

インドネシア共和国 地域開発政策支援プロジェクト 終了時評価報告書

平成15年10月
(2003年)

独立行政法人 国際協力機構
社会開発協力部

社 協 一
JR
03-020

**インドネシア共和国
地域開発政策支援プロジェクト
終了時評価報告書**

平成15年10月
(2003年)

独立行政法人 国際協力機構
社会開発協力部

目 次

目 次

序 文

地 図

略語表

評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査の概要	1
1－1 調査団派遣の概要	1
1－2 団員の構成	1
1－3 対象プロジェクトの概要	2
第2章 終了時評価の方法	9
2－1 評価用 PDM (PDMe)	9
2－2 主な情報・データ収集方法	10
2－3 評価項目	11
第3章 調査結果	12
3－1 現地調査結果	12
3－2 プロジェクトの実績	16
3－3 プロジェクトの実施プロセス	21
第4章 評価結果	23
4－1 妥当性	23
4－2 有効性	23
4－3 効率性	24
4－4 インパクト	24
4－5 自立発展性	25
4－6 阻害・貢献要因の総合的検証	25
4－7 結 果	26

第5章 提言と教訓	28
5－1 提言	28
5－2 教訓	29

付属資料

1. 調査日程	33
2. 主要面談者	36
3. ミニッツ（和文PDMを含む）	39
4. 評価グリッド（英文・和文）	70
5. 各州評価結果	87
6. アンケート集計表	97

序 文

インドネシア共和国では、スハルト体制崩壊以後、地方分権化が急速に進行している。1999年には、地方分権化に関連する2つの法律が成立し、中央政府の機能を外交、国防、司法、金融財政、宗教、マクロ経済に限定するとともに、地方政府（州及び県・市）の自治権を拡大し、地方政府による効果的な行政を求めていくこととしている。

こうした流れのなかで、インドネシア共和国の地域開発は、中央政府主導型から地域主導型への転換が図られつつある。しかし、長い間中央政府主導型だったため、地方政府の経験不足は否めない。今後、地方政府の権限で地域開発を進めていくためには、地方政府の開発政策立案、及び実施能力の向上が急務である。

こうした状況を背景に、インドネシア共和国政府は、1999年我が国に対し、地方政府の地域開発計画、事業運営などの能力向上を目的とする協力を要請してきた。これに対する協力活動は、2001年4月から3年間の予定で開始された。当初、個別専門家・チーム派遣のスキームで実施されたが、2002年1月より技術協力プロジェクト化され、さらに、2002年4月に開始された「地方行政人材育成プロジェクト」と併せて「地方行政能力向上プログラム」を構成するに至っている。

今回の終了時評価調査は、プロジェクト終了まで6か月となった段階で、これまでの活動実績の確認、目標達成度の評価を行い、今後の対応方針を先方と協議する目的で実施された。

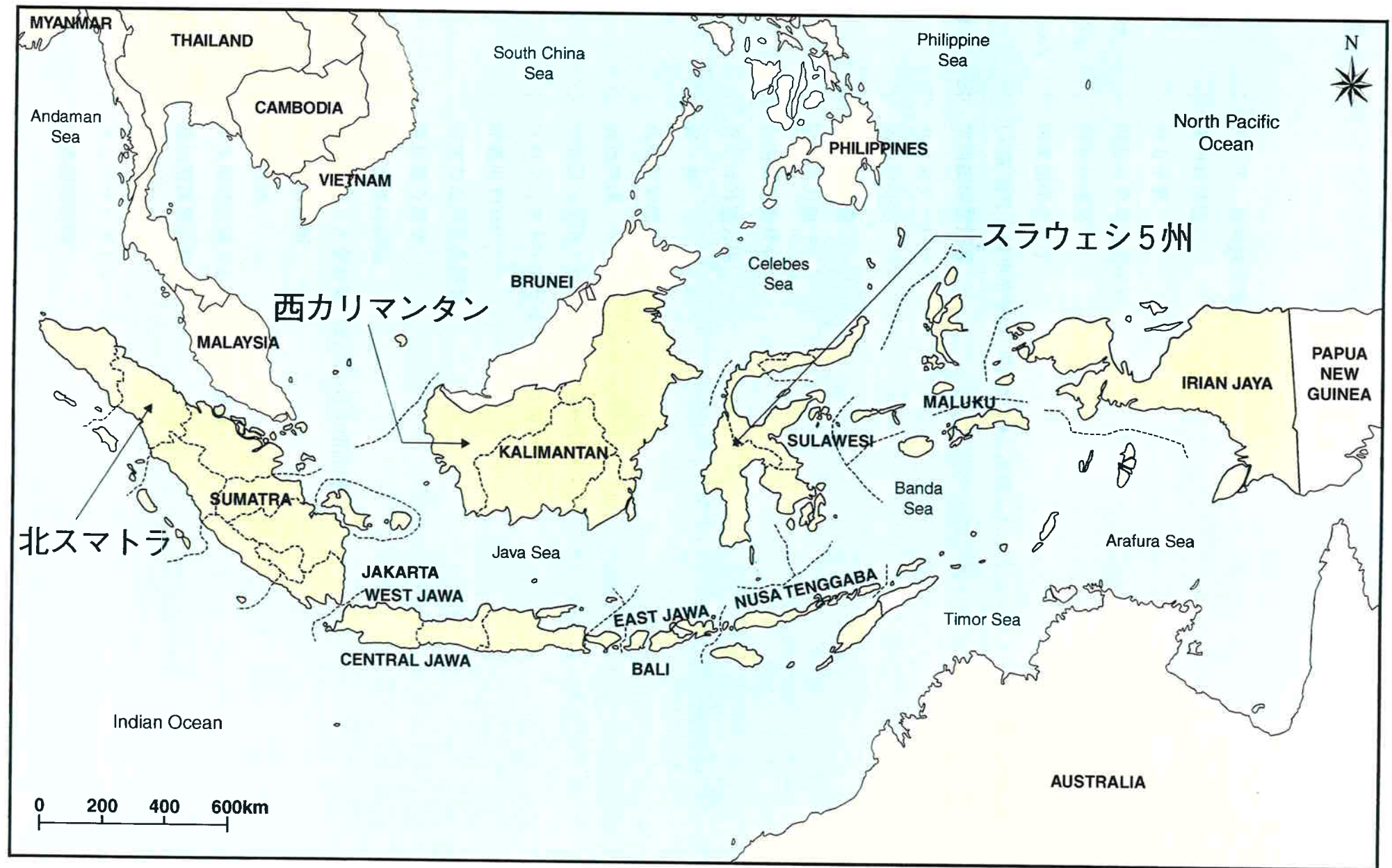
本報告書は、同調査団の調査・評価結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの展開に広く活用されることを願うものである。

最後に、今回の調査にご協力をいただいた内外関係各機関に、心より謝意を表する。

平成15年1月

独立行政法人 国際協力機構
理事 松岡 和久

プロジェクトサイトの位置図



略 語 表

AFTA	： アセアン自由貿易地域
AKSESS	： 南南経済協力
APBD	： 地方予算
BANGDA	： 内務省地域開発総局
BAPPEDA	： 開発企画局
BAPPENAS	： 国家開発企画庁
CEP	： (開発福祉支援事業等の)現地NGOと連携したコミュニティー開発事業の総称
Co-head	： 共同総括責任者
C／P	： カウンターパート
DAK	： 特別交付金
DAU	： 一般割当金
JBIC	： 国際協力銀行
JCC	： 合同調整委員会
JOCV	： 青年海外協力隊
MOU	： 覚 書
ODA	： 政府開発援助
OJT	： 実地訓練
PCM	： プロジェクト・サイクル・マネジメント
PDM	： プロジェクト・デザイン・マトリックス
PDMe	： 評価用 PDM
PLSD	： 参加型地域社会開発
PPWT	： 地域総合開発
PRA	： 参加型農村評価
PROPEDA	： 地域開発 5 か年計画 (あるいは中期計画)
PROPENAS	： 国家開発計画
RENSTRADA	： 戦略計画
REPETADA	： 年次開発計画 (あるいは年間計画)
SISDUK	： 参加型開発計画システム
TOR	： 業務指示書
TOT	： トレーナーストレーニング
UNDP	： 国連開発計画

評価調査結果要約表

1. 案件の概要		
国 名：インドネシア共和国		案件名：地域開発政策支援
分 野：都市開発・地域開発ー地域開発		援助形態： チーム派遣・技術協力プロジェクト
所轄部署： 社会開発協力部 社会開発協力第一課		協力金額（評価時点）：
協力期間	(M/M)：2001年3月31日	先方関係機関： 内務省地域開発総局（BANGDA）、スラウェシ5州・北スマトラ州・西カリマンタン州各開発企画局（BAPPEDA）
	3年間 (2001年4月8日～ 2004年4月7日)	日本側協力機関： 他の関連協力：地方行政人材育成プロジェクト（「地方行政能力向上プログラム」を構成）

1. 協力の背景と概要

インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）では、1999年5月に成立した地方分権化関連2法（地方自治法：法律22号／1999年・中央ー地方財政均衡法：法律25号／1999年）に基づき、2001年1月より地方分権化が実施された。同法により、中央政府の機能は、外交、国防、司法、金融財政、宗教、各種マクロ政策（国家計画、人材育成、戦略的技術・天然資源利用等）に限定され、地方政府（州及び県・市）が一定の自治権を付与され、地方政府による効率的な行政を求めていくこととなった。この地方分権化の流れのなかで、同国の地域開発は、スハルト大統領時代の中央政府主導・トップダウン型から、地域ごとに異なる自然・社会・経済特性を踏まえた、地域のイニシアティブに基づく地域開発への転換が図られている。

しかし、これまで長らく中央主導の開発行政を行ってきたため、地方政府の地域開発政策立案・実施に関して、能力及び経験不足は否めず、今後、地方政府の権限で地域開発を行っていくにあたり、その能力向上は急務となっている。

このような状況にかんがみ、地方政府の地域開発計画策定、事業運営等の能力向上を目的として協力活動を実施した。なお、本プロジェクトは、当初個別専門家チーム派遣として開始されたが、2002年1月より技術協力プロジェクト化され、その後、2001年9月27日付けミニッツに基づき、2002年4月1日の「地方行政人材育成プロジェクト」の開始に伴い、同プロジェクトとともに、「地方行政能力向上プログラム」を構成するプロジェクトとなった。

2. 協力内容

(1) 上位目標

中央政府〔内務省地域開発総局（BANGDA）〕と選定された州政府において、自立的な地域開発マネジメント能力が向上する。

(2) プロジェクト目標

中央政府〔内務省地域開発総局（BANGDA）〕と選定された州政府において、地方自治を推進するため、地域開発分野における地方政府の能力（地方政府を支援する能力）が向上する。

(3) 成 果

- 1) 地域開発計画が民主的に、かつ地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。
- 2) 地方政府の地域開発分野における人材が育成される。
- 3) 地域開発に係る州及び市・県レベルの地域間協力が促進される。
- 4) 大学、NGO、民間セクター、住民組織等の地域開発関係者や関係機関が、地域開発プロセスに適切に関与する。
- 5) 地域開発プログラム／プロジェクトが、地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。

(4) 投 入（評価時点）

日本側：

長期専門家派遣	6 名（125 M／M）	短期専門家派遣	2 名（7 M／M）
研修員受入れ	4 名	その他	

相手国側：

カウンターパート（C／P）配置	12 名	支援スタッフの配置	
執務スペース／事務室の提供			
ローカルコスト負担			

II. 評価調査団員の概要

調査者	総 括	： 神田 道男	国際協力事業団（現・独立法人 国際協力機構） 技術参与
	評価分析	： 藤川 学	（株）地域計画連合
	評価企画	： 鹿野 綾	国際協力事業団（現・独立法人 国際協力機構） 社会開発協力部 社会開発協力第一課
調査期間	2003 年 8 月 27 日～9 月 20 日 （地方行政人材育成プロジェクト 運営指導調査も併せて実施）		評価種類：終了時評価

III. 評価結果の概要

1. 評価結果の要約

(1) 妥当性

地方分権化関連 2 法に基づいて地方分権化が進むなか、多くの権限を委譲された地方政府の地域開発政策立案・実施能力を向上させることは、不可欠となっている。2000 年に定められた「国家開発計画（PROPENAS）」（法律 25 号／2000 年）においても、「地方の開発」は重点課題としてあげられており、本プロジェクトの実施は、インドネシアの基本政策に沿った妥当なものといえる。

(2) 有効性

州開発計画〔地域開発5か年計画（PROPEDA）、年次開発計画（REPETADA）〕・マスタープランレベルの地域開発計画の策定、及び同計画の実践に関し、各種ワークショップ・セミナー、専門家による実地訓練（OJT）を通じ、地方政府における開発マネージメント能力は向上し、プロジェクトの目標は達成されつつある。各成果は、「部分的に達成されたもの」（地域開発計画の策定・人材育成・地域開発関連プログラム・プロジェクトの実施）と「ほぼ達成されたもの」（ステークホルダーの参加による参加型開発の推進・地域間連携・地域開発関連プログラム・プロジェクトの案件形成）に区分できるが、地方の各成果を地方政府の地域開発計画／政策へ反映し、更に中央の政策へ反映するための追加的な支援により、最終的にプロジェクト目標の達成に貢献し得る。

(3) 効率性

プロジェクトは、日本側、インドネシア側ともに、質、量、時期ともにほぼ適切な投入を行い、成果に効率よく結びつけることを可能にした。

ただし、以下の3点が効率性の観点から負の影響を与えた。

- 1) マスタープラン・総合開発計画レベルはもとより、個別のプログラム・プロジェクトレベルにおいても調査（基礎情報収集・現状把握・問題分析）・計画・事業実施・モニタリング・評価という、長いサイクルをすべて本プロジェクトでカバーすることは困難であったこと。
- 2) 「個別専門家チーム派遣」から「技術協力プロジェクト」にプロジェクト実施途中にスキームを変更したが、専門家の業務指示書（TOR）を変更しなかったこと。
- 3) プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）が、終了時評価調査時点までにインドネシア側と合意できなかったこと。逆に、「地方行政人材育成プロジェクト」との連携が正の要因として影響を与えている。

(4) インパクト

プロジェクトの実施によって正のインパクトがみられる。例えば、Best Practice や参加型開発セミナーに触発され、県・市、コミュニティーが連携した活動が始まっている。特に、2003年に南スラウェシ州北ルウ県では、同地域の特産品であるオレンジの「一村一品」としての価値に着目し、オレンジジュースへの加工機材を農民グループに供給するために、予算を確保した。

(5) 自立発展性

BANGDA、州の開発計画・事業の中心である各州政府のBAPPEDAにおける組織的、財務的な自立性は高い。（セミナーやワークショップ、調査・政策提言等のソフト面の支援が中心であったこともあり）本プロジェクトの継続は可能であると考えられるが、近い将来に予定されている法律22号／1999年、及び法律25号／1999年の改正については、留意する必要がある。具体的には、地方財政の所掌を巡る内務省の組織改編、及び州の権限強化がある。また、技術的には、地域開発計画策定等、プロジェクト期間内で達成できなかった部分

については、追加協力による技術移転が必要である。

2. 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

地方分権化の開始時点では、中央と地方、地方間（州と県市）の関係が明確ではなく、種々の混乱が生じた。そのようななかで、個別専門家として派遣されたことにより、州レベルでは、ある程度の独立性・裁量をもって、それぞれの州で活動を行うことができ、それが州政府をはじめとする地方政府のニーズに合致し、更に分権化による混乱を回避することができた。

また、南スラウェシ州では、これまで多くの協力がJICAによってなされており、州政府、大学、NGO等の関係者の意識は高く、州間あるいは州及び市・県の地域間連携、参加型開発の普及・実践（例「スラウェシ貧困支援村落開発プロジェクト」のタカラル県の事例の普及）など様々な業績が見受けられ、本プロジェクトの効果を高めている。

(2) 実施プロセスに関すること

専門家が、直接のカウンターパート（C／P）であるBANGDA・州BAPPEDAだけではなく、県・市政府、大学、NGO、民間企業等、幅広い関係者をプロジェクトに巻き込み、事業を実施したことで、より開かれた地域開発行政に対する支援となった。

3. 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

上述のとおり、個別派遣専門家・チーム派遣の形態は、州レベルでは有効であったものの、地方分権化により、他の中央省庁と同様、中央と州及び県・市の組織上の関係が必ずしも上下関係でなくなってしまったこともあって、両者の活動の連携が十二分にはとれなかった。地方分権の現状把握がある程度できるようになった段階で、技術協力プロジェクト化し、連携の強化を図ったが、地域開発の諸政策・制度の整備よりもむしろ、その前提となる中央と地方の関係、地方分権化における中央の役割を提言することが、BANGDA派遣専門家の業務の大半を占めた。

(2) 実施プロセスに関すること

多様なステークホルダーが関与したものの、直接のC／Pである内務省・州政府と、それらのステークホルダーの間の意思疎通・情報共有を日本側が行わねばならず、専門家の負担となった。

4. 結 論

インドネシア側及び日本側双方で、本プロジェクトが地方政府の地域開発マネジメント能力の向上に寄与したことを確認した。ただし、地域開発は、幅広い分野を対象とするものであり、本プロジェクトも個別専門家チーム派遣開始当時より地方分権化に伴う様々なニーズに対応するため、マスタープランレベルから個別プログラム・プロジェクトの実施までを広く含む計画と

なっていた。また、地域ごとのニーズも多様であり、各専門家も試行錯誤しながら対応してきた。本評価調査時点で、そのなかでもニーズが高く、各地域で共通している課題が浮き彫りになり、それらの課題に対し、追加協力により成果が定着する可能性が高いことが確認された。

5. 提 言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

(1) プロジェクト延長の必要性（追加協力）

1) 各地域の成果の地域開発計画／政策への統合

各地域における以下のような事業の成果を、中央政府、及び地方政府における政策に反映させる必要がある。

・参加型開発：

各州とも、特に、一村一品運動の分野で、参加型の地域開発アプローチを進めている。既にこれらを制度化（ガイドライン等の策定）する動きが始まっている。

・地域間連携

地方分権化の過程で様々な地域間連携の動きが出ており、地方政府の自治能力の強化のためにも内務省で様々な取り組みを行っている。両者をつなぐ形で制度化／メカニズム化する必要がある。

2) 「地方行政人材育成プロジェクト」との連携

「地方行政能力向上プログラム」の下で、本プロジェクトと「地方行政人材育成プロジェクト」との連携によって、地域開発に関する研修を一層改善することが期待されている。「地方行政人材育成プロジェクト」による「地域開発研修」は、2003年度に初めて実施されるため、両プロジェクト間の連携のより一層の強化が重要である。

また、ワークショップ、セミナーあるいはOJT等を通じて、地域開発計画、あるいはマネジメントの基礎的な方法論についての理解は進んだものの、実際の計画／政策策定あるいはその実施という段階へ進むには、本プロジェクトで形成された案件もようやく実施の目途がついてきた段階でもあり、効果の確保をより確実なものにするよう、これらの案件実施に付随するOJT等を通して、一層の人材育成に対する支援が必要である。

(2) プロジェクト実施における様々な連携の強化

これまで、プロジェクト内では様々な連携を日本側専門家が仲介・調整してきたが、プロジェクトの成果を中央政府へ統合させるためにも、中央政府は、地方政府とより強固な連携を図る必要がある。また、地方政府においても、プロジェクトの成果を政策に結びつけるために、大学、NGOあるいはコミュニティー等の関係者と連携を強める必要がある。

(3) 政策化への方法論の確立

インドネシアでは、地方分権化により、多くの権限を地方に移譲し、中央政府は、地方の活動を監視・調整・促進する役割に大きく修正を迫られてきている。しかし、そのようなシステムは確立しておらず、中央は地方の情報を失い、適切な関与さえもできない状況にある。今後、インドネシアでの協力においては、セクターを問わず、予算と権限を有する地方を対象とすることになると予想されるが、パイロットとしての地方での事業の成果をいか

に地方政府において政策に反映し、制度化するか、さらに、いかにして国家レベルの制度・政策策定に結びつけるか、その方法論を確立することは極めて重要である。

6. 教 訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄）

(1) 地方分権化に対応した協力の課題（中央政府機関に対する支援の必要性）

上述のとおり、地方分権化への協力については、経験の十分でない地方政府への協力が焦点が当てられるが、分権化当初は、中央―地方間の関係を安定させることに時間を要することが多い。中央政府機関に対しても、長期専門家を配置するか否かは別として、中央と地方の関係整備への協力について、プロジェクトのフレームワークに適切に組み入れることが必要である。また、そのなかで、プロジェクトとしても、あるべき中央と地方の役割について、ビジョンを形成・共有していくことが求められる。

(2) 地域開発に対する協力の課題

1) 対象地域

本プロジェクトは、幅広い地域開発のニーズに対応することを目的としたが、プロジェクトとして統一されたシステムの構築自体を目的とする場合等は、ある程度モデルとしての標準要件を設定するなど、プロジェクトの目的に応じて対象地域を選定する必要がある。

また、地域の活動は、その多様性を考慮のうえ、計画される必要がある。

2) 対象とする自治体のレベル

本プロジェクトでは、専門家は州へ配属されたが、個別プログラム・プロジェクト形成の規模は、州を対象とした場合、ローンレベルのものが多い。自主財源によるプロジェクトの実施のほかに、政府開発援助（ODA）事業の形成・実施能力向上を内容とする場合は、プロジェクト期間内での事業実施を念頭に置いて、モデル事業のプロジェクト内での実施の妥当性、適切な自治体のレベルを検討すべきである。あるいは、自治体のレベルに応じた案件形成について、事前に専門家と具体的な規模・レベル（円借款・無償・草の根無償等）を適切に協議・調整することが求められる。

(3) 政策支援型プロジェクトの手法・方法論の確立

一定の「政策・制度」を構築・改善する場合、想定する「政策・制度」について、C/Pを含め、プロジェクト内で各関係者の役割を含めた概念を共有する必要がある。特に、状況が流動的で外部要因が大きな比重を占める場合、当初は、調査とモデル事業の試行錯誤に陥りやすいため、一定の段階で「政策・制度」支援につながる道筋を設定していく方法論を検討すべきである。

政策支援型の場合でも、提言する政策の裏づけとなる個別のモデル事業実施、政策を担う人材育成等多様なコンポーネントが必要となる。「政策・制度」の設計を行うかどうかについて、十分に調査したうえで、どのようなコンポーネントを行うべきか、各コンポーネントの内容・連関を明確にすべきである。

さらに、政策・制度化までの成果達成に向け、時間軸でどのようにプロジェクトをモニタリング・管理すべきか、その方策（方法）・手法を検討しておく必要がある。

(4) スキームの転換時点における適切な対応

本プロジェクトでは、協力の途中で「技術協力プロジェクト」化したという、やや特殊な経緯をたどったが、結果的にプロジェクトの活動面だけでなく、手続き面でも若干混乱を招いており、このような場合には、調査団の派遣等による指導を含めて適切な対応を行うことが望ましい。

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 調査団派遣の概要

インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）では、1999年5月に成立した地方分権化関連2法（地方自治法：法律22号／1999年・中央－地方財政均衡法：法律25号／1999年）に基づき、2001年1月より地方分権が実施された。同法により、中央政府の機能は、外交、国防、司法、金融財政、宗教、各種マクロ政策（国家計画、人材育成、戦略的技術・天然資源利用等）に限定され、地方政府（州及び県・市）が一定の自治権を付与され、地方政府による効率的な行政を求めていくこととなった。この地方分権化の流れのなかで、同国の地域開発は、スハルト大統領時代の中央政府主導・トップダウン型から、地域ごとに異なる自然・社会・経済特性を踏まえた、地域のイニシアティブに基づく地域開発への転換が図られている。

しかし、これまで長らく中央主導の開発行政を行ってきたため、地方政府の地域開発政策立案・実施に関する能力、及び経験不足は否めず、今後、地方政府の権限で地域開発を行っていくにあたり、その能力向上は急務となっている。

このような状況にかんがみ、地方政府の地域開発計画策定、事業運営等の能力向上を目的として協力活動を開始した。なお、本プロジェクトは、当初個別専門家チーム派遣として開始されたが、2002年1月より技術協力プロジェクト化され、その後、2001年9月27日付けミニッツに基づき、2002年4月1日の「地方行政人材育成プロジェクト」の開始に伴い、同プロジェクトとともに「地方行政能力向上プログラム」を構成するプロジェクトとなった。

本終了時評価調査は、プロジェクト終了まで約6か月となった段階で、これまで実施した協力について、活動実績の確認、及び目標達成度の評価を行ったうえで、今後の対応方針を含め、先方と協議することを目的として実施した。

1-2 団員の構成

担当分野	氏 名	所 属
総 括	神田 道男	国際協力事業団（現・独立行政法人国際協力機構） 技術参与
評価分析	藤川 学	（株）地域計画連合
評価計画	鹿野 綾	国際協力事業団（現・独立行政法人国際協力機構） 社会開発協力部 社会開発協力第一課

1-3 対象プロジェクトの概要

1-3-1 基本計画

名 称	地域開発政策支援 Regional Development Policy for Local Governments
協力期間	2001 年 4 月 8 日～2004 年 4 月 7 日（3 年間）
上位目標	中央政府〔内務省地域開発局（BANGDA）〕と選定された州政府において、自立的な地域開発マネジメント能力が向上する。
プロジェクト目標	中央政府〔内務省地域開発局（BANGDA）〕と選定された州政府において、地方自治を推進するため、地域開発分野における地方政府の能力（地方政府を支援する能力）が向上する。
期待される成果	(1) 地域開発計画が民主的に、かつ地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。 (2) 地方政府の地域開発分野における人材が育成される。 (3) 地域開発に係る州及び市・県レベルの地域間協力が促進される。 (4) 大学、NGO、民間セクター、住民組織等の地域開発関係者や関係機関が、地域開発プロセスに適切に関与する。 (5) 地域開発プログラム／プロジェクトが地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。

1-3-2 プロジェクト実施の経緯

(1) 案件形成段階Ⅰ：対象地域選定のプロセス・プロジェクトの方向性

本プロジェクトは、1999 年のインドネシア政府からの要請に基づき、同年 11 月より地方分権化の現況、及びそれを踏まえた地域開発の今後の方向性について、地方 6 県（クダリ、ソロ、クバン、マラン、ポンティアナック、ランカット）を調査し、調査結果を基に BANGDA と協議のうえ、北スマトラ州、西カリマンタン州、東ヌサトゥンガラ州が選定された。ジャワ島以外の外島から、開発レベルの異なる 3 段階の地域が選定されることとなった。特に、地域開発分野では、これまでスラウェシ地域を中心に投入が行われてきたが、その成果をインドネシア全地域に普及させるため、拠点となる都市として選定された。

プロジェクトの方向性としては、地方分権化後の地方政府の多様なニーズに応じ、地域開発分野の「政策支援」を主とし、一方で、案件発掘及び形成、実施中・実施後の事業のフォローを含めた「（事業）実施支援」の両面からアプローチするものとされた。

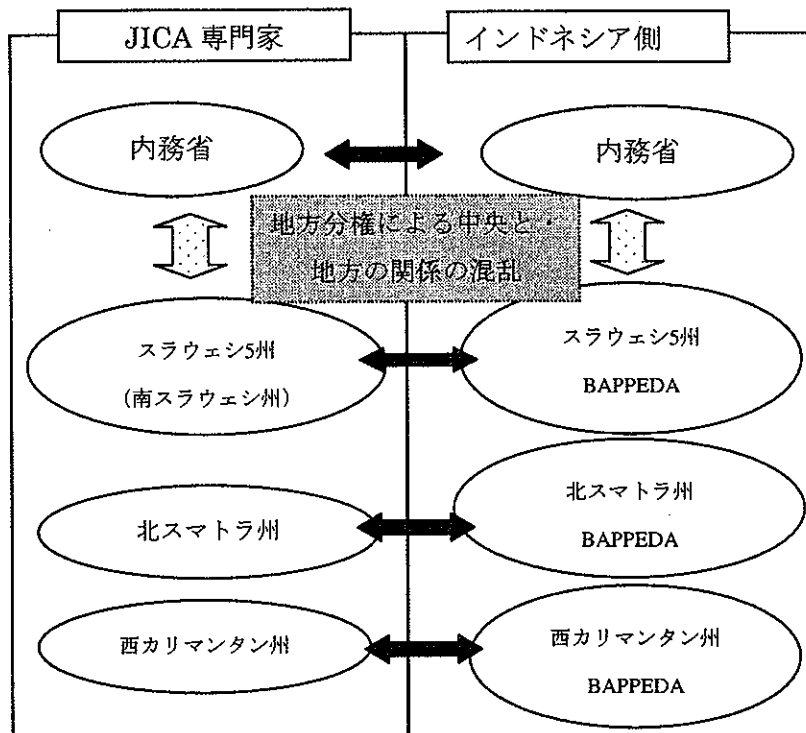
また、中央省庁である内務省への派遣は、当初チーム派遣とは別の個別専門家として派遣を計画されたが、チーム派遣に含めて計画されることになった。

(2) 案件形成段階Ⅱ：東ヌサトゥンガラ州への派遣延期・スラウェシ5州の追加

上述のとおり、3州が選定されたものの、東ティモール独立紛争、アンボンの騒動のため、東ヌサトゥンガラ州については、専門家の派遣が困難な見通しとなり、派遣中止とはしないものの、代替としてスラウェシ5州をプロジェクトへ含めることとなった。スラウェシ5州については、東部インドネシア地域開発支援として個別専門家が派遣されており、その後任を実施機関を国家開発企画庁（BAPPENAS）から BANGDA、スラウェシ5州各開発企画局（BAPPEDA）と変更して、本プロジェクトへ含めることとなった。

(3) 案件実施段階：チーム派遣

JICA インドネシア事務所長と BANGDA 総局長の間で、2001 年 3 月にミニッツを署名・交換し、専門家チーム派遣事業（ミニプロジェクト）が開始された。そして同総局をはじめ、スラウェシ5州（派遣先は南スラウェシ州 BAPPEDA）、北スマトラ州、西カリマンタン州の各州に専門家が派遣された。インドネシア側の体制としては、BANGDA が実施機関として各州を統括する位置づけにあったものの、地方分権化後、中央と地方の役割が著しく混乱したため、また、個別派遣専門家であったこともあり、各州に派遣された専門家と内務省・州 BAPPEDA がそれぞれ相対する形となっていた。



個別派遣専門家・チーム派遣

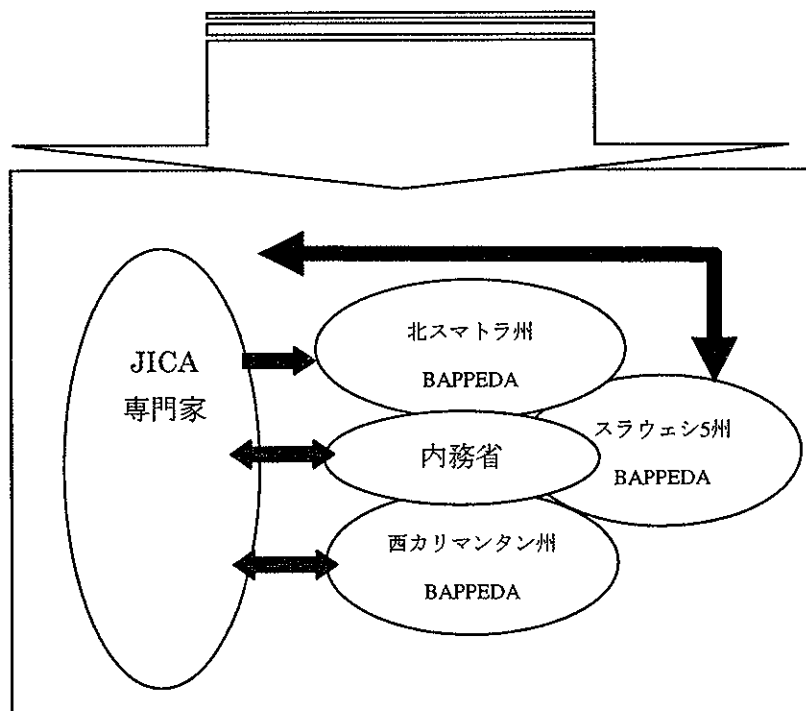


図 1-1 チーム派遣から技術協力プロジェクトへ

このような体制は、州レベルではある程度の独立性、裁量をもって活動することができ、それが州政府をはじめとする地方政府の多様なニーズに柔軟に応じることを可能にし、更に中央と地方、地方間（州及び県・市）の種々の混乱を回避することにつながった。一方で、終了後、実施中、要請中の政府開発援助（ODA）案件のフォローなど、専門家は、州ごとの事情に活動を大きく左右されることとなった。

また、この体制は、州レベルでは有効であったものの、地方分権化により、他の中央省庁と同様、中央と州、県と市の組織上の関係が必ずしも上下関係ではなくなってしまったこともあって、中央・地方両者の活動の連携を十二分にはとることができなかった。

また、地方分権2法を実施するための関連法令・規則の制定が進まず、特に地方財政、並びに開発計画関連の制度整備の遅れが本プロジェクトの活動に大きな影響を与えた。これらが原因となり、中央－地方、州－県・市の役割も明確化されず、当初想定された地域開発の諸政策・制度の整備よりもむしろ、その前提となる中央と地方の関係、地方分権化における中央の役割を提言することが、BANGDA 派遣専門家の業務の大半を占めた。各州においても、この時期の活動は、地方分権によって変容した地方自治、及び行政に関する諸制度の情報収集は大きな比重を占めた。

さらに、権限及び予算〔一般割当金（DAU）〕が州を超えて県と市に大幅に移譲されたことから、州においても分散化予算（decentralization）が中心となり、州独自の事業が困難な状況となった。したがって、専門家は州だけではなく、県と市のなかから地域開発に積極的な県を選択して活動対象とした。

（4）案件実施段階：チーム派遣から技術協力プロジェクト

その後、地方分権の現状把握がある程度可能になった段階で、技術協力プロジェクト化することとし、中央－地方の連携強化を図ることとした。しかし、各州・内務省のそれぞれのニーズに応じ、個別に活動を行ってきたこと、プロジェクト化されたあともそれら個別活動を継続しつつ、共通事業として取りまとめを始めたため、個別活動、共通事業それぞれの成果達成が求められることになった（＝二重の任務）。

一方、同じ内務省を実施機関として案件形成が行われてきた「地方行政人材育成プロジェクト」第3回短期調査の際、「地方行政能力向上プログラム」の傘下に2つのプロジェクトに入れる旨のミニッツに署名した。当初BANGDAからは、プロジェクト活動に干渉されること、傘下に入るメリットがないことなどにより難色を示されたものの、本プロジェクトの活動の成果を地方行政人材育成プロジェクトの研修に反映することの意義、地域開発関連研修受講機会の拡大を説明し、了承を得た。

このため、両プロジェクトを統括する「プログラムマネジメントユニット」が設立さ

れ、内務省次官とプログラムリーダーを Co-head（共同総括責任者）とする体制となった。

表 1-1 プロジェクト実施の経緯

〈個別派遣専門家・チーム派遣〉	
1997～1998 年	アジア経済危機
1998 年	地方分権化に関する法案作成
1999 年 5 月	地方分権関連 2 法成立
1999 年 11 月～2000 年 5 月	BANGDA に短期専門家を派遣し、本プロジェクト実施準備開始
2000 年 10 月～12 月	要請背景調査「地方分権化に伴う地域開発政策・行政官育成プログラム策定」実施
2000 年 10 月	武田専門家（地域開発政策支援：BANGDA）派遣
2001 年 1 月	地方分権関連法 2 法の施行
2001 年 3 月 30 日	ミニッツ署名
2001 年 4 月 8 日	チーム派遣開始（2001 年 4 月 8 日～2004 年 4 月 7 日） スラウェシ 5 州（岡本専門家）・北スマトラ州（皆川専門家）・西カリマンタン州（藤本専門家）政府開発計画局長期専門家派遣（東ヌサトゥンガラ州については治安状況にかんがみ、派遣見合わせ）
2001 年 9 月 27 日	「地方行政人材育成プロジェクト」短期調査ミニッツ： 「地方行政人材育成プロジェクト開始時より、両プロジェクトで「地方行政能力向上プログラム」を設立する旨合意
2002 年 1 月	技術協力プロジェクトとしてプロジェクト化
2002 年 1 月 25 日	「地方行政人材育成プロジェクト」R/D 署名
〈技術協力プロジェクト〉	
2002 年 4 月 1 日	「地方行政人材育成プロジェクト」開始（2002 年 4 月 1 日～2005 年 3 月 31 日） プログラムとして活動開始
2003 年 1 月	スラウェシ 5 州担当岡本専門家の後任として、佐久間専門家派遣
2003 年 3 月	BANGDA に武田専門家の後任として、谷本専門家派遣（チーフアドバイザー兼務）

表 1－2 JICA 東部インドネシア地域開発関連協力事業

1. 1995 年 1 月 1 日～2001 年 12 月 31 日

青年海外協力隊（JOCV）チーム派遣「南スラウェシ州バル県地域総合開発実施支援プロジェクト」

(1) 協力目標：総合地域開発（PPWT）プログラムの実施を支援し、南スラウェシ州バル県内の 6 村の農業収入向上に貢献する。

(2) 協力活動

- ・灌漑施設の修復、及び建設と適正維持管理
- ・栽培法の改良・普及
- ・販売・流通調査による経営複合化、市場基盤整備策の提言
- ・家畜飼養集約化の導入
- ・副業生産の普及や付加価値の増加を含む実証調査、及び調査研究
- ・生活用水確保、保健衛生基盤の整備などの生活環境の改善

(3) 投 入

隊員派遣：シニア隊員 5 名、短期緊急派遣隊員 4 名、一般隊員 17 名（活動中隊員は 2 名）

機材供与：OA 機器、車両等

2. 1995 年 11 月 1 日～1998 年 10 月 31 日

専門家チーム派遣「東部地域開発政策確立・実施支援」

(1) 実施機関：BAPPENAS

(2) 協力目標：

当初計画では、過去及び現在の東部地域開発政策のレビューを通じ、社会・経済開発を中心とした地域開発行政における行政能力（政策立案、実施、モニタリング、評価）強化をめざしたが、経済危機を受けて、スラウェシ 4 州の緊急ニーズに合致した案件形成、中央・地方行政間の情報ネットワークづくりへと目的を変更。

(3) 協力活動

スラウェシ 4 州の各 BAPPEDA 情報連絡担当官から、地域経済社会状況に関する以下の最新情報を定期的に収集する。

- ・食料作物の生産・分配状況
- ・基礎食料、燃料、医薬品の価格動向と充足度
- ・失業・一時解雇の状況
- ・保健衛生、栄養状態、発病者等の現状
- ・学校教育の現状
- ・外部からの資金援助を必要とする優先分野

・経済危機への対応を目的とした、調査やセミナーの実施

(4) 投 入

専門家：BAPPENAS 4 名、スラウェシ 5 州（南スラウェシ州 BAPPEDA） 1 名

3. 1997 年 3 月 1 日～2002 年 2 月 28 日

「スラウェシ貧困対策支援村落開発計画」

(1) 協力目標：南スラウェシ州（スラウェシ）において適用可能な参加型社会開発モデル（タカラールモデル）が開発される。

(2) 協力活動

- 1－1） 支援システム事業の実施促進のための村落事業を展開する
- 1－2） 参加型開発に関するマニュアル／実施要領を作成する
- 1－3） 参加型小規模生活基盤整備事業を実施する
- 2－1） 支援システムを管理するための実施要領を作成する
- 2－2） 支援システム事業を実施する
- 2－3） レビューを行い、実施要領の更新を行う
- 3－1） 南スラウェシに適した参加型地域社会開発（PLSD）研修モジュールを作成する
- 3－2） PLSD 研修に関するトレーナーズトレーニング（TOT）を実施する
- 3－3） PLSD 研修を実施する
- 3－4） PLSD 研修を実施するためのマニュアル実施要領を作成する

(3) 投 入

長期専門家 10 名 短期専門家 45 名 研修員受入れ ローカルスタッフ
機材供与

(4) 1999 年 3 月 8 日～2001 年 3 月 7 日

「東部インドネシア開発援助調整（個別専門家）」 1 名

第2章 終了時評価の方法

2-1 評価用 PDM (PDMe)

本終了時評価調査では、本プロジェクトの投入・成果といった実績を計画に対して評価するとともに、プロジェクト・サイクル・マネジメント (PCM) 手法における評価5項目 (妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性) を基準として評価を行った。

なお、プロジェクト開始当時、ミニッツにてマスタープランは合意されたものの、終了時評価調査団派遣時までに、インドネシア側と合意したプロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) は作成されなかったため^{注1}、ミニッツを基本としつつ、インドネシア側と協議・作成途上にあった PDM を生かして、専門家が評価用 PDM (PDMe) を作成した。調査団出発段階では、インドネシア側と PDMe を合意できなかったが、この旨調査団より説明し、了解を取りつけ、評価を実施した。

具体的には、以下のとおりである。

- 1) スーパーゴール及び上位目標 : ミニッツにはなかったため、専門家作成の PDM をもとに記載。
- 2) プロジェクト目標 : ミニッツのものを採用。
- 3) アウトプット : ミニッツのものを採用。(インドネシア側がチーム派遣開始当時、事業実施の結果として期待するものであったため、インドネシア側の合意があるミニッツのものを採用)。
- 4) 活動 : 専門家作成 PDM の活動は、ミニッツを基本としつつも、実際の活動実態に即した記載になっている。また、ミニッツの活動には、日本側の活動にそぐわない表現ぶりもあったため、基本的に専門家作成 PDM のものを採用した。ただし、内容の重複を避け、活動としてふさわしい表現になるよう文言を修正した。
- 5) 指標 : ミニッツに指標は設定されていないため、専門家作成 PDM の指標を活用した。

注1：プロジェクト開始後、カウンターパート (C/P) を含めた PCM ワークショップを開き、専門家と PDM の協議を行った。しかし、初回は、インドネシア側に PCM の知識・経験はなく、基礎からの説明を行わねばならず、ミニッツを PDM の形に整理した「プロジェクトの要約」のみを作成し、指標等の作成までには至らなかった。その後、その PDM を基にプロジェクトで作成した PDM を基に、内務省・各州と協議をしたものの、合意には至らなかった。

2-2 主な情報・データ収集方法

(1) 調査表（調査グリッド）の作成

最終的に調査団出発前に PDMe を合意できなかったため、出発前に暫定的に作成した PDMe を基に、本調査に必要な主要な調査項目と情報収集方法を網羅した評価グリッドを作成した。

1) 計画達成度・実施プロセス調査表（達成度グリッド）

評価 5 項目による価値判断の対象となる「事実」の把握。「実績」の確認と「実施プロセス」の把握を目的とする。

2) 評価調査表（評価グリッド）

上記の事実に基づき、評価 5 項目による価値判断と因果関係の分析を行うための情報の入手を目的とする。

(2) 調査表記入

本プロジェクト評価のための主な情報・データ収集方法は以下のとおりである。なお、プロジェクト関係者への面談・アンケート調査は、直接の C / P である内務省地域開発総局 (BANGDA)、州開発企画局 (BAPPEDA) 職員にとどまらず、州関係部局、県・市政府関係者、大学、NGO、ビジネスグループ等、幅広く行った。

調査表(調査グリッド)の内容から必要な質問票(セミナー参加者向けの4種類)を作成し、現地に送付して記入を依頼した。なお、調査団出発前に PDMe が確定しなかったため、日本人専門家、インドネシア人 C / P、調査等専門家などの活動関係者向けには、インタビューシートの作成のみであったが、多くの関係者が同インタビューシートを質問票の代わりとして回答を準備していた。

1) 2001 年 3 月に署名されたミニッツ

2) プロジェクト当事者（日本人専門家、及びインドネシア人 C / P）作成による報告書・資料類のレビュー

3) プロジェクト関係者への面談

4) プロジェクト関係者へのアンケート調査

(3) 調査結果のまとめ

1) 団内協議のうえ、調査結果を達成度グリッド、及び評価グリッドにまとめた。

2) グリッドに基づき、評価結果を記載したミニッツ（日本側案）をまとめた。

3) 日本側案を基にインドネシア側と内容を討議し、両者間の合意事項を「合同評価議事録」としてまとめ、署名、確認した。

2－3 評価項目

評価はPDM手法に従い、以下の5項目の視点から実施した。

(1) 妥当性

プロジェクト目標や上位目標がインドネシアの開発政策、我が国の援助方針、受益者のニーズに合致しているかどうかを判断する。

(2) 有効性

成果及びプロジェクト目標の現時点での達成状況、プロジェクト終了時での達成見込み、及び成果の達成がプロジェクト目標の達成に貢献しているかどうかを判断する。

(3) 効率性

投入の時期、質、量等が、成果にどう影響を与えたか、投入は成果の達成のために貢献しているか、投入に過不足はなかったか（無駄な投入はなかったか）を判断する。

(4) インパクト

プロジェクト実施によりもたらされる、より長期的、間接的效果や波及効果をみるものであり、プロジェクト計画時に予期された、あるいは予期されなかったプラスあるいはマイナスの波及効果を評価する。なお、上位目標は、計画立案時に「意図した」「プラスの」インパクトである。

(5) 自立発展性

制度的側面、財政的側面、及び技術的側面から、協力終了後も相手国側によりプロジェクトの成果が継続して維持、発展する見込みがあるかどうかを評価する。

第3章 評価結果

3-1 現地調査結果

ジャカルタにおける内務省援助調整局・内務省地域開発総局（BANGDA）、南スラウェシ州、北スマトラ州、及び西カリマンタン州関係者に対するヒアリングのあと、内務省関係局との協議を経て、「地方行政能力向上プログラム」のインドネシア側共同総括責任者（Co-head）である内務省次官から委任された援助調整局長：Head, Center for Management（Overseas Cooperation）との間で、9月19日ミニッツの署名を行った。

以下、各機関／地域の調査結果の概要を記載する〔詳細は、付属資料の評価用PDM（PDMe）参照〕。

政策支援、及び実際の開発事業の実施支援の両者が専門家の業務であり、専門家の業務は、日常業務への助言が多くを占めている。

(1) BANGDA

地方分権化により、大統領補助金（インプレス）の配分を主たる業務としてきたBANGDAの位置づけが変わってきている。さらに、地域開発計画の所掌が、国家開発企画庁（BAPPENAS）なのかBANGDAなのか明確にならなかったこと、地方財政の所掌も同様に不明確になったことが、プロジェクトの活動に影響を与えた。

プロジェクト計画段階では、地方分権関連2法実施のための諸法令、及び規則の整備が行われ、「参加型開発計画ガイドライン」^{注2}の策定、「特別交付金（DAK）」の整備に対し、日本の補助金制度の紹介、「地域開発計画管理セミナー」・「参加型開発計画システム調査」^{注3}、短期専門家を派遣しての「地域開発計画情報管理システム調査」等、各種の調査実施、及び助言に

注2：地方分権化後の地域開発計画プロセスに関する政令として、法案（政令案）策定作業を行っていたものは、以下のものを含む。

- ・ 地方政府の開発計画〔中期計画（PROPEDA）、戦略計画（RENSTRADA）、年次開発計画（REPETADA）、地方予算（APBD）〕などの各文書の内容の説明と作成プロセス。
- ・ 村落から郡、県・市、州、中央間の計画策定プロセス、スケジュール：村落から郡、県・市、州とボトムアップで開発計画を策定し、中央間で調整するプロセス（ラコルバン）。

国策大綱の廃止や大統領の直接選挙制、首長の直接選挙の導入の動きにより、インドネシアの国家体制に影響を及ぼし、これらの開発計画策定プロセス、開発計画諸文書の位置づけが不透明感となったため、ガイドラインが定まらなかった背景がある。そのため、実際に運用されているシステムに改善を加えながら、ガイドラインとして示すこととしてきた。2003年5月には、参加型の開発計画調整フォーラムに関する内務大臣通達としてガイドラインが出されている。2003年に国家開発計画におけるラコルバン（開発フォーラム）のガイドラインは、BAPPENASが作成し、2003年5月に、2003年度の県・市、州、中央の開発フォーラムを通した、調整プロセスを示したガイドラインとして、「国家開発計画の調整に関するガイドライン」が国務大臣令として出された。

注3：新しい地域開発計画プロセスに関する政令が、中央政府より発出されないなかで、地方政府がどのように参加型で開発計画を策定しているかを調べた調査。旧来のP5DとP3Nにおける参加型開発計画システム（SISDUK）のレビュー、参加型地域開発の先行事例〔JICAの「スラウェシ貧困対策支援村落開発プロジェクト」におけるSISDUK、国連開発計画（UNDP）のUMA（Urban Management Advisor）によるDiscussion Forum等〕の分析、参加型地域開発計画プロセスメカニズムの整理などを行った。

より様々なインプットを行った。同分野では、他のドナーも含めて、数多くの協力が行われてきたが、制度整備までには多大な時間を要し、まだ完了していない部分も大きい。

加えて、同局と州の活動の連携、調整が課題であり、必ずしも十分に機能してこなかったなど、中央での活動は多くの困難が伴った。そのため、内務省派遣専門家は、前述の「地域開発計画管理セミナー」「グッドプラクティスセミナー^{注4}」「(一村一品を中心とする)グッドプラクティスセミナー」など、共通事業を実施する際に、内務省と州の調整を行わねばならない状況となった。

地域開発研修、州開発計画マネジメント、公共施設維持管理、優良産品(一村一品)ガイドライン、地域間連携の分野で、下記の地方の成果を政策化するための追加協力が要望されている。

(2) スラウェシ5州

南スラウェシ州など、これまでの数多くの JICA の協力により、州政府をはじめ関係者の意識は高い。セミナー・ワークショップによって触発され、様々な活動が開始されている。

1) 地域間連携

スラウェシ5州を対象としていることもあり、地域間連携の促進に対する支援を数多く行っており、州間、県と市の間でも地域間連携の動きが出てきている〔スラウェシ5州地域開発協力事務所、南南経済協力(AKSESS)、ボネ湾地域間協力事務所、トミニ湾地域間協力〕。また、ミニ在外開発調査として地域間協力の現状・実態調査も実施した。

ボネ湾のマスタープラン作成^{注5}など、次のステップへの協力要請も出てきている。

2) 参加型開発

大学・NGO の活動レベルが他地域より抜きんでおり、本プロジェクトの活動に大きく貢献している。①オレンジや漁業等具体的な産品をテーマとしたワークショップの開催、②郡・村落レベルへの直接交付金制度の事例紹介、③開発計画の策定における住民参加の事例紹介、④参加型開発を支援する政策・制度形成等についてワークショップ・セミナーの実施を行っている。

また、JICA 事務所の実施する現地 NGO と連携したコミュニティーレベルの開発プロジェクト(Community Empowerment Program: CEP)も4件実施され、そのなかで、「地元 NGO の能力向上プロジェクト」として、NGO の能力向上そのものを対象とするプロジェ

注4: JICA インドネシア事務所の実施した「地域開発グッドプラクティス調査」の事例分析を基に、事例紹介するワークショップを実施。

注5: 南スラウェシ州東部ボネ湾周辺の7県(ボネ県、シンジャイ県、ソッペン県、ワジョ県等)を対象とし、Coastal Management を中心としている。州及び県により、ボネ湾地域間協力事務所が設立されて計画づくりが進んでいる。

クトも実施された。

さらに、JICA の「スラウエシ貧困対策支援村落開発プロジェクト」の成果である SISDUK の普及においても、同地域派遣専門家は重要な役割を果たし、他州／他県が導入を検討し始めている。

3) 地域開発計画関連研修、及び実施についてのワークショップ・セミナー

地域開発計画策定について、南スラウエシ州、中部スラウエシ州、及び北スラウエシ州にて3度の研修を実施^{注6}し、その実践について様々な形態でのワークショップ・セミナーを実施している。

4) 維持管理セミナー

ハサヌディン大学との協力で、中央政府から地方政府に移管された公共施設の維持管理モデルメカニズムづくりのための調査を開始している。

(3) 北スマトラ州

北スマトラでは、専門家派遣当初、園芸作物貯蔵施設建設等の要請案件への対応が専門家の業務の多くを占めたため、本プロジェクト独自の活動開始が他地域と比較して若干遅れることとなった。参加型開発、一村一品運動（農産物による地域振興事例紹介のワークショップ等）など、本プロジェクトにより新たに導入された概念や、手法についての協力（パイロットプロジェクト実施^{注7}）の継続が要望された。

1) トバ湖開発調査（トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画の策定に関する調査、在外開発調査）

トバ湖周辺5県にまたがる領域を対象とし、農業問題、森林保全等の環境問題、観光開発を含む総合地域開発マスタープランの策定を目的とする。調査結果は、同州の PROPEDA に反映される予定。また、参加型農村評価（Participatory Rural Appraisal：PRA）を10村に対して実施し、具体的な村落開発事業形成に対し、アクションプランを策定する。

同調査については、「トバ湖エコシステム保全調整会議」という関係政府機関が、5県の代表、大学、NGO によって構成されていて、同会議の技術委員会の関係者が調査のステア

注6：「スラウエシにおける開発計画・実践研修」（北スラウエシ・南スラウエシ・北スラウエシ：2001年11月～2002年1、2月 — 新しい開発計画策定プロセス・計画文書・計画形成のあり方、2002年10月 — 総合政策の選定・優先プログラム・プロジェクトの決定）、「優先的地域開発プログラム形成」（中部スラウエシ：2002年8月 — 開発プログラムの優先順位づけについての方法論）。

注7：他地域と比較しても、北スマトラ州は、JICA によるパイロットプロジェクト事業の実施が強く要望された。試験的事業であること、海外の援助の県市政府へのアピール効果がその理由としてあげられた。同州では、3県を対象として、草の根無償等により、事業を実施する準備を行っている。

リング・コミッティーに参加している。

2) アセアン自由貿易地域 (AFTA) ・投資関連

州開発企画局 (BAPPEDA) だけでなく、NGO や大学でも、AFTA による北スマトラ州経済への影響を課題とする意見が数多く聞かれた。本プロジェクトでも、AFTA による正負の影響等についてセミナーを実施してきたが、具体的な貿易実務 (免税手続き)、他国との共同フォーラム等更なる協力を要望する声が多かった。

3) IT セミナー

州政府は、e-government の一環としてスマトラの Sumatra Online の普及、それに必要な行政官の IT に関する人材育成を推進している。プロジェクトでも、「公共部門における IT 利用実態に関する基礎的調査」を実施し、その結果 (問題点・現状) をセミナーにて報告した。セミナーは、州及び県・市それぞれで実施した。

(4) 西カリマンタン州

西カリマンタン州では、それまで JICA の協力がほとんど行われていなかったことから、専門家が中心となってビジネスグループを含め、多数の関係者を巻き込み、州 REPETA、州全体のインフラ整備のマスタープランづくり (トランスカリマンタン道路^{注8}、港湾等の整備による州間のアクセス、及び流通の改善) など、地域開発のビジョン・政策形成のレベルにまで支援が及んでいる。さらに、専門家の助言・活動が、州知事の政策に影響を及ぼすなどのインパクトを生じている。特に、経営手法、ビジネスの発想に基づいた地域開発を推進していることが特色である。

1) 農業開発

農業セクターの現状と課題についての基礎調査を基に、一村一品 (特産品振興) に連動したモデル地区づくり、地域間協力、参加型開発のフレームワーク形成 (地域開発協議会) の動きが出ている。特に、オレンジ (サンバス県)、トウモロコシ (シンカワン市・ブンカヤン県)、アロエ (ポンティアナック市・ポンティアナック県) が主たる産品であるが、上記の動きに加え、草の根無償等による基盤整備も計画され、稼働が活発化している。

州政府も、州及び県・市の間で特産品生産について覚書 (Minutes of Understand : MOU) を結んで支援の枠組みを定めている。2003 年度は予算措置を行っていないが、将来的には予算的な支援 (州予算・県予算からの支援、また国家からの支援への働きかけ) を定めていくことも検討している。ただし、覚書の法的拘束力はなく、行政指導のレベルであるが、現在までに州内の全県市 (8 県 2 市) で締結した。

注 8 : トランスカリマンタン道路網回廊地域開発協議会を設立し、NGO・ビジネスグループを中心に検討を行っている。

2) シンベバス地域間協力

旧サンバス県であった1市2県による地域間協力の動きがあり、マスタープラン作成などの支援要望があがっている。将来的には、3者間、及び州による協力に関する取り決めを結ぶことも検討されている。タンジュンブラ大学と協力し、農業分野の調査を実施し、産品を含めた農業開発マネジメントについても専門家よりアドバイスを行い、3地域間の協力の基盤を形成している。州及び県・市それぞれの予算配分をMOUにて定めている。また、県・市間の指導員の人材交流、補助金による転作奨励を行っている。

3) 内陸部に対する支援

同州の内陸部は、民族問題、人材（教育水準の低さ、学校数）、土壌（泥炭層）等の問題もあって、他地域に比べ経済状況が著しく悪く、同州の最大の開発課題である。このような土壌でも栽培に適しているアロエの栽培、インフラ整備の構想等について、専門家が助言を行っている。

3-2 プロジェクトの実績

3-2-1 投 入

インドネシア側及び日本側からの投入は、以下のとおりであった。

(1) インドネシア側

1) カウンターパート（C／P）の配置

- ・BANGDA（3名：総局長、担当局長、担当課長）
- ・スラウェシ地域5州開発計画局5名：南スラウェシ州、北スラウェシ州、南東スラウェシ州、中央スラウェシ州、及びゴロンタロ州の州BAPPEDA長官
- ・北スマトラ州BAPPEDA長官
- ・西カリマンタン州BAPPEDA長官

2) 事務所スペースの提供

BANGDA（ジャカルタ）、南スラウェシ州BAPPEDA、北スマトラ州BAPPEDA、及び西カリマンタン州BAPPEDAに、それぞれ事務所スペースが提供されている。

3) プロジェクトの実施に必要な経常予算

プロジェクトの実施に必要な予算がそれぞれ計上されている。

(2) 日本側

1) 専門家の派遣

長期専門家（延べ125 M／M、6名）

- ・地域開発政策アドバイザー（BANGDA）^{注9}
- ・地域開発政策アドバイザー（南スラウェシ州 BAPPEDA）
- ・地域開発政策アドバイザー（北スマトラ州 BAPPEDA）
- ・地域開発政策アドバイザー（西カリマンタン州 BAPPEDA）

短期専門家（延べ7 M / M、2名）

- ・地域開発における情報管理
- ・優良産品／地域開発ワークショップ実施のための予備調査

1月のワークショップに4名の短期専門家を派遣する予定。

2) C / P 研修（1.6 M / M、4名）

「地域開発計画の促進、調整、管理に関する研修」

2002年に4名のC / Pが日本での研修に参加した。

No.	氏 名	所 属	研修時期
1	Mr. Bambang Suliantoro	BANGDA 計画評価局 州企画課長	2002年10月19日 ～ 10月30日
2	Mr. Syahryl Saharuddin	南スラウェシ州 BAPPEDA 長官	
3	Ms. Hasni Anggreini Lubis	北スマトラ州 BAPPEDA 企画・協力・技術部長	
4	Mr. Putut Marhayudi	西カリマンタン州 BAPPEDA 経済課長	

今年度は、「地域開発計画の促進、調整、管理に関する研修（4名）」、地方行政人材育成プロジェクト枠にて「地域開発マネジメント（16名）」を実施する予定。

※国別研修

2002年度より、本プロジェクトに先行して国別研修「地方自治行政」コースが開講していたが、2002年度「地方行政人材育成プロジェクト」開始とともに、本プロジェクトも本格的に同研修コースと連携して実施するようになった。

3) 携行機材

パソコン、プリンター等のOA機器

注9：個別派遣専門家・チーム派遣当時、BANGDA派遣専門家は、チーフアドバイザーとしてではなかったが、技術協力プロジェクト化したあとの後任の専門家は、チーフアドバイザー兼務として派遣した。

3-2-2 成 果

評価用 PDM (PDMe) には (1) ~ (5) の成果が示されている。

(1) 「地域開発計画が民主的に、かつ地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される」

この成果を測る指標、及びその結果は以下のとおりである。地域開発計画の策定あるいは実施の基礎となる広範な活動がなされているが、基礎調査・モデル事業の実施段階にとどまり、地域開発計画レベルの計画の策定まで至っていないものが多く、直接的に結びついた実績はそれほど多くない。そのため、この成果は部分的に達成したと評価した。

- 1) 地域開発計画策定・実施のための研修・ワークショップ・セミナーの頻度・参加者数
特に、計画策定の基礎となる研修・ワークショップ・セミナー等が各地で合計 14 回開催され、その参加者数は延べ 1,000 人以上に達した。

- 2) 新規地域開発計画の策定数、あるいは既存の地域開発計画の改定数

西カリマンタン州では、専門家による「内陸部開発」、及び「一村一品運動」の基本的概念に係るアドバイスが、州の開発政策あるいは年次開発計画にとり入れられた。

- 3) 地域開発ビジョン、政策、あるいは戦略に係るプロポーザル作成数

ボネ湾沿岸開発 (スラウェシ)、パロ地域開発マスタープラン (西カリマンタン州)、農業セクター開発計画 (西カリマンタン州) で、プロポーザル作成やアドバイス等を行った。

- 4) 地域開発マスタープランの策定を含む地域開発構想、政策、あるいは戦略の策定数

トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画 (北スマトラ州) の策定、及び西カリマンタン州マスタープランの基本概念の構築に携わった。

- 5) 参加型地域開発計画に関する政策提言数

BANGDA による「参加型開発計画ガイドライン」の策定過程で、日本の事例の紹介を含むアドバイスを行った。また、インドネシア地域科学学会の全国大会で参加型開発の南スラウェシ州における事例分析結果を報告した。

- 6) 中央政府における (地域開発計画策定) 支援メカニズム・枠組みに係る政策提言数

地方政府の資産管理に係る研修・セミナーを実施して、中央政府による支援メカニズムの制度化に関する分析を行った。

- 7) 中央政府、及び地方政府間における役割／機能の調整に係る政策提言数

専門家は、BANGDA が 2003 年に策定した「参加型開発計画策定ガイドライン」に関して、日本の事例の紹介を含むアドバイスを行った。

(2) 「地方政府の地域開発分野における人材が育成される」

この成果を測る指標、及びその結果は、次のとおりである。特に、北スマトラ州では IT

に関するセミナーが活発に実施されたが、4)の指標に関しては、本プロジェクトによる主体的な活動はそれほど多くなかった。そのため、この成果は部分的に達成したと評価した。

1) 地域開発分野における人材育成のための研修・ワークショップ・セミナーの頻度・参加者数

各地で合計7回開催され、その参加者数は延べ250人に達した。

2) 日本の政府開発援助（ODA）スキームの下で派遣された専門家の数

6名の長期派遣専門家と2名の短期派遣専門家が派遣された。短期専門家の分野は、①地域開発における情報管理と、②優良産品／地域開発ワークショップ実施のための予備調査であった。

3) 日本のODAスキームの下で日本に派遣された研修生の数

2001～2003年において、国別特設「地方自治行政研修」で合計40名、2002年にC／P研修で4名が日本に派遣された。

4) 地方政府の人材開発促進に係る政策提言数

このトピックに関する政策提言は、同じプログラムの下にある「地方行政人材育成プロジェクト」の専門家と協力して実施された。

(3) 「地域開発に係る州及び県・市レベルの地域間協力が促進される」

この成果を測る指標、及びその結果は、以下のとおりであり、様々な地域間協力が進んでいる。そのため、この成果はほぼ達成したと評価した。

1) 地域間協力のための研修・ワークショップ・セミナーの頻度・参加者数

各地で合計11回開催され、その参加者数は延べ1,000人に達し、州及び市・県レベルの地域間協力の促進に貢献した。

2) 地域間協力・ネットワーク形成の数

スラウェシでは、本プロジェクト以前のJICAの長期間に及ぶ一連の協力の影響もあって、スラウェシ5州の連携が進んでいる。また、南スラウェシ州では、AKSESSと呼ばれる7県の南南経済協力、地域連携協議会形成に関与した。北スマトラ州では、トバ湖調査の運営委員会に、州や県政府等から構成されるトバ湖エコシステム保全会議の技術委員会メンバーが参加している。西カリマンタン州では専門家のアドバイスを受けて、シンババス地域（シンカワン市、ブンカヤン県、及びサンバス県）で連携したトウモロコシ開発が進んでいる。

(4)「大学、NGO、民間セクター、住民組織等の地域開発関係者や関係機関が、地域開発プロセスに適切に関与する」

この成果を測る指標、及びその結果は、以下のとおりであり、既に多様な地域開発関係者や関係機関が開発プロセスに関与していることが分かった。そのため、この成果は、ほぼ達成したと評価した。

1) 地域開発関係者や関係機関のための研修・ワークショップ・セミナーの頻度・参加者数

(3) の 1) と共通で、各地で合計 11 回開催され、その参加者数は延べ 1000 人に達し、大学、NGO、民間セクター、住民組織等の地域開発関係者や関係機関に多くの影響を与えた。

2) 地域開発協議会あるいは類似した参加型の関係者組織等の形成数

セミナー開催後、南スラウェシ州の北ルウ県では、NGO や専門家と協力してミカン栽培農家の共同組合が設立された。北スマトラ州では、トバ湖調査に係る PRA セミナーを通じて関係者が組織化されつつある。西カリマンタン州では、Tebas のミカン開発協議会、Segatani の村落開発協議会、トランスカリマンタン道路開発協議会などが設立準備中である。また、コメ、トウモロコシ、ミカン、アロエなどの栽培・開発を通して、ビジネスパートナーシップが形成されつつある。

3) 参加型開発組織等の形成促進に係る政策提言数

スラウェシでは、JICA の「スラウェシ貧困対策支援村落開発計画」プロジェクトが策定した南スラウェシ州タカラール県における SISDUK の普及に努めている。また、南スラウェシ州と北スマトラ州では、JICA の CEP の事業実施を支援している。

(5)「地域開発プログラム／プロジェクトが、地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される」

この成果を測る指標、及びその結果は、以下のとおりで、地域開発プロジェクト／プログラムの実施はまだ十分ではない。そのため、この成果は部分的に達成したと評価した。

1) プロジェクト形成のための部門別開発調査数

北スマトラ州では、漁業開発ポテンシャル調査と園芸作物生産／流通調査 (Trading House) がそれぞれ実施された。また、西カリマンタン州では、有機栽培促進調査が実施された。さらに、国際協力銀行 (JBIC) によるマイクロファイナンスの調査に対して、スラウェシ州と西カリマンタン州の専門家が助言した。

2) 日本の ODA スキームに適応可能なプロジェクト／プログラムの提案数

地区別の要請案件提案数は次のとおりである。

案件数	2002 年度用	2003 年度用	2004 年度用
ジャカルタ (BANGDA)	6	12	18
スラウェシ	9	70	20
北スマトラ	—	7	10
西カリマンタン	—	18	6
合 計	15	107	54

また、大使館による草の根無償へのプロポーザルが北スマトラ州から 1 件、西カリマンタン州から 3 件提出された。西カリマンタン州からは、青年海外協力隊 (JOCV)・シニアボランティアへの要請が 15 件なされた。

3) 実現したプロジェクト／プログラム数

2003 年 12 月に 2 名の JOCV が西カリマンタン州に赴任予定である。

3-2-3 プロジェクト目標

プロジェクト目標は、「中央政府 (BANGDA) と選定された州政府において、地方自治を推進するため、地域開発分野における地方政府の能力 (地方政府を支援する能力) が向上する」であり、その第 1 の指標は、「地方自治を支援するために改訂された地域開発計画、構想、戦略あるいはガイドライン」である。この点の実績は、西カリマンタン州で、専門家の助言により REPETADA が地方自治の発想に基づいて、一部改正されたことがあげられる。第 2 の指標は、「本プロジェクトにおいて訓練された C/P が、適切に配置される」であり、評価時点では、専門家から技術移転を受けて、地域開発マネジメント能力を高めた C/P 等は適所に配置されている。これらを総合的に判断して、地方政府の地域開発運営能力が向上するという本プロジェクト目標は、ほぼ達成していると評価した。

3-2-4 上位目標の達成度

「中央政府 (BANGDA) と選定された地方政府において、自立的な地域開発マネジメント能力が向上する」という上位目標や、「BANGDA 及び選定された州政府において、地方行政の能力が向上する」というスーパーゴールの達成は、より長期的な視点で評価すべきであると日本・インドネシア双方で合意したため、終了時評価時点では評価していない。また、2003 年末を目途に「地方自治法」(法律第 22 号 / 1999 年) や「中央-地方財政均衡法」(法律第 25 号 / 1999 年) の改正が予定されており、上位目標の達成はその影響も十分に考慮する必要がある。

3-3 プロジェクトの実施プロセス

本プロジェクトの日本人専門家は、長期専門家〔地域開発政策支援アドバイザー (ジャカル

タ)、スラウェシ、北スマトラ州、西カリマンタン州における各政策支援アドバイザー、計4名(延べ6名))と短期専門家(計2名)からなる。

一方、インドネシア側は、BANGDAの局長などや3州のBAPPEDAの長官をそのC/Pとしている。実質的には、彼らの部下などが日常的な活動を共にすることも多い。

総じて、双方の意思疎通はスムーズにしているが、一部のC/Pあるいはその部下は、英語によるコミュニケーションが得意ではないので、双方の情報の受発信が十分でない場合も見受けられる。

また、州レベルでは、BAPPEDAだけにとどまらず、農業を中心とした他部署、更に県・市等から地域開発に積極的な意思、及び能力のある地域を対象に支援を行った。これは前述のとおり、地方分権化により州を越えて県市に権限、及び予算が委譲されたため、県市がプロジェクト開始当時想定されたよりも重要な位置づけとなってきたためである。

研修、ワークショップあるいはセミナーでは、修了後のアンケート等を通じて、受講者からのフィードバックを得て、次回以降の改善を行ってきている。

第4章 評価結果

4-1 妥当性

インドネシアでは1999年に「地方自治法」（法律第22号／1999年）、及び「中央－地方財政均衡法」（法律第25号／1999年）が成立、2001年1月に施行され、地方分権化が進んでいる。このような状況下にあつて、多くの権限を委譲された地方政府の地域開発政策立案、及び運営・実施能力の向上が喫緊の課題となっている。2000年に定められた「国家開発計画（PROPENAS）」（法律25号／2000年）においても、「地方の開発」は重点課題としてあげられており、本プロジェクトの目的は、インドネシアの基本政策に対応したものといえ、プロジェクト開始当時、及び現在においても本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

また、インドネシアの行政／統治能力の強化は、同国に対する日本の政府開発援助（ODA）の優先分野、JICAの国別事業実施計画の援助重点課題であり、本プロジェクトの目標と合致している。

4-2 有効性

州開発計画〔5か年計画（PROPEDA）、年次計画（REPETADA）〕・マスタープランレベルの地域開発計画の策定、及びその実施に関しては、各種ワークショップ・セミナー、専門家による実地訓練（OJT）を通じ、地方政府における開発マネジメント能力は向上し、プロジェクトの目標は達成されつつある。各成果については、部分的に達成されたもの（地域開発計画の策定・人材育成・地域開発関連プログラム・プロジェクトの実施）と、ほぼ達成されたもの（ステークホルダーの参加による参加型開発の推進・地域間連携・地域開発関連プログラム・プロジェクトの案件形成）に区分できるが、地方の各成果を地方政府の地域開発計画／政策へ反映し、更に中央の政策へ反映するための追加的な支援により、最終的にプロジェクト目標の達成に貢献し得る。

特に、重点的に投入を行った「地域開発に係る州及び市・県レベルの地域間協力の促進」や「大学、NGO、民間セクター、住民組織等の地域開発関係者や関係機関による地域開発プロセスの関与」については、多様で数多くの業績がみられる。

一方で、「地域開発計画の策定や実施」「地方政府の地域開発分野における人材育成」「地域開発プログラム／プロジェクトの実施」では、十分に達成されてない面もみられ、残された期間における一層の努力が求められる。

また、終了時評価時点までには予想外の外部条件の影響はないが、今後、予想される地方自治法（法律第22号／1999年）、及び「中央－地方財政均衡法」（法律第25号／1999年）の改正については、十分留意する必要がある。

4-3 効率性

プロジェクトは、日本側、インドネシア側ともに、ミニッツ（2001年3月）、及びワークプランに従って質、量、時期ともにほぼ適切な投入を行い、成果に効率よく結びつけることを可能にした。ただ、前述のとおり、東ヌサトゥンガラ州には、治安上の問題により専門家は派遣されなかった。

日本でのカウンターパート（C/P）研修、及び国別特設「地方自治行政研修」に対しては、大部分のC/Pあるいは参加者が満足、又は肯定しており、地方行政、地域開発計画、マネジメントの重要性を認識する機会になっている。研修期間もほぼ適当とされている。また、日本で得られた知識や事例を報告して、業務への適用を試みている例もみられる。特に、国別研修については、その成果を自らの部局の上司にとどまらず、地方議会や首長、関係大臣アドバイザー等へ報告するなど、積極的に普及していこうとする研修員が多かった。

日本側の支援体制としては、運営委員会は設置されていないが、代わりに「地方行政能力向上プログラム」の下にある合同調整委員会（JCC）が本プロジェクトを支援・調整している。また、同じプログラムの下にある「地方行政人材育成プロジェクト」と協調してきたことが、本プロジェクトの効率を高めている。

しかし、州レベルの地域開発という長期的な課題に対し、マスタープラン・総合開発計画レベルはもとより、個別のプログラム・プロジェクトレベルにおいても、調査（基礎情報収集・現状把握・問題分析）・計画・事業実施・モニタリング・評価という長いサイクルをすべて本プロジェクトでカバーすることはできなかった。本プロジェクトでは、地方分権化の流動的な状況を予測し、3年間という期間を設定したため、プロジェクト開始当初に基礎調査、ワークショップを通じて形成されてきた計画が、終了時評価調査時点で実現しつつあるのが現状であった。

なお、本プロジェクトは、実施中に技術協力プロジェクトとスキームを変更したが、各専門家の業務内容の変更はされず、また、プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）についても、日本・インドネシア双方で合意したものは作成されなかったため、終了時評価時に活動、成果、プロジェクト目標の整合性をとるのに時間がかかった。

4-4 インパクト

プロジェクトの実施によって正のインパクトがみられる。例えば、Best Practice、一村一品や参加型開発セミナーに触発され、県・市、コミュニティーの連携した活動が始まっている。特に、2003年に南スラウェシ州北ルウ県は、同地域の特産品であるオレンジの「一村一品」としての価値に着目し、オレンジジュースに加工するための機材を農民グループに供与するために、3年間で約1億8,700万ルピアの予算を確保した。これは、南スラウェシ州で実施したBest Practiceや参加型開発セミナーに端を発したものである。

また、同様にセミナーやワークショップに啓発されて、住民／農民グループ等が組織化され、NGO や大学等が積極的に活動するようになった事例もみられる。

さらに、一部の C／P が、本プロジェクトとのかかわりのなかで、より計画的に、より積極的な態度で仕事を行うようになったとの報告もあった。

4－5 自立発展性

(1) 制度的側面

内務省地域開発総局（BANGDA）、及び各州政府の州開発企画局（BAPPEDA）における組織・制度的な自立性は高く、（セミナーやワークショップ、調査・政策提言等のソフト面の支援が中心であったこともあり）本プロジェクトの継続は可能であると考えられるが、近い将来に予定されている法律 22 号／1999 年、及び法律 25 号／1999 年の改正については留意する必要がある。具体的には、地方財政の所掌を巡る内務省の組織改編、及び州の権限強化がある。

(2) 財務的側面

BANGDA 及び州 BAPPEDA とも、地域開発政策などに関連する予算の確保に関して現時点で問題はなく、財務的に健全であると考えられる。北スマトラ州の州 BAPPEDA からは、「本プロジェクトで大切なのは資金ではなくて、専門家、JICA のプレゼンスであり、その働きかけが継続していることである。資金は我々が用意できる」とのコメントもある。

(3) 技術的側面

BANGDA や州 BAPPEDA の C／P は、中央集権的な地域開発計画の策定やガイドラインの作成などにかかわっていて、元来、相応の技術をもっており、専門家から移転された参加型の地域開発マネジメントに関しての知識や、技術を維持できると考えられる。しかし、その能力を維持・向上し、現実に適用していくためには、今後も一層の技術移転が必要である。

4－6 阻害・貢献要因の総合的検証

(1) 効果発現に貢献した要因

1) 計画内容に関すること

地方分権化の開始時点では、中央と地方、地方間（州と県市）の関係が明確ではなく、種々の混乱が生じた。そのようななかで、個別専門家として派遣されたことにより、州レベルではある程度の独立性・裁量をもって、それぞれの州で活動を行うことができ、それが州政府をはじめとする地方政府のニーズに合致し、分権化による混乱を回避することができた。

特に、南スラウェシ州では、これまで多くの協力が JICA によってなされており、その地道な息の長い努力の積み重ねによって、州政府、大学、NGO 等の関係者の意識は高く、州間あるいは州並びに市・県の連携、参加型開発の普及、及び実践（例「スラウェシ貧困支援村落開発プロジェクト」のタカラール県の事例の普及）など様々な業績が見受けられる。それが本プロジェクトの効果を高めている。

2) 実施プロセスに関すること

専門家が、直接の C / P である BANGDA、州 BAPPEDA だけではなく、州の他部局、県市政府、大学、NGO・民間企業等、幅広い関係者をプロジェクトに巻き込み、事業を実施したことにより、より開かれた地域開発行政支援となった。

(2) 問題点及び問題を惹起した要因

1) 計画内容に関すること

上述のとおり、個別派遣専門家・チーム派遣の形態は、州レベルでは有効であったものの、地方分権化により他の中央省庁と同様、中央と州、及び県・市の組織上の関係が必ずしも上下関係でなくなってしまったこともあって、両者の活動の連携が十二分にはとれなかった。地方分権の現状把握がある程度できるようになった段階で、技術協力プロジェクト化し、連携の強化を図ったが、地域開発の諸政策・制度の整備よりもむしろ、その前提となる中央と地方の関係、地方分権化における中央の役割を提言することが、BANGDA 派遣専門家の業務の大半を占めた。

そのため、各地の専門家が各地の状況に合わせて多彩な活動をしているにもかかわらず、その活動成果を中央にフィードバックし、ガイドラインや計画等の作成に結びつけるようなメカニズム（プロジェクトの成果の指標のひとつとなっている）としては、必ずしも十分に機能していないように見受けられる。このようなメカニズムの構築は、残された期間のひとつの課題である。

2) 実施プロセスに関すること

多様なステークホルダーが関与したものの、直接の C / P である内務省・州政府とそれらのステークホルダーの間の意思疎通・情報共有を日本側が行わねばならず、専門家の負担となった。

4-7 結 論

インドネシア側及び日本側双方で、本プロジェクトが、地方政府の地域開発マネジメント能力の向上に寄与したことを確認した。ただし、地域開発は、幅広い分野を対象とするものであり、本プロジェクトも個別専門家チーム派遣開始当時、地方分権化に伴う様々なニーズに対応

するため、マスタープランレベルから個別プログラム・プロジェクトの実施までを広く含む計画となっていた。また、地域ごとのニーズも多様であり、各専門家も試行錯誤を重ねながら対応してきた。本評価調査時点で、そのなかでもニーズが高く、各地域で共通している課題が浮き彫りになり、追加協力により、成果が定着する可能性が高いことが確認された。

第5章 提言と教訓

5-1 提言

(1) プロジェクト延長の必要性（追加協力）

1) 各地域の成果の地域開発計画／政策への統合

各地域における以下のような事業の成果を、中央政府、及び地方政府における政策に反映させる必要がある。

- ・参加型開発：各州ともに、特に一村一品運動の分野で、参加型の地域開発アプローチが進められている。既にこれらを制度化（ガイドライン等の策定）する動きが始まっている。

- ・地域間連携：地方分権化の過程で様々な地域間連携の動きが出ており、地方政府の自治能力の強化のためにも内務省で様々な取り組みを行っている。両者をつなぐ形で制度化／メカニズム化する必要がある。

2) 「地方行政人材育成プロジェクト」との連携

「地方行政能力向上プログラム」の下で、本プロジェクトと「地方行政人材育成プロジェクト」との連携によって地域開発に関する研修を、一層改善することが期待されている。「地方行政人材育成プロジェクト」による「地域開発研修」は、2003年度初めて実施されるため、両プロジェクト間の連携のより一層の強化が重要である。

また、ワークショップ、セミナーあるいは実地訓練（OJT）等を通じて、地域開発計画あるいはマネージメントの基礎的な方法論についての理解は進んだものの、実際の計画／政策策定、あるいはその実施という段階へ進むには、プロジェクトで形成された案件もようやく実施の目途がついてきた段階でもあり、効果の確保をより確実なものにするため、これらの案件実施に付随する OJT 等を通して、一層の人材育成に対する支援が必要である。

(2) プロジェクト実施における様々な連携の強化

これまでプロジェクト内では、様々な連携を日本側専門家が仲介・調整してきたが、プロジェクトの成果を中央政府へ統合させるためにも、中央政府は、地方政府とより強固な連携を図る必要がある。また、地方政府においても、プロジェクトの成果を政策に結びつけるために大学、NGO、あるいはコミュニティー等の関係者と連携を強める必要がある。

(3) 政策化への方法論の確立

インドネシアでは、地方分権化により多くの権限を地方に移譲し、中央政府は、地方の活動を監視・調整・促進する役割に大きく修正を迫られてきている。しかし、そのようなシステム

は確立しておらず、中央は地方の情報を失い、適切な関与さえもできない状況にある。今後、インドネシアでの協力においては、セクターを問わず、予算と権限を有する地方を対象とすることになると予想されるが、パイロットとしての地方での事業の成果をいかに地方政府において政策に反映し、制度化するか、さらに、いかにして国家レベルの制度・政策策定に結びつけるか、その方法論を確立することは極めて重要である。

5-2 教 訓

(1) 地方分権化に対応した協力の課題（中央政府機関に対する支援の必要性）

上述のとおり、地方分権化への協力については、経験の十分でない地方政府への協力が焦点があてられるが、分権化当初は、中央―地方間の関係を安定させることに時間を要することが多い。中央政府機関に対しても、長期専門家を配置するか否かは別として、中央と地方の関係整備への協力について、プロジェクトのフレームワークに適切に組み入れることが必要である。また、そのなかでプロジェクトとしても、あるべき中央と地方の役割についてビジョンを形成・共有していくことが求められる。

(2) 地域開発に対する協力の課題

1) 対象地域

本プロジェクトは、幅広い地域開発のニーズに対応することを目的としたが、プロジェクトとして統一されたシステムの構築自体を目的とする場合等は、ある程度モデルとしての標準要件を設定するなど、プロジェクトの目的に応じて対象地域を選定する必要がある。また、地域の活動は、その多様性を考慮のうえ計画される必要がある。

2) 対象とする自治体のレベル

本プロジェクトでは、専門家は州へ配属されたが、個別プログラム・プロジェクト形成の規模は、州を対象とした場合ローンレベルのことが多い。自主財源によるプロジェクトの実施のほかに、政府開発援助（ODA）事業の形成・実施能力向上を内容とする場合は、プロジェクト期間内での事業実施を念頭に置いて、モデル事業のプロジェクト内での実施の妥当性、適切な自治体のレベルを検討すべきである。あるいは、自治体のレベルに応じた案件形成について、事前に専門家と具体的な規模・レベル（円借款・無償・草の根無償等）を適切に協議・調整することが求められる。

(3) 政策支援型プロジェクトの手法・方法論の確立

一定の「政策・制度」を構築・改善する場合、想定する「政策・制度」について、カウンターパート（C／P）を含め、プロジェクト内で各関係者の役割を含めた概念を共有する必要がある。

る。特に、状況が流動的で外部要因が大きな比重を占める場合、当初は調査とモデル事業の試行錯誤に陥りやすいため、一定の段階で「政策・制度」支援につながる道筋を設定していく方法論を検討すべきである。

政策支援型の場合でも、提言する政策の裏づけとなる個別のモデル事業実施、政策を担う人材育成等多様なコンポーネントが必要となる。「政策・制度」の設計を行うかどうかについて、十分に調査したうえで、どのようなコンポーネントを行うべきか、各コンポーネントの内容・連関を明確にすべきである。

さらに、政策・制度化までの成果達成に向け、時間軸でどのようにプロジェクトをモニタリング・管理すべきか、その方策（方法）・手法を検討しておく必要がある。

(4) スキームの転換時点における適切な対応

本プロジェクトでは、協力の途中で「技術協力プロジェクト」化したという、やや特殊な経緯をたどったが、結果的にプロジェクトの活動面だけでなく、手続き面でも若干混乱を招いており、このような場合には、調査団の派遣等による指導を含めて適切な対応を行うことが望ましい。

付 属 資 料

1. 調査日程
2. 主要面談者
3. ミニッツ（和文 PDM を含む）
4. 評価グリッド（英文・和文）
5. 各州評価結果
6. アンケート集計表

1. 調査日程

インドネシア地域開発政策支援プロジェクト終了時評価調査・

地方行政人材育成プロジェクト運営指導調査

日程	月 日	曜日	移動と業務	宿泊地	備 考
1	8月 27日	水	コンサルタント：成田→ジャカルタ	ジャカルタ	
2	8月 28日	木	JICA インドネシア事務所協議 内務省表敬（援助調整局・地域開発総局・教育訓練庁）打合せ	ジャカルタ	
3	8月 29日	金	午前：内務省地域開発総局（BANGDA）ヒアリング 午後：教育訓練庁関係者ヒアリング	ジャカルタ	
4	8月 30日	土	調査準備	ジャカルタ	
5	8月 31日	日	佐久間専門家（地域開発）・杉永専門家（地方行政）ヒアリング	マカッサル	
6	9月 1日	月	午前：南スラウェシ州開発企画局（BAPPEDA）長官表敬・協議 午後：南スラウェシ州研修所長官表敬・協議	マカッサル	
7	9月 2日	火	午前：ハサヌデイン大学（UNHAS）ヒアリング 午後：州村落開発局・NGO（LML、YAS、YTMI）ヒアリング	マカッサル	
8	9月 3日	水	午前：ワークショップ・研修参加者ヒアリング マカッサル→ジャカルタ	ジャカルタ	
9	9月 4日	木	ジャカルタ→メダン 北スマトラ州関係者（国別特設研修参加者）ヒアリング 鹿野団員：成田→ジャカルタ	メダン	
10	9月 5日	金	午前：北スマトラ州 BAPPEDA ヒアリング 北スマトラ州 BAPPEDA 長官表敬・協議 午後：北スマトラ州研修所長表敬・協議 州研修所職員・研修参加者ヒアリング 新谷専門家（地方行政）ヒアリング 鹿野団員 午前：ジャカルタ→メダン（以下同日程）	メダン	
11	9月 6日	土	午前：NGO（BITRA）ヒアリング 皆川専門家（地域開発）ヒアリング 午後：北スマトラ大学社会科学研究所ヒアリング	メダン	

日程	月 日	曜日	移動と業務	宿泊地	備 考
12	9 月 7 日	日	メダン → ジャカルタ 書類整理・団内会議 神田団長：成田 → ジャカルタ	ジャカルタ	
13	9 月 8 日	月	午前：ジャカルタ → ポンティアナック 西カリマンタン州 BAPPEDA 長官表 敬・協議 午後：西カリマンタン州知事表敬 西カリマンタン州 BAPPEDA ヒアリ ング ビジネスグループヒアリング	ポンティア ナック	
14	9 月 9 日	火	午前：研修参加者ヒアリング NGO ヒアリング 午後：タンジュンプラ大学 (UNTAN) 農学 部ヒアリング	ポンティア ナック	
15	9 月 10 日	水	午前：農業局ヒアリング シンカワン市長・BAPPEDA 長官ヒ アリング 午後：ポンティアナック・サンバス・ブン カヤン各県開発企画庁・農業局ヒア リング ポンティアナック (17:00) → ジャカルタ (18:20)	ジャカルタ	
16	9 月 11 日	木	午前：JICA インドネシア事務所打合せ 午後：内務省教育訓練庁表敬 (地方行政)	ジャカルタ	
17	9 月 12 日	金	午前：地方行政人材育成プロジェクト専門 家打ち合わせ 午後：内務省援助調整局協議	ジャカルタ	
18	9 月 13 日	土	資料作成	ジャカルタ	
19	9 月 14 日	日	団内打合せ	ジャカルタ	
20	9 月 15 日	月	午前：内務省地域開発総局ヒアリング 午後：地域開発プロジェクト専門家打合せ	ジャカルタ	団 長： スラバヤ別件 調査
21	9 月 16 日	火	午前：BANGDA・各州 BAPPEDA 協議 午後：地域開発プロジェクト専門家打合せ	ジャカルタ	
22	9 月 17 日	水	午前：内務省地域開発総局・ 各州 BAPPEDA 協議 午後：地方行政人材育成プロジェクト専門 家打合せ JICA インドネシア事務所打合せ	ジャカルタ	

日程	月 日	曜日	移動と業務	宿泊地	備 考
23	9 月 18 日	木	午前：ミニッツ作成団内打合せ 午後：ミニッツ協議	ジャカルタ	
24	9 月 19 日	金	午前：ミニッツ署名(合同) 午後：在インドネシア日本大使館・JICA イ ンドネシア事務所報告		
25	9 月 9 日	土	帰 国		

2. 主要面談者

〈中央政府〉

内務省援助調整局

Dr. Yuswandi A. Temmenggung, Head

Mr. Gatot, Head of Overseas Cooperation Division

Mr. Budi, Head of Monitoring and Reporting

Mr. David Yama, Staff of Overseas Cooperation Division

内務省地域開発総局 (BANGDA)

Mr. Fazli Siregar, Director, Regional Development of Planning & Evaluation

Ir. Bambang Suliantoro, MPSt, Head of Provincial Planning

Ir. Aeustenno Feurian, Msi, BANGDA

〈ラウエシ5州〉

南スラウエシ州政府

Mr. Ruslan S. MS, Head of BAPPEDA

Mrs. Andi Kasmawati AP, Head of Community Empowerment Agency (BPM)

ハサヌディン大学 (UNHAS)

Mr. Abdul Madijd Sallatu, Director of Center for Public Policy and Development Management Studies (UNHAS-PSKMP)

Mr. Taslim Arifin, Economy Faculty

Mr. Dedy Tikson, Master Degree Program

NGO

Mr. Burhanuddin, LML

Mr. Ilham Iskandar, YAS

Mr. Hidayat Palaloi, YTMI

〈北スマトラ州〉

州 BAPPEDA

Mr. Budi D Sinulingga, Msi, Head

Dra. Hasni Anggreini Lubis, Head, of International Cooperation

NGO

Mr. Safaruddin Siregar, Executive Director, BITRA

北スマトラ大学社会科学研究所 (LPPM)

Theodorus H.S.

Tusak martunianta, Ir, Msi,

Drs. Baicri Soetono

Ir. Soekirman

Dr. Darwin Dalimunthe

<西カリマンタン州>

州政府

Mr. H. Usman Ja'far, Governor

Mr. Eka Kawirayu, Head of BAPPEDA

Ir. Putut Marhayudi, MM, MBA, Head of Economic Division

Ir. Fathan A. Rasyid, Maz, Head, Office of Food Crops

<県市政府>

シンカワン市

Drs. Awang Ishak, Msi, Mayor

Drs. Taslim Salimi, Msi, Head, BAPPEDA

サンバス県

Mr. Sabtuni, Head, Sub-division of Agriculture, BAPPEDA

ブンカヤン県

Mr. Darsyafudin, Head, Dinas of Agriculture, Bengkayang

Mr. Dominiki Yoseili, Head, Economic Division, BAPPEDA, Bengkayang

ポンティアナック県

Drs. H. Hamzah M. Zawawi, Head, BAPPEDA,

Mr. Suharjo, Head, Dinas of Agriculture

<タンジュンプラ大学 (UNTAN) 農学部>

Mr. Dadan Kusuandar, Lecturer

Mr. Sutarman Gafur, Lecturer

Dr. Gust Z Anshari, Lecturer

Dr Saeri Sagiman, Lecturer

<NGO>

Mr. Donatus Rantan, Director, YDT

Mr. Rudijanta Utama, President Director, YDT

Mr. Marcell D. Lodo, Director, YSDK

Mr. Thomas, FD, Word Vision International Sinkawang

<ビジネスグループ>

Mr. Eddy Suryanto, Owner, CV. Maju Makmur (タンジュンプラ大学兼務)

Mr. BudiKurniawan, Kimia Sari (農業関連)

Mr. Hermanto Mas'Oen, Mitra Group (農業関連)

Mr. Sebastian, ボンティアナック市議会議員

Mr. Hartono, 私立大学経済学部

<JICA 専門家 (地方行政人材育成プロジェクト)>

榎本 正義 チームリーダー (内務省援助調整局)

川端 岳郎 調整員 (内務省援助調整局)

杉永 雅彦 専門家 (南スラウェシ州研修所)

新谷 直之 専門家 (北スマトラ州研修所)

<プロジェクト専門家>

谷本 壽男 チーフアドバイザー [内務省地域開発総局 (BANGDA)]

佐久間 弘行 専門家 [南スラウェシ州開発企画局 (BAPPEDA) : スラウェシ 5 州]

皆川 泰典 専門家 (北スマトラ州 BAPPEDA)

藤本 襄 専門家 (西カリマンタン州 BAPPEDA)

<在インドネシア日本大使館>

秋元 義孝 公 使

佐藤 弘安 書記官

<JICA インドネシア事務所>

加藤 圭一 所 長

大岩 隆明 次 長

上田 大輔 所 員

MINUTES OF DISCUSSIONS
BETWEEN
THE JAPANESE FINAL EVALUATION TEAM
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE REPUBLIC OF INDONESIA
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
REGIONAL DEVELOPMENT POLICIES FOR LOCAL GOVERNMENTS

The Japanese Final Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mr. Michio Kanda, Special Technical Assistant to the President, JICA visited the Republic of Indonesia from 27th August to 19th September, 2003 for the purpose of conducting evaluation concerning the Japanese Technical Cooperation for Regional Development Policies for Local Governments in Indonesia (hereinafter referred to as "the Project")

During its stay in the Republic of Indonesia, the Team executed evaluation of the Project based on the Minutes of Meeting, signed on 30th March 2001, between the Resident Representative of JICA Indonesia Office and the authorities concerned (hereinafter referred to as "the M/M").

The Team had a series of discussions with the Indonesian authorities concerned with regard to the achievement. As a result of discussions, both parties mutually agreed to recommend the matters referred to in the document attached hereto to their respective authorities concerned.



Mr. Michio Kanda
Team Leader
Japanese Final Evaluation Team
Japan International Cooperation
Agency



Jakarta. 19th September, 2003

Dr. Yuswandi A. Temenggung.
Head
Center for Management of (Overseas)
Cooperation
Ministry of Home Affairs
The Republic of Indonesia

ATTACHED DOCUMENTS

EVALUATION REPORT
ON
REGIONAL DEVELOPMENT POLICIES FOR LOCAL GOVERNMENTS
IN
THE REPUBLIC OF INDONESIA

19th September, 2003

91.
6

1. INTRODUCTION.....	1
1-1. Preface.....	1
1-2. Objective of Evaluation.....	1
1-3. Schedule of the Team	1
1-4. List of Personnel Visited by The Team.....	2
1-5. Evaluators.....	2
1-6. Methodology of Evaluations	3
2. BACKGROUNDS AND SUMMARY OF THE PROJECT	3
2-1. Background of the Project.....	3
2-2. Summary of the Project	4
3. ACHIEVEMENT OF THE PROJECT	5
3-1. Achievement of Inputs	5
3-2. Achievement of Outputs/Project Purpose.....	5
4. EVALUATION	5
4-1. Effectiveness	5
4-2. Efficiency.....	6
4-3. Impact	6
4-4. Relevance	6
4-5. Sustainability.....	6
5. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS.....	6
5-1. Conclusions	6
5-2. Recommendations.....	8

27.0

1. INTRODUCTION

1-1. Preface

The Project was initiated on 8th April 2001 and scheduled to be completed on 7th April 2003. The Team dispatched by JICA visited the Republic of Indonesia from 27th August, to 19th September 2003 for the purpose of evaluating the achievements of the Project.

1-2. Objective of Evaluation

The following objectives are focused on in the evaluation;

- (1) To grasp the history, activities and achievements of the Project and summarize the output,
- (2) To evaluate the Project from the aspects of five evaluation points; Effectiveness, Efficiency, Impact, Relevance, Sustainability,
- (3) To make recommendations on necessary arrangements to be conducted for the successful completion of the Project.

1-3. Schedule of the Team

(August 27th, 2003 - September 19th, 2003)

Date	Schedule
Aug. 27 th	Arrival in Jakarta
Aug. 28 th to Aug. 29 th	Courtesy call to Ministry of Home Affairs Interview with and collection data at Ministry of Home Affairs
Aug. 30 th	Preparation for study
Aug. 31 st to Sep. 3 rd	Courtesy call to BAPPEDA of South Sulawesi Province Interview with and collection data in South Sulawesi Province
Sep. 4 th to Sep. 7 th	Courtesy call to BAPPEDA of North Sumatra Province Interview with and collection data in North Sumatra Province
Sep. 8 th to Sep. 10 th	Courtesy call to BAPPEDA of West Kalimantan Province Interview with and collection data in West Kalimantan Province
Sep. 11 th to Sep. 12 th	<i>Courtesy Call to Education & Training Agency (Project Consultation Team for Human Resource Development for Local Governance)</i>
Sep. 13 th to Sep. 14 th	Internal Meeting Preparation documents (Preparation of Minutes)

27
12

Sep. 15 th to Sep. 18 th	Discussion & Interview at Ministry of Home Affairs
Sep. 19 th	Signing of M/M Departure

1-4. List of Personnel Visited by the Team

Ministry of Home Affairs

Center for Management of (Overseas) Cooperation

Dr. Yuswandi A. Temenggung, Head

Directorate General of Regional Development

Mr. Fazli Siregar, Director, Regional Development of Planning & Evaluation

Ir. Bambang Suliantoro, MPSt, Head of Provincial Planning

South Sulawesi Province

Mr. Ruslan S. MS, Head of BAPPEDA

Ms. Inda Siradju MT, Head of Institution and Human Resources Development of BAPPEDA

Mr. Andi Murny Msi, Head of Apparatus of Human Resource Development Agency

North Sumatra Province

Mr. Budi D Sinulingga, Msi, Head of BAPPEDA

Mr. Hasbi Budiman, Vice Head of BAPPEDA

Dra. Hasni Anggreini Lubis, Head of International Cooperation

West Kalimantan Province

Mr. H. Usman Ja'far, Governor

Mr. Eka Kawirayu, Head of BAPPEDA

Ir. Putut Marhayudi, MM, MBA, Head of Economic Division

JICA Expert

Mr. Hisao Tanimoto, Chief Advisor

Mr. Hiroyuki Sakuma, BAPPEDA of South Sulawesi (5 Sulawesi Provinces)

Mr. Yasunori Minagawa, BAPPEDA of North Sumatra

Mr. Noboru Fujimoto, BAPPEDA of West Kalimantan

JICA Indonesia Office

Mr. Keiichi Kato, Resident Representative

Mr. Takaaki Oiwa, Deputy Resident Representative

87-
0

Mr. Daisuke Ueda, Assistant Resident Representative

1-5. Evaluators

Mr. Michio Kanda	Team Leader
Mr. Manabu Fujikawa	Evaluation Analysis
Ms. Aya Kano	Evaluation Planning

1-6. Methodology of Evaluations

The evaluation study was conducted in terms of the achievements of the Project as well as five evaluation criteria, which are (i) Effectiveness, (ii) Efficiency, (iii) Impact, (iv) Relevance and (v) Sustainability.

The following references were used in order to evaluate the Project.

- (1) The Minutes of Meeting (M/M) signed on 30th March 2001 and other documents agreed upon or accepted in the course of the implementation of the Project.
- (2) The questionnaire applied to the Japanese experts and the Indonesian authorities, counterparts, other parties concerned.
- (3) The interview with the Japanese experts and the Indonesian authorities, counterparts, other parties concerned.
- (4) The Project Design Matrix for final evaluation (hereinafter referred to as "PDMe") in ANNEX I, which was prepared by the Team on the basis of the M/M and other documents and agreed upon by both sides for the evaluation.

2. BACKGROUNDS AND SUMMARY OF THE PROJECT

2-1. Background of the Project

In 1998, with the beginning of the "Reformasi" era to reform the old system, the Government of Indonesia changed its policy of local public administration from central control towards regional autonomy. The legal framework for this decentralization, namely Law No. 22/1999 on 'Regional Administration and Law No. 25/1999 on Fiscal Balance between the Central and the Regional Governments, was enacted in 1999 and then officially implemented in January 2001.

Under these laws, the power of the central government was greatly devolved to local governments and also more than two million personnel were transferred

to these regions. The local governments now have to train and prepare these human resources to a standard high enough to meet its greater needs and take on its expanded functions. Especially, in the field of regional development policy and management, a top-down and centralized approach has been transformed to a bottom-up one, which makes good use of each local character and is based on the local initiative. Accordingly, local governments have been required to formulate, implement and manage its regional development policy, system and program/projects.

Under the circumstances, the Government of Indonesia requested to the Government of Japan a technical cooperation for the Regional Development Policies for Local Governments. Both sides discussed and signed the Minutes of Meeting on 30th March 2001 and initiated the Mini-project type technical cooperation for "the Regional Development Policies for Local Governments" on 8th April 2001. The Project was transformed into Technical Cooperation under "the Program of Capacity Development for Local Governance" based on the Minutes of Meeting signed on 27th September 2001. The term of the cooperation of the Project is until 7th April 2004.

2-2. Summary of the Project

The Project purpose and the outputs to be achieved are as follows:

《Project Purpose》

Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments

《Outputs》

1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.
2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed.
3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among province/city/district is promoted.
4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization, etc. are properly participated in regional development process.
5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.

In order to achieve the output and the Project purpose, JICA experts advised on development plans/policies/strategies and steps necessary for empowering the central and local governments in terms of regional development with local initiative. Also, the experts held and conducted considerable number of seminars, workshops, training courses or basic studies with C/Ps as a dissemination tool. Further, they promoted the inter-regional cooperation and participatory development frameworks, and proposed projects/programs.

3. ACHIEVEMENT OF THE PROJECT

3-1. Achievement of Inputs

Inputs made by Japanese and Indonesian sides are summarized as follows. Further information on the inputs is shown in ANNEX II.

Inputs from the Japanese side

- (1) Long term experts; 6 experts (145M/M)
- (2) Short term experts; 2 experts (7M/M)
- (3) Counterpart training; 4 counterparts were accepted in Japan. (1.6M/M)
- (4) Country-focused training in collaboration with the Project since the commencement of the Project

Inputs from the Indonesian side

- (1) Counterparts; 12 persons
- (2) Facilities
- (3) Equipment
- (4) Counterpart Budget

3-2 Achievement of Project Outputs/Project Purpose

Achievement of Project Outputs/Project Purpose is shown in ANNEX III.

4. EVALUATION

The following are the summary of the results of the evaluation. For detail, please refer to ANNEX IV.

4-1 Effectiveness

The capacity of local governments in the management of regional development has been improved although an additional support will be needed in the fields of formulation and implementation of the regional development plans.

4-2 Efficiency

The Project has been implemented effectively in terms of timing and degree of conversion from the inputs to the outputs in both of Japanese and Indonesian sides.

4-3 Impact

The positive impact by the Project can be seen. For example, in 2003, North Luwu government in South Sulawesi Province allocated its local budget to provide processing facilities of orange juice for the farmer's group/cooperative. Workshops and seminars on Best Practice and the participatory development have stimulated the local government.

4-4 Relevance

In the legal framework for the decentralization, the local governments have to strengthen the capacity of regional development management to meet its greater needs. Thus, the Project is stable and relevant to the national policies.

4-5 Sustainability

Institutionally and financially BANGDA and Provincial BAPPEDA would be capable of sustaining the Project. However, the amendments of Law No. 22/1999 and Law No. 25/1999 in the near future may have an influence on the institutional position. As for technical transfer, it is imperative for the C/Ps to have more experiences in the management of regional development.

5. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

5-1. Conclusions

Both sides concluded that the Project has contributed to capacity development of local governments in the management of regional development even under conditions that role of relevant organizations have changed under decentralization in Indonesia.

5-2. Recommendations

Based on the findings of evaluation of the Project, the Team recommends both parties concerned to take the following measures so as to complete the Project

successfully.

(1) Extension of the Project

Both sides shared the necessity of extension of the Project for necessary term in order to accomplish the output and the Project Purpose for the following reasons;

1) Consolidating the output of each region into plan/policy

With regard to the formulation and implementation of regional plan/policy, the Team found the output of each region should be consolidated into policy of central and local governments, especially described below.

(a) Participatory Approach

The participatory approach for regional development has been further improved through the activities of the Project in three provinces, especially in the field of "One Village One Commodity". These outputs should be institutionalised in each region, and integrated into the policy of the central government.

(b) Inter-regional Cooperation

Many local governments are seeking inter-regional cooperation for the purpose of fulfilling broad responsibilities provided under Law No. 22/1999 and Law No.25/1999. The Project has supported those movements to such extent that some of those will be developed into institution by extension of the Project. The support for institutional setting-up/mechanism is required within the framework of national guidelines in Indonesia, so that such movements will sustain longer.

2) Human Resources Development

With regard to human resource development, the Project has contributed to understanding of method and basic skills through workshops/seminar and on the job training (OJT), but it still requires further support for applying those methods and skills for formulating and implementing both plans and projects/programs.

3) Collaboration with the Project on Human Resource Development for Local Governance

Under the "Cooperation Program on Capacity Development for Local Governance in the Republic of Indonesia", the Project is expected to contribute toward improvement of training course for regional development in collaboration with technical cooperation project of "Human Resource Development for Local Governance" (hereinafter referred to as "HRDLG Project") which started in April

2002 and will be completed in March 2005.

This training course is to be implemented in this Japanese fiscal year 2003 for the first time, and further linkage shall be required for maximizing the effects of the collaboration.

(2) Strengthening collaboration for implementation of the Project

In order to integrate the outputs of the Project, central government shall strengthen further coordination with local governments for the implementation of the Project.

The outputs of the Project shall be fed back to the policy making process at local government with involvement of the relevant stakeholders in the area of Regional Development Plans.

(3) Establishment of practical method for stepping up to the national policy

For smooth formation of the regional plan/policy, the Project should establish practical methods of how detailed outputs at local level will step up to the policy at national level, through the dialogue and joint operations with counterparts personnel and Japanese expert team.

(4) Allocation of the Counterpart budget

From the ownership of the Project, the JICA is promoting appropriate contribution for the Project from the Indonesian side. The Team strongly recommended the Indonesian side to take appropriate actions to secure the counterpart budget.

List of ANNEX:

ANNEX I	PDMe
ANNEX II	Inputs of the Project
ANNEX III	Achievement of the Project
ANNEX IV	Results of the Evaluation

ANNEX 1 : Project Design Matrix for Evaluation (PDMe)

Name of the Project: The Project on Regional Development Policies for Local Governments

Term of the Project: 8 April 2001 – 7 April 2004

PDMe of the Project on Regional Development Policies for Local Governments

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>«Supper Goal»</p> <p>Capacity of local governance is improved in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments</p>		Interviews with C/P, JICA experts	
<p>«Overall Goal»</p> <p>Capacity of management for self-support regional development by government is improved in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments</p>	Number of improved regional development plans, visions, strategies or guidelines by Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments.	Interviews with C/P, JICA experts	
<p>«Project Purpose»</p> <p>Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments</p>	<p>1. Number of improved regional development plans, visions, strategies or guidelines in order to support regional autonomy</p> <p>2. Appropriate assignment of personnel trained in the Project</p>	<p>Interviews with C/P, JICA experts</p> <p>Record of the Project</p> <p>Regional Development Plans formulated by the local governments</p>	
<p>«Outputs»</p> <p>1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.</p>	<p>1.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops</p> <p>1.2 Number of formulation cases regarding new development plans and revision of on-going development plan by government sectors.</p> <p>1.3 Number of recommended proposals regarding vision, policy and strategy of regional development</p> <p>1.4 Number of established regional development vision, policy and strategy including master plan making</p> <p>1.5 Number of policy recommendation regarding development plans based on participatory concept</p> <p>1.6 Number of policy establishment regarding supporting mechanism/framework by central government</p> <p>1.7 Number of cases on policy advice for coordination of role and function among central and local governments.</p>	<p>Interviews with C/Ps and JICA experts</p> <p>Record of the Project</p>	
<p>2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed.</p>	<p>2.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops</p>	<p>Interviews with C/Ps and JICA experts</p> <p>Questionnaires and Interviews with Trainees,</p>	

	<p>2.2 Number of dispatched experts for the purpose of technical transfer under Japan's ODA scheme</p> <p>2.3 Number of dispatched trainees to various training programs in Japan under ODA scheme</p> <p>2.4 Number of policy-oriented advices on promoting human resources development in local governments</p>	<p>Participants</p> <p>Reports on Training courses, Workshops and Seminars</p> <p>Record of the Project</p>	
<p>3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among province/city/district is promoted.</p>	<p>3.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops</p> <p>3.2 Number of formulation cases for inter-regional cooperation network linkage</p>	<p>Interviews with C/Ps and JICA experts</p> <p>Questionnaires and Interviews with Trainees, Participants</p> <p>Reports on Training courses, Workshops and Seminars</p> <p>Record of the Project</p>	
<p>4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization, etc. are properly participated in regional development process.</p>	<p>4.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops</p> <p>4.2 Number of formulation cases such as regional development councils or similar participatory development framework with stakeholders</p> <p>4.3 Number of cases on policy advice for institutionalization for promoting participatory development framework</p>	<p>Interviews with C/Ps and JICA experts</p> <p>Questionnaires and Interviews with Trainees, Participants</p> <p>Reports on Training courses, Workshops and Seminars</p> <p>Record of the Project</p>	
<p>5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.</p>	<p>5.1 Number of sector development study designated for project formation</p> <p>5.2 Number of proposed projects and programs applicable to Japan's ODA scheme and other schemes</p> <p>5.3 Number of realized projects and programs</p>	<p>Interviews with C/Ps and JICA experts</p> <p>Record of the Project</p> <p>Study Reports</p> <p>Proposals on the projects/programs</p>	

18

《Activities》	Inputs	
<p>1.1 Policy advice on issues of regional development based on analysis of current move of regional development</p> <p>1.2 Policy advice on management scheme related to issues for promoting regional development under regional autonomy</p> <p>1.3 Policy advice on the existing regional development plans, guidelines, strategies and budget policies</p> <p>1.4 Policy advice on formulating regional development plans, policies and strategies including master plans and sector development plans</p> <p>1.5 Policy advice on development of budget evaluation guidelines for local governments (mainly in Jakarta)</p> <p>1.6 Policy advice to central and provincial governments for mobilizing ODA related policies to promote regional development</p> <p>1.7 Assistance and guidance to conduct studies and workshops regarding total management process of regional development</p> <p>1.8 Support to promoting framework for participatory regional development based on research activities and assistance in workshops and seminars</p> <p>1.9 Support to regional development planning through projects formation available from Japan's ODA scheme and any other scheme</p> <p>2.1 Support to training and advocacy activities by provision of seminars and workshops based on the best practice case findings for introduction</p> <p>2.2 Support to formulate training program in collaboration with Human Resources Development Project</p> <p>2.3 Provision of access opportunity to various training scheme available from Japan's ODA Scheme such as Country Training Program, Regional Development Program, and Counterpart Training Program</p> <p>2.4 Provision of access opportunity to any other seminars, workshops, and studies regarding regional development</p> <p>3.1 Policy advice on promoting inter-regional cooperation and network linkage among stakeholders</p> <p>3.2 Policy advice to develop participatory development framework and inter-regional cooperation guidelines</p> <p>3.3 Support to enlightenment activities in the form of seminars, workshops or studies</p>	<p>Indonesian Side</p> <p>1. Deployment of counterpart personnel and assistant staff 1) Counterparts 2) Assistant staff</p> <p>2. Office space and facilities</p> <p>3. Running budget necessary for project</p>	<p>Japanese Side</p> <p>1. Dispatch of experts 1) Long-term experts 2) Short-term experts</p> <p>2. Counterpart training in Japan</p> <p>3. Equipment Portable equipment</p> <p>4. Field activity expenses</p>

<p>4.1 Assistance and guidance to conduct studies and workshops to introduce Best Practices cases in Indonesia and from Japan</p> <p>4.2 Assistance to facilitating activities for mobilization stakeholders and promoting inter-stakeholders cooperation</p> <p>4.3 Support to promotion of regional/community development council by stakeholders</p> <p>4.4 Support to collaboration with CEP (Community Empowerment Program)</p> <p>5.1 Support activity to undertaking the sectoral development study in line with specific support project formation</p> <p>5.2 Support activity to formation of project/program under Japan's ODA scheme</p>			<p>Pre-Condition</p> <p>Central and local government cooperate with the project</p> <p>Community cooperate with the project</p>
---	--	--	---

ANNEX II Inputs of the Project

1 LIST OF JAPANESE LONG-TERM EXPERTS (up to the completion of the Project)

Total 145 M/M

Regional Development Policy: Directorate General of Regional Development (BANGDA)

Nobuhisa TAKEDA (2000.10-2002.10, 24M/M)

Hisao TANIMOTO (2003.3-2004.4, 13M/M)

Regional Development Policy (Sulawesi): BAPPEDA of South Sulawesi

Masaaki OKAMOTO (2001.4 – 2003.4, 24M/M)

Hiroyuki SAKUMA* (2003.1-2004.4, 15M/M)

Regional Development Policy (North Sumatera): BAPPEDA of North Sumatera

Yasunori MINAGAWA (2001.4 – 2003.4, 36M/M)

Regional Development Policy (West Kalimantan): BAPPEDA of West Kalimantan

Noboru FUJIMOTO (2001.7 – 2003.4, 33M/M)

(*Mr. SAKUMA was assigned in BANGDA during the absence of Team Leader.)

2 LIST OF JAPANESE SHORT-TERM EXPERTS

Total 7M/M

Information management of local public administration and regional development

Sumio ODA (2002.6 – 2002.12, 6 M/M)

Preparatory Study Stage on Regional Development Best Practice Workshop

Kazuhisa MATSUI (2003.8-2003.9, 1 M/M)

3 Counterpart Training in Japan: Regional Development Planning for Further Inter-Regional Cooperation

4 counterparts from BANGDA and BAPPEDA of three of provinces participated in the counterpart training in Japan. in October 2002. (0.4 M/M; 1.6 M/M in total.)

4 Country focused training course in Japan: Local Government Administration for Indonesia

The country focused training course 'Local Government Administration for Indonesia' was initiated in 2001 and has been implemented in collaboration with the Project fully, since the commencement of the technical cooperation for 'Human Resource Development for Local Governance' in 2002 (even in 2001, most participants were selected in the Project site.) Number of participants was 10 in 2001, 15 in 2002 and 15 in 2003, respectively.

ANNEX III : Achievement of the Project

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Results																																	
«Super Goal» Capacity of local governance is improved in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments		Due to the nature of the Project, the evaluation of super goal should be done in the long term.																																	
«Overall Goal» Capacity of management for self-support regional development by government is improved in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	Number of improved regional development plans, visions, strategies or guidelines by Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments.	Due to the nature of the Project, the evaluation of overall goal should be done in the long term.																																	
«Project Purpose» Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	1. Number of improved regional development plans, visions, strategies or guidelines in order to support regional autonomy 2. Appropriate assignment of personnel trained in the Project	1. In West Kalimantan, the Provincial Annual Development Plan (REPETA) was improved in order to support regional autonomy. 2. Counterparts or the concerned personnel were assigned properly and strengthened by the technical transfer from the experts.																																	
«Outputs» 1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.	1.1 Number of event frequency and participants of various training and advocatory seminars & workshops	1.1 The following seminars, workshops or basic studies were conducted as a basis of formulation of the regional development plan. (Total: 14) <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jakarta</th><th>Participants</th><th>Date</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(1) Study and Seminar on Participatory Regional Development Planning System</td><td>30</td><td>Nov. 01- May 02</td></tr> <tr> <td>(2) Study and Workshop on Needs Assessment of Local Government in Regional Autonomy</td><td>30</td><td>Dec. 02</td></tr> <tr> <td>(3) Study and Seminar on Regional Asset Management</td><td>30</td><td>July 03- Aug 03</td></tr> <tr> <td>Sulawesi</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>(1) Interactive Dialog: Dialog on Participatory Development in Donggala Regency</td><td>180</td><td>Aug. 01</td></tr> <tr> <td>(2) Workshop on the Involvement of Community Participation in the Revitalization of Tradition and Culture of Basse Tangana: Traditional Government System and Local Autonomy (Tana Toraja Regency)</td><td>80</td><td>Dec. 01</td></tr> <tr> <td>(3) Seminar and Workshop on Development Planning and Implementation in Sulawesi (Batch I – Batch V)</td><td>200</td><td>Nov. 01- Feb. 02</td></tr> <tr> <td>(4) Seminar and Workshop of Mayors/Regents in Sulawesi III, "Towards the Autonomous society"</td><td>60</td><td>Sept. 02</td></tr> <tr> <td>(5) Seminar and Workshop on Participatory Budgeting</td><td>130</td><td>Oct. 02</td></tr> <tr> <td>(6) Seminar and Workshop on Policy Support for the Promotion of Participatory Development</td><td>80</td><td>Aug. 03</td></tr> </tbody> </table>	Jakarta	Participants	Date	(1) Study and Seminar on Participatory Regional Development Planning System	30	Nov. 01- May 02	(2) Study and Workshop on Needs Assessment of Local Government in Regional Autonomy	30	Dec. 02	(3) Study and Seminar on Regional Asset Management	30	July 03- Aug 03	Sulawesi			(1) Interactive Dialog: Dialog on Participatory Development in Donggala Regency	180	Aug. 01	(2) Workshop on the Involvement of Community Participation in the Revitalization of Tradition and Culture of Basse Tangana: Traditional Government System and Local Autonomy (Tana Toraja Regency)	80	Dec. 01	(3) Seminar and Workshop on Development Planning and Implementation in Sulawesi (Batch I – Batch V)	200	Nov. 01- Feb. 02	(4) Seminar and Workshop of Mayors/Regents in Sulawesi III, "Towards the Autonomous society"	60	Sept. 02	(5) Seminar and Workshop on Participatory Budgeting	130	Oct. 02	(6) Seminar and Workshop on Policy Support for the Promotion of Participatory Development	80	Aug. 03
Jakarta	Participants	Date																																	
(1) Study and Seminar on Participatory Regional Development Planning System	30	Nov. 01- May 02																																	
(2) Study and Workshop on Needs Assessment of Local Government in Regional Autonomy	30	Dec. 02																																	
(3) Study and Seminar on Regional Asset Management	30	July 03- Aug 03																																	
Sulawesi																																			
(1) Interactive Dialog: Dialog on Participatory Development in Donggala Regency	180	Aug. 01																																	
(2) Workshop on the Involvement of Community Participation in the Revitalization of Tradition and Culture of Basse Tangana: Traditional Government System and Local Autonomy (Tana Toraja Regency)	80	Dec. 01																																	
(3) Seminar and Workshop on Development Planning and Implementation in Sulawesi (Batch I – Batch V)	200	Nov. 01- Feb. 02																																	
(4) Seminar and Workshop of Mayors/Regents in Sulawesi III, "Towards the Autonomous society"	60	Sept. 02																																	
(5) Seminar and Workshop on Participatory Budgeting	130	Oct. 02																																	
(6) Seminar and Workshop on Policy Support for the Promotion of Participatory Development	80	Aug. 03																																	

#20

		North Sumatera								
		(1) Workshop on Participatory Planning in Regional Development	60	Feb. 03						
		(2) One-day Seminar on AFTA: The Influence to Regional Economy	100	July 03						
		West Kalimantan								
		(1) Basic Study on Existing Conditions and Constraints of Agriculture Sector Development	-	Jan 02- April 02						
		(2) Seminar on Development Potentials on Gambut Area	70	May 02						
		(3) Basic Study on Human Resources Potentials for Community Development in less-developed area	-	July 03- Sept. 03						
	1.2 Number of formulation cases regarding new development plans and revision of on-going development plan by government sectors.	1.2 According to the advice of the experts in West Kalimantan, basic concepts of the inland development and One Village One Product movement were adopted in the Provincial development policy and the Provincial Annual Development Plan (REPETA).								
	1.3 Number of recommended proposals regarding vision, policy and strategy of regional development	1.3 The expert provided advices to the following master plans or relevant plans. (Total: 3)								
	1.4 Number of established regional development vision, policy and strategy including master plan making	Sulawesi: Bone Bay Coastal Management								
		West Kalimantan: (1) Palo Area Development Master Plan in Sambas (2) Agricultural Sector Development								
		1.4 The following master plan or basic concept was formulated or being formulated. (Total: 2)								
		<table><tr><td>North Sumatra</td><td>Date</td></tr><tr><td>Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba with Participatory Approach</td><td>Feb.03- Feb.04</td></tr><tr><td colspan="2">West Kalimantan</td></tr><tr><td>Presentation on Recommended Basic Concept of New Master Plan of West Kalimantan Povince</td><td>Mar. 03</td></tr></table>			North Sumatra	Date	Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba with Participatory Approach	Feb.03- Feb.04	West Kalimantan	
North Sumatra	Date									
Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba with Participatory Approach	Feb.03- Feb.04									
West Kalimantan										
Presentation on Recommended Basic Concept of New Master Plan of West Kalimantan Povince	Mar. 03									
1.5 Number of policy recommendation regarding development plans based on participatory concept	1.5 In response to the movement of formulating the Guidelines of the Participatory Development Planning in BANGDA, the expert in Jakarta made an advice through presenting papers on the introduction of Japanese Cases. (2002) Papers titled "Participatory Approach for Community Development in the Decentralized Indonesia: Case Study in Sulawesi" and "Community Resources Management and Utilization: Lessons from Good Practice" were presented in the international conference of IRSA (Indonesian Regional Science Association) in June 2002.									
1.6 Number of policy establishment regarding supporting mechanism/framework by central government	1.6 Through the study and seminar on Regional Asset Management, the supporting mechanism/ framework of the central government is being analyzed and studied by the expert.									
1.7 Number of cases on policy advice for coordination of role and function among central and local governments.	1.7 The Guideline of the Participatory Development Planning was formulated by BANGDA in 2003. The expert in Jakarta contributed to the formulation through presenting papers on the introduction of Japanese Cases in 2002.									

9-03

2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed.	2.1 Number of event frequency and participants of various training and advocatory seminars & workshops	2.1 The following seminars, workshops or basic studies were conducted in order to develop human resources. (Total: 7)			
		Jakarta		Participants	Date
		Study and Seminar on Regional Development Planning Data Management System		30	Dec. 02
		Sulawesi			
		(1) Planner Forum for BAPPEA staff		10	Mar. 02
		(2) Workshop on the Formulation Technique of Local Priority Programs for Legislative Members and BAAPPEDA staff		20	Aug. 02
		North Sumatera			
		(1) Basic Study on the Use of Information Technology in Public Sector in North Sumatera		-	Jan. 02- Mar. 02
		(2) One-day Seminar on the implementation of Information Technology in Public Sector in North Sumatera		100	May 02
		(3) Training, Information Management System for Government Officials (HRDLG)		30	Dec. 02
(4) Training on Information Management System for Government Officials		60	Aug. 03		
	2.2 Number of dispatched experts for the purpose of technical transfer under Japan's ODA scheme	2.2 6 long-term experts and 2 short-term experts were dispatched. A short-term expert provided an advice on information management of local public administration and regional development and the other short-term expert conducted on Preparatory Study on Regional Development Best Practice Workshop.			
		2.3 Number of dispatched trainees to various training programs in Japan under ODA scheme			
		2.3 Number of the participants for Country Focused Training Course in Japan: Local Government Administration for Indonesia was shown below.			
			2001	2002	2003
		Total	10	15	15
		As for Counterpart Training, 4 counter parts were trained in Japan in 2002.			
		2.4 The policy advice on this subject was mainly done in cooperation with the experts of Human Resources Development for Local Governance, which is under the umbrella of the same Program.			
		2.4 Number of policy-oriented advices on promoting human resources development in local governments			

18

<p>3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among province/city/district is promoted.</p>	<p>3.1 Number of event frequency and participants of various training and advocatory seminars & workshops</p> <p>3.2 Number of formulation cases for inter-regional cooperation network linkage</p>	<p>3.1 Workshops and seminar shown in 4.1 are closely related to inter-regional cooperation and linkage.</p> <p>3.2 Inter-regional cooperation or related achievement is being formulated as shown below.</p> <p>Sulawesi: A series of cooperation of JICA before the Project contributed to the inter-regional cooperation and network linkage of 5 provinces. In the project period, the expert made a contact with AKSESS, which is comprised of 7 regencies of South Sulawesi, through providing information.</p> <p>North Sumatera: As a member of steering committee of Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba, the technical committee members of Coordination Board of Conservation on Eco-System in the Lake Toba, which is comprised of the provincial government, 5 regencies and other concerned institutions, were joined.</p> <p>West Kalimantan: The com development cooperation among Sinbebas area (Singkawan City, Bebnkayan and Sanbas Regencies) is being implemented through the advice of the expert.</p>																																										
<p>4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization, etc. are properly participated in regional development process.</p>	<p>4.1 Number of event frequency and participants of various training and advocatory seminars & workshops</p>	<p>4.1 The following seminars or workshops were conducted in order to promote the participation of the stakeholders. (Total: 11)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Sulawesi</th><th>Participants</th><th>Date</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(1) Study and Workshop on Best Practices</td><td>50</td><td>Feb. 02</td></tr> <tr> <td>(2) Workshop and Business Forum Meeting on the Development of Malange Orange Potentials (North Luwu Regency)</td><td>50</td><td>July 02</td></tr> <tr> <td>(3) Seminar and Workshop of Mayers/Regents III towards the Autonomy Society</td><td>80</td><td>Sept. 02</td></tr> <tr> <td>(4) Dissemination and Workshop on Best Practice Cases of Fisheries Sub-sector Development in Sulawesi</td><td>120</td><td>Feb. 03</td></tr> <tr> <td>North Sumatera</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>(1) Workshop on Best Practice Cases in Regional Development with Local Initiative</td><td>100</td><td>Nov. 01</td></tr> <tr> <td>(2) Workshop on Best Practices in the field of Agriculture (HRDLG)</td><td>100</td><td>Feb. 03</td></tr> <tr> <td>(3) Mini-Seminar on One Village One Product</td><td>30</td><td>Aug. 03</td></tr> <tr> <td>(4) Workshop on PRA Implementation in the Area of Lake Toba</td><td>70</td><td>Aug 03</td></tr> <tr> <td>West Kalimantan</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>(1) One-day Seminar on New Manner of Community Development under Autonomy Regime (Singkawang)</td><td>120</td><td>Feb. 02</td></tr> <tr> <td>(2) Workshop on Best Practice Cases in Indonesia and West Kalimantan</td><td>80</td><td>Mar. 02</td></tr> <tr> <td>(3) Study and Workshop on Best Practice in West Kalimantan</td><td>180</td><td>Nov. 02- Feb. 03</td></tr> </tbody> </table>	Sulawesi	Participants	Date	(1) Study and Workshop on Best Practices	50	Feb. 02	(2) Workshop and Business Forum Meeting on the Development of Malange Orange Potentials (North Luwu Regency)	50	July 02	(3) Seminar and Workshop of Mayers/Regents III towards the Autonomy Society	80	Sept. 02	(4) Dissemination and Workshop on Best Practice Cases of Fisheries Sub-sector Development in Sulawesi	120	Feb. 03	North Sumatera			(1) Workshop on Best Practice Cases in Regional Development with Local Initiative	100	Nov. 01	(2) Workshop on Best Practices in the field of Agriculture (HRDLG)	100	Feb. 03	(3) Mini-Seminar on One Village One Product	30	Aug. 03	(4) Workshop on PRA Implementation in the Area of Lake Toba	70	Aug 03	West Kalimantan			(1) One-day Seminar on New Manner of Community Development under Autonomy Regime (Singkawang)	120	Feb. 02	(2) Workshop on Best Practice Cases in Indonesia and West Kalimantan	80	Mar. 02	(3) Study and Workshop on Best Practice in West Kalimantan	180	Nov. 02- Feb. 03
Sulawesi	Participants	Date																																										
(1) Study and Workshop on Best Practices	50	Feb. 02																																										
(2) Workshop and Business Forum Meeting on the Development of Malange Orange Potentials (North Luwu Regency)	50	July 02																																										
(3) Seminar and Workshop of Mayers/Regents III towards the Autonomy Society	80	Sept. 02																																										
(4) Dissemination and Workshop on Best Practice Cases of Fisheries Sub-sector Development in Sulawesi	120	Feb. 03																																										
North Sumatera																																												
(1) Workshop on Best Practice Cases in Regional Development with Local Initiative	100	Nov. 01																																										
(2) Workshop on Best Practices in the field of Agriculture (HRDLG)	100	Feb. 03																																										
(3) Mini-Seminar on One Village One Product	30	Aug. 03																																										
(4) Workshop on PRA Implementation in the Area of Lake Toba	70	Aug 03																																										
West Kalimantan																																												
(1) One-day Seminar on New Manner of Community Development under Autonomy Regime (Singkawang)	120	Feb. 02																																										
(2) Workshop on Best Practice Cases in Indonesia and West Kalimantan	80	Mar. 02																																										
(3) Study and Workshop on Best Practice in West Kalimantan	180	Nov. 02- Feb. 03																																										

103

5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.	4.2 Number of formulation cases such as regional development councils or similar participatory development framework with stakeholders	4.2 Regional development council or similar framework was formulated or is being formulated as shown below. Sulawesi: After workshop on orange potential in North Luwu, the agricultural cooperative was established among orange farmers in cooperation with NGOs and the experts. In 2003, North Luwu government allocated Rp. 186,580,600 of its local budget to support the processing of orange fruit. North Sumatera: Formulation of Regional development framework as an Action Plan is expected through PRA (Participatory Rural Appraisal) in the Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba West Kalimantan: Tebas Orange Development Council, Segatani Village Development Council, Sanggau Ledo Development Council and Corridor Development Council of South Trans-Kalimantan Road are under preparation. Also, business partnership on development of paddy, corn, orange and aloe is being developed.																										
	4.3 Number of cases on policy advice for institutionalization for promoting participatory development framework	4.3 In Sulawesi, the JICA's Technical Cooperation Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development to Support Poverty Alleviation Programs formulated Participatory Development System of Takalar (SISDUK) in 2001. The expert played an important role of dissemination of the system to other regencies. Also, the experts in South Sulawesi and North Sumatera supported JICA's Community Empowerment Program (CEP)(6 projects.).																										
	5.1 Number of sector development study designated for project formation	5.1 Sector development study designated for project formation or related achievement is shown below. (Total:3) <table><tr><td colspan="4">North Sumatera</td></tr><tr><td>(1) Study on the Identification of Fishery Development Potential in North Sumatera</td><td></td><td></td><td>Jan. 02-Mar. 02</td></tr><tr><td>(2) Study for the Improvement of the Production and Distribution of Horticultural Products (Trading House) in North Sumatera</td><td></td><td></td><td>Nov. 01-Mar. 02</td></tr><tr><td colspan="4">West Kalimantan</td></tr><tr><td>Study and Seminar on the Promotion of Organic Farming in West Kalimantan</td><td></td><td></td><td>July 02</td></tr></table> As for the Study on Micro Finance System by JBIC, the experts in Sulawesi and West Kalimantan provided an advice.				North Sumatera				(1) Study on the Identification of Fishery Development Potential in North Sumatera			Jan. 02-Mar. 02	(2) Study for the Improvement of the Production and Distribution of Horticultural Products (Trading House) in North Sumatera			Nov. 01-Mar. 02	West Kalimantan				Study and Seminar on the Promotion of Organic Farming in West Kalimantan			July 02			
	North Sumatera																											
	(1) Study on the Identification of Fishery Development Potential in North Sumatera			Jan. 02-Mar. 02																								
(2) Study for the Improvement of the Production and Distribution of Horticultural Products (Trading House) in North Sumatera			Nov. 01-Mar. 02																									
West Kalimantan																												
Study and Seminar on the Promotion of Organic Farming in West Kalimantan			July 02																									
5.2 Number of proposed projects and programs applicable to Japan's ODA scheme and other schemes	5.2 Proposed projects/programs applicable to Japan's ODA scheme are shown below. PBIS were submitted as follows. <table><tr><td></td><td>PBIS for JFY 2002</td><td>PBIS for JFY 2003</td><td>PBIS for JFY 2004</td></tr><tr><td>Jakarta (BANGDA)</td><td>6</td><td>12</td><td>18</td></tr><tr><td>Sulawesi</td><td>9</td><td>70</td><td>20</td></tr><tr><td>North Sumatera</td><td>-</td><td>7</td><td>10</td></tr><tr><td>West Kalimantan</td><td>-</td><td>18</td><td>6</td></tr><tr><td>Total</td><td>15</td><td>107</td><td>54</td></tr></table> Proposals of Grass Roots Grand Aid were submitted for 1 project in North Sumatera and 3 projects in West Kalimantan. Proposal on JOCV/SV (15 experts) were presented from West Kalimantan. Moreover, considerable number of the projects/programs was formulated in various schemes.					PBIS for JFY 2002	PBIS for JFY 2003	PBIS for JFY 2004	Jakarta (BANGDA)	6	12	18	Sulawesi	9	70	20	North Sumatera	-	7	10	West Kalimantan	-	18	6	Total	15	107	54
	PBIS for JFY 2002	PBIS for JFY 2003	PBIS for JFY 2004																									
Jakarta (BANGDA)	6	12	18																									
Sulawesi	9	70	20																									
North Sumatera	-	7	10																									
West Kalimantan	-	18	6																									
Total	15	107	54																									
5.3 Number of realized projects and programs	5.3 Two JOCV will be dispatched to West Kalimantan in December 2003.																											

8.18

《Activities》	Indonesian Side	Japanese Side
<p>1.1 Policy advice on issues of regional development based on analysis of current move of regional development</p> <p>1.2 Policy advice on management scheme related to issues for promoting regional development under regional autonomy</p> <p>1.3 Policy advice on the existing regional development plans, guidelines, strategies and budget policies</p> <p>1.4 Policy advice on formulating regional development plans, policies and strategies including master plans and sector development plans</p> <p>1.5 Policy advice on development of budget evaluation guidelines for local governments (mainly in Jakarta)</p> <p>1.6 Policy advice to central and provincial governments for mobilizing ODA related policies to promote regional development</p> <p>1.7 Assistance and guidance to conduct studies and workshops regarding total management process of regional development</p> <p>1.8 Support to promoting framework for participatory regional development based on research activities and assistance in workshops and seminars</p> <p>1.9 Support to regional development planning through projects formation available from Japan's ODA scheme such as PBIS and any other scheme</p> <p>2.1 Support to training and advocacy activities by provision of seminars and workshops based on the best practice case findings for introduction</p> <p>2.2 Support to formulate training program in collaboration with Human Resources Development Project</p> <p>2.3 Provision of access opportunity to various training scheme available from Japan's ODA Scheme such as Country Training Program, Regional Development Program, and Counterpart Training Program</p> <p>2.4 Provision of access opportunity to any other seminars, workshops, and studies regarding regional development</p> <p>3.1 Policy advice on promoting inter-regional cooperation and network linkage among stakeholders</p> <p>3.2 Policy advice to develop participatory development framework and inter-regional cooperation guidelines</p> <p>3.3 Support to enlightenment activities in the form of seminars, workshops or studies</p>	<p>1. Deployment of counterpart personnel and assistant staff</p> <p>1) Counterparts</p> <p>(a) Directorate General of Regional Development (BANGDA)</p> <p>Ir. Sutatmansyah IS</p> <p>Drs. Fazli Siregar</p> <p>Ir. Bambang Suliantoro</p> <p>(b) BAPPEDA of provinces in Sulawesi</p> <p>Drs. Ruslan S (South Sulawesi)</p> <p>Drs. C. Saruan (North Sulawesi)</p> <p>Drs. H. Zainal Abidin R (Southeast Sulawesi)</p> <p>Drs. Daud S. Laratu (Central Sulawesi)</p> <p>Drs. Ir. Sudirman Habibi (Gorontalo)</p> <p>(c) BAPPEDA of North Sumatera</p> <p>Ir. Budi D. Sinulingga</p> <p>(d) BAPPEDA of West Kalimantan</p> <p>Mr. Eka Kawirayu</p> <p>2) Assistant staff</p> <p>2. Office space and facilities</p> <p>3. Running budget necessary for project</p>	<p>1. Dispatch of experts</p> <p>1) Long-term experts for Regional Development Policy: <u>Total 145 M/M</u></p> <p>(a) Directorate General of Regional Development (BANGDA)</p> <p>Nobuhisa TAKEDA (2000.10-2002.10, 24M/M)</p> <p>Hisao TANIMOTO (2003.3-2004.4, 13M/M)</p> <p>(b) BAPPEDA of South Sulawesi</p> <p>Masaaki OKAMOTO (2001.4 - 2003.4, 24M/M)</p> <p>Hiroyuki SAKUMA (2003.1-2004.4, 15M/M)</p> <p>(c) BAPPEDA of North Sumatera</p> <p>Yasunori MINAGAWA (2001.4 - 2003.4, 36M/M)</p> <p>(d) BAPPEDA of West Kalimantan</p> <p>Noboru FUJIMOTO (2001.7 - 2003.4, 33M/M)</p> <p>2) Short-term experts: <u>Total 7M/M</u></p> <p>(a) Information management of local public administration and regional development</p> <p>Sumio ODA (2002.6 - 2002.12, 6 M/M)</p> <p>(2) Preparatory Study Stage on Regional Development Best Practice Workshop</p> <p>Kazuhisa MATSUI (2003.8-2003.9, 1 M/M)</p> <p>2. Counterpart training in Japan: <u>Total 1.6 M/M</u> (Oct. 2002)</p> <p>Mr. Bambang Suliantoro</p> <p>Mr. Syahryl Saharuddin</p> <p>Ms. Hasni Anggreini Lubis</p> <p>Mr. Putut Marhayudi</p> <p>3. Equipment</p> <p>Portable equipment</p> <p>4. Field activity expenses</p>

<p>4.1 Assistance and guidance to conduct studies and workshops to introduce Best Practices cases in Indonesia and from Japan</p> <p>4.2 Assistance to facilitating activities for mobilization stakeholders and promoting inter-stakeholders cooperation</p> <p>4.3 Support to promotion of regional/community development council by stakeholders</p> <p>4.4 Support to collaboration with CEP (Community Empowerment Program)</p> <p>5.1 Support activity to undertaking the sectoral development study in line with specific support project formation</p> <p>5.2 Support activity to formation of project/program under Japan's ODA scheme</p>			<p>Pre-Condition</p> <p>Central and local government cooperate with the project</p> <p>Community cooperate with the project</p>
---	--	--	---

02

ANNEX IV Results of the Evaluation

1. Effectiveness

<p>Output 1 1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.</p>	<p>The output was partially achieved.</p> <p>(1) In West Kalimantan, the expert's advice was adopted in the part of provincial annual development plan.</p> <p>(2) Advices to the formulation of the master plan were done in North Sumatera and West Kalimantan.</p> <p>(3) Cases of formulation and implementation of regional development plan is still limited although about 15 seminars, workshops or basic studies were held as a basis of formulation of the regional development plan.</p>
<p>Output 2 2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed</p>	<p>The output was partially achieved.</p> <p>(1) Most of counterparts of local governments realized the importance of the regional development planning through the Country Focused Training Courses for Local Government Administration, the counterpart training and technical transfer by the experts.</p> <p>(2) Capacity on information management was improved through IT seminars in North Sumatera.</p> <p>(3) The Project on Human Resources Development for Local Governance complements the development of human recourses.</p>
<p>Output 3 3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among province/city/district is promoted.</p>	<p>The output was mostly achieved.</p> <p>(1) Inter-regional cooperation and network linkage among province / city / district are seen especially in Sulawesi, where a series of cooperation by JICA had been carried on before the commencement of the Project.</p> <p>(2) In West Kalimantan, the area composed of one city and two regencies promoted the cooperation the field of agriculture.</p>
<p>Output 4 4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization, etc. are properly participated in regional development process.</p>	<p>The output was mostly achieved.</p> <p>(1) During the Project period, a large part of activities were converted to this output through workshops and seminars for Best Practice and the participatory development.</p> <p>(2) Several cases or frameworks for participatory regional development and business partnership were seen in three provinces although they need the continuous support for activation.</p> <p>(3) In 3 provinces, activities of Universities and NGOs are diversified and the capacity of them is highly strengthened.</p>
<p>Output 5 5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.</p>	<p>The output was partially achieved.</p> <p>(1) Considerable number of the programs/projects was formulated.</p> <p>(2) Some projects/programs are in the pipeline.</p>

Signature

Project Purpose Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	The Project purpose was mostly achieved. (1) The capacity of local governments in the management of regional development has been improved although an additional support will be needed in the fields of formulation and implementation of the regional development plans. (2) Unexpected externalities have not been identified by now. However, the amendments of Law No. 22/1999 and Law No. 25/1999 are considered in the near future.
Overall Goal and Super Goal	The evaluation of overall goal and super-goal should be done in the long term.

2. Efficiency

Quality and quantity of inputs	<p>Japanese side</p> <p>1. Dispatch of Japanese experts</p> <p>1) Japanese experts satisfactorily contributed to progress of all activities in M/M and TOR, although the expert for East Nusatenggara was not dispatched.</p> <p>2) Their contribution led the Project to the present stage almost as scheduled.</p> <p>3) Contribution by Japanese experts is highly appreciated by Indonesian side.</p> <p>2. Counterpart Training in Japan</p> <p>The training in Japan contributed to the improvement of knowledge and expansion of experience of counterparts.</p> <p>3. Country focused training course in Japan: Local Government Administration for Indonesia</p> <p>This training course for Local Government Administration made counterparts aware of the importance of the management of regional development.</p> <p>Indonesian side</p> <p>1. Assignment of Counterpart personnel</p> <p>Counterparts contributed to progress of all activities and achievements of the outputs of the Project.</p> <p>2. Provision of the project office by the Government of Indonesia</p> <p>The project offices were allocated by the Government of Indonesia.</p>
Timing of inputs	<p>Japanese side</p> <p>1. Dispatch of Japanese experts</p> <p>Dispatch of most of long-term experts was timely and adequate.</p> <p>2. Counterpart training and Country focused training courses in Japan</p> <p>Timing of the training in Japan was mostly adequate for effective and</p>

	<p>efficient activities.</p> <p>Indonesian side</p> <p>1. Assignment of counterpart personnel</p> <p>Full-time or part-time counterpart personnel have been assigned to the Project and improved the efficiency.</p>
Supporting System	<p>Steering Committee and Joint Coordination Committee</p> <p>The Steering Committee has not been held by now although the Minutes of Meeting in March 2001 state that the committee will be organized when needed. Instead, activities of the Project were coordinated in Joint Coordination Committee on the Program.</p>
Others	<p>(1) TOR for the experts was not altered when the type of the Project was changed in April 2002. (Japanese side).</p> <p>(2) Authorized PDM was not formulated in the Project before the final evaluation was conducted.</p> <p>(3) Linkage of the Project on Human Resources Development for Local Governance contributed to the smooth implementation of the Project.</p> <p>(4) Strengthening of the coordination between BANGDA and Provincial BAPPEDA should be taken into account.</p>

3. Impact

Positive impact which is expected	In 2003, North Luwu government in the South Sulawesi allocated Rp. 186,580,600 of its local budget (for 3 year period) to provide processing facilities of orange juice for the farmer's group/cooperative. This is a positive impact after workshop on orange potential in North Luwu among orange farmers with NGOs.
Negative impact which is expected	No negative impact, which is expected, has been observed by now.
Positive impact which is not expected	Some counterparts had a well-planned and positive manner through the involvement of the Project.
Negative impact which is not expected	No negative impact, which is not expected, has been observed by now.

4. Relevance

Relevance with National Policies	As the legal framework for the decentralization, Law No. 22/1999 on Regional Administration and Law No. 25/1999 on Fiscal Balance between the Central and the Regional Governments were enacted in 1999 and then officially implemented from January 2001. Under these circumstances, the regional governments have to strengthen the capacity of regional development management to meet its greater needs. Therefore, the Project is stable and relevant to the national policies.
Relevance with Japanese Policies	Priorities of Japanese official development assistance to Indonesia are set on strengthening of administrative management and governance. Thus, the Project purpose clearly meets it.

Handwritten signature/initials

5. Sustainability

Institutional and management aspects	<p>BANGDA and Provincial BAPPEDA would be capable of sustaining the Project.</p> <p>However, the coordination mechanism between them is weak.</p> <p>The amendments of Law No. 22 and Law No. 25 in the near future may have an influence on the institutional position.</p>
Technological aspects	<p>Technical transfer has been conducted successfully.</p> <p>However, it is imperative for the C/Ps to have more experiences in the management of regional development.</p>
Financial and Economic aspects	<p>The budget for the management of regional development would be secured in BANGDA and Provincial BAPPEDA/Governments, respectively.</p> <p>In some provinces, C/Ps stressed that fund was not so important factor for the Project since they would secure the budget.</p>

Q. -
e

附属資料 1 : 最終評価用 PDM (PDMe)

プロジェクト名: 地域開発政策支援プロジェクト プロジェクト期間: 2001 年 4 月 8 日-2004 年 4 月 7 日

インドネシア国 地域開発政策支援プロジェクト: 最終評価用PDM (PDMe)

プロジェクト要約	指標	指標入手手段	外部条件
《スーパーゴール》 内務省地域開発総局 (Bangda) および選定された州政府において、地方行政の能力が向上する。		C/Pや専門家へのインタビュー	
《上位目標》 中央政府（内務省地域開発総局）と選定された州政府において、自立的な地域開発マネジメント能力が向上する。	内務省地域開発総局 (Bangda) および選定された州政府によって自立的に策定された地域開発計画、構想、戦略あるいはガイドラインの数	C/Pや専門家へのインタビュー	
《プロジェクト目標》 中央政府（内務省地域開発総局）と選定された州政府において、地方自治を推進するため、地域開発分野における地方政府の能力（地方政府を支援する能力）が向上する。	1. 地方自治を支援するために改訂された地域開発計画、構想、戦略あるいはガイドラインの数 2. プロジェクトにおいて訓練されたカウンターパートが適切にアサインされる。	C/Pや専門家へのインタビュー プロジェクトによる各種報告書 策定された地域開発計画、構想、戦略、ガイドライン	
《成果》 1. 地域開発計画が民主的にかつ地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。	1.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数 1.2 新規の開発計画の策定や既存の開発計画の改定に関与した数 1.3 地域開発の構想、政策、戦略などの提案数 1.4 マスタープランを含む地域開発の構想、政策、戦略などの策定数 1.5 参加型開発計画に関する政策提言数 1.6 中央政府による支援メカニズム／制度の構築に係る政策提言数 1.7 中央政府および地方政府間の機能分担や調整に係る政策提言数	C/Pや専門家へのインタビュー プロジェクトによる各種報告書	
2. 地方政府の地域開発分野における人材が育成される。	2.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数 2.2 日本の政府開発援助スキームのもとで、技術移転のために派遣された専門家数 2.3 日本の政府開発援助スキームのもとで、日本における研修のために派遣されたカウンターパート数 2.4 地方政府における人材開発促進に係る政策提言数	C/Pや専門家へのインタビュー プロジェクトによる各種報告書 研修やセミナー参加者への質問票 研修コース、セミナーあるいはワークショップの完了報告書	
3. 地域開発にかかる州・市／県レベルの地域間協力が促進される。	3.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数 3.2 地域間協力ネットワークの形成数	C/Pや専門家へのインタビュー プロジェクトによる各種報告書 研修やセミナー参加者への質問票 研修コース、セミナーあるいはワークショップ	

<p>4. 大学、NGO、民間セクター、住民組織等の地域開発関係者や関係機関が地域開発プロセスに適切に関与する。</p> <p>5. 地域開発プログラム／プロジェクトが地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。</p>	<p>4.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数</p> <p>4.2 ステークホルダーから構成される地域開発協議会あるいは同様の参加型開発組織の形成数</p> <p>4.3 参加型開発を制度化するための政策提言数</p> <p>5.1 プロジェクト形成を目的としたセクター別開発調査の数</p> <p>5.2 日本の政府開発援助等のスキームに沿ったプロジェクトあるいはプログラムの提案数</p> <p>5.3 実施されたプロジェクトあるいはプログラム数</p>	<p>の完了報告書</p> <p>C/Pや専門家へのインタビュー</p> <p>プロジェクトによる各種報告書</p> <p>研修やセミナー参加者への質問票</p> <p>研修コース、セミナーあるいはワークショップの完了報告書</p> <p>C/Pや専門家へのインタビュー</p> <p>プロジェクトによる各種報告書</p> <p>調査報告書</p> <p>プロジェクトやプログラムのプロポーザル</p>	
---	--	---	--

《活動》	投入	
<p>1.1 現状分析に基づいて抽出した地域開発の課題・問題点に対する政策提言</p> <p>1.2 地方自治のもとでの地域開発マネジメントに関する政策提言</p> <p>1.3 既存の地域開発計画、ガイドライン、戦略あるいは予算に対する政策提言</p> <p>1.4 マスタープランやセクタープランを含む地域開発計画、政策、戦略策定に係る政策提言</p> <p>1.5 地方政府のための予算評価ガイドラインの開発に係る政策提言（特にジャカルタで）</p> <p>1.6 地域開発を促進する政策に対して、政府開発援助利用の道筋をつけるための、中央政府や地方政府への政策提言</p> <p>1.7 地域開発のマネジメント・プロセスに関する研究やワークショップの実施に係る支援</p> <p>1.8 研究、ワークショップあるいはセミナーに基づく、参加型地域開発の制度づくりへの支援</p> <p>1.9 日本の政府開発援助のスキーム等に適合するプロジェクトの形成を通じた、地域開発計画策定の支援</p> <p>2.1 優良事例の紹介を含むセミナーやワークショップの実施を通じた、研修／人材開発の支援</p> <p>2.2 「地方行政人材育成プロジェクト」と協力した、研修計画の策定支援</p> <p>2.3 日本の政府開発援助スキーム（国別特設、地域開発研修、カウンターパート研修）における訓練体系への、カウンターパートの参加促進</p> <p>2.4 地域開発に係る各種セミナー、ワークショップあるいは研究への、カウンターパートの参加促進</p> <p>3.1 地域間協力ネットワークの形成促進のための政策提言</p> <p>3.2 参加型開発の制度づくりや地域間協力のガイドラインづくりへの政策提言</p> <p>3.3 セミナー、ワークショップあるいは研究を通じた地域間協力のための啓蒙活動への支援</p> <p>4.1 日本やインドネシアにおける優良事例を紹介するための、ワークショップやセミナー実施に係る支援</p> <p>4.2 ステークホルダーを動員し、彼らの間の協力関係を形成するた</p>	<p>インドネシア側</p> <p>1. カウンターパートおよび支援スタッフの配置</p> <p>1) カウンターパート</p> <p>2) 支援スタッフ</p> <p>2. 執務スペース／事務室の提供</p> <p>3. ローカルコストの負担</p> <p>日本側</p> <p>1. 専門家派遣</p> <p>1) 長期専門家派遣</p> <p>2) 短期専門家派遣</p> <p>2. 研修員受入（C/P研修）</p> <p>3. 携行機材</p> <p>4. 現地活動費</p>	

<p>めの諸活動への支援</p> <p>4.3 ステークホルダーによる地域／コミュニティ開発審議会の形成促進のための支援</p> <p>4.4 CEP (Community Empowerment Program)への支援</p> <p>5.1 プロジェクト形成を目的としたセクター別開発調査実施の支援</p> <p>5.2 日本の政府開発援助等のスキームに沿ったプロジェクトあるいはプログラムの形成支援</p>			<p>前提条件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中央政府および選定された州政府がこのプロジェクトに協力する。 ・地域社会がこのプロジェクトに協力する。
--	--	--	---

別添資料 4 Evaluation Grid for the Project on Regional Development Policies for Local Governments

4. 評価グリッド (英文・和文)

Criteria	Evaluation Items	Confirmation Items	Source of Information	Results
Achievement	Super Goal Capacity of local governance is improved in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments		Interviews with C/P, JICA experts	
	Overall Goal Capacity of management for self-support regional development by government is improved in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	Number of improved regional development plans, visions, strategies or guidelines by Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments.	Interviews with C/P, JICA experts	
	Project Purpose Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	1. Number of improved regional development plans, visions, strategies or guidelines in order to support regional autonomy 2. Appropriate assignment of personnel trained in the Project	Interviews with C/P, JICA experts Record of the Project Regional Development Plans formulated by the local governments	
	Outputs 1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.	1.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops 1.2 Number of formulation cases regarding new development plans and revision of on-going development plan by government sectors. 1.3 Number of recommended proposals regarding vision, policy and strategy of regional development 1.4 Number of established regional development vision, policy and strategy including master plan making 1.5 Number of policy recommendation regarding development plans based on participatory concept 1.6 Number of policy establishment regarding supporting mechanism/framework by central government 1.7 Number of cases on policy advice for coordination of role and function among central and local governments.	Interviews with C/P and JICA experts Record of the Project	

	2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed.	2.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops 2.2 Number of dispatched experts for the purpose of technical transfer under Japan's ODA scheme 2.3 Number of dispatched trainees to various training programs in Japan under ODA scheme 2.4 Number of policy-oriented advices on promoting human resources development in local governments	Interviews with C/P and JICA experts Questionnaires and Interviews with Trainees, Participants Reports on Training courses, Workshops and Seminars Record of the Project	
	3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among province/city/district is promoted.	3.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops 3.2 Number of formulation cases for inter-regional cooperation network linkage	Interviews with C/P and JICA experts Questionnaires and Interviews with Trainees, Participants Reports on Training courses, Workshops and Seminars Record of the Project	
	4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization, etc. are properly participated in regional development process.	4.1 Number of event frequency and participants of various training and advocacy seminars & workshops 4.2 Number of formulation cases such as regional development councils or similar participatory development framework with stakeholders 4.3 Number of cases on policy advice for institutionalization for promoting participatory development framework	Interviews with C/P and JICA experts Questionnaires and Interviews with Trainees, Participants Reports on Training courses, Workshops and Seminars Record of the Project	
	5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.	5.1 Number of sector development study designated for project formation 5.2 Number of proposed projects and programs applicable to Japan's ODA scheme and other schemes 5.3 Number of realized projects and programs	Interviews with C/P and JICA experts Record of the Project Study Reports Proposals on the projects/programs	
	Input (Indonesian)	1. Deployment of counterpart personnel and assistant staff 1) Counterparts 2) Assistant staff	C/P	
		2. Office space	C/P	
		3. Running budget necessary for project	C/P	
	Input (Japanese)	1. Dispatch of experts 1) Long-term experts 2) Short-term experts	JICA experts, JICA Indonesia Office	
		2. Counterpart training in Japan	JICA experts, JICA Indonesia Office	
		3. Portable equipment	JICA experts, JICA Indonesia Office	
		4. Field activity expenses	JICA experts, JICA Indonesia Office	

Criteria	Evaluation Items	Confirmation Items	Source of Information	Results
Process of Activities	Progress of activities	Activities against the schedule (Activity List)	Interviews with C/P, JICA experts	
	Monitoring and feedback	Monitoring and feedback system	Interviews with C/P, JICA experts	
		Adjustment of Work Plan, etc.	Interviews with C/P, JICA experts	
		Important external conditions	Interviews with C/P, JICA experts	
	Cooperation between Japanese experts and counterparts	Relationship	Interviews with C/P, JICA experts	
		Joint efforts to address major issues	Interviews with C/P, JICA experts	
		Ownership of counterparts	Interviews with C/P, JICA experts	
	Feedback from the trainees and participants of seminars/workshops	Changes in attitude of the trainees and participants of seminars/workshops	Questionnaires and Interviews with Trainees, Participants, etc.	
	Ownership of Bangda and Provincial Governments	Participation of the management staff	Interviews with C/P Government Documents	
		Budget allocation	Interviews with C/P Government Documents	
		Assignment of counterparts	Interviews with C/P Government Documents	

Activity List

Planned Activities	Results
1.1 Policy advice on issues of regional development based on analysis of current move of regional development 1.2 Policy advice on management scheme related to issues for promoting regional development under regional autonomy 1.3 Policy advice on the existing regional development plans, guidelines, strategies and budget policies 1.4 Policy advice on formulating regional development plans, policies and strategies including master plans and sector development plans 1.5 Policy advice on development of budget evaluation guidelines for local governments (mainly in Jakarta) 1.6 Policy advice to central and provincial governments for mobilizing ODA related policies to promote regional development 1.7 Assistance and guidance to conduct studies and workshops regarding total management process of regional development 1.8 Support to promoting framework for participatory regional development based on research activities and assistance in workshops and seminars 1.9 Support to regional development planning through projects formation available from Japan's ODA scheme and any other scheme	
2.1 Support to training and advocatory activities by provision of seminars and workshops based on the best practice case findings for introduction 2.2 Support to formulate training program in collaboration with Human Resources Development Project 2.3 Provision of access opportunity to various training scheme available from Japan's ODA Scheme such as Country Training Program, Regional Development Program, and Counterpart Training Program 2.4 Provision of access opportunity to any other seminars, workshops, and studies regarding regional development	
3.1 Policy advice on promoting inter-regional cooperation and network linkage among stakeholders 3.2 Policy advice to develop participatory development framework and inter-regional cooperation guidelines 3.3 Support to enlightenment activities in the form of seminars, workshops or studies	
4.1 Assistance and guidance to conduct studies and workshops to introduce Best Practices cases in Indonesia and from Japan 4.2 Assistance to facilitating activities for mobilization stakeholders and promoting inter-stakeholders cooperation 4.3 Support to promotion of regional/community development council by stakeholders 4.4 Support to collaboration with CEP (Community Empowerment Program)	
5.1 Support activity to undertaking the sectoral development study in line with specific support project formation 5.2 Support activity to formation of project/program under Japan's ODA scheme	

Criteria	Evaluation Items	Confirmation Items	Source of Information	Results
Relevance	Consistency between the super goal, overall goal and the Indonesia's national development policy	Consistency with the national development policy	Interview with C/P and JICA experts Government Documents, Policy Papers, etc.	
	Consistency between the super goal, overall goal and the Provincial development policy	Consistency with the provincial development policy	Interview with C/P and JICA experts Government Documents Policy Papers, etc.	
	Consistency with Japan's ODA policy	Consistency with the ODA policy for Indonesia	Interview with JICA experts	
		Japan's technological advantages	Interview with JICA experts	
	Consistency between the Project purpose and the Indonesia's needs	Consistency with the regional development policy	Interview with C/P and JICA experts Government Documents Policy Papers, etc.	
		Consistency with overall training policy	Interview with C/P and JICA experts	
		Relation among public, private sector and NGO, etc.	Interview with C/P and JICA experts	
Effectiveness	Achievement of various indicators	Current status of the indicators of the outputs	Interview with C/P and JICA experts Questionnaires and Interviews with participants of workshops and seminars, etc. Various Records,	
	Achievement of the Project purpose	Current status of the indicators of the Project purpose	Interview with C/P and JICA experts	
	Factors promoting Project outputs to achieve Project purpose		Interview with C/P and JICA experts	
	Factors constraining project outputs to achieve Project purpose		Interview with C/P and JICA experts	
Efficiency	Quantity, quality and timing of the inputs	Indonesia and Japanese	Interview with C/P, JICA experts, and JICA Indonesia Office	
	Utilization of the inputs	Diffusion from the training in Japan	Interview with C/P and JICA experts Questionnaires and Interviews with participants of training in Japan	
	Project support systems		Interview with C/P and JICA experts	
	Cooperation and competition with similar projects		Interview with C/P and JICA experts	
	Linkage with other cooperation projects		Interview with C/P and JICA experts	

Criteria	Evaluation Items	Confirmation Items	Source of Information	Results
Impact	Prospects of the overall goal		Interview with C/P and JICA experts	
	Impacts on the Project		Interview with C/P and JICA experts	
	Impacts outside the Project		Interview with C/P and JICA experts	
	Impact on reputation of Japan's cooperation		Interview with C/P and JICA experts	
Sustainability	Institutional sustainability	Utilization of the guideline, policies or mechanism, which are formulated by C/P and the JICA experts	Interview with C/P and JICA experts	
		Staff assignment, appropriateness, stability		
		Operation and management capability		
		Prospects of continued support by the government		
	Financial sustainability	Financial soundness	Interview with C/P and JICA experts	
		Trend of budget from the government		
	Technical sustainability	Sustainability of transferred technologies	Interview with C/P and JICA experts	
		Maintenance and upgrading technologies		
	Feedback and lessons from the Project	Issues and risks regarding sustainability and required measures	Interview with C/P and JICA experts	

附属資料 評価グリッド

活動プロセス

評価項目	調査項目	必要な情報・指標	情報源	結果
活動プロセス	活動の進捗状況	活動の進捗	C/Pや専門家へのインタビュー	活動リスト参照
	モニタリングの実施状況	モニタリングの仕組みの確認	C/Pや専門家へのインタビュー	本プロジェクトのステアリング・コミッティは開かれていないが、本プロジェクトと「地方行政人材育成プロジェクト」の2つをカバーする「地方行政能力向上プログラム」による合同調整委員会（JCC）が、諸活動をモニタリングしている。
		PDM や作業計画等の修正	C/Pや専門家へのインタビュー	本プロジェクトは、当初の「個別専門家チーム派遣」から途中で「技術協力プロジェクト」にスキームを変更したが、PDMを終了時評価時点までにインドネシア側と合意できなかった。そのため、評価時にPDMを作成した。
		外部条件の変化	C/Pや専門家へのインタビュー	特にないが、地方分権に係る2つの法律（法律22号/1999年、法律25号/1999年）は近い将来改訂される予定である。
	専門家とカウンターパートとの関係	コミュニケーションの状況	C/Pや専門家へのインタビュー	総じて良好であった。
		問題意識の共有、共同作業等の実施	C/Pや専門家へのインタビュー	一部のカウンターパートあるいは関係者（カウンターパートは、正式にはBAPPEDA長官等が指名されているため、実際には、実務レベルの職員を巻き込んでいる）で、当初、問題意識が低いケースがあった。
		カウンターパートのオーナーシップ	C/Pや専門家へのインタビュー	多くのカウンターパートは、本プロジェクトに対するオーナーシップを有している。
	研修参加者等からのフィードバック	研修参加者等からのフィードバック	研修やセミナー参加者へのインタビューおよび質問票	研修、セミナーあるいはワークショップ参加者からのコメントは、アンケートなどの形で集計され、次回以降に生かされる仕組みができています。インタビューでは、「大いに啓発されたが、その先にうまく進めない」という意見があった。
	BANGDA および州政府のオーナーシップ	管理者の参加	C/Pや専門家へのインタビュー	特に州開発局では、管理者の積極的な関与が伺える。
		予算の配分	C/Pや専門家へのインタビュー プロジェクトによる各種報告書	カウンターパート予算の確保が必要である、
		カウンターパートの配置	C/Pや専門家へのインタビュー	ほぼ適正に配置されている。

活動リスト

活 動	結 果
1.1 現状分析に基づいて抽出した地域開発の課題・問題点に対する政策提言 1.2 地方自治のもとでの地域開発マネジメントに関する政策提言 1.3 既存の地域開発計画、ガイドライン、戦略あるいは予算に対する政策提言 1.4 マスタープランやセクタープランを含む地域開発計画、政策、戦略策定に係る政策提言 1.5 地方政府のための予算評価ガイドラインの開発に係る政策提言（特にジャカルタで） 1.6 地域開発を促進する政策に対して、政府開発援助利用の道筋をつけるための、中央政府や地方政府への政策提言 1.7 地域開発のマネジメント・プロセスに関する研究やワークショップの実施に係る支援 1.8 研究、ワークショップあるいはセミナーに基づく、参加型地域開発の制度づくりへの支援 1.9 日本の政府開発援助のスキーム等に適合するプロジェクトの形成を通じた、地域開発計画策定の支援	1.1～1.9 政策提言あるいは各種支援活動を実施した。
2.1 優良事例の紹介を含むセミナーやワークショップの実施を通じた、研修／人材開発の支援 2.2 「地方行政人材育成プロジェクト」と協力した、研修計画の策定支援 2.3 日本の政府開発援助スキーム（国別特設、地域開発研修、カウンターパート研修）における訓練体系への、カウンターパートの参加促進 2.4 地域開発に係る各種セミナー、ワークショップあるいは研究への、カウンターパートの参加促進	2.1 優良事例（ベストプラクティス）セミナー等の実施を通じて人材開発を支援した。 2.2 「地方行政人材育成プロジェクト」と協力して研修計画を策定した。 2.3～2.4 カウンターパートの参加を促進した。
3.1 地域間協力ネットワークの形成促進のための政策提言 3.2 参加型開発の制度づくりや地域間協力のガイドラインづくりへの政策提言 3.3 セミナー、ワークショップあるいは研究を通じた地域間協力のための啓蒙活動への支援	3.1～3.3 政策提言あるいは各種支援活動を実施した。
4.1 日本やインドネシアにおける優良事例を紹介するための、ワークショップやセミナー実施に係る支援 4.2 ステークホルダーを動員し、彼らの間の協力関係を形成するための諸活動への支援 4.3 ステークホルダーによる地域／コミュニティ開発審議会の形成促進のための支援 4.4 CEP（Community Empowerment Program）への支援	4.1～4.3 参加型開発を促進するための諸活動を支援した。 4.4 CEP（Community Empowerment Program）を支援した。（スラウェシおよび北スマトラ）
5.1 プロジェクト形成を目的としたセクター別開発調査実施の支援 5.2 日本の政府開発援助等のスキームに沿ったプロジェクトあるいはプログラムの形成支援	5.1 開発調査等の調査実施を支援した。（北スマトラおよび西カリマンタン） 5.2 PBIS の作成、草の根無償への提案、JOCV/SV の要請等を行った。

5 項目評価

評価項目	調査項目	必要な情報・指標	情報源	結果
妥当性	上位目標とインドネシア中央政府／地方府の開発政策との妥当性	①国家開発計画（PROPENAS）（2000年策定）との整合 ②州開発計画等との整合 ③地方分権化関連2法との整合	C/P や専門家へのインタビュー BAPPENAS、内務省、州政府（BAPPEDA） 各種計画書、政策関連のペーパー	国家開発計画（PROPENAS）において、地方の開発は重点課題のひとつである。また、地方分権に係る2つの法律（法律22号／1999年、法律25号／1999年）は地方分権化促進のために制定されたもので、権限を委譲された地方政府にとって、地域開発政策立案・実施能力の強化は不可欠である。 そのため、本プロジェクトはインドネシア側の基本政策と一致して、妥当なものである。
	日本の援助事業としての妥当性	日本の援助事業としての妥当性	C/P や専門家へのインタビュー JICA 事務所	日本のインドネシアに対する援助は、地方行政能力やガバナンスの強化に重点が置かれている。
	インドネシア側のニーズとの妥当性	日本の技術の優位性	専門家へのインタビュー	全総をはじめとする地域開発計画策定や地域主導の村おこし・まちおこしの豊富な経験がある。
		地域開発政策との妥当性	C/P や専門家へのインタビュー	優良事例（ベストプラクティス）の導入や参加型の開発政策がインドネシア各地で取り入れられ始めている。
		公共部門、民間部門、NGO 等との関係	C/P や専門家へのインタビュー	インドネシア各地で、民間部門（ビジネス・セクター）や NGO などが、参加型開発のステークホルダーとなりつつある。
有効性	成果の達成度	各成果の指標の現状	C/P や専門家へのインタビュー 研修、セミナー参加者等へのインタビュー・質問票 各種プロジェクト報告書	各指標は概ねプロジェクト目標の達成に転換されている。 成果1：部分的に達成されている。地域開発計画策定／実施の事例が限られている。 成果2：部分的に達成されている。計画策定・マネジメント能力の一層の向上が必要である。 成果3：ほぼ達成されている。地域間協力の達成度は高い。 成果4：ほぼ達成されている。参加型開発は、各州で相応に普及している。 成果5：部分的に達成されている。様々なプロジェクトが形成されているが、多くは実施に至っていない。
	プロジェクト目標の達成度	プロジェクト目標の指標の現状	C/P や専門家へのインタビュー 各種プロジェクト報告書	目標はほぼ達成されたと評価できるが、特に地域開発計画の策定および実施の分野で、追加的な支援が必要である。
	外部条件・前提条件の影響		C/P や専門家へのインタビュー	特になし。
	貢献・阻害要因		C/P や専門家へのインタビュー	特になし。
効率性	投入の質、量、タイミングの適性度	インドネシア側および日本側	C/P や専門家へのインタビュー 各種プロジェクト報告書 JICA 事務所	日本側、インドネシア側ともに、質、量、タイミングともにほぼ適切な投入を行い、成果に効率よく結びつけた。
	投入の活用度合		C/P や専門家へのインタビュー	機材等で大型のものはなく、携行機材のみである。
	他の日本の協力事業とのリンク		C/P や専門家へのインタビュー	JICA の技術協力プロジェクトである「地方行政人材育成プロジェクト」と密接に連携している。

	関連プロジェクトとの協調 (あるいは競合)		C/P や専門家へのインタビュー	特にない。
	貢献・阻害要因		C/P や専門家へのインタビュー	本プロジェクトは、当初の「個別専門家チーム派遣」から途中で「技術協力プロジェクト」にスキームを変更したが、その際、専門家の TOR を変更せず、また、PDM を終了時評価時点までインドネシア側と合意出来なかったことはネガティブな要因である。
インパクト	上位目標達成状況と見込み		C/P や専門家へのインタビュー	政策支援というプロジェクトの特質もあり、上位目標の達成は、より長期的な視点で見る必要がある。
	プロジェクト実施による間接的・波及的效果		C/P や専門家へのインタビュー	特にない。
自立発展性	プロジェクト計画時に予期しなかった正負のインパクト		C/P や専門家へのインタビュー	セミナーやワークショップ等に触発されて、県、市、コミュニティで様々な連携がはじまっている。南スラウェシ州の北ルウ県では、オレンジ農家が農協（グループ）を設立し、さらに、県政府が、彼らにジュースへの加工機材を供与するために予算をつけた事例が確認されている。
	組織・制度的側面	組織・制度	C/P や専門家へのインタビュー	内務省地域開発総局（BANDGA）や州政府の開発局（BAPPEDA）の組織的な自立性は高い。 ただ、近い将来に予定されている法律 22 号／1999 年および法律 25 号／1999 年の改訂については十分留意する必要がある。
		カウンターパートの配置	C/P や専門家へのインタビュー	現時点では適切に配置されている。
	財政、予算の継続性	運営予算の確保状況	C/P や専門家へのインタビュー	内務省地域開発総局（BANDGA）や州政府の開発局（BAPPEDA）の財務的な自立性は高い。 ただ、近い将来に予定されている法律 22 号／1999 年および法律 25 号／1999 年の改訂については十分留意する必要がある。
	技術的自立発展性	移転された技術の継続・発展性	C/P や専門家へのインタビュー	地域開発計画の策定／実施、中央政府による支援メカニズム／制度の構築などの技術移転はまだ十分ではなく、追加協力による技術移転が必要である。
	貢献・阻害要因		C/P や専門家へのインタビュー	特にない。

附属資料2：計画の達成度

プロジェクト要約	指標	結果																																										
《スーパーゴール》 内務省地域開発総局 (Bangda) および選定された州政府において、地方統治能力が向上する。		本プロジェクトのスーパーゴールの評価は、今後、長期間を経て分析されるものと判断した。																																										
《上位目標》 内務省地域開発総局 (Bangda) および選定された州政府において、自立的な地域開発マネジメント能力が向上する。	内務省地域開発総局 (Bangda) および選定された州政府によって自立的に策定された地域開発計画、構想、戦略あるいはガイドラインの数	本プロジェクトの上位目標の評価は、今後、長期間を経て分析されるものと判断した。																																										
《プロジェクト目標》 内務省地域開発総局 (Bangda) および選定された州政府において、地方自治に基づく地域開発運営にかかる能力が向上する。	1. 地方自治を支援するために改訂された地域開発計画、構想、戦略あるいはガイドラインの数 2. プロジェクトにおいて訓練されたカウンターパートが適切に配置される。	1. 西カリマンタン州では、州の年次開発計画(REPETA)が地方自治にふさわしい形で改定された。 2. カウンターパートの配置は適切で、専門家による技術移転がうまく進んでいる。																																										
《成果》 1. 地域開発計画が民主的にかつ地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。	1.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数	1.1 以下のようなセミナー、ワークショップあるいは基礎的な研究が地域開発計画策定の基礎となるべく実施された。(合計14) <table border="1"> <thead> <tr> <th>ジャカルタ</th><th>参加者数</th><th>実施日</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(1) 参加型地域開発計画の研修およびセミナー</td><td>30</td><td>Nov. 01-May 02</td></tr> <tr> <td>(2) 地方政府におけるニーズ評価の研修およびセミナー</td><td>30</td><td>Dec. 02</td></tr> <tr> <td>(3) 地域資産維持管理に関する研修およびセミナー</td><td>30</td><td>July 03-Aug 03</td></tr> <tr> <td>スラウェシ</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>(1) ドンガラ県における参加型開発のセミナー</td><td>180</td><td>Aug. 01</td></tr> <tr> <td>(2) タナ・トラジャ県における伝統文化の再生、伝統的な政治形態・自治にかかるワークショップ</td><td>80</td><td>Dec. 01</td></tr> <tr> <td>(3) 開発計画およびその実施に関するセミナー・ワークショップ (Batch I - Batch V)</td><td>200</td><td>Nov. 01-Feb. 02</td></tr> <tr> <td>(4) スラウェシ全体の市長・県知事会議 (III)</td><td>60</td><td>Sept. 02</td></tr> <tr> <td>(5) 参加型の予算形成に関するセミナー・ワークショップ</td><td>130</td><td>Oct. 02</td></tr> <tr> <td>(6) 参加型開発促進政策に関するセミナー・ワークショップ</td><td>80</td><td>Aug. 03</td></tr> <tr> <td>北スマトラ</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>(1) 参加型計画のセミナー・ワークショップ</td><td>60</td><td>Feb. 03</td></tr> <tr> <td>(2) AFTA：地域経済への影響 (1日セミナー)</td><td>100</td><td>July 03</td></tr> </tbody> </table>	ジャカルタ	参加者数	実施日	(1) 参加型地域開発計画の研修およびセミナー	30	Nov. 01-May 02	(2) 地方政府におけるニーズ評価の研修およびセミナー	30	Dec. 02	(3) 地域資産維持管理に関する研修およびセミナー	30	July 03-Aug 03	スラウェシ			(1) ドンガラ県における参加型開発のセミナー	180	Aug. 01	(2) タナ・トラジャ県における伝統文化の再生、伝統的な政治形態・自治にかかるワークショップ	80	Dec. 01	(3) 開発計画およびその実施に関するセミナー・ワークショップ (Batch I - Batch V)	200	Nov. 01-Feb. 02	(4) スラウェシ全体の市長・県知事会議 (III)	60	Sept. 02	(5) 参加型の予算形成に関するセミナー・ワークショップ	130	Oct. 02	(6) 参加型開発促進政策に関するセミナー・ワークショップ	80	Aug. 03	北スマトラ			(1) 参加型計画のセミナー・ワークショップ	60	Feb. 03	(2) AFTA：地域経済への影響 (1日セミナー)	100	July 03
ジャカルタ	参加者数	実施日																																										
(1) 参加型地域開発計画の研修およびセミナー	30	Nov. 01-May 02																																										
(2) 地方政府におけるニーズ評価の研修およびセミナー	30	Dec. 02																																										
(3) 地域資産維持管理に関する研修およびセミナー	30	July 03-Aug 03																																										
スラウェシ																																												
(1) ドンガラ県における参加型開発のセミナー	180	Aug. 01																																										
(2) タナ・トラジャ県における伝統文化の再生、伝統的な政治形態・自治にかかるワークショップ	80	Dec. 01																																										
(3) 開発計画およびその実施に関するセミナー・ワークショップ (Batch I - Batch V)	200	Nov. 01-Feb. 02																																										
(4) スラウェシ全体の市長・県知事会議 (III)	60	Sept. 02																																										
(5) 参加型の予算形成に関するセミナー・ワークショップ	130	Oct. 02																																										
(6) 参加型開発促進政策に関するセミナー・ワークショップ	80	Aug. 03																																										
北スマトラ																																												
(1) 参加型計画のセミナー・ワークショップ	60	Feb. 03																																										
(2) AFTA：地域経済への影響 (1日セミナー)	100	July 03																																										

		西カリマンタン		
		(1) 農業基礎調査	-	Jan 02-April 02
		(2) Gambut地域の開発ポテンシャルに関するセミナー	70	May 02
		(3) 低開発地域コミュニティ開発のための人材開発に関する基礎調査	-	July 03-Sept. 03
		1.2 新規の開発計画の策定や既存の開発計画の改定に参与した数	1.2 西カリマンタン州において、州の内陸部開発と一村一品運動の基本的な概念が、専門家のアドバイスに従って、州の開発政策と年次開発計画(REPETA)に取り入れられた。	
		1.3 地域開発の構想、政策、戦略などの提案数	1.3 専門家は以下に示すマスタープランやそれに相当する計画に大してアドバイスした。(合計3)	
			スラウェシ: ボネ湾沿岸管理マスタープラン	
			西カリマンタン: (1) サンバスのパロ地区開発マスタープラン、(2) 農業開発マスタープラン	
		1.4 マスタープランを含む地域開発の構想、政策、戦略などの策定数	1.4 専門家の支援を受けて、以下のマスタープランあるいは基本構想が策定された。(あるいはされつつある。)(合計2)	
			北スマトラ	実施日
2. 地方政府の地域開発分野における人材が育成される。	2.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数		トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画策定調査 (在外基礎調査)	Feb.03-Feb.04
			西カリマンタン	
			西カリマンタン州の新規マスタープランに係る基本構想の提示・策定	Mar. 03
		1.5 参加型開発計画に関する政策提言数	1.5 BANGDAによる参加型開発計画のガイドライン策定に際し、専門家は日本の事例の紹介等を通じて、アドバイスを行った。また、2002年6月に、“Participatory Approach for Community Development in the Decentralized Indonesia: Case Study in Sulawesi” および “Community Resources Management and Utilization: Lessons from Good Practice” と題された2つの論文をインドネシア地域科学学会 (IRSA) の国際大会で報告した。	
		1.6 中央政府による支援メカニズム/制度の構築に係る政策提言数	1.6 地域資産維持管理の研修・セミナーを通じて、中央政府による支援メカニズム/制度の構築に関する分析や研究が専門家によって行われた。	
		1.7 中央政府および地方政府間の機能分担や調整に係る政策提言数	1.7 BANGDAによって (地方政府に対する) 参加型開発計画のガイドラインが2003年に策定された。この策定に関して、ジャカルタの日本人専門家がアドバイスを行った。	
			2.1 人材開発に関する以下のようなセミナーを実施した。(合計7)	
			ジャカルタ	参加者数 実施日
			地域開発計画データマネジメントシステムの研修・セミナー	30 Dec. 02
			スラウェシ	

		(1) BAPPEDAスタッフに対するプランナー・フォーラム	10	Mar. 02								
		(2) 地方議員およびBAPPEDAスタッフに対する優先的地域開発プログラム策定に関するワークショップ	20	Aug. 02								
		北スマトラ										
		(1) 公共部門におけるITの利用状況に関する基礎調査	-	Jan. 02-Mar. 02								
		(2) 公共部門におけるITの利用状況に関するセミナー（1日セミナー）	100	May 02								
		(3) 公務員に対する情報管理研修（地方行政人材育成プロジェクト）	30	Dec. 02								
		(4) 公務員に対する情報管理研修	60	Aug. 03								
3. 地域開発にかかる州・市／県のレベルの地域間協力が促進される。	2.2 日本の政府開発援助スキームのもとで、技術移転のために派遣された専門家数	2.2 6名の長期専門家と2名の短期専門家が派遣された。短期専門家の1名は、「地域開発における情報管理」を、もう1名は「優良事例（ベストプラクティス）／一村一品運動紹介のセミナー実施にかかる基礎調査」をそれぞれ担当した。										
	2.3 日本の政府開発援助スキームのもとで、日本における訓練のために派遣されたカウンターパート数	2.3 国別特設で、日本で研修したインドネシア側関係者の数は以下のとおり。 <table><tr><td></td><td>2001年</td><td>2002年</td><td>2003年</td></tr><tr><td>合計（人数）</td><td>10</td><td>15</td><td>15</td></tr></table> また、カウンターパート研修では、2002年に4名が日本で研修を受けた。				2001年	2002年	2003年	合計（人数）	10	15	15
		2001年	2002年	2003年								
	合計（人数）	10	15	15								
2.4 地方政府における人材開発促進に係る政策提言数	2.4 「地方行政人材育成プロジェクト」の専門家を中心となって、適宜アドバイスをを行った。											
3.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数	3.1 以下の4.1に示されたワークショップやセミナーが、地域間協力の形成を啓蒙する内容となっている。											
	3.2 地域間協力ネットワークの形成数	3.2 以下のような地域間協力ネットワーク等が形成された。 <table><tr><td>スラウェシ: JICAの長年の協力実績にも助けられ、スラウェシ5州間で地域間ネットワークが形成されている。また、南スラウェシ州の7県から構成されるAKSESSIに対しても、専門家が情報提供などを実施している。</td></tr><tr><td>北スマトラ: トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画策定調査の管理運営委員会のメンバーに、トバ湖エコシステム保全委員会（Coordination Board of Conservation on Eco-System in the Lake Toba）の下部組織である技術委員会のメンバーが参加している。このトバ湖エコシステム保全委員会は、州政府、トバ湖周辺の5県およびその他機関・組織が構成メンバーとなっている。</td></tr><tr><td>西カリマンタン: 専門家のアドバイスもあって、シンカワン市、ベンカヤン県およびサンパス県から構成されている、シンベバス地域において地域間協力による農業開発が進みつつある。</td></tr></table>			スラウェシ: JICAの長年の協力実績にも助けられ、スラウェシ5州間で地域間ネットワークが形成されている。また、南スラウェシ州の7県から構成されるAKSESSIに対しても、専門家が情報提供などを実施している。	北スマトラ: トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画策定調査の管理運営委員会のメンバーに、トバ湖エコシステム保全委員会（Coordination Board of Conservation on Eco-System in the Lake Toba）の下部組織である技術委員会のメンバーが参加している。このトバ湖エコシステム保全委員会は、州政府、トバ湖周辺の5県およびその他機関・組織が構成メンバーとなっている。	西カリマンタン: 専門家のアドバイスもあって、シンカワン市、ベンカヤン県およびサンパス県から構成されている、シンベバス地域において地域間協力による農業開発が進みつつある。					
	スラウェシ: JICAの長年の協力実績にも助けられ、スラウェシ5州間で地域間ネットワークが形成されている。また、南スラウェシ州の7県から構成されるAKSESSIに対しても、専門家が情報提供などを実施している。											
	北スマトラ: トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画策定調査の管理運営委員会のメンバーに、トバ湖エコシステム保全委員会（Coordination Board of Conservation on Eco-System in the Lake Toba）の下部組織である技術委員会のメンバーが参加している。このトバ湖エコシステム保全委員会は、州政府、トバ湖周辺の5県およびその他機関・組織が構成メンバーとなっている。											
	西カリマンタン: 専門家のアドバイスもあって、シンカワン市、ベンカヤン県およびサンパス県から構成されている、シンベバス地域において地域間協力による農業開発が進みつつある。											

4. 大学、NGO、民間セクター、住民組織等の地域開発関係者や関係機関が地域開発プロセスに適切に関与する。	4.1 セミナーやワークショップの実施回数と参加者数	4.1 ステークホルダーを巻き込んだ参加型開発を促進・啓蒙するために、以下のようなセミナーやワークショップが実施された。(合計11)																																										
		<table><tr><th>スラウェシ</th><th>参加者数</th><th>実施日</th></tr><tr><td>(1) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ</td><td>50</td><td>Feb. 02</td></tr><tr><td>(2) 北ルウ県におけるオレンジ栽培促進に関するワークショップ</td><td>50</td><td>July 02</td></tr><tr><td>(3) スラウェシ全体の市長・県知事会議 (III)</td><td>80</td><td>Sept. 02</td></tr><tr><td>(4) 漁業における優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ</td><td>120</td><td>Feb. 03</td></tr><tr><td>北スマトラ</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(1) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ</td><td>100</td><td>Nov. 01</td></tr><tr><td>(2) 農業分野における優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ</td><td>100</td><td>Feb. 03</td></tr><tr><td>(3) 一村一品運動紹介のミニ・セミナー</td><td>30</td><td>Aug. 03</td></tr><tr><td>(4) トバ湖地域におけるPRA実施のためのワークショップ</td><td>70</td><td>Aug 03</td></tr><tr><td>西カリマンタン</td><td></td><td></td></tr><tr><td>(1) シンカワン市における地方自治下のコミュニティ開発に関するセミナー (1日セミナー)</td><td>120</td><td>Feb. 02</td></tr><tr><td>(2) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ</td><td>80</td><td>Mar. 02</td></tr><tr><td>(3) 優良事例 (ベストプラクティス) 研修およびワークショップ</td><td>180</td><td>Nov. 02- Feb. 03</td></tr></table>	スラウェシ	参加者数	実施日	(1) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	50	Feb. 02	(2) 北ルウ県におけるオレンジ栽培促進に関するワークショップ	50	July 02	(3) スラウェシ全体の市長・県知事会議 (III)	80	Sept. 02	(4) 漁業における優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	120	Feb. 03	北スマトラ			(1) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	100	Nov. 01	(2) 農業分野における優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	100	Feb. 03	(3) 一村一品運動紹介のミニ・セミナー	30	Aug. 03	(4) トバ湖地域におけるPRA実施のためのワークショップ	70	Aug 03	西カリマンタン			(1) シンカワン市における地方自治下のコミュニティ開発に関するセミナー (1日セミナー)	120	Feb. 02	(2) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	80	Mar. 02	(3) 優良事例 (ベストプラクティス) 研修およびワークショップ	180	Nov. 02- Feb. 03
	スラウェシ	参加者数	実施日																																									
	(1) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	50	Feb. 02																																									
	(2) 北ルウ県におけるオレンジ栽培促進に関するワークショップ	50	July 02																																									
	(3) スラウェシ全体の市長・県知事会議 (III)	80	Sept. 02																																									
	(4) 漁業における優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	120	Feb. 03																																									
	北スマトラ																																											
	(1) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	100	Nov. 01																																									
	(2) 農業分野における優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	100	Feb. 03																																									
(3) 一村一品運動紹介のミニ・セミナー	30	Aug. 03																																										
(4) トバ湖地域におけるPRA実施のためのワークショップ	70	Aug 03																																										
西カリマンタン																																												
(1) シンカワン市における地方自治下のコミュニティ開発に関するセミナー (1日セミナー)	120	Feb. 02																																										
(2) 優良事例 (ベストプラクティス) ワークショップ	80	Mar. 02																																										
(3) 優良事例 (ベストプラクティス) 研修およびワークショップ	180	Nov. 02- Feb. 03																																										
4.2 ステークホルダーから構成される地域開発協議会あるいは同様の参加型開発組織の形成数	4.2 以下のような地域開発協議会あるいは同様の参加型開発組織が形成された。																																											
	<table><tr><td>スラウェシ: 北ルウ県では、セミナーの後、NGOや専門家の支援を得つつ、オレンジ栽培農家が農協を設立した。</td></tr><tr><td>北スマトラ: トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画策定調査において、10箇所でPRAが実施され、その中からアクションプラン (短期的事業) が実施されることが期待されている。この中には、青年海外協力隊員と連携して、NGO支援のCEP事業化が計画されているものもある。</td></tr><tr><td>西カリマンタン: Tebasのオレンジ開発協議会、Segataniの村落開発協議会、Sanggau Ledo 開発協議会、南トランス・カリマンタン道路開発協議会等が形成されつつある。また、米、とうもろこし、オレンジ、アロエなどの作物開発を通じて、農民とビジネスマンとのパートナーシップが形成されている。</td></tr></table>	スラウェシ: 北ルウ県では、セミナーの後、NGOや専門家の支援を得つつ、オレンジ栽培農家が農協を設立した。	北スマトラ: トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画策定調査において、10箇所でPRAが実施され、その中からアクションプラン (短期的事業) が実施されることが期待されている。この中には、青年海外協力隊員と連携して、NGO支援のCEP事業化が計画されているものもある。	西カリマンタン: Tebasのオレンジ開発協議会、Segataniの村落開発協議会、Sanggau Ledo 開発協議会、南トランス・カリマンタン道路開発協議会等が形成されつつある。また、米、とうもろこし、オレンジ、アロエなどの作物開発を通じて、農民とビジネスマンとのパートナーシップが形成されている。																																								
スラウェシ: 北ルウ県では、セミナーの後、NGOや専門家の支援を得つつ、オレンジ栽培農家が農協を設立した。																																												
北スマトラ: トバ湖周辺地域環境保全型総合開発管理計画策定調査において、10箇所でPRAが実施され、その中からアクションプラン (短期的事業) が実施されることが期待されている。この中には、青年海外協力隊員と連携して、NGO支援のCEP事業化が計画されているものもある。																																												
西カリマンタン: Tebasのオレンジ開発協議会、Segataniの村落開発協議会、Sanggau Ledo 開発協議会、南トランス・カリマンタン道路開発協議会等が形成されつつある。また、米、とうもろこし、オレンジ、アロエなどの作物開発を通じて、農民とビジネスマンとのパートナーシップが形成されている。																																												
4.3 参加型開発を制度化するための政策提言数	4.3 スラウェシでは、専門家が、JICAの技協プロジェクトであった「スラウェシ貧困対策支援村落開発計画」によって、2001年に策定された参加型開発システムであるSISDUKの普及に努めている。また、CEPの6プロジェクトを支援している。																																											
5. 地域開発プログラム/プロジェクトが地域イニシアティブに基づいて策定され、実施される。	5.1 プロジェクト形成を目的としたセクター別開発調査の数	5.1 プロジェクト形成を目的としたセクター別開発調査あるいは類似した調査は以下のとおり。(合計3)																																										
	<table><tr><th>北スマトラ</th><th></th></tr><tr><td>(1) 漁業の開発ポテンシャルに関する調査</td><td>Jan. 02- Mar. 02</td></tr><tr><td>(2) 園芸作物貯蔵施設 (Trading House: TH) に関する調査</td><td>Nov. 01- Mar. 02</td></tr></table>	北スマトラ		(1) 漁業の開発ポテンシャルに関する調査	Jan. 02- Mar. 02	(2) 園芸作物貯蔵施設 (Trading House: TH) に関する調査	Nov. 01- Mar. 02																																					
北スマトラ																																												
(1) 漁業の開発ポテンシャルに関する調査	Jan. 02- Mar. 02																																											
(2) 園芸作物貯蔵施設 (Trading House: TH) に関する調査	Nov. 01- Mar. 02																																											

		西カリマンタン																								
		有機農業に関する調査およびセミナー	July 02																							
		*JBICによるマイクロ・ファイナンスに関する調査で、スラウェシおよび西カリマンタンの各専門家がアドバイスをを行った。																								
	5.2 日本の政府開発援助等のスキームに沿ったプロジェクトあるいはプログラムの提案数	5.2 日本の政府開発援助等のスキームに沿ったプロジェクトあるいはプログラムの提案は以下のとおり。 ・PBIS作成数は以下のとおり。																								
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>PBIS 2002年度</th><th>PBIS 2003年度</th><th>PBIS 2004年度</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ジャカルタ</td><td>6</td><td>12</td><td>18</td></tr> <tr> <td>スラウェシ</td><td>9</td><td>70</td><td>20</td></tr> <tr> <td>北スマトラ</td><td>-</td><td>7</td><td>10</td></tr> <tr> <td>西カリマンタン</td><td>-</td><td>18</td><td>6</td></tr> <tr> <td>合 計</td><td>15</td><td>107</td><td>54</td></tr> </tbody> </table>			PBIS 2002年度	PBIS 2003年度	PBIS 2004年度	ジャカルタ	6	12	18	スラウェシ	9	70	20	北スマトラ	-	7	10	西カリマンタン	-	18	6	合 計	15	107
	PBIS 2002年度	PBIS 2003年度	PBIS 2004年度																							
ジャカルタ	6	12	18																							
スラウェシ	9	70	20																							
北スマトラ	-	7	10																							
西カリマンタン	-	18	6																							
合 計	15	107	54																							
		<ul style="list-style-type: none"> ・草の根無償への提案は、北スマトラ1件、西カリマンタン3件 ・JOCV/SVの要請は、西カリマンタンで15件（15名） ・JICA以外のスキームでも、様々なプロジェクトやプログラムの提案がなされた。 																								
	5.3 実施されたプロジェクトあるいはプログラム数	5.3 2名のJOCVが2003年12月に西カリマンタンに派遣される。																								

《活動》	投入	
<p>1.1 現状分析に基づいて抽出した地域開発の課題・問題点に対する政策提言</p> <p>1.2 地方自治のもとでの地域開発マネジメントに関する政策提言</p> <p>1.3 既存の地域開発計画、ガイドライン、戦略あるいは予算に対する政策提言</p> <p>1.4 マスタープランやセクタープランを含む地域開発計画、政策、戦略策定に係る政策提言</p> <p>1.5 地方政府のための予算評価ガイドラインの開発に係る政策提言（特にジャカルタで）</p> <p>1.6 地域開発を促進する政策に対して、政府開発援助利用の道筋をつけるための、中央政府や地方政府への政策提言</p> <p>1.7 地域開発のマネジメント・プロセスに関する研究やワークショップの実施に係る支援</p> <p>1.8 研究、ワークショップあるいはセミナーに基づく、参加型地域開発の制度づくりへの支援</p> <p>1.9 日本の政府開発援助のスキーム等に適合するプロジェクトの形成を通じた、地域開発計画策定の支援</p> <p>2.1 優良事例の紹介を含むセミナーやワークショップの実施を通じた、研修／人材開発の支援</p> <p>2.2 「地方行政人材育成プロジェクト」と協力した、研修計画の策定支援</p> <p>2.3 日本の政府開発援助スキーム（国別特設、地域開発研修、カウンターパート研修）における訓練体系への、カウンターパートの参加促進</p> <p>2.4 地域開発に係る各種セミナー、ワークショップあるいは研究への、カウンターパートの参加促進</p> <p>3.1 地域間協力ネットワークの形成促進のための政策提言</p> <p>3.2 参加型開発の制度づくりや地域間協力のガイドラインづくりへの政策提言</p> <p>3.3 セミナー、ワークショップあるいは研究を通じた地域間協力のための啓蒙活動への支援</p> <p>4.1 日本やインドネシアにおける優良事例を紹介するための、ワークショップやセミナー実施に係る支援</p> <p>4.2 ステークホルダーを動員し、彼らの間の協力関係を形成するた</p>	<p>インドネシア側</p> <p>1. カウンターパートおよび支援スタッフの配置</p> <p>1) カウンターパート</p> <p>(a) 内務省地域開発総局 (BANGDA)</p> <p>Ir. Sutatmansyah IS Drs. Fazli Siregar Ir. Bangbang Suliantoro</p> <p>(b) スラウェシ各州の開発計画局 (BAPPEDA)</p> <p>Drs. Ruslan S (南スラウェシ州) Drs. C. Saruan (北スラウェシ州) Drs. H. Zainal Abidin R (南東スラウェシ州) Drs. Daud S. Laratu (中央スラウェシ州) Drs. Ir. Sudirman Habibi (ゴロンタロ州)</p> <p>(c) 北スマトラ州開発計画局 (BAPPEDA)</p> <p>Ir. Budi D. Sinulingga</p> <p>(d) 西カリマンタン州開発計画局 (BAPPEDA)</p> <p>Mr. Eka Kawirayu</p> <p>2) 支援スタッフ</p> <p>2. 執務スペース／事務室</p> <p>3. ローカルコストの負担</p>	<p>日本側</p> <p>1. 専門家派遣</p> <p>1) 長期専門家：Total 145 M/M</p> <p>(a) 内務省地域開発総局 (BANGDA)</p> <p>武田専門家 (2000.10-2002.10, 24M/M) 谷本専門家 (2003.3-2004.4, 13M/M)</p> <p>(b) 南スラウェシ州開発計画局 (BAPPEDA)</p> <p>岡本専門家 (2001.4 - 2003.4, 24M/M) 佐久間専門家 2003.1-2004.4, 15M/M)</p> <p>(c) 北スマトラ州開発計画局 (BAPPEDA)</p> <p>皆川専門家 (2001.4 - 2003.4, 36M/M)</p> <p>(d) 西カリマンタン州開発計画局 (BAPPEDA)</p> <p>藤本専門家 (2001.7 - 2003.4, 33M/M)</p> <p>2) 短期専門家：Total 7M/M</p> <p>(a) 地域開発における情報管理</p> <p>小田専門家 (2002.6 - 2002.12, 6 M/M)</p> <p>(b) 優良事例（ベストプラクティス）セミナー実施にかかる基礎調査</p> <p>松井専門家 (2003.8-2003.9, 1 M/M)</p> <p>2. カウンターパート研修：Total 1.6 M/M (2002)</p> <p>Mr. Bambang Suliantoro Mr. Syahryl Saharuddin Ms. Hasni Anggreini Lubis Mr. Putut Marhayudi</p> <p>3. 携行機材</p> <p>4. 現地活動費</p>

<p>めの諸活動への支援</p> <p>4.3 ステークホルダーによる地域／コミュニティ開発協議会の形成促進のための支援</p> <p>4.4 CEP (Community Empowerment Program)への支援</p> <p>5.1 プロジェクト形成を目的としたセクター別開発調査実施の支援</p> <p>5.2 日本の政府開発援助等のスキームに沿ったプロジェクトあるいはプログラムの形成支援</p>			<p>前提条件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中央政府および選定された州政府がこのプロジェクトに協力する。 ・地域社会がこのプロジェクトに協力する。
--	--	--	---

5. 各州評価結果

I. SULAWESI (スラウェシ5州)

1. Effectiveness

<p>Output 1 1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.</p>	<p>(1) Cases of formulation and implementation of regional development plan is still limited.</p> <p>(2) Several seminars and workshops were held as a basis of formulation of the regional development plan. Study and Seminar on Regional Asset Management Study and Seminar on Regional Asset Management in Jakarta caused awareness of the importance of the maintenances of local infrastructure in BAPPEDA.</p> <p>(3) The expert provided an advice on MP of Bone Bay Coastal Management</p>
<p>Output 2 2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed</p>	<p>(1) Counterparts of BAPPEDA/Provincial Government realized the importance of the regional development planning through the Country Focused Training Courses for Local Government Administration, the counterpart training and technical transfer by the expert.</p> <p>(2) The number of C/Ps, who are directly involved in the Project, is still small.</p> <p>(3) The Project on Human Resources Development for Local Governance complements the development of human recourses.</p>
<p>Output 3 3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among province/city/district is promoted.</p>	<p>Inter-regional cooperation and network linkage among province / city / district are seen in Sulawesi, where a series of cooperation by JICA had been carried on before the inception of the Project.</p>
<p>Output 4 4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization, etc. are properly participated in regional development process.</p>	<p>(1) During the Project period, a large part of activities were converted to this output through workshops and seminars for Best Practice and the participatory development.</p> <p>(2) Several cases or frameworks for participatory regional development were seen in the provinces although they need the continuous support for activation.</p> <p>(3) The JICA's Technical Cooperation Project on Strengthening Sulawesi Rural Community Development to Support Poverty Alleviation Programs formulated Participatory Development System of Takalar (SISDUK) in 2001. The expert played an important role of dissemination of the system to other regencies.</p> <p>(4) In the province, activities of Universities and NGOs are diversified and the capacity of them is highly strengthened.</p>

Output 5 5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.	Several programs/projects was formulated.
--	---

Project Purpose Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	(1) The capacity of local governments in the management of regional development has improved although additional supports will be needed in the fields of formulation and implementation of the regional development plans. (2) Unexpected externalities have not been identified by now. However, the amendments of Law No. 22/1999 and Law No. 25/1999 are considered in the near future.
Overall Goal and Super Goal	Due to the nature of the Project, the evaluation of overall goal and super goal should be done in the long term.

2. Efficiency

Quality and quantity of inputs	<p>Japanese side</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dispatch of Japanese experts <ol style="list-style-type: none"> 1) The expert satisfactorily contributed to progress of all activities in M/M and TOR. 2) The contribution led the Project to the present stage almost as scheduled. 3) Contribution by the expert is highly appreciated by Indonesian side. 2. Counterpart Training in Japan <p>The training in Japan contributed to the improvement of knowledge and expansion of experience of counterparts.</p> 3. Country focused training course in Japan: Local Government Administration for Indonesia <p>This training course for Local Government Administration made counterparts aware of the importance of the management of regional development.</p> <p>Indonesian side</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Assignment of Counterpart personnel <p>Counterparts contributed to progress of all activities and achievements of the outputs of the Project.</p> 2. Provision of the project office by the Government of Indonesia <p>The project office was allocated by BAPPEDA.</p>
---------------------------------------	--

Timing of inputs	<p>Japanese side</p> <p>1. Dispatch of Japanese experts A dispatch of long-term expert was timely and adequate.</p> <p>2. Counterpart training and Country focused training courses in Japan Timing of the training in Japan was mostly adequate for effective and efficient activities.</p> <p>Indonesian side</p> <p>1. Assignment of counterpart personnel Part-time counterpart personnel have been assigned to the Project.</p>
Supporting System	<p>Steering Committee</p> <p>The Steering Committee has not been held in the Provincial Government or BAPPEDA.</p>
Others	<p>(1) TOR for the experts was not altered when the type of the project was changed in April 2002. (Japanese side).</p> <p>(2) Authorized PDM was not formulated in the Project before the final evaluation was conducted.</p> <p>(3) Linkage of the Project on Human Resources Development for Local Governance contributed to the smooth implementation of the Project.</p> <p>(4) Strengthening of the coordination between BANGDA and Provincial BAPPEDA should be taken into account.</p>

3. Impact

Positive impact which is expected	In 2003, North Luwu government in the South Sulawesi allocated Rp. 186,580,600 of its local budget (for 3 year period) to provide processing facilities of orange juice for the farmer's group/cooperative. This is a positive impact after workshop on orange potential in North Luwu among orange farmers with NGOs.
Negative impact which is expected	No negative impact, which is expected, has been observed by now.
Positive impact which is not expected	Some counterparts had a well-planned and positive manner through the involvement of the Project.
Negative impact which is not expected	No negative impact, which is not expected, has been observed by now.

4. Relevance (各州共通)

Relevance with National Policies	As the legal framework for the decentralization, Law No. 22/1999 on Regional Administration and Law No. 25/1999 on Fiscal Balance between the Central and the Regional Governments were enacted in 1999 and then officially implemented from January 2001. Under these circumstances, the regional governments have to strengthen the capacity of regional development management to meet its greater needs. Therefore, the Project is stable and relevant to the national policies.
Relevance with Japanese Policies	Priorities of Japanese official development assistance to Indonesia are set on strengthening of administrative management and governance. Thus, the project purpose clearly meets it.

5. Sustainability

Institutional aspects	Provincial BAPPEDA would be capable of sustaining the Project. However, the coordination mechanism between BANGDA and Provincial BAPPEDA is weak. The amendments of Law No. 22 and Law No. 25 in the near future may have an influence on the institutional position.
Technological aspects	Technical transfer has been conducted successfully. However, it is imperative for the C/Ps to have more experiences in the management of regional development.
Financial aspects	The budget for the management of regional development would be secured in BAPPEDA / Provincial Governments.

II. NORTH SUMATRA (北スマトラ州)

1. Effectiveness

Output 1 1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.	(1) Advices to the formulation of the master plans (Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba with Participatory Approach) were done. (2) Workshops or basic studies were held as a basis of formulation of the regional development plan.
Output 2 2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed	(1) Counterparts of local governments realized the importance of the regional development planning through the Country Focused Training Courses for Local Government Administration, the counterpart training and technical transfer by the experts. (2) The capacity on information management was improved through IT seminars. (3) The Project on Human Resources Development for Local Governance complements the development of human recourses.
Output 3 3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among province/city/district is promoted.	The Coordination Board of Conservation on Eco-System in the Lake Toba, which is comprised of the provincial government, 5 regencies and other concerned institutions, were formulated although the expert was not directly involvement in the formulation. As a member of steering committee of Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba, the technical committee members of the board were joined.
Output 4 4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization,	(1) During the Project period, a large part of activities were converted to this output through workshops and seminars for Best Practice and the participatory development. (2) Formulation of Regional development framework as an Action Plan is

etc. are properly participated in regional development process.	expected through PRA (Participatory Rural Appraisal) in the Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba. (3) In the province, activities of Universities and NGOs are diversified and the capacity of them is highly strengthened.
Output 5 5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.	Several programs/projects were formulated.

Project Purpose Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	(1) The capacity of local governments in the management of regional development has been improved although additional supports will be needed in the fields of formulation and implementation of the regional development plans. (2) Unexpected externalities have not been identified by now. However, the amendments of Law No. 22/1999 and Law No. 25/1999 are considered in the near future.
Overall Goal and Super Goal	Due to the nature of the Project, the evaluation of overall goal and super goal should be done in the long term.

2. Efficiency

Quality and quantity of inputs	<p>Japanese side</p> <p>1. Dispatch of Japanese experts</p> <p>4) The expert satisfactorily contributed to progress of all activities in M/M and TOR.</p> <p>5) The contribution led the Project to the present stage almost as scheduled.</p> <p>6) Contribution by the expert is highly appreciated by Indonesian side.</p> <p>2. Counterpart Training in Japan</p> <p>The training in Japan contributed to the improvement of knowledge and expansion of experience of counterparts.</p> <p>3. Country focused training course in Japan: Local Government Administration for Indonesia</p> <p>This training course for Local Government Administration made counterparts aware of the importance of the management of regional development.</p> <p>Indonesian side</p> <p>1. Assignment of Counterpart personnel</p>
--------------------------------	---

	<p>Counterparts contributed to progress of all activities and achievements of the outputs of the Project.</p> <p>2. Provision of the project office by the Government of Indonesia The project office was allocated by BAPPEDA.</p>
Timing of inputs	<p>Japanese side</p> <p>1. Dispatch of Japanese experts A dispatch of the long-term expert was timely and adequate.</p> <p>2. Counterpart training and Country focused training courses in Japan Timing of the training in Japan was mostly adequate for effective and efficient activities.</p> <p>Indonesian side</p> <p>1. Assignment of counterpart personnel Part-time counterpart personnel have been assigned to the Project and improved the efficiency.</p>
Supporting System	<p>Steering Committee The Steering Committee has not been held in BAPPEDA.</p>
Others	<p>(1) TOR for the experts was not altered when the type of the project was changed in April 2002. (Japanese side).</p> <p>(2) Authorized PDM was not formulated in the Project before the final evaluation was conducted.</p> <p>(3) Linkage of the Project on Human Resources Development for Local Governance contributed to the smooth implementation of the Project.</p> <p>(4) Strengthening of the coordination between BANGDA and Provincial BAPPEDA should be taken into account.</p>

3. Impact

Positive impact which is expected	The technical committee members of Coordination Board of Conservation on Eco-System in the Lake Toba joined as a member of steering committee of Study on Integrated Regional Development and Environmental Conservation Management in the Area of Lake Toba.
Negative impact which is expected	No negative impact, which is expected, has been observed by now.
Positive impact which is not expected	Some counterparts had a well-planned and positive manner through the involvement of the Project.
Negative impact which is not expected	No negative impact, which is not expected, has been observed by now.

4. Relevance (各州共通)

Relevance with National Policies	As the legal framework for the decentralization, Law No. 22/1999 on Regional Administration and Law No. 25/1999 on Fiscal Balance between the Central and the Regional Governments were enacted in 1999 and then officially implemented from January 2001. Under these circumstances,
----------------------------------	---

	the regional governments have to strengthen the capacity of regional development management to meet its greater needs. Therefore, the Project is stable and relevant to the national policies.
Relevance with Japanese Policies	Priorities of Japanese official development assistance to Indonesia are set on strengthening of administrative management and governance. Thus, the project purpose clearly meets it.

5. Sustainability

Institutional aspects	Provincial BAPPEDA would be capable of sustaining the Project. However, the coordination mechanism between BANGDA and Provincial BAPPEDA is weak. The amendments of Law No. 22 and Law No. 25 in the near future may have an influence on the institutional position.
Technological aspects	Technical transfer has been conducted successfully. However, it is imperative for the C/Ps to have more experiences in the management of regional development.
Financial aspects	The budget for the management of regional development would be secured in BAPPEDA. C/P stressed that fund was not so important factor for the Project since they would secure the budget.

III. WEST KALIMANTAN (西カリマンタン州)

1. Effectiveness

Output 1 1. Regional development plan is formulated and implemented based on the principal of democracy and local initiatives.	(1) The expert contributed to improvement of the provincial annual development plan. (2) Advices to the formulation of the master plans or overall sectoral plans (Palo Area Development MP and Agricultural Sector Development Plan) were done. (3) Workshops or basic studies were held as a basis of formulation of the regional development plan.
Output 2 2. Human resources of local governments in the field of regional development are developed	(1) Counterparts of BAPPEDA/Provincial Government realized the importance of the management of regional development planning through the Country Focused Training Courses for Local Government Administration, the counterpart training and technical transfer by the expert. (2) The number of C/Ps, who are directly involved in the Project, is still small.
Output 3 3. Inter-regional cooperation in terms of regional development among	(1) The corn development cooperation among Sinbebas area (Singkawan City, Bebnkayan and Sanbas Regencies) is being implemented through the advice of the expert. (2) Another movement is also seen among city/regency in the field of

province/city/district is promoted.	agriculture.
Output 4 4. Local stakeholders such as universities, NGOs, private sector, and community organization, etc. are properly participated in regional development process.	<p>(1) A certain part of activities were converted to this output through workshops and seminars for Best Practice and the participatory development.</p> <p>(2) Several cases or frameworks (such as council) for participatory regional development and business partnership were seen in the province although they need the continuous support for activation:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Tebas Orange Development Council, (b) Segatani Village Development Council, (c) Sanggau Ledo Development Council (d) Corridor Development Council of South Trans-Kalimantan Road <p>Also, business partnership on development of paddy, corn, orange and aloe is being developed.</p> <p>(3) In the province, activities of Universities and NGOs are diversified and the capacity of them is highly strengthened.</p>
Output 5 5. Regional development programs/projects are formulated and implemented with local initiatives.	<p>(1) Considerable number of the programs/projects was formulated.</p> <p>(2) Some projects/programs are in the pipeline.</p>

Project Purpose Capacity of local government in the management of regional development is improved in order to support regional autonomy in Central Government (Bangda) and Selected Provincial Governments	<p>(1) The capacity of local governments in the management of regional development has been improved although additional supports will be needed in the fields of formulation and implementation of the regional development plans.</p> <p>(2) Unexpected externalities have not been identified by now. However, the amendments of Law No. 22/1999 and Law No. 25/1999 are considered in the near future.</p>
Overall Goal and Super Goal	Due to the nature of the Project, the evaluation of overall goal and super goal should be done in the long term.

2. Efficiency

Quality and quantity of inputs	<p>Japanese side</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Dispatch of Japanese experts 7) The expert satisfactorily contributed to progress of all activities in M/M and TOR 8) The contribution led the Project to the present stage almost as scheduled. 9) Contribution by the expert is highly appreciated by Indonesian side.
--------------------------------	--

	<p>2. Counterpart Training in Japan The training in Japan contributed to the improvement of knowledge and expansion of experience of counterparts.</p> <p>3. Country focused training course in Japan: Local Government Administration for Indonesia This training course for Local Government Administration made counterparts aware of the importance of the management of regional development.</p> <p>Indonesian side 1. Assignment of Counterpart personnel Counterparts contributed to progress of all activities and achievements of the outputs of the Project.</p> <p>2. Provision of the project office by the Government of Indonesia The project office was allocated by BAPPEDA.</p>
Timing of inputs	<p>Japanese side 1. Dispatch of Japanese expert Dispatch of the long-term expert was timely and adequate.</p> <p>2. Counterpart training and Country focused training courses in Japan Timing of the training in Japan was mostly adequate for effective and efficient activities.</p> <p>Indonesian side 1. Assignment of counterpart personnel Part-time counterpart personnel has been assigned to the Project and improved the efficiency.</p>
Supporting System	<p>Steering Committee The Steering Committee has not been held in BAPPEDA/Province.</p>
Others	<p>(1) TOR for the experts was not altered when the type of the project was changed in April 2002. (Japanese side). (2) Authorized PDM was not formulated in the Project before the final evaluation was conducted. (3) Strengthening of the coordination between BANGDA and Provincial BAPPEDA should be taken into account.</p>

3. Impact

Positive impact which is expected	The expert made an advice to the Governor-elect. He accepted the advice as a part of the basic policies in his term.
Negative impact which is expected	No negative impact, which is expected, has been observed by now.
Positive impact which is not expected	Some counterparts had a well-planned and positive manner through the involvement of the Project.

Negative impact which is not expected	No negative impact, which is not expected, has been observed by now.
---------------------------------------	--

4. Relevance (各州共通)

Relevance with National Policies	As the legal framework for the decentralization, Law No. 22/1999 on Regional Administration and Law No. 25/1999 on Fiscal Balance between the Central and the Regional Governments were enacted in 1999 and then officially implemented from January 2001. Under these circumstances, the regional governments have to strengthen the capacity of regional development management to meet its greater needs. Therefore, the Project is stable and relevant to the national policies.
Relevance with Japanese Policies	Priorities of Japanese official development assistance to Indonesia are set on strengthening of administrative management and governance. Thus, the project purpose clearly meets it.

5. Sustainability

Institutional aspects	Provincial BAPPEDA would be capable of sustaining the Project. The amendments of Law No. 22 and Law No. 25 in the near future may have an influence on the institutional position.
Technological aspects	Technical transfer has been conducted successfully. However, it is imperative for the C/Ps to have more experiences in the management of regional development.
Financial aspects	The budget for the management of regional development would be secured by BAPPEDA.

6. アンケート集計表

別添資料6 セミナー・ワークショップ等参加者アンケート集計結果

QUESTIONNAIRE TO PARTICIPANTS OF SEMINARS/WORKSHOPS

on

the JICA's Project for Regional Development Policies for Local Governments

Final Evaluation Study Team

Japan International Cooperation Agency (JICA)

Would you please answer the following questions by encircling relevant numbers and by filling in the blanks?

1. May we know about you?

1.1 Full Name:

1.2 Your job title and institution:

	JKT	MDN	MKS	PNK	Total
(1) Central Government	2				2
(2) Provincial Government		2	9	1	12
(3) City/Local Government		2	3	3	8
(4) University/School		2	1	4	7
(5) NGO		2	2	3	7
(6) Business Sector				5	5
(7) Others					0
Total	2	8	15	16	41

注) 【略号】 JKT : ジャカルタ、MDN : メダン/北スマトラ、MKS : マカッサル/スラウェシ、PNK : ボンティアナック/西カリマンタン (以下の質問についても同様)

2. Which seminar or workshop did you attend? (Multiple answers) 複数回答

	Course/Content	JKT	MDN	MKS	PNK	Total
1	Study & Workshop on Needs Assessment of Local government in Regional Autonomy Study (March – Oct. 2002, Jakarta)					
2	Study & Seminar on Regional Development Planning Data Management System (July - Dec.2002, Jakarta)	1		1		2
3	Seminar on Regional Asset Management by Local Government (Aug. 2003, Jakarta)	1				1
4	Participatory development dialogue between government and community (Aug. 2001, Donggala)			1		1
5	Workshop on Development Planning and Implementation I – V (Nov. 2001- Feb.02, Manado and Makassar)			3		3
6	Study & Workshop on Best Practices (Feb. 2002, Makassar)			4		4

7	In-country training on Development Planning and Implementation (Feb. 2002, Makassar)			1		1
8	Workshop on the Empowerment of Orange Farmers in North Luwu Regency (July 2002, North Luwu)			4		4
9	Workshop on Towards the Autonomous Society (1) (Sept. 2002, Makassar)			1		1
10	Workshop on Participatory Budgeting, Batch I – IV (Oct. 2002, Makassar)			3		3
11	Study & Workshop on Best Practices (Nov. 2001, Medan)					
12	One-day Seminar on the use of IT in Public Sector (May 2002, Medan)					
13	Training on Information Management System for Government Officials (Dec. 2002, Medan)		1			1
14	Study & Workshop on Best Practices in the field of Agriculture (Feb. 2003, Medan)					
15	Workshop on Participatory Planning for Regional Development (Feb. 2003, Medan)		3			3
16	One-day Seminar on AFTA: The influence to Regional Economy (July 2003, Medan)		3			3
17	Training on Information Management System for Government Officials (Aug. 2003, Medan)		1			1
18	Mini-seminar of One Village One Product (Aug. 2003, Medan)		4			4
19	Workshop on PRA Implementation in the Area of Lake Toba (Aug. 2003, Prapat)		3			3
20	Seminar on New manner of Community Development (Feb. 2002, Singkawang)				8	8
21	Study & Workshop on Best Practices (March 2002, Pontianak)				2	2
22	Seminar on Study Result of Agricultural Sector Development in West Kalimantan (April 2002, Pontianak)				14	14
23	Seminar on Promotion of Organic Farming (July 2002, Pontianak)				7	7
24	Seminar on Development Potentials of Gambut Area in West Kalimantan (May 2002, Pontianak)				12	12
25	Seminar on Market-oriented Model Agricultural Development Promotion (Jan. 2003, Pontianak)				14	14
26	Workshop on Best Practices on Self-Reliant Development (Feb. 2003, Pontianak)				6	6

3. How do you evaluate the seminar/workshop that you attended?

3.1 Purpose/Scope

	JKT	MDN	MKS	PNK	Total
(1) Fully understood	2	7	11	14	34
(2) Partly understood		1	3	2	6
(3) Slightly understood					0
(4) Not understood					0
Total	2	8	14	16	40

3.2. Curriculum

	JKT	MDN	MKS	PNK	Total
(1) Very satisfactory			2	4	6
(2) Satisfactory	2	7	10	9	28
(3) Acceptable		1	2	3	6
(4) Slightly unsatisfactory					0
(5) Unsatisfactory					0
Total	2	8	14	16	40

3.3. Texts and study materials

	JKT	MDN	MKS	PNK	Total
(1) Very satisfactory				4	4
(2) Satisfactory	2	6	12	8	28
(3) Acceptable		2	2	4	8
(4) Slightly unsatisfactory					0
(5) Unsatisfactory					0
Total	2	8	14	16	40

4. To what extent could you apply the knowledge and/or technique acquired through the seminar or workshop to your present duties/activities?

	JKT	MDN	MKS	PNK	Total
(1) Fully		1	9	3	13
(2) Partly	2	6	5	11	24
(3) Slightly		1		1	2
(4) None				1	1
Total	2	8	14	16	40

4.1 Which part of the seminar or workshop you could mostly apply for your present duties/activities? (適用可能なもの)

(スラウエシ)

- ・参加型開発アプローチの手法
- ・予算や政策プログラム作成手法
- ・PRA (Participatory Rural Appraisal) の手法
- ・農民グループの能力開発

- ・ワークショップの運営法や教材
- ・フォーカスグループでの議論の方法

(北スマトラ)

- ・情報管理システム
- ・県における経済開発計画の策定手法
- ・PRA (Participatory Rural Appraisal) の手法
- ・農民の能力開発を施行した農業開発の考え方
- ・園芸作物の技術
- ・関係者 (Stakeholders) 間の協力についての考え方

(西カリマンタン)

- ・農業開発の基本概念／市場指向の開発モデル
- ・開発マネジメントの考え方
- ・一村一品運動
- ・Gambut Area 開発の方向性
- ・アクションプラン構築の考え方
- ・有機農法
- ・参加型開発の手法
- ・ロジカルフレームワーク

4.2 Which part of the seminar or workshop you could not apply, and why not? (適用が難しいもの)

(スラウェシ)

- ・予算配分
- ・自治社会の概念 (理想的すぎる)
- ・フォローアップやモニタリング
- ・日本人の行動様式等 (文化や伝統の違いから単純にインドネシアに適用不可)
- ・当該地域外における事例 (適用不可)

(北スマトラ)

- ・参加型開発の理論
- ・当該地域外における事例 (適用不可)
- ・PRA (Participatory Rural Appraisal) の基本概念
- ・輸出政策

(西カリマンタン)

- ・参加型開発の概念
- ・現実を無視した外部の事例や理論
- ・パイロットプロジェクトの形成
- ・地方政府の評価
- ・Best practice の事例 (適用不可)

5. Have you ever had any opportunities to disseminate the knowledge and/or technique acquired through the seminar or workshop? If yes, please describe. (普及の機会)

(スラウエシ)

- ・職務／フィールドワークを通じて農民指導
- ・他のワークショップを通じて
- ・本プロジェクトによるワークショップの参加報告を通じて

(北スマトラ)

- ・職務／フィールドワークを通じて農民を指導
- ・PRA (Participatory Rural Appraisal) 手法を学生に伝授
- ・最良産品の検討を通じて

(西カリマンタン)

- ・地域における公式／非公式な会議を通じて
- ・同僚との議論を通じて
- ・農業指導を通じて
- ・大学の授業やセミナーを通じて
- ・NGO による他のワークショップやセミナーを通じて

6. Do you have any proposal and or suggestions on the seminar or workshop for the future improvement? (提言)

(スラウエシ)

- ・漁民の能力開発推進セミナーの実施
- ・開発プログラムの評価／モニタリングセミナーの実施

(北スマトラ)

- ・セミナーだけではなく、アクションプランの実施
- ・トバ湖観光開発の推進
- ・一村一品運動の実施
- ・農業部門の情報化実施

(西カリマンタン)

- ・政策決定者による一村一品運動のワークショップの実施
- ・アクションプランの実施
- ・貧困農民層に対する政策立案
- ・沿岸部開発の推進
- ・農民とビジネスセクターの連携強化

7. Other Comments, if any (コメント)

(スラウエシ)

- ・JICA は、セミナーやワークショップのフォローアップやアクションプランの実施に手を貸して欲しい。
- ・JICA は特に農業セクターの強化に協力して欲しい。

(北スマトラ)

- ・ JICA が地方開発に目を向けていることに感謝する。
- ・ ワークショップやセミナーだけでは、お金の無駄遣い。

(西カリマンタン)

JICA は西カリマンタンのインフラ整備に協力して欲しい。

JICA は空間計画策定に協力して欲しい。

JICA と国際協力銀行（JBIC）は農業部門を支援して欲しい

