとおり、10月に開催され

る第5回のSTPの結果をも踏まえ、検討していくことになる。又ス所長からも、「取りあえず所期の成果はあげたと考えられるので、仮に継続する場合は、よりケーススタディー重視で、農産品(Agri-business)関連のコースを担当できる専門家の派遣を強く要望する」との発言があったことを十分勘案する必要がある。

3) プロジェクトの範囲

1997年の計画打合せ調査団の際には、STPの位置づけと同様、プロジェクトの範囲をどこまでとするかについても議論がなされた。

その結果、Resource Center(部分的には協力)、Trade School、Business Incubator、Trading House、Business Consultationについては、IETC独自の事業として企画・実施していくことで合意した。

その後、いずれの事業も無事IETCによって実施の緒につき、現在ではIETCの研修コースへの傘下会社へのサービスという位置づけで、他の研修機関との差別化を図るメニューとなっている。

我が方としては、「小さく生んで、大きく育てる」という方針で、立ち上がり段階ではプロジェクトの範囲を絞り込んだ。プロジェクトの進展に従って、PDMの枠組みのなかで解釈できる範囲内で、柔軟に対応することを考慮している。プロジェクト側でその意を汲んで、我々が想像していた以上の成果・効果をあげている。

したがって、残りの協力期間においては、かかるIETC独自の事業に対する協力の要請があった場合は、必要性及び我が方の本来の協力との関係を十分吟味し、十分に対応していくことが望ましいと考える。

4) C/Pの再配置

上記3)と同様の考え方に基づくものであるが、本プロジェクトの成果品の1つであるマネジメントツールが貿易研修コース以外の研修コースにも適用されつつある。評価5項目の効果(Impact)が発現しているという現状やコースプランナーにとっては、IETC Own TrainingとSTPに区別がないのと同様に、貿易研修とそれ以外の研修(例:品質管理)にも差がない。したがって、Additional C/Pというカテゴリーを設け、本プロジェクトの成果をIETC全体に普及し、IETCの組織的自立発展性を強化することとした。

この関連から、IETCから追加要望のあったC/P受入れについては、受入対象者及び研修科目を吟味したうえで、適当と判断されれば、可能な限り前向きに検討したほうがよい。

5) 合同調整委員会(JCC)

前回の調査団の際は、合同調整委員会と称したものの、実際には署名式であった。今回は、インドネシア政府関係者に加え、インドネシア人外部講師、MTL社(IETCの試験ラボのパートナー)、JETROジャカルタセンター所長等の参加を得た。さらには、本プロジェクトの国内委員会の委員長である村上関西国際大学学長、委員会事務所である(財)太平洋人材交流センター(PREX)の三田専務理事もPREX負担により参加し、又ス所長のパワーポイントによるプレゼンテーションに続いて、活発な質疑があった。

今回の合同調整委員会は、プレ終了時評価という位置づけで2000年の3月に現地主導で実施される予定である。次回委員会は名実ともにプロジェクトの成果を見極める機会ともいえるので、今回同様に議論が活発に実施されることを期待する。

6) データ類の整備、広報(成果0の補強)

今次調査では全体としてプロジェクト範囲におけるIETCの機能向上は確認されたが、データ類の整備は十分とはいえない。また、同窓会組織を活用した広報という点でも、十分でないといえる。

これはいい換えれば、PDMの成果の0、「プロジェクトの実施体制が確立される」という点がまだ途上にあることを示している。

調査期間中、調査団側からデータの不整合やAnnex類の間違いを指摘され、C/Pはその訂正のために残業が続いた。長期専門家が、これは終了時評価のためでもなく、JICAのためでもなく、IETCが研修機関として自立発展していくために必要な作業であると叱咤激励した由である。かかる専門家の指導があれば、2000年3月のプレ終了時評価までには各種データが適切に整えられると思われる。

なお、広報については、調査団帰国後、日本人専門家も参加する形で又ス所長主催で調査団との協議のフォローアップ会合が開かれた。我が方の勤めに従って、2000年の2月がIETC設立10周年に当たることから、同年2月1日に10周年記念式典を開催することとし、同窓生にも広く参加を勧奨すること、また、その際、カード式カレンダーを記念品として作成・配布することを予定している旨の連絡が寄せられている。

かかる機会には、我が方にとっても広報のよい機会と考えられるので、人の派遣、ローカルコスト支援等の求めがあれば、前向きに検討すべきと考える。

7) 技術交換事業

IETCの自立発展性を確保する観点から、調査団から又ス所長及び専門家チームに対し、技術交換事業の説明を行った。

その際、「貿易研修」という切り口では、タイ及びフィリピン貿易研修センターが存在しているが、それに拘泥せず、例えば「研修」という切り口で参考になる機関があればそのような機関を訪問することも可能である旨示唆した。

日本以外の類似の機関を訪問することも極めて効果的と思われるので、専門家チーム及びJICA事務所においては、IETCに対して、助言・指導するとともに、申請があった場合は、前向きに検討していただきたい。

8) 新規要請に対する対応

既述のとおり、インドネシア側から新規案件の要請(Annex 31)があった。まずは現地の我が方大使館とJICAインドネシア事務所と協議するよう伝え調査団の権限の範囲内で協議したうえで、そのコンセプトを取りまとめた(Annex 23)。

特に2階の増築については、これが実現されないことによって、せっかく築かれつつあるIETCへの信頼を損なう可能性もあるので、本協力期間中、可能であれば、IETCの研修コースが少ない2000年の2～3月に実現してはいかがかと考える。

教室が不足している現状及び見通しを示すデータとともに計画案が提出され、現地にて議論されたあとで承認されるならば、我が方に申請されることとなる。その際には前向きに検討していただきたい。

なお、増築に際しては、できるだけ将来のニーズ変更に対応できるよう、多目的ルームの形をとるとともに、メンテナンス費用を勘案し、教室及び会議室のみの設置にとどめた方がよいと考える。

3-2 C/P及び同窓生インタビュー、ローカル講師とのネットワーク

財団法人太平洋人材交流センター 国際交流2課 深津猛夫

- (1) 調査期間：1999年9月7日(火)～9月14日(火)
- (2) 調査場所：インドネシア貿易研修センター(IETC)内
- (3) 調査担当項目：C/P & 同窓生インタビュー、ローカル講師とのネットワーク
- (4) 調査結果

1) はじめに

今回の調査団は、本プロジェクト実施から2年半が経過した時点における中間評価を行う意味合いがあった。一方、団員としての自分の担当分野は技術移転計画であり、また役割分担としては、C/P & 同窓生(急遽追加)にインタビューを実施し、技術移転の状況を把握すること、及びローカル講師とのネットワークについて現状を調査することであった。

その際、「貿易研修」という切り口では、タイ及びフィリピン貿易研修センターが存在しているが、それに拘泥せず、例えば「研修」という切り口で参考になる機関があればそのような機関を訪問することも可能である旨示唆した。

日本以外の類似の機関を訪問することも極めて効果的と思われるので、専門家チーム及びJICA事務所においては、IETCに対して、助言・指導するとともに、申請があった場合は、前向きに検討していただきたい。

8) 新規要請に対する対応

既述のとおり、インドネシア側から新規案件の要請(Annex 31)があった。まずは現地の我が方大使館とJICAインドネシア事務所と協議するよう伝え調査団の権限の範囲内で協議したうえで、そのコンセプトを取りまとめた(Annex 23)。

特に2階の増築については、これが実現されないことによって、せっかく築かれつつあるIETCへの信頼を損なう可能性もあるので、本協力期間中、可能であれば、IETCの研修コースが少ない2000年の2～3月に実現してはいかがかと考える。

教室が不足している現状及び見通しを示すデータとともに計画案が提出され、現地にて議論されたあとで承認されるならば、我が方に申請されることとなる。その際には前向きに検討していただきたい。

なお、増築に際しては、できるだけ将来のニーズ変更に対応できるよう、多目的ルームの形をとるとともに、メンテナンス費用を勘案し、教室及び会議室のみの設置にとどめた方がよいと考える。

3 - 2 C/P及び同窓生インタビュー、ローカル講師とのネットワーク

財団法人太平洋人材交流センター 国際交流2課 深津猛夫

- (1) 調査期間：1999年9月7日(火)～9月14日(火)
- (2) 調査場所：インドネシア貿易研修センター(IETC)内
- (3) 調査担当項目：C/P & 同窓生インタビュー、ローカル講師とのネットワーク
- (4) 調査結果

1) はじめに

今回の調査団は、本プロジェクト実施から2年半が経過した時点における中間評価を行う意味合いがあった。一方、団員としての自分の担当分野は技術移転計画であり、また役割分担としては、C/P & 同窓生(急遽追加)にインタビューを実施し、技術移転の状況を把握すること、及びローカル講師とのネットワークについて現状を調査することであった。

2) C/P インタビュー

C/P インタビューは対象となる C/P の人数が 12 名と多いため 2 人 1 組で進めた。また、時間的に都合のつかなかった者に対しては個別にインタビューを実施した。所要時間は 1 人平均 20 分程度であった。

インタビュー結果を、添付の顔写真付き C/P インタビュー結果 1 ~ 4 の一覧表にまとめた。

技術移管の有力な道具(研修のマネジメントツール)としての PERT チャートとマニュアルの使用状況は予想以上によく、全員の C/P が IETC の地方研修等を除く全研修プログラムに使用していると答えていた(PERT チャートは 1998 年 5 月以後)。インタビュー後、実際に PERT チャートとマニュアルの実施済み実例を見せてもらったが大変よく整備されており、長期派遣専門家(LTE)からの技術移転が順調に進んでいることを確認できた。

また、LTE から移転を受けた技術や日本での C/P 受入研修で得た成果の、IETC 他職員への波及の状況については、主として、日常業務を通じて行われており、順調に進んでいるものと考えられる。

さらに、本 JICA プロジェクト全体に対する意見要望については、「 IETC 内の LAN 構築の支援」や「当 JICA プロジェクトの継続又は次期事業への期待」が多く出された。

3) 同窓生インタビュー

IETC の研修に対する評価を直接確認するため、IETC の研修を受講した経験をもつ同窓生 3 名にインタビューを実施した。結果を添付の 同窓生インタビュー結果 にまとめた。

「研修のどの部分がよかったか？」の問いに対して、全員が、「すべてについてよかった」との全面的優良評価をしていた。これは、受講時期が今年(1999 年)という新しい人が多く、IETC の研修レベルが向上した結果ともとれる。一方、IETC 自身による同窓生の選出であり、IETC に同情的な幾分偏りのあるサンプリングの結果であったかもしれない。終了時評価では偏りのないサンプリングが望まれる。

4) ローカル講師とのネットワーク

ローカル講師とのネットワークについて、現状を講師別に以下に整理した。

a) 五十嵐氏：

- ・三菱系の商社、新東和交易の元社員。マレーシア事務所長を約 7 年、インドネシア事務所長を約 7 年経験。1998 年末新東和交易インドネシア事務所が閉鎖されたため、現地パートナーと商社“ PT Mutheardy Multi Dimensi ”を設立。現在同社アドバイザー。
- ・ IETC の Business Consultation の相談員として月 2 回(第 2、第 4 火曜日)IETC の受講生

の相談を担当している。

- ・五十嵐氏の会社において C/P の実務研修を実施した。実務経験のない IETC インストラクターに実務経験をさせるねらいである。既に、8 人の実務研修を受け入れてもらっている。
- b) 橋本氏 :
- ・元帝人社員。約 20 年前に“ PT Teijin Indonesia Fiber Corp ”駐在員、その後同じ帝人の合併会社“ Southern Cross Textile Industry ”に出向。さらに帝人退社後、現地企業化した“ Southern Cross Textile Industry ”に専念。1999 年 4 月に同社の社長に就任。
 - ・IETC での講義は、3 か月に 1 度、1 回当たり約 2 時間。既に一度 IETC で講演を行った。
- c) Maeda 氏
- ・日本流通産業株式会社のジャカルタ事務所所長であり、上述の五十嵐氏の紹介で、10 月開催予定の特別研修プログラム(STP)のローカル講師をお願いする予定である。
- d) Insan Budi Maulana 氏
- ・第 2 回 STP 以降第 4 回 STP まで毎回講師をお願いした。大阪商事仲裁協会所長の大貫氏の紹介で、第 3 回、第 4 回の STP におけるローカル講師を Insan Budi Maulana 氏をお願いした。Insan Budi Maulana 氏は現在インドネシアで弁護士事務所を開いている。日本への留学経験もある。
- e) 日本貿易振興会(JETRO)、海外貿易開発協会(JODC)関連
- ・長期派遣専門家の仲介で IETC のヌス所長と C/P の Utari が JETRO Office を訪問し、JETRO JKT Executive Director and JODC JKT 事務所所長の中村 富安氏、JETRO JKT Senior Director 佃 壮夫氏及び JETRO JKT Suroso 氏と IETC の研修への具体的協力内容について打合せを行った。その結果、インドネシア大学を卒業、JETRO に 20 年以上勤務し、インドネシア製品の輸出振興を担当して成功例 / 失敗例の事例も多くもっている JETRO JKT Suroso 氏に、IETC で講演してもらうことから協力を開始することとなった。現時点で既に Suroso 氏には IETC で一度講師を務めてもらった実績がある。
 - ・また JETRO/JODC 関連の短期派遣専門家に IETC での講演を依頼することや、JETRO 主催の日本における展示会に、IETC 同窓生の企業に出展の優遇を与える等の今後の協力関係についても合意ができています。
 - ・さらに、本調査団の JETRO 表敬訪問の際、生田 章一 所長に今後の当プロジェクトへの協力依頼を行い、了解を得ることができた。

以上、ローカル講師とのネットワークは着実に進展している状況にあると思われる。しかしながら、プロジェクト終了後のIETCの自立発展を考えて、今後ますますローカル講師とのネットワーク構築に向けて、長期派遣専門家の努力と活動の重要性が高まるものと思われる。

5) 終わりに

今回のIETC訪問で強く感じたことは、まず、1年半ほど前にIETCを訪問したときとIETC全体の活気が違うという点であった。今回の調査団訪問期間中においても多くの研修プログラムが開催されており、教室が足りないとの要望が出るのも無理もないほど活気に溢れていたことは印象的であった。

また、C/Pのインタビューで感じた点は、各C/Pの成長が著しく、C/Pのやる気が強く伝わってきた点であった。

さらに特記しておきたいことは、PERTチャートやマニュアルの利用実施状況等、やはり現地を訪問して現場の実情を見聞きすることが、我々日本国内にいる者にとって最も大切であると感じたことであった。

今回、国内支援機関の一員として本調査団に参加できたことは、以上の点からも大変有意義であり、関係各位に感謝したい。

C/Pインタビュー結果1



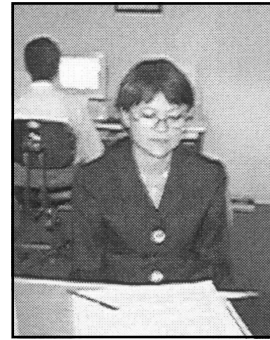
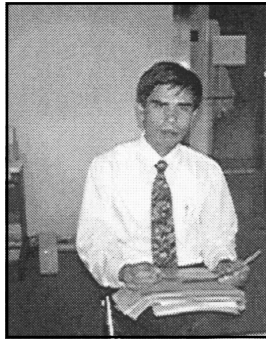
質問項目		
名 前	Mr. Maulani	Mr. Wijaya
年 齢	49	33
役 職	Head of Section	Staff of Sub Section
職務内容	Training Promotion Cooperation Section	Administrative Training Sub Section
経緯(在職:年)	2	3
現プロジェクトで今までに習得できた内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他研修機関との協力体制構築 ・ 研修企画、管理方法 ・ 研修プログラム PR 方法 ・ リソースセンター、図書館運営法ほか 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修管理方法(研修評価等理論) ・ 企業、講師等データベース構築法 ・ PERTチャートや研修評価シート等の研修管理ツール活用法
マニュアル、PERTチャートの使用頻度	・ 全研修プログラムで使用している(直接ではないがスタッフに使用指示)	・ 全研修プログラムで使用している(地方研修除く)
本プロジェクトにおいて習得したいこと	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修実施の標準化 ・ 研修管理手法の把握 	・ 研修企画立案&実施能力の開発
長期専門家との定期ミーティングで学んだ内容と感想	・ ミーティングは研修企画・運営・評価等、研修管理ノウハウ獲得の機会となっており、有用である。	・ 研修評価等の実施手法やPERTチャート、マニュアル等研修管理手法及びマーケティング等専門知識を習得できた。
長期専門家とのミーティングの成果をどのように他の職員と共有したか	・ 自分の課員に、月曜ミーティングや日常業務を通じて、成果を普及させるよう努力してきた(OJT)	・ 自分がまずデータベース構築方法等ミーティングの成果を習得しそれを他の職員に普及するように努めてきた(日々のミーティングにより)
受入研修の成果をどのように職務に反映させたのか(具体例)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外マーケット情報や予算管理等リソースセンター充実に反映した。 ・ 展示会やコンサルテーションといったカスタマーサービスを始めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 発表会等の機会に報告し、その後質問があれば答えるようにした。 ・ IETC 研修プログラムの理論と演習の割合を改善することに反映した。
特別研修プログラム(STP)についての意見	・ 研修内容はハイテク関連よりインドネシアの現状に合う内容にしてほしい(参加者は手工芸品の生産者等ローテク関連中小企業が多い)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実務家講師を希望する。 ・ 中小企業事例を紹介してほしい。 ・ 受講者の英語能力のバラツキに配慮を望む。
プロジェクト全体に対する要望、意見	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現在駐在している長期派遣専門家は優秀であり、感謝している。 ・ IETCの地方展開にJICAの新プロジェクトによる援助を希望する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ IETC 内の LAN 構築に援助を望む。 ・ 長期専門家の努力に感謝したい。 ・ 当事業の継続発展に向け自分も努力することを約束する。

C/Pインタビュー結果2



質問項目		
名前	Ms. Titik Farida	Ms. Viviarini
年齢	45	37
役職	Head of Section	Head of Sub Section
職務内容	Operational Training Section	Administrative Training Sub Section
経緯(在職:年)	4	2
現プロジェクトで今までに習得できた内容	<ul style="list-style-type: none"> 研修実施のための具体的手法(ニーズサーベイ、研修評価法等) PERTチャート、マニュアル等研修管理法 データベース構築方法 	<ul style="list-style-type: none"> 研修管理手法及びその適用方法(PERTチャート、マニュアルほか) データベース構築とその方法(参加企業、講師ほか)
マニュアル、PERTチャートの使用頻度	全研修プログラムで使用している(企業委託と地方研修除く)	全研修プログラムで使用している(企業委託と地方研修除く)
本プロジェクトにおいて習得したいこと	<ul style="list-style-type: none"> 研修管理手法の標準化 ニーズ分析等研修手法の高度化、専門化によるIETCの競争力強化 	<ul style="list-style-type: none"> 研修手法の標準化 IETCの競争力強化のため、効率的な参加者募集等優れた研修実施手法
長期専門家との定期ミーティングで学んだ内容と感想	PERTチャート、マニュアル等研修管理、コスト計算、評価表等諸表改訂、及びデータベース構築等の技術指導を受けることができた。	PERTチャート、マニュアル等研修管理、ニーズサーベイ、評価表等諸表改訂ほかの技術指導を受けることができた。
長期専門家とのミーティングの成果をどのように他の職員と共有したか	日々の課員との打合せの機会をとらえて、直接に指示、あるいは指導をすることにより成果の伝達を行った。	日々の課員との打合せの機会をとらえて、直接に指示、あるいは指導をすることにより成果の伝達を行った。
受入研修の成果をどのように職務に反映させたのか(具体例)	<ul style="list-style-type: none"> 定例月曜ミーティングにおいて報告を行った(発表会) “研修サイクル”の実務手法をIETCに合うように応用した。 	<ul style="list-style-type: none"> 定例月曜ミーティングにおいて報告を行った(発表会) 受講生経歴の事前把握を行うなど、IETCの研修運営に反映した。
特別研修プログラム(STP)についての意見	<ul style="list-style-type: none"> 実務家の講師を希望する。 中小企業事例を紹介してほしい。 講演原稿は1か月前に入手できるよう希望する。 	<ul style="list-style-type: none"> 実務家の講師を希望する。 中小企業事例を紹介してほしい。 講演原稿は1か月前に入手できるよう希望する。
プロジェクト全体に対する要望、意見	<ul style="list-style-type: none"> IETCのLAN構築に援助を望む。 日本語教育の専門家派遣を希望する。 	<ul style="list-style-type: none"> IETCのLAN構築に援助を望む。 日本語教育の専門家派遣を希望する。

C/Pインタビュー結果3



質問項目		
名前	Mr. Itmiwardi	Ms. Rospadit Diah
年齢	38	47
役職	Staff of Section	Head of Sub Section
職務内容	Cooperation Sub Section	Promotion Sub Section
経緯(在職:年)	1	2
現プロジェクトで今までに習得できた内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修管理ツール活用 ・ 情報機器管理法(コンピューター、インターネット等) ・ 研修実施委員会の運営方法 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 担当しているリソースセンター(RC)の運営方法 ・ IETC 事業 & RC の広報手法
マニュアル、パートチャートの使用頻度	・ 全研修プログラムで使用している(地方研修除く)	・ 全研修プログラムで使用している。
本プロジェクトにおいて習得したいこと	・ 研修運営の標準化方法(特に研修資料ファイリング等情報管理と人材育成法について)	・ 部署間の業務調整・協力による業務の効率化推進
長期専門家との定期ミーティングで学んだ内容と感想	・ 研修管理手法を実際に適用する際生じた課題解決のためのアドバイスが大変勉強になった。	・ 長期専門家とのミーティングは IETC の活動を促進するための専門知識習得に大変有効である。
長期専門家とのミーティングの成果をどのように他の職員と共有したか	・ 自分がまずミーティングの成果を IETC の環境に合うように調整し、それからこれを他の職員に普及するようにした。	・ 自分の態度や行動で示す、あるいは直接課員との打合せの機会に成果の伝達を行った。
受入研修の成果をどのように職務に反映させたのか(具体例)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 発表会において報告を行った。 ・ 現行の研修管理に組織全体で関与するよう組織の変革を改善提案した。 	(受入研修に参加した経緯はない)
特別研修プログラム(STP)についての意見	<ul style="list-style-type: none"> ・ カリキュラム、トピックス等プログラム内容が大変よかったと思う。 ・ 参加者は満足しており、次回のSTPプログラムに期待している。 	・ 通常と違う特別な研修という印象が受講者の参加動機となっており、STPは継続して実施してほしい。
プロジェクト全体に対する要望、意見	<ul style="list-style-type: none"> ・ IETC の活動全般にかかわる総務業務の C/P を配置してほしい。 ・ 次期又は継続で、JICA の新規事業を希望する。 	・ このプロジェクトは素晴らしい。是非、これに続く次期又は継続した JICA の新規事業を希望する。

C/Pインタビュー結果4



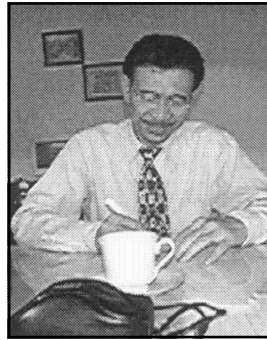
質問項目	Mr. Ariful Fuadhi	Mr. Styaningsih
名前	Mr. Ariful Fuadhi	Mr. Styaningsih
年齢	43	32
役職	Instructor	Instructor
職務内容	Functional Group	Functional Group
経緯(在職:年)	4	8
現プロジェクトで今までに習得できた内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 広報パンフの作成法 ・ 遠隔研修の運営法 ・ 研修管理手法(PERTチャート、マニュアル) ・ 研修ニーズの分析方法 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修プログラムの評価法 ・ 研修ニーズ調査とその分析法
マニュアル、PERTチャートの使用頻度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全研修プログラムで使用している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全研修プログラムで使用している。
本プロジェクトにおいて習得したいこと	<ul style="list-style-type: none"> ・ 展示研修プログラムについての管理技術獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専門知識(商業日本語)の深化 ・ コースプランナーとしての能力開発
長期専門家との定期ミーティングで学んだ内容と感想	<ul style="list-style-type: none"> ・ 英語による講演のしかたや会議運営方法等専門知識習得に大変有益である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ニーズサーベイやアンケートの取り方等、研修プログラムに関する専門知識を習得する機会として、大変よいと感じている。
長期専門家とのミーティングの成果をどのように他の職員と共有したか	<ul style="list-style-type: none"> ・ インストラクターは課員をもたないシステムとなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ インストラクターは課員をもたないが、機会をとらえて関係者に成果を直接伝えた。
受入研修の成果をどのように職務に反映させたのか(具体例)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 発表会において報告を行った。 ・ パワーポイント利用の発表会及び遠隔研修準備&運営等習得内容を実際の業務へ応用できた。 	<ul style="list-style-type: none"> グループ研修日本語コースに参加 ・ 定例月曜ミーティングで報告した。 ・ 日本語の専門知識を深化することができた。
特別研修プログラム(STP)についての意見	<ul style="list-style-type: none"> ・ STPIはカリキュラム及び内容とも大変よい研修プログラムである。 ・ できればケーススタディー紹介等実用的なテーマを増やしてほしい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修の参加経験者はSTPを“ よかった ”と評価している。 ・ できれば理論より実用的なテーマを増やしてほしい。
プロジェクト全体に対する要望、意見	<ul style="list-style-type: none"> ・ IETCの地方展開にプロジェクトの助力を希望する(特に遠隔地研修に対する援助を望む)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本語教育の専門家派遣を希望する。

C/Pインタビュー結果5



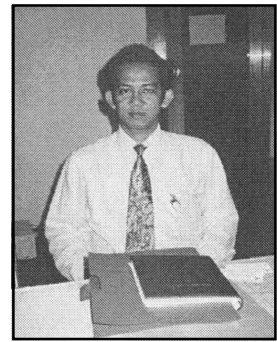
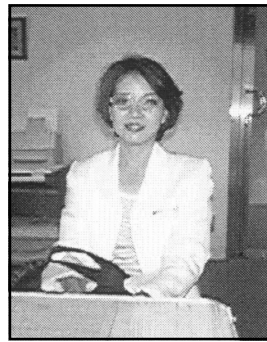
質問項目		
名前	Ms. Julia g. Silalahi	Ms. Retno Handaya
年齢	38	44
役職	Instructor	Instructor
職務内容	Functional Group	Functional Group
経緯(在職:年)	2	8
現プロジェクトで今までに習得できた内容	・ 国際商取引、ビジネスコミュニケーション、異文化理解等に関する専門知識	・ 長期専門家とのミーティングや特別研修プログラム実施の機会に、貿易手続き、マーケティング等、専門知識
マニュアル、PERTチャートの使用頻度	・ 全研修プログラムで使用している。	・ 全研修プログラムで使用している。
本プロジェクトにおいて習得したいこと	・ 自己専門分野のより効果的な講義方法 ・ 新専門分野の開拓	・ 自己専門知識(商品開発ほか)の知識の深化 ・ 新専門分野の開拓
長期専門家との定期ミーティングで学んだ内容と感想	・ 最近インストラクター用に、サブジェクトガイダンスは行われていないが、インストラクターにとって多くの専門知識が習得でき有益である。	・ PERTチャート、マニュアル、ニーズサーベイ等の理解、及び国際貿易、マーケティング等多くの専門知識の習得ができ有益である。
長期専門家とのミーティングの成果をどのように他の職員と共有したか	・ インストラクターは課員をもたないが、機会をとらえて関係者に成果を直接伝達した。	・ インストラクターは課員をもたないが、機会をとらえて関係者に成果を直接伝達した。
受入研修の成果をどのように職務に反映させたのか(具体例)	・ 定例月曜ミーティングにおいて報告を行った(発表会)。 ・ 将来講義を担当すべき研修テーマとしてニュートピックスを開発できた。	・ 定例月曜ミーティングにおいて報告を行った(発表会)。 ・ 研修科目の改訂あるいは新しい研修カリキュラムの開発を行った。
特別研修プログラム(STP)についての意見	・ カリキュラム、トピックス等プログラム内容が大変よかったと思う。 ・ できれば毎回新しい講師を派遣してほしい。	・ できれば実用的なテーマを増やしてほしい。 ・ 研修で取りあげる商品は中小企業に適する内容にしてほしい。
プロジェクト全体に対する要望、意見	・ 専門知識の提供等、インストラクターの専門能力向上のための定期的な支援をお願いする。	・ 輸出実務知識の提供等、インストラクターの専門能力向上のための支援をお願いする。

C/Pインタビュー結果6



質問項目		
名前	Mr. Jarmansjah Yusuf	Ms. Utari Kurnianingsih
年齢	52	43
役職	Instructor	Instructor
職務内容	Functional Group	Functional Group
経緯(在職:年)	7	8
現プロジェクトで今までに習得できた内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ドラフティング等国際商契約ほかの専門知識 	<ul style="list-style-type: none"> ・C/P受入研修で知的所有権、ダンピング等の専門知識 ・商社に関する専門知識 ・新規研修プログラムの企画方法
マニュアル、PERTチャートの使用頻度	<ul style="list-style-type: none"> ・全研修プログラムで使用している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・全研修プログラムで使用している。
本プロジェクトにおいて習得したいこと	<ul style="list-style-type: none"> ・セールスコントラクト、マーケティング等専門知識の深化 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門知識(ダンピング等)の深化
長期専門家との定期ミーティングで学んだ内容と感想	<ul style="list-style-type: none"> ・相談の必要があれば、いつでもミーティングができ、大変有益である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・C/Pの活動実績を確認すること、専門に関する意見交換をすること、さらに研修プログラム開発のためにミーティングは有益である。
長期専門家とのミーティングの成果をどのように他の職員と共有したか	<ul style="list-style-type: none"> ・インストラクターは課員をもたないが、機会をとらえて関係者に成果を直接伝達した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修プログラムを実施する日常の業務のなかで、機会をとらえて関係者に成果を伝達した。
受入研修の成果をどのように職務に反映させたのか(具体例)	<ul style="list-style-type: none"> ・インストラクターとしてセールスコントラクト等専門知識を深めることができた。 ・研修で得た情報を担当の講義で参加者に提供できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・定例月曜ミーティングにおいて報告を行った(発表会) ・貿易マネジメント研修等IETC研修プログラムに成果を反映できた。
特別研修プログラム(STP)についての意見	<ul style="list-style-type: none"> ・研修内容に、中規模企業向けトピックスの増加を希望する。 ・状況(ニーズ)に合わせてテーマを変えていくべきである。 	<ul style="list-style-type: none"> ・STPはC/Pの知識拡大の機会として有効である。 ・受講者にとって、新しい情報獲得のためによりよい機会である。
プロジェクト全体に対する要望、意見	<ul style="list-style-type: none"> ・一般論より輸出実務知識の提供等を希望する。 ・他国の研修機関の成功例をIETCに適用してほしい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・このプロジェクトはIETCの発展に大変有用と思う。今後とも遠隔研修等、協力を希望する。

同窓生インタビュー結果



質問事項			
名 前	Mr. Sismadi Partodimulyo	Ms. Chrysant Y. Gunawan	Mr. Fadli Umar
年 齢	69	37	31
会社名	SISMADI GROUP Health-Care Business Group of Companies	PT PERMATA CRIYA ASRI Trade & Industry Handicraft & Agriculture	PT Kiani Hutani Lestari Agri Products Forest Development
参加した研修の名前	<ul style="list-style-type: none"> ・ Export Internet ・ 商社設立(STP) ・ 海外市場参入(STP) ・ 国際商契約(STP) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ Export Import(management) ・ 海外市場参入(STP) ・ Japanese Language Course 	<ul style="list-style-type: none"> ・ Export Payment by L/C
参加時期	1998年、1999年	1999年	1998年
参加した研修への評価	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大変よかった。 ・ 事業を進めるうえで、大変有益であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大変よかった。 ・ 事業を進めるうえで、大変有益であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大変よかった。
研修のどの部分の評価したか(テーマ、講師、内容、参加費、ほか)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ほとんどすべてがよかった。 ・ STP日本人講師はよかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ほとんどすべてがよかった。 ・ 特にIETCスタッフは研修生のめんどろ見がよかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ すべての部分がよかった。 ・ 特に費用の安さ、講師の質が高かった点がよかった。
再度参加する意思の有無	<ul style="list-style-type: none"> ・ もちろん再度参加したい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 再度是非参加したい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ もちろん再度参加したい。
研修で得た知識の波及方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外市場との取引先探しに活用した(ーいまだ成功していない)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ マーケティング等、自分の仕事を進めるうえで活用している(受講後自社製品を日本市場へ売り込み中)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経理監督者として自分の仕事を進めるうえで有効活用している。
その他 IETC への要望・意見	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本の小企業とコンタクトするための助力が欲しい。 ・ 同窓会組織の充実を望む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ビジネスに必要と思われるような新しい研修テーマをもっと増やしてほしい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修だけでなくインキュベーション活動にも注力せよ。 ・ もっとIETCのPRをすべき。

3 - 3 供与機材のメンテナンス・使用状況

財団法人太平洋人材交流センター 国際交流2部 中村真紀子

- (1) 調査期間：1999年9月7日(火)～9月14日(火)
- (2) 調査場所：インドネシア貿易研修センター(IETC)内
- (3) 調査担当項目：供与機材のメンテナンス・使用状況

機材の管理を担当している Ms. Raspati Diah(Ety) : Head of Promotion Sub Section の案内により、下記の保管場所において機材リストを基に機材を照会した。全般的に機材のコンディションは良好、また整理、メンテナンスもよくなされていることを確認した。

1) 保管場所(照会場所)

コンピューター室、インターネット室、AV室、HP室、図書館、ビジネスコンタクト室、駐車場、長期専門家執務室

2) IETCの機材管理担当者(業務内容)*今回案内係

下記の4名が()内の業務の主担当であると確認した。

Ms. Raspati Diah *(Ety) : Head of Promotion Sub Section(コンピューターのメンテナンス)

Mr. Maulani : Head of Training Promotion & Cooperation Section(機材の消耗備品購入、修理等に係る経費の管理)

Mr. Pandu : Head of Administrative Sub Division(車、AV機器のメンテナンス)

Mr. Itmiwardi : Staff, Head of Training Promotion & Cooperation Section(機材の定期的なチェック)

3) 使用状況・その他

- ・コンピューター室：供与機材分とIETCのコンピューターと一緒に使われていた。またコンピューター室のコンピューター5台は研修用にインターネット室へ持ち出されていた。
- ・インターネット室：研修で使用申中だった。コンピューターは研修用にほぼ毎日使われているとのこと。
- ・コンピューター室とインターネット室間では機材を移動することが多いため、分類のために各コンピューターにNo.1/1998(Internet Room のNo.1/1998年供与)、RK01(Computer Room のNo.1)等とシールを貼ることで管理するようになった。
- ・AV室：機材は研修で貸し出し申中のもの以外はリストどおり照会できた。2名の担当者

が貸し出しを管理、研修時は各コースリーダーの申し込みにより貸し出しを行っている。

- ・フェーズ1で供与されたAV機器もきちんと管理されていたが、古いためもうほとんど使われていない機材があった。
- ・HP室、図書館、コンピューター室の使用はIETC職員、Long Term Trainingの受講者、及び Alumni Memberに限られ、使用状況は使用簿で管理されていた(日付、使用者、機材の状況等)。
- ・1999年度の供与予定機材はプロジェクターを除き、まだ納入されていなかった。
- ・まだ供与機材が比較的新しいため、これまで大きなトラブル(故障)はないとのことだったが、今後古くなってきたときのメンテナンスのシステムは確認できていない。

4) 調査団に参加しての所感

今回調査団に参加し、1年ぶりのプロジェクトサイト訪問でIETC活動の現状、またC/Pを中心とした職員の活躍ぶりを確認することができた。研修実施中のIETCの雰囲気は以前と違っていたこともあるが、C/Pインタビュー、長期専門家のコメントにより日本での受入研修を受けたC/Pが、研修内容を報告書にまとめて他の職員と共有したり、職務に具体的な改善の提言を出したり、といった形で反映させていることを確認できた。またPERTチャートやマニュアル等、研修マネジメントツールの現物を見て、技術移転の進捗状況を実感することもできた。インタビューでは長期専門家の評価が大変高かったこと、IETCの活動の問題点や今後の方向性について複数の個人より同意見が多く出たことが印象的であった。IETC活動のなかでのプロジェクトの位置づけやその現状が職員の間で共通認識として把握されており、IETC内の組織・体制についても見直しを重ねて整備されたのではないかと思った。又ス所長のリーダーシップの下、IETCの更なる発展を期待するとともに、国内委員事務局の立場としてはプロジェクトを取り巻く環境の変化も著しい事実を踏まえ、今後もできる限りの支援をしていきたいと考える。

