

項目		現行 PDM	改訂 PDM	改訂理由
プロジェクト目標				
プロジェクト目標		「モデル警察署」であるブカシ警察署の組織と機能が、市民警察としてふさわしいレベルにまで強化される課程で得られた知識・経験・技術を研修コースにより習得した警察官が育成される。	「モデル警察署」であるブカシ警察署において、市民警察としての活動が実施される。	現行の PDM では、まずブカシ警察署の組織・機能を強化し、その課程で得られた知識・経験・技術を研修により全国展開を目指すとする。全国展開を行うことは長期的目標ではあるが 5 年間の限られたプロジェクト期間においては無理がある。PDM 冒頭にプロジェクトの対象地域を「ブカシ市」と明記してあるようにプロジェクト期間内に到達すべき目標は、ブカシ警察署の強化に限定されるべきである。ブカシ警察署管内における研修、警察官の育成はブカシ警察署の組織・機能強化の一環であり、あえてプロジェクト目標に明示する必要はなく、全国展開をプロジェクト期間内に行うとの誤解をさけ、期間内に到達すべき目標としてはブカシ警察署の強化にあることを明確にするために現行プロジェクト目標の後半を削除する。
ターゲットグループ		ブカシ警察署管内の警察官及び研修コース受講者	ブカシ警察署の警察官	プロジェクト目標がブカシ警察署の組織・機能を強化にあることから、ターゲットグループをブカシ警察署の警察官とする。
指標 1		ブカシ住民がブカシ警察署の警察活動能力の向上を認める	ブカシ住民がブカシ警察署の警察活動の向上を認める	市民が警察の能力について判断するのは困難であり、「活動の向上」なら判断が可能である。
指標 2		訓練を修了した警察職員の上司の 75%以上が修了者の職場への貢献を認めている	削除	定期的に人事異動が行われ、研修修了者の上司が転勤する可能性があり、客観的に研修修了者を評価することは困難である。
		挿入	ブカシ警察署において、市民からの各種届出の情報が整備される	警察行政サービスの質が向上すれば、警察に対する情報提供や相談、苦情等の件数も増加することから、本指標を導入する。
成果				
成果	1	「モデル警察署」たるブカシ警察署の組織運営能力が向上する。	「モデル警察署」たるブカシ警察署の市民警察としての組織運営能力が向上する。	市民警察としての組織運営強化であることを明示する。
成果 1 指標	1-2	ブカシ警察署において広報活動が 120 件実施される	1.3 交通安全指導、防犯指導等の市民生活に関連した活動が各分署、BKPM で実施される	広報活動の定義が明確でなく、市民生活に関連した項目を明示する。

項目		現行 PDM	改訂 PDM	改訂理由
		挿入	1-2 ブカシ警察署の組織体制について、交番活動を含む分署の機能が向上する(入手手段: ブカシ警察署組織図、人員配置)	交番活動の導入により、分署、BKPM の活動が活発化し、またイ側の自助努力により、組織体制に変化が見られるため
成果 2 指標	2-1	2007 年にブカシ警察署において現場鑑識活動の必要性が認められた案件に対する鑑識活動実施率が 2002 年時に比べ 55 ポイント以上増える	2007 年にブカシ警察署において現場鑑識臨場数が増加する	現場鑑識臨場数は増加しているが、事件の認知件数が増加しているため、鑑識活動実施率は下がっている。鑑識課員の活動を適切に評価するため、本指標を導入する。
	2-2	2007 年にブカシ警察署において現場鑑識活動を実施した案件のうち、証拠採用により捜査活動に貢献した案件の割合が 2002 年時に比べ 5%ポイント以上増える	2007 年に鑑識課員が現場臨場して指紋を採取した事件について、指紋採取個数が増加する	捜査において自白が重要な要素であり、裁判における物的証拠の採用は十分ではない。活動の成果と指標が直接関与しないので、指紋採取個数の増加を活動の成果のひとつとして設定する。
	2-3	ブカシ警察署において制服警察官全員が一定レベルの現場鑑識技術を習得、警察活動現場で実施する	2-3 制服警察官が一定レベルの現場保存を実施する 2-4 鑑識係員が高度な現場鑑識の技術を習得、警察活動現場で実施する	制服警察官全員に対し、鑑識技術の習得は実現が困難であり、制服警察官が一定レベルの現場保存を実施できるよう指導することは実現可能であると考えられる。鑑識係員に対しては高度な技術習得を目標にし、指標を 2 つに分ける
成果 3 指標	3-2	2007 年にブカシ警察署において通報に対応し処理された件数のレスポンスタイムが 2002 年時に比べ 85%以上改善される	3-2 緊急通報等に対する通信指令体制が整備される 3-3 レスポンスタイムが適正に記録される	2005 年 8 月に無償資金協力により警察無線が供与され、緊急通報等に対する通信指令体制の整備が図られる。このことから、レスポンスタイムの記録が可能になるが、2002 年時にレスポンスタイムは記録されておらず、比較はできない。また、レスポンスタイムの短縮について、数値目標を設定することは時期尚早である。
成果 4		警察学校及び訓練センターにおいて「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」に関連した訓練プログラムが整備改善される	「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」に関連した訓練プログラムが整備改善される	「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」の各分野について、ブカシ警察署における成果がまとめられる。対象を警察学校、訓練センターに限定しない。
成果 4 指標	4-1	開発・改訂されたカリキュラムとシラバスの完成	開発されたマニュアル等の完成	ブカシ警察署における活動の成果に基づき、マニュアル等を作成する。
成果 4 指標	4-2	挿入	ブカシ警察署において「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」の分野で、2 名以上の指導員が養成される	各分野において指導員を養成し、インドネシア側によるプロジェクトの継続性を維持する。
成果 5		「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」に関連した訓練プログラムにおける教育訓練指導者が養成される。	削除	教育訓練指導者養成については成果 4 指標 4-2 に組み込んだ。
成果 5 指標		訓練指導者が、以下のとおり訓練を修了する 教育訓練施設のインストラクター 160 名 地方警察幹部 1,000 名 巡回セミナー・巡回指導参加者 2,000 名	削除	全国展開にかかる教育訓練については本プロジェクトでは実施しない。

項目		現行 PDM	改訂 PDM	改訂理由
活動				
	1-2	挿入	分署の活動促進、交番活動等実施可能な改善策を試行し、モニタリングを行う	プカシ管内に14の交番が設置され(技プロ:3、無償資金協力:11)、指標に組みこむ必要がある。
	1-3	人事制度、人事政策上の改善策を検討する	削除	人事政策についてはイ警察の制度全体に関係しており、本プロジェクトでは実施が困難である
	1-4	挿入	受傷事故防止のための訓練が実施される	事件の取り扱いに対し、受傷事故を防ぐ技術を高めることで、市民の安全を確保し、警察官としての自信を高めることを目標とする。
	2-4	挿入	鑑識技術認定制度を導入する	現在、鑑識係員を対象に仮検定を行っており、技術の習得状況を測るうえで、必要と考えられる。
	3	3-1. 通信指令体制の現状を把握し、問題点を抽出する 3-2. 通信指令体制の改善策を検討し、上記に基づくOJTを行う 3-3. 通信指令技術にかかるマニュアル及び研修用教材を作成する 3-4. 通信指令体制の改善モデルを確立し、モニタリングを行う	3-1. 通信指令体制の現状を把握し、問題点を抽出する 3-2. 通信指令体制の改善モデルを確立する 3-3. 通信指令技術にかかるマニュアル及び研修用教材を作成する 3-4. 通信指令体制を試行し、必要な訓練を実施する 3-5. 通信指令体制のモニタリングを行う 3-6. 警察無線機器の維持・管理体制が整備される	活動の順序について、改善モデルの確立した後、試行し、モニタリングを行う。3-6について、通信指令は通話要領等のソフト面、機材管理等のハード面の活動に分けられ、活動内容を明確化する必要があり、ソフト面については3-1~3-5、ハード面については3-6に記載した。
	4	4-1. 教育訓練総局管轄下の教育訓練施設における研修コースの現状を把握し、改善点を抽出する 4-2. プカシ署で得られた成果をもとにシラバス、カリキュラム、教材の改訂を行う	4-1. 「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」における研修コースの現状を把握し、改善点を抽出する 4.2. プカシ警察署で得られた成果をもとに「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」の分野についてマニュアル等を作成する 4.3. 「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」の3分野において、プカシ警察署で初任科レベルの警察官を指導できる指導者が養成される	プカシ警察署で得られた成果をもとに、各分野におけるマニュアルを作成する。活動対象を教育訓練機関に限定しない。また、インドネシア側による技術移転を進めるための指導者養成は不可欠であり、各分野で初任科レベルの警察官を指導できる指導者の養成を目標とする。
	5-1	プカシ署で得られた成果をもとにインストラクターに対する研修を実施する	削除	活動4-3に含める。
	5-2	地方警察幹部を対象とする研修コースを開設する	削除	本プロジェクトでは実施しない。
	5-3	地方警察署での巡回セミナー及び巡回指導を行う	削除	本プロジェクトでは実施しない。

## (1) 投入の実績

投入項目	当初投入計画(R/D、PDMによる)	投入実績	備考
インドネシア側の投入			
1. 人員の配置			
1a. カウンターパートの配置	Police Station Management	ブカシ警察署 署長 ジョコ中佐 署長 バクティアル中佐 署長 エドワード大佐 ブカシ県警察署 署長 ジョコ中佐	2002.8 ~ 2002.9 2002.9 ~ 2004.5 2004.5 ~ 2004.10 ~
	Criminal Identification	ブカシ警察署 鑑識係長 キスワン中尉 鑑識係長 スナルト中尉 ブカシ県警察署 鑑識係長 ウイリアム軍曹	2002.8 ~ 2003. 2003. ~ 2004.10 ~
	Communication Control and Command	ブカシ警察署 業務企画課長 スンタナ少佐 業務企画課長 ラフマツト少佐 業務企画課長 スチプト少佐 情報通信管理課長 イワヤン大尉 情報通信管理課長 プルバヤ大尉 ブカシ県警察署 情報通信管理課長 ブディ中尉 情報通信管理主任 サヒルマン軍曹 市民応接センター課長 スダルト中尉 (情報通信管理課長を兼務)	2002.8 ~ 2003 2003. ~ 2004.3 2004.3 ~ 2003. ~ 2004.6 2004.6 ~ 2004.10 ~ 2005.4 2005.5 ~ 2005.5 ~
	Others	国別特設研修OBの配置 メトロ・ブカシ警察署の現況 副署長 プルワディ中佐 総務課長 スバクティ少佐 特別警備対策課長 サンボド大尉 北ブカシ分署長 ヨッシー大尉 南ブカシ分署長 ヘリー大尉	2004.3 ~ 第1期生(愛知県で研修) ※ プロジェクトの要望により、中佐に昇任させて再配置となったもの 2004.3 ~ 第4期生(神奈川県で研修) 2005.2 ~ 第4期生(神奈川県で研修) ※ 2004 ~ 2005 東ブカシ分署長 2004.12 ~ 第3期生(富山県で研修) 2005.3 ~ 第4期生(新潟県で研修)
1b. 事務管理部門職員 の配置	Administration Staff Secretaries		ブカシ警察署職員が事務管理部門を担当した

投入項目	当初投入計画(R/D、PDMによる)	投入実績	備考
	Other necessary supporting staff		
2. 土地・建物・施設			
2a. Land	Project Offices and related facilities		
	Education and training Institutions		
2b. Buildings and Facilities	Project Offices		両ブカシ警察署(傘下の分署及びBKPMを含む)がプロジェクト実施の場として提供されている。
	Offices for Japanese experts	当初国家警察本部内に、後にブカシ警察署内にも事務所が提供されている。	
	Indonesian counterparts' offices	両ブカシ警察署内に提供されている。	
	Administrative offices	両ブカシ警察署内に提供されている。	
	Education & Training Institutions	教養等の場所はその都度提供されている。	
	Other necessary facilities and rooms mutually agreed upon	BKPM 三カ所建設のための土地が地元により提供された。	
3. Operating expenses			
インドネシア側投入全般			インドネシア側は概ね計画通り実施された。なお、当初計画には含まれていなかったBKPM建設用の土地はインドネシア側地元により提供されている。
日本側の投入			
1. 長期派遣専門家	Chief Advisor/Police Station Management	井口重夫 02. 12. 15-05. 02. 20 26. 3M/M 間野洋児 05. 01. 30-07. 01. 29 2M/M	当初派遣された現場鑑識専門家、通信指令専門家が十分に行うことができず、予定を早めて帰国した。この事は効率性の見地からはマイナス要因であるが、初めての技術協力では派遣された専門家の適性に問題があるケースは皆無ではありえない。一般的には問題があってもそのままなんとか任期いっぱいには交代しない例が多いと思われるが、本件では交代を断行しその後の効率性、有効性は回復している。
	Criminal Identification	岩野正行 02. 08. 01-03. 08. 15 12. 5M/M 藤塚一幸 04. 03. 14-06. 03. 13 12. 5M/M	
	Communication Control and Command	清野正人 02. 08. 01-03. 03. 10 7. 3M/M 竹葉晃 04. 02. 21-06. 02. 20 1. 3M/M	
	Coordinator	安齋俊哉 02. 08. 01-05. 07. 31 32M/M	

投入項目	当初投入計画(R/D、PDMによる)	投入実績		備考
	Others (教育訓練)	仙石常雄 05.04.10-07.04.09		
	累計(3月末時点)	8名 93.9M/M		
2. 短期派遣専門家	Equipment development, Education & Training 2-3 experts per year	2003年度 6名、566人・日		通信指令(255日)、警察行政指導(5日)、組織運営(5日)、コミュニティーポリシング指導(5日)、警察無線通信網整備(83日)、現場鑑識(213日) 通信指令、現場鑑識分野において長期専門家の早期帰国を埋めるためにそれぞれ200日を超える期間の短期専門家を派遣した。
		2004年度 3名、331人・日		
		累計9名 897日(29.9M/M)		
3. 研修	Counterpart training in Japan	2002年度 3名		現場鑑識、組織運営、通信指令
		2003年度 5名		現場鑑識x2、通信指令x2、コミュニティーポリシング
		2004年度 6名		現場鑑識x2、組織運営x2、通信指令x2
		累計14名		
	Local in-country training	Radio Communication (2004) Neighborhood Police Center (02, 03, 04)		Politeknik Surabaya 16名 Singapore (02, 03, 04 each 1) 3名
4. 機材供与	Equipment necessary for the effective implementation of the Project.	JFY2002	Y19,447,731	プロジェクト車両、視聴覚教育及び通信指令機材、現場鑑識セット、鑑識ラボ建設・機材整備 技協交番①(メガモール)②(住宅地)の建設、技協交番に係る無線、パソコン、車両、オートバイ、家具、追加工事等 技協交番③の建設、藤塚専門家の携行機材(現地調達)、技協交番用の無線機アップグレード
		JFY2003	Y26,564,649	
		JFY2004	Y6,792,475	
		Total	Y98,817,235	
5. プロジェクト運営経費		JFY2002	Y10,264,785	
		JFY2003	Y17,712,524	
		JFY2004	Y13,573,528	
		Total	Y41,550,837	
日本側投入全般	<p>本件は、インドネシア側にとって、インドネシア国家警察が国軍から独立し、市民警察としてのスタートを切った後の最初の本格的国際協力プロジェクトであり、また日本側にとっても第一線の現場警察署に対する初めての技術協力プロジェクトであることから双方にとって試行錯誤的要素が多くなっている。このこともあり、長期専門家の早期帰国とそれにかわる200日を超える短期専門家の派遣、あるいは必要機材は初年度にほとんど供与した後、それを使った技術移転を行うといった技術協力プロジェクトに多くあるパターンではなく、PDM策定時点では対象としていなかった交番活動の展開といった面での機材供与等、一見して効率性を低下せしむるような投入が見られるが結果として目的に向かって柔軟に対応してきたものといえ、結果重視の見地からはこれらは有効に作用している。</p>			

(2) 活動の実績

活動項目	活動の状況（調査時点までの実績）	備考（完了見込み、今後の活動方針、問題点等）
<p>成果1. 「モデル警察署」たる ブカシ警察署の組織運営能力 が向上する。」のための活動 （ブカシ警察署及び同管内分 署）</p>	<p>インドネシア国家警察は国軍の一部として長い歴史をもち国軍傘下の警察 としての組織・制度も確立している。市民警察として再スタートするに際し ての最大の問題点は長い伝統にはぐくまれた軍人意識から市民警察として、 市民の通報に迅速・誠実に応えることへの意識改革であり、このためにはPDM に書かれた工程を順序立てて実施するのではなく、日常の業務の中で市民と の距離を縮めることに活動の重点が置かれてきた。</p>	<p>これまでの活動により意識改革は大きく前進している が、これを一層強固にし、永続性のあるものにする ため、今後は交番活動の試行的実践を通じ、市民のニ ーズを把握し、市民の信頼を得ることに重点をおく。 留意すべきは交番制度そのものの移転が目的ではな く、市民警察としての意識改革の手段として市民に近 いところでの実践活動を行うという点である。</p>
	<p>2002 08 市民警察活動促進プロジェクト開始 09 署長交代式典 12 井口専門家赴任</p>	
	<p>2003 01 世論調査コンサル AC・ニールセンと契約 03 プログラムの要請を受け、国特OBのスタナが副署長に就任 04 人事異動に伴い「薬対課長」ポストが新規設置、就任式典開催</p>	
	<p>2004 01 PTIKでの「コミュニティポリシング」パネルディスカッション参加。 ブカシ警察署は、本署の人員を削減し分署に交通係やテレマティカを新 設するなど自助努力推進 03 プログラムの要請を受け、副署長経験者のプルワディが中佐に昇任して 再度副署長に就任 05 署長エドワード着任 10 新ブカシ警察署（POLRES BEKASI）開署式、署長任命式</p>	
	<p>2005 01 JKT管内 POSPOL 活動大会において、メトロ・ブカシ警察署の POSPOL 上 位独占が判明 01 間野リーダー着任 02 井口リーダー離任。ブカシ警察署分割後の両署協議会（POKJA=Kelompok Kerja）立上げ（毎月1回の開催を目処） 03 POKJA 3 を開催（バリ、シダルジョを加え、市民警察活動について意 見交換）</p>	
<p>1-1 業務管理、人事管理の実態 を把握し、組織の活性化に 必要な課題を特定する</p>	<p>2003 01 世論調査コンサル AC・ニールセンと契約 02 調査開始 2004 03 中間報告書「第一線警察署における技術協力推進上の問題点」作成 06 C/P に対し三交代勤務の導入等に関する提言を実施 11 AC・ニールセン第2回調査開始（～12月中旬）</p>	

活動項目	活動の状況（調査時点までの実績）	備考（完了見込み、今後の活動方針、問題点等）
	04 「ブカシ警察署分割後のプロジェクトの現況及び指導・助言上の技術的な問題点について」作成	
1-2 業務範囲、職務執行権限等の改善策を検討する		
1-3 人事制度、人事政策上の改善策を検討する	プロジェクト活動にヒントを得てインドネシア側が自助努力で人員増や配置換えを実施している	
1-4 実施可能な改善策を試行し、モニタリングを行う	交番制度の試行を開始した。	
1-5 市民に対する広報活動、情報収集・情報管理システムを改善する	ショートメールサービスを開始した。	
1-6 ブカシ警察署改革モデルに関する情報の提供、発信を行う	2003 07 本邦からの各種視察団に対する広報活動を推進	
（交番試行） PDMには記載ないが、本プロジェクトが目指す市民警察（市民の通報に迅速・誠実に応える）実践の場として BKPM（交番）を設け、そこでの訓練を通じて意識改革をはかるべく活動を推進中である。	2003 05 交番建設候補地選定作業 08 交番制度導入に際して必要となる組織改編に向けた実態調査及び教養計画の策定 09 同上及び交番設計図案の検討 10 同上及びパトカーデザイン等の検討	交番活動は当初計画には含まれていなかったが、インドネシア側より強い要望があり活動に含まれた。
	2004 01 交番入札。交番建設計画の具体化とこれに伴う教養計画の検討 02 住宅地交番着工。商業地については予定地変更 04 無償資金協力で導入予定の交番9カ所候補地選定作業 05 商業地交番着工。署長交代 06 C/Pが交番勤務予定者24名を選出し独自に事前教養を開始 09 第34回WGで交番名称がBalai Kemitraan Polisi dan Masyarakatに決定。 BKMP（交番）運用タスクフォース発足。交番用無線機26台ブカシ警察署引渡し 10 「引継ぎ、施設管理、書類管理」について交番勤務予定者に対して教養を実施。「無線通話要領」について交番勤務予定者に対して教養を実施 交番試験運用開始。「交番勤務員教養（シュミレーション）」（第1回、第2回）を実施	

活動項目	活動の状況（調査時点までの実績）	備考（完了見込み、今後の活動方針、問題点等）
成果 2.「同警察署の現場鑑識業務が改善される」のための活動（ブカシ警察署及び同管内分署）	インドネシアにおいては鑑識技術が未熟であったことも手伝い、鑑識が捜査に役立つ例は皆無に近かった。自白を唯一の根拠として立件できた警察軍時代はそれでもよかったが市民警察になり、裁判が公開されるようになると証拠の重要性は高まる。鑑識の重要性を関係者に理解させるためには、鑑識が捜査・立件に役立つことを示す必要があり、これまでの活動は工程表に従って順序立てた活動よりも現場の実技指導を通じて鑑識技術を向上することに重点が置かれた。	ブカシ警察署における指紋採取技術の向上はインドネシア警察庁やジャカルタ警視庁の注目を浴びるまでになってきた。今後さらに指紋採取技術以外の鑑識技術を含め鑑識技術一般を強化していくことにより、鑑識技術の有用性に対する理解を広めれば、インドネシア側が自ら鑑識技術強化に取り組んでいくことが期待される。
	2002 OJT(現場指導)及び定期訓練を実施 04 岩野長期専門家着任 11 鑑識ラボ契約(11/15)	
	2003 OJT(現場指導)及び定期訓練を実施 01 鑑識ラボ完成(1/28) 07 鑑識器材到着・検収(7/4) 08 岩野長期専門家離任	
	2004 OJT(現場指導)及び定期訓練を実施 01 刑事警察学校において鑑識講習会実施(1/19、26) 03 現場鑑識分野藤塚専門家着任 04 ブカシ警察署分署長等に対し鑑識教養実施(4/29) 05 指紋検出器の開発着手(5/11) 06 ブカシ警察署交番勤務予定者(23名)に対し現場保存要領について教養実施(6/22) 08 刑事警察学校に入校中の鑑識専科生(30名)に対し鑑識講習会実施(8/16) 09 ブカシ警察署分署長会議において全分署長に対し「現場保存の徹底について」要請(9/30)。豪州大使館爆弾テロ事件。国際テロリズム緊急展開チーム(TRT-2)との同行調査(9/14、16) 10 交番勤務員(10名)に対し「現場保存要領」と「指紋・足跡採取の実習」を実施(10/18)	
	2005 OJT(現場指導)及び定期訓練を実施 02 国家警察本部鑑識課において鑑識講習会実施(2/28~3/8) 03 刑事警察学校に入校中の鑑識専科生(27名)に対し鑑識講習会実施(3/9~10) 04 メトロ・ブカシ警察署の薬物対策セミナーにおいて薬物対策課員(41名)に対し鑑識教養実施(4/18)	
2-1 現場鑑識業務の実態を把握し、技術、システム上の問題点を抽出する	OJT(現場指導)及び定期訓練を実施	

活動項目	活動の状況（調査時点までの実績）	備考（完了見込み、今後の活動方針、問題点等）
2-2 鑑識技術の向上に向けたOJTを実施する		
2-3 鑑識技術にかかるマニュアル、研修用教材を作成する		
2-4 現場鑑識業務にかかるモニタリングを行う		
成果 3 「同警察署管内の通信指令体制が改善される」のための活動（ブカシ警察署及び同管内分署）	<p>国軍傘下の警察軍における情報伝達は上から下への命令伝達を持って事が足り、警察無線の有用性は理解されていなかった。市民警察としては、命令伝達のみならず、縦・横の情報伝達ネットを改善し、警察内部における情報の共有化が極めて重要となってきた。従来は機材がなかったこともあり、情報共有化の重要性を認識するという意識改革に重点が置かれてきた。</p>	<p>無償資金協力により機材が整備される目途がついたこともあり、今後は機材を実際に使って情報伝達実務の指導が重点となる。</p>
	2002	
	2003 05 清野通信指令専門家、早期帰国 06 大葉専門家着任（任期2004年3月4日まで） 07 無線通信分野廣瀬専門家着任（任期9月24日まで。10月15日まで延長。）	
	2004 02 通信指令分野竹葉専門家着任 03 大葉専門家離任	
3-1 通信指令体制の現状を把握し、問題点を抽出する	2002 08 有効受理件数等実態調査開始。サバラの勤務体制を調査。全件臨場等の指導を開始。 09 レスポンスタイムのデータ収集するためのデータシートを作成。ブカシ警察署内サバラの配置表作成 11 「コミュニティーポーター」セミナーでプレゼン実施。電話による受付記録書を作成、記録化を開始	
	2003 01 JKT警視庁の通信指令課において調査実施 02 薬物専門家がブカシ警察署の無線通信網の実態調査を実施（～5月6日まで） 07 SPK（市民応接センター）運用開始。ブカシ警察署内サバラの配置表作成。廣瀬専門家着任、離任まで大葉専門家ともに無線網の現状と改善方策について調査 08 ジャカルタ警視庁通信指令調査 11 専門家のデスクをプロジェクト事務所から通信指令室へ移動	

活動項目	活動の状況（調査時点までの実績）	備考（完了見込み、今後の活動方針、問題点等）
	2004 01 窃盗事件の通信指令関係調査 02 通信指令室整備終了。オペレーション開始 03 ブカシ警察署における各種照会業務の実態調査 04 選挙対策用無線機の配分先調査。モトローラー無線機のアプリケーションの実態調査。ジャカルタ警視庁通信指令室調査 05 ジャカルタ警視庁無線業務規定の訳文作成。ブカシ警察署通信指令室におけるジャカルタ警視庁無線業務規定の理解度等の調査。ブカシ警察署におけるモトローラー無線機の種類確認。ブカシ警察署通信指令室及POLDA テレマティカの一般職員について調査 06 建造物損壊事件における通報状況調査。ブカシ警察署における当直体制の調査 07 窃盗事件における通報状況調査 09 ジャカルタ警視庁のエリクソン無線機の保管状況確認。第 35 回、WG において通話グループ編成のプレゼンテーション実施。交番用無線機 26 台ブカシ警察署引渡し。 10 「引継ぎ、施設管理、書類管理」について交番勤務予定者に対して教養を実施。「無線通話要領」について交番勤務予定者に対して教養を実施 12 メトロ・ブカシ警察署内の POSPOL 機能強化の実態調査。第 36 回 WG において「通信指令分野の進捗状況」についてプレゼンテーション実施	
	2005 01 新ブカシ警察署テレマティカ、SPK 調査。モール BKPM 勤務員の無線活用状況調査。交番指導員について調査 02 住宅地、モール BKPM 勤務員の無線活用状況について調査。メトロ・ブカシ警察署 SPK の業務について再調査（～9 日）。ブカシ県警察署テレマティカ職員に対し無線網整備について説明。ブカシウタラ分署 SPK について調査。 03 FAX、デジカメの保管、活用状況調査。メトロ・ブカシ警察署管内 POSPOL（コンテスト 1 位、4 位）調査	
3-2 通信指令体制の改善策を検討し、上記に基づく OJT を行う	2004 06 交番勤務予定者に対して事前教養を実施 2005 03 ブカシ県警察署テレマティカ職員に対し無線網整備について説明。ブカシ県警察署署長、副署長に対し通信指令について説明。	
3-3 通信指令技術にかかるマニュアル及び研修用教材を作成する	2004 03 執務資料「通信指令室」の作成 05 ジャカルタ警視庁無線業務規定の訳文作成	

活動項目	活動の状況（調査時点までの実績）	備考（完了見込み、今後の活動方針、問題点等）
	06 執務資料「警察無線のてびき」を作成。	
3-4 通信指令体制の改善モデルを確立し、モニタリングを行う		
成果 4. 「警察学校及び訓練センターにおいて「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」に関連した訓練プログラムが整備改善される」のための活動（警察官教育訓練施設）	2004 03 教育訓練分野安藤専門家着任 2005 01 副署長の依頼で Pospol 要員への教養を実施	
4-1 教育訓練本部管轄下の教育訓練施設における研修コースの現状を把握し、改善点を抽出する		
4-2 ブカシ警察署で得られた成果をもとにシラバス、カリキュラム、教材の改訂を行う		
成果 5. 「警察学校及び訓練センターにおいて「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」に関連した訓練プログラムが整備改善される」のための活動（警察官教育訓練施設）		
5-1 ブカシ警察署で得られた成果をもとにインストラクターに対する研修を実施する		
5-2 地方警察幹部を対象とする研修コースを開設する		
5-3 地方警察署での巡回セミナー及び巡回指導を行う		
活動実績全般	本プロジェクトでは、相互に状況理解が十分でない時点で計画が策定されており、活動の内容は現場の実情に応じて柔軟に展開されている。このため PDM に記載された活動項目ごとの状況検証が困難であるが全体としては、ブカシ警察署員の意識も高く、インドネシア警察本庁やジャカルタ警視庁の注目をあびるような前進を見せている。相互理解がすすんだ現時点で改めて PDM の内容を見直し、現実的な活動計画を設定する必要がある。	

(3) 目標達成度

目標及び指標	指標	指標の入 手手段	調査時点における指 標の現状値	コメント
<p>プロジェクト目標の達成の見込み 現在までの進捗状況から判断してプロジェクト目標「モデル警察署」であるブカシ警察署の組織と機能が、市民警察としてふさわしいレベルにまで強化される課程で得られた知識・経験・技術を研修コースにより習得した警察官が育成される」は全体として期限までに達成されると思われるか。</p>	<p>1. ブカシ住民がブカシ警察署の警察活動能力の向上を認める</p>	<p>第三者機関による世論調査結果</p>	<p>ブカシ警察署管内における A.C.Nielssen による世論調査では、警察のパフォーマンスが改善しているとするものがプロジェクト開始時(2002年)の49%から2004年11-12月には55%に増加している。</p>	<p>専門家コメント： 部内で改革中であり、市民が警察活動能力の向上を認めるまでには至っていない。ただし、BKPM 活動を通じて行われている市民対応の変化については、近隣の住民は認めているところであり、この成果がブカシにおいて広まれば、市民からの信頼度は飛躍的に高まるものと考えられる。現在の進捗状況は、全体的に見て5%というところであろう。 なお、市民から見て、警察の活動能力の向上ということは、極めて計りにくい指標であり、市民が体感的に行政サービスの向上を認めるかどうか、という指標に変更する必要があると思われる。 警察活動能力の向上が短期間で市民に理解されるとは思えない。交番活動の展開等今後の活動の結果を見る必要がある。</p>
	<p>2. 訓練を修了した警察職員の上司の75%以上が修了者の職場への貢献を認めている</p>	<p>修了者追跡調査</p>	<p>上司へのアンケートは行われず不明である。</p>	<p>専門家コメント： 部内のアンケートはとっていないので、明確な数値で表すことは困難であるが、少なくとも、現場鑑識分野において、メトロ・ブカシ警察署鑑識係員の技能向上に関しては、ほぼ100%が認めていると言って過言ではないと思われる。また、訓練を受けたBKPMの勤務員の市民対応が改善されたことに関する認識も相当に高いものと思われる。 なお、上司のアンケート調査については、訓練の範囲を特定することが困難であり、また、訓練を参考として自助努力で改善が進んだ部分と切り分けることが困難であることから、同指標は見なおすべきと思われる。 他方、「見た目」だけの改善では、市民からの基本的信頼を得ることは困難であり、各勤務員の内面の変化が重要な要素となるものと思われるので、「市民のために働くことに対する誇り」が芽生えたかどうか、ということを加えるべきと思われる。</p>
<p>プロジェクト目標の指標の妥当性</p>	<p>プロジェクト目標の表現及び指標については見直す必要がある。</p>			

(3) 目標達成度

目標及び指標	指標	指標の入 手手段	調査時点における指 標の現状値	コメント
	プロジェクト目標 達成の総合的見込 み	<p>専門家コメント</p> <p>前半は試行錯誤的活動が多く、進捗に遅れが見られ、プロジェクト目標の達成度を具体的な数値として見ることは困難であるが、よい方向に向かっていることは間違いない。すなわち、プロジェクトが直接的に移転した組織運営、通信指令、現場鑑識等の知識や技術の他、インドネシア側が国別特設研修やカウンターパート研修等で得た知識等を膨らませて自助努力を行っており、市民警察としてふさわしい方向に育っている。</p> <p>例えば、現場鑑識分野では、相当に高度な技術を取得し、かつ、必要と認められる現場への臨場率も向上している。また、BKPM を舞台として取り組んでいる制服警察官の市民対応の改善も進んでいる。しかしながら、通信指令分野においては、資機材の投入が遅れ、BKPM での訓練に限られていることから、通信指令システムの構築については、やっと動き出したところである。</p> <p>調査結果</p> <p>このように、分野によりバラツキがあるうえ、プロジェクトの初期の段階で投入された専門家が期待された成果をえられずにロスした約1年半を取り戻しながらの前進といった状況が見られ、全体としての進捗状況は、10%というところであろう。</p> <p>本プロジェクトの狙いは、モデル警察署である、ブカシにおいて警察官の意識が改革され、市民の信頼を得ることにある。プロジェクトの技術移転の二本柱である現場鑑識と通信指令及び実践訓練の場としての BKPM における活動は、そのための手段であってその事自体が目標ではない。インドネシアの代表的英字紙 Jakarta Post は2005年5月16日付け紙面にて“Bekasi benefits from friendly police after Japanese help”とし、また、5月20日付け紙面では“Bekasi-ites like new police”と題してそれぞれ警察官の意識が“to protect and to serve”に変化し、特に試行設置された交番における警察官に対する市民の信頼が顕著に高まっていると報じている。今後無償資金協力により、交番活動がさらに多くの地点で展開され、また通信指令がブカシ管内の全ての分署で実際に動き出すことにより、市民の信頼は一層高まり、プロジェクト目標は達成されると期待される。</p>		
	結論			<p>プロジェクトはプロジェクト目標の前段すなわちブカシ警察署における市民警察モデルの確立に向けて着実に前進している。プロジェクト目標後段は前段が達成された後に警察官教育訓練施設において実施を予定された活動及び成果によってもたらされるものである。現時点ではその達成を予測することは時期尚早であり、当面は、別途実施を予定されている無償資金協力の結果を有効に活用するためにも目標の前段の達成にむけて資源・活動を集中すべきである。</p>

目標及び指標	指標	指標の入 手手段	調査時点における指 標の現状値	コメント
成果（アウトプット）は計画通り産出されているか				
成果 1. 「モデル警察署」たるブカシ警察署の組織運営能力が向上する。	1-1. 2007 年におけるブカシ警察署警官の 75%以上が、2002 年時に比べ、警官としての意識が高まる等、モチベーションが高まったことを認める	1-1. インタビュー・アンケート調査等の記録	警官へのアンケートは行われず不明である。専門家の意見では現在 30%程度、終了時見込みは 90%としている。他方カウンターパートは現在 30%程度、終了時見込みは 60%としている。	<p>専門家コメント： モチベーションに関しては、目標の指針に入れることとしたい。なお、幹部の意識改革が進んでいることから、署長訓示等、機会あるごとに指導がなされており、現時点では、大半の職員が 2002 年に比べて、程度の差はあるにせよ、モチベーションの高まりを認めているものと思われる。組織運営能力を測る重要なバロメーターとして、組織体制と指揮命令系統の整備を挙げることにしたい</p> <p>モチベーションが高まっていることはカウンターパートのアンケートからも裏付けられているがその比率は確認できない。</p>
	1-2. ブカシ警察署において広報活動が 120 件実施される	1-2. ブカシ警察署活動記録	専門家、カウンターパートとも、現在値は不明、終了時見込みも不明としている。	<p>専門家コメント： 広報活動の内容の定義が不明瞭であり、検証できない。広報については、組織運営能力とは別に、1 項目を立てることとしたい。代表的英字紙 The Jakarta Post がプロジェクトに好意的報道を行う等、有益な広報活動が行われてはいるが、記録から広報活動件数を確認することはできず、指標の見直しが求められる。</p>
成果 1. の総合的達成度		<p>専門家コメント：「プロジェクトの指導等により、幹部の組織運営に関する意識は確実に変化し、様々な取組みを開始している。進捗状況は、20%程度というところであろう。」</p> <p>組織運営能力の向上は交番要員の配置・教養実績からも推察されるが進捗の度合いは指標からは判定困難である。判定は時期尚早であり、今後の活動により終了時の評価を待つ必要がある。なお指標は必ずしも適切といえず、見直しが望まれる。</p>		
成果 2. 同警察署の現場鑑識業務が改善される。	2-1. 2007 年にブカシ警察署において現場鑑識活動の必要性が認められた案件に対する鑑識活動実施率が 2002 年時に比べ 55%ポイント以上増える	2-1. ブカシ警察署案件処理記録	現行の PDM で、鑑識活動実施率について評価すると、2002 年は受理件数 528 件、臨場件数 98 件で臨場率 19%であったが、2004 年は受理件数 846 件、臨場件数 150 件で臨場率 18%であり臨場率は、1%減少した。	<p>臨場件数が増加しているにも拘わらず、臨場率が減少しており、現在の指標には問題がある。当面は臨場件数の増加を目標とすべきである。</p> <p>専門家コメント： 指標については、鑑識技術の向上度合いと現場鑑識活動の充実度合いを測ることができるよう、指紋資料採取率（採取指紋数÷現場臨場件数）などと改めるべきである。</p> <p>「2007 年にメトロ・ブカシ警察署において現場鑑識活動の必要性が認められた案件に対する鑑識の採取資料が、2005 年と比べ増加する。」とすべき。</p>

目標及び指標	指標	指標の入 手手段	調査時点における指 標の現状値	コメント
	2-2. 2007年にプカシ警察署において現場鑑識活動を実施した案件のうち、証拠採用により捜査活動に貢献した案件の割合が2002年時に比べ5%ポイント以上増える	2-1. プカシ警察署案件処理記録	2002 年中に証拠採用により捜査活動に貢献した案件の割合は0件であり、2004年中においても捜査活動に貢献した案件は1件あっただけである。	インドネシア警察では鑑識技術が不十分であったことも起因して現状では捜査に貢献する段階に至っていない。まずは技術の向上を指標とすべきである。 専門家コメント 被疑者の自供に基づいて事実認定を行うことのできる現裁判実務の現状に鑑みると、同指針によりプロジェクトの進捗状況を図ることは困難である。
	2-3. プカシ警察署において制服警察官全員が一定レベルの現場鑑識技術を習得、警察活動現場で実施する	2-3. プカシ警察署技術認定記録	現在、鑑識器材が配分されているプカシ警察署の鑑識係員10名に対して鑑識技術移転を行っているのが現状であり、一人の専門家が制服警察官全員(1000人?)に対して鑑識技術を習得させることは、不可能である。	制服警察官と鑑識係員が習得すべき知識・技術はそれぞれ異なるので、習得すべき知識・技術の度合いを明示すべきである。
	成果2の総合的達成度。	メトロ・プカシ警察署の指紋採取技術に著しい改善が認められるということは関係者の一致した見解であるが、現在の指標ではそれが読みとれない。下記を考慮の上で、指標の見直しが求められる。		
			1. メトロ・プカシ警察署における指紋関連技術 2. 同警察署における指紋以外の鑑識技術 3. プカシ警察署が到達すべき技術水準	
成果3. 同警察署管内の通信指令体制が改善される。	2007年にプカシ警察署において通報に対応し処理された件数の割合が100%となる	3-1. プカシ警察署案件処理記録	本署、分署での調査では、通報に対する適正処理は100%達成できている。 関係簿冊も揃っている	指標の上ではすでに達成済みであるが、実務的に考えると無償による警察無線が供与された後、どうなるかが問題である。

目標及び指標	指標	指標の入 手手段	調査時点における指 標の現状値	コメント
	2007年にブカシ警察署において通報に対応し処理された件数のレスポンスタイムが2002年時に比べ85%以上改善される	3-1. ブカシ警察署案件処理記	重大事件については受理時間、現着時間の記録を取っている。これを基にレスポンスタイムの統計を取ることは可能。ただ85%改善というのは非現実的な数字	<p>専門家コメント：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・レスポンスタイムについては、事案の軽重により幅がある。管轄区域の広さとも関係する問題であり、必要に応じて速やかな対応がなされていればよいことであると思う。</li> <li>・この指標については、まったく達成されていない。そもそも85%以上の改善という設定自体が実情にあっていない。</li> </ul> <p>無償導入後は、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 正確なレスポンスタイムの記録化</li> <li>○ レスポンスタイムの短縮方策</li> </ul> <p>等の指導は、可能であると思われる。</p> <p>ベースラインが不明確なところで85%改善といってもあまり意味がない。まずはレスポンスタイムが適切に記録されるところに目標を設定すべきである。</p>
	成果3の総合的達成度	通信資機材の投入が遅れており、通信指令体制の改善に関しては、通話要領の教養、無線のグルーピング程度にとどまっている。したがって、現在の進捗状況は5%というところであろう。無償供与後の活動に期待される。		
成果4. 警察学校及び訓練センターにおいて「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」に関連した訓練プログラムが整備改善される。	4-1. 開発・改訂されたカリキュラムとシラバスの完成	4. 各コースのカリキュラムと教科書	現在値 0	<p>専門家コメント：</p> <p>ブカシ警察署で成果があがれば、その内容を記したマニュアル作成は可能である。ただし、ブカシ警察署で収めた成果が、果たして、本邦研修を受けたことのある幹部のいない警察署でもスムーズに波及・定着するものであるかどうかが問題であり、当面の間の教育訓練専門家の任務は、まさに、ブカシ警察署の成果は単なる独り善がりではなく、全国に通用するものであることを、一つずつ、カウンターパートと協議しながら確認していくことであると思う（インドネシア警察全土に波及させるためのカリキュラムの開発は、その後の任務ではなかろうか）。</p>
	4-2 開発された教科書と教材の完成		現在値 0	
	成果4の総合的達成度	専門家コメント 未だ達成されていない。通信指令については、無償導入後の新通信指令室の活動を中心としてのOJTなどにより、この項目と繋がっていくものであり、まだ時間を要する。 本成果に関連した活動及び成果の達成度合いは明確に観察できなかった。成果およびその指標、関連する活動の内容を見直す必要がある。		

目標及び指標	指標	指標の入 手手段	調査時点における指 標の現状値	コメント
成果5.「組織運営」「現場鑑識」「通信指令」に関連した訓練プログラムにおける教育訓練指導者が養成される。	5. 訓練指導者が、以下のとおり訓練を修了する	5. 訓練実施記録	?	この目標は非現実的であり、現実的な目標値を設定する必要がある。
	教育訓練施設のインストラクター160名	・教育訓練施設研修実施記録	?	
	地方警察幹部1,000名	・地方警察幹部研修実施記録	?	
	巡回セミナー・巡回指導参加者2,000名	・巡回セミナー・巡回指導実施記録	?	
	成果4の総合的達成度	<p>専門家コメント</p> <p>現場鑑識分野においては、教育訓練指導者が養成されつつあるが、他の分野については、手つかずの状態である。したがって、進捗状況は5%というところであろう。なお、教育訓練指導者の養成というよりも、上位目標を達成する上で必要なことは下記の点であり、本項目を見なおす必要があると思われる。</p> <p>⇒未だ指導者は養成されていない。通信指令については、無償導入後の新通信指令室の活動を中心としてのOJTなどにより、この項目と繋がっていくものであり、まだ時間を要する。</p> <p>本成果に関連した活動及び成果の達成度合いは明確に観察できなかった。成果およびその指標、関連する活動の内容を見直す必要がある。</p>		

目標及び指標	指標	指標の入 手手段	調査時点における指 標の現状値	コメント
成果の指標の妥当性	<p>専門家コメント</p> <p>① 特に、通信指令の分野では、資材の投入が遅くなっているの、これからが本番と言える。なお、「？」については、現状とそぐわない部分であり、指標を変更する必要があると思われる部分である。</p> <p>② 「レスポンスタイムが2002年時に比べ85%以上改善される」という指標は非現実的である。インドネシア警察の現状に即していない。</p> <p>③ 「2-1. 2007年にブカシ警察署において現場鑑識活動の必要性が認められた案件に対する鑑識活動実施率が2002年時に比べ55%ポイント以上増える。」という目標値を下回る理由として、昨年、ブカシ警察署鑑識係員の現場出動件数は、2002年時に比べ1.5倍に増加しているが、犯罪発生件数が、1.6倍に増加しているため鑑識活動実施率が下がったものである。今後、鑑識活動実施率をアップさせるためには、犯罪発生件数の増加に比例して鑑識係員を増員するとともに鑑識車両等の装備を増強することが不可欠であるが、後、2年間で55%ポイント以上も増加させることはインドネシア側が相当な自助努力をしないかぎり困難であると思われる。</p> <p>「2-2. 2007年にブカシ警察署において現場鑑識活動を実施した案件のうち、証拠採用により捜査活動に貢献した案件の割合が2002年時に比べ5%ポイント以上増える。」という目標値を下回る理由として、2004年中に捜査活動に貢献した案件は1件だけであった。事件現場で採取した現場指紋から犯人を割り出したり、犯人の指紋と一致させるためには、指紋鑑定官の育成と被疑者指紋の収集・整理・保管が前提条件であるが、インドネシア警察には、指紋鑑定官が極めて少ない上、被疑者指紋の収集・整理・保管が出来ていないため、せっかくブカシ警察署の鑑識係員が、現場指紋を採取しても、ジャカルタ警視庁鑑識課や国家警察本部鑑識課には、それと対照する被疑者の指紋資料が少ないうえ、鑑定する指紋鑑定官も少ないため、現場指紋が有効に活用されていないのが現状である。今後、証拠採用により捜査活動に貢献した案件の割合を増加させるためには、ジャカルタ警視庁鑑識課、国家警察本部鑑識課等の指紋鑑定官の増員と被疑者指紋の収集・整理・保管が不可欠である。(達成目標値を5%とした根拠が不明である。)</p> <p>この目標値は、単にブカシ警察署の鑑識活動だけで決められるものではなく、ジャカルタ警視庁鑑識課、国家警察本部鑑識課等の指紋鑑定官の増員と被疑者指紋の収集・整理・保管が一体となって初めて数値化できるものである。インドネシア警察では、指紋業務に携わる体制が十分整っていないため、目標値の設定は困難と思われる。</p> <p>「2-3. ブカシ警察署において制服警察官全員が一定レベルの現場鑑識技術を習得、警察活動現場で実施する。」という目標値を下回る理由として、ブカシ警察署の鑑識係の警察官に一定レベルの現場鑑識技術を習得させるのは可能であるが、制服警察官全員に一定レベルの現場鑑識技術を習得させるのは、人数が多すぎて困難である。</p> <p>カウンターパートコメント</p> <p>確信していないものもある。例えば、レスポンス・タイムが事件の解決を決定するものではない。また、警察に対する市民の信頼もレスポンス・タイムにより決められることではない。</p> <p>成果の指標は全面的に見直す必要がある。</p>			
成果の総合的達成度	<p>成果1, 成果2, 成果3についてはそれぞれ前進が見られるがその達成度について、現行の指標では判定困難であり、適切な指標とは言い難い。指標を見直す必要がある。</p> <p>成果4, 成果5については達成のための活動も目指すべき到達点も不明確であり、見直しが必要である。</p> <p>全体として、ブカシ警察署における活動は概ね順調に進捗し成果を現しつつある。他方、当初計画ではプロジェクト後半に予定されていた警察官教育訓練施設における活動は実情にそわない面があり、今次調査の結果、プロジェクト目標、活動及び成果の内容が修正された。</p>			

(4) 実施のプロセス

検証項目	専門家コメント	カウンターパートコメント	調査結果
1. 活動は計画通りに（活動計画が修正された場合は修正後の計画を含む）に実施されているか（活動グリッドの結論）	<p>多少の問題、遅延は見られるが予定された成果は 2007 年 7 月末までにはおおむね発現する見込みである。</p> <p>①個々の成果について、見直すべき部分もあると思われるが、全体としては、良い方向で進んで行くものと考えられる。ただし、基本目標の達成という問題については、インドネシア側の取組姿勢も大きく関係してくることから、長い目で見ていく必要があると思う。</p> <p>②当初のパイプライン専門家の問題。無償の遅延</p> <p>③プロジェクト全体に対する質問ですのでプロジェクトとしてまとめて一本の回答とした方がよいと思うので、上記に○印はつけていませんが、現場鑑識分野についてコメントします。プカシ警察署の現場鑑識業務が改善されることは間違いないと思われますが、2007 年 7 月末までに現行の PDM で定めている現場鑑識分野の達成目標値をクリアすることは困難と思われる。この理由については、C1-2 に記載した。</p>	<p>多少の問題、遅延は見られるが予定された成果は 2007 年 7 月末までにはおおむね発現する見込みである。</p>	<p>本プロジェクトでは、相互に状況理解が十分でない時点で計画が策定されており、活動の内容は現場の実情に応じて柔軟に展開されている。このため PDM に記載された活動項目ごとの状況検証が困難であるが全体としては、プカシ警察署員の意識も高く、インドネシア警察本庁やジャカルタ警視庁の注目をあびるような前進を見せている。相互理解がすすんだ現時点で改めて PDM の内容を見直し、現実的な活動計画を設定する必要がある。</p>
2. 技術移転の方法に問題はないか	<p>特に問題はない。</p> <p>①過去に紆余曲折があったが、それは属人的な問題（取組姿勢等）であり、技術移転の方法論として問題はなかったものと考えられる。</p> <p>②指標の一部に問題（レスポンスタイム等）は、あったと思われるが、基本的には問題はない。</p> <p>③現場鑑識分野の技術移転方法は、OJT による現場指導と定期訓練による技術移転を実施しており特に問題はない。</p>	<p>若干問題あり。</p>	<p>一般に JICA 技術協力プロジェクトでは、専門家はカウンターパートに技術移転を行い、後にカウンターパートが他の対象者を教育・訓練するという手法が採られているケースが多い。署員の意識改革に重点が置かれているため、専門家が署内の対象者全員に対し直接指導しているケースが多い。本件が研修所プロジェクトではなく、モデル署構築プロジェクトであり、この方法は妥当と見られる。また、教科書による講義よりは現場での実務訓練に力点がおかれている点も、本プロジェクトの性格から妥当といえる。</p>
3. プロジェクトのマネジメント体制に問題はないか			
(1) モニタリングの仕組み			
1) プロジェクトのモニタリングはどのように行われたか	<p>①半年ごとにカウンターパートと専門家が共同で行う。</p> <p>②毎月、まず専門家がいき、後カウンターパートに説明する。専門家内部の検討会（朝会）、プログラム定例会議。C/P との WG</p> <p>③鑑識技術移転進捗状況表を作成しており、三ヶ月ごとに各 C/P の進捗状況をチェックしている。</p>	<p>半年ごとにまず専門家がいき、後カウンターパートに説明する。</p>	<p>カウンターパートの取組意欲は旺盛であり、プロジェクトの推進の原動力は、インドネシア側の独自のアイデアによる部分も多々あるが、いざモニタリングということになると、専門家が主体となって行われており、カウンターパートは受け身的である。</p>

検証項目	専門家コメント	カウンターパートコメント	調査結果
2) モニタリング結果はプロジェクトの活動に反映されたか (PDM, 詳細活動の軌道修正等)	<p>①進捗上の問題点として、投入された専門家の資質の問題があったが、早期に帰国させ、然るべき後任者を投入して遅れの挽回を図っている。また、ブカシ警察署が二分割されたことに伴い、プロジェクトと分割された二つの警察署の中で情報を共有するためのワーキング・グループ(名称をPOKJAとしている。)を立ち上げ、月1回のペースで会議を開催しているところである。</p> <p>②専門家内部での検討、C/Pとの検討などで活動を修正している。</p> <p>③鑑識分野は、現場鑑識、指紋、写真、足こん跡と各々分野が分かれており、これらすべてを一人の専門家が行うのは困難な状況となったことから、本年2月からは短期専門家の支援を得ている。</p>	警察署の分割の問題があるが、2つの警察署とJICA専門家とが情報を共有するために連絡会議(POKJA)を立ち上げ対応している。	専門家の派遣や、警察署分割問題への対応は的確になされている。 また、市民との適切な接触を目指して交番活動を導入する等当初計画に対する変更も柔軟に実施されている。
(2) 意思決定過程 プロジェクト内の意思決定過程(誰がどのように関わり合ったか)	<p>①プロジェクト内の問題点については、毎朝、朝礼時に検討をしており、論点を整理して、毎週金曜日に開催されるプログラム定例会議において検討している。</p> <p>②専門家内部(プロジェクト)での検討⇒プログラム内部での検討⇒C/Pとの検討</p> <p>③プロジェクト活動上の重要事項における意思決定は、定例会議において検討され決定している。</p>	問題が発生した場合、先ず、専門家と相談し、その結果を警視庁で検討し、更に、国家警察本部に報告して検討している。	まず、専門家とカウンターパートで検討し、その結果によってプログラムや国家警察本部、JICA本部等に相談している。
(3) JICA 本部・在外事務所 の機能			
・実施されたモニタリング結果等による軌道修正等に迅速に対応したか	まあまあだった。 個人的資質に問題のある専門家の早期帰朝問題について、JICA事務所等からの迅速・適切な対応が得られなかった面がある。		専門家の予定前交代については迅速とはいえない面もあったが全体としては適切に対応がなされた。
・必要に応じて適切な助言・支援を行ったか	まあまあだった。 ①コミュニケーションは図られている。 ②私個人では、適切な助言等を受けたことはありません。		良かった。
・プロジェクト実施現場とのコミュニケーションはよかったか	まあまあだった。 ①定例会議に時々参加をされている。		良かった。
・国内の関係機関との連携状況はよかったか	まあまあだった。 ①WGに参加をされている。 ②警察庁情報通信局からは、全面的に協力を得ている。		警察庁とのコミュニケーションは良好であった。

検証項目	専門家コメント	カウンターパートコメント	調査結果
	(竹葉専門家コメント)。		
・その他支援・協力状況	まあまあだった。 ①専門家の処遇等の問題について、フォローが遅れがちな面が見受けられた。		
(4) プロジェクト内のコミュニケーションの仕組み			
1) 専門家とカウンターパートとの関係(十分なコミュニケーションがあるか等)			
・定例会議の状況	1. プロジェクト内の毎朝の朝礼。プログラム内の毎週の定例会議。カウンターパートとの関係では、平素の意見交換を始めとして、技プロ交番建設に当たっては、交番タスクフォースを毎週開催、プカシ警察署が2分割された現在では、月1回のペースでPOKJAを開催。 2. ①専門家、調整員による朝会を毎日開催。 ②交番導入が決定後は、C/Pとのタスクフォースを毎週開催。 ③プログラム全体としては、WGを月一回開催。 ④プカシ警察署分割後は、両署の協議会を月1回開催。 3. 定期的に会議を開催している。	毎日コミュニケーションをとっており、毎週の水曜日に全体の会議を開いている。また、毎月警察本部でワーキング・グループを行っている。また、毎月警察本部でワーキング・グループを行っている。	毎日コミュニケーションをとっており、毎週の水曜日に全体の会議を開いている。また、毎月警察本部でワーキング・グループを行っている。 ・専門家、調整員による朝会を毎日開催。 ・交番導入が決定後は、C/Pとのタスクフォースを毎週開催。 ・プログラム全体としては、WGを月一回開催。 ・プカシ警察署分割後は、両署の協議会を月1回開催。
・日常のコミュニケーション	よかった。ただし、言葉(英語は通用しない)の問題は依然として残っている。 特段の問題なし。	よかった。	全体としてコミュニケーションはとられている。しかしカウンターパートは英語を解さず専門家はインドネシア語ができない。プロジェクトでは通訳を雇用する等の対策をとっているが言葉の問題は依然として阻害要因となっている。
・問題認識の共有・共同作業による課題設定の状況	よかった。 ①意思疎通を十分に図り、お互いカバーしながら作業をしている。 ②現場鑑識分野では、カウンターパートと共同して、6ヶ月間かけて指紋検出器を開発した。	よかった。	専門家はカウンターパートとの共同作業に留意しており、成果が上がっている。
・信頼関係の確立	よかった。 意思の疎通を十分に図っており、信頼関係も十分にできている。	よかった。	専門家側からもカウンターパートの側からも、信頼関係も十分にできているとのコメントが得られている。

・カウンターパートの主体性・参加意識は高いか	よかった。 ①日本における研修を終了した幹部警察官を中心として、プロジェクトからの提案をもとに、またそれをヒントとして、主体的に取り組んでいる。 ②一部には当事者意識が欠落している者もいるが、全体としては参加意識が高い。		日本における研修を終了した幹部警察官を中心として、カウンターパートの意識は高い。
・その他			
(5) プロジェクトとインドネシア側関係機関との関係（コミュニケーションは良好か、十分な協力を得られているか）			
・INP 本部幹部との関係	良好。 ①十分な理解が得られていると思われる。 ②INP 本部の通信指令関係者は、大変協力的である。		良好。INP 本部のプロジェクトへの関心は高く、十分な理解が得られている。
・ブカシ警察署幹部との関係	良好。 ①プロジェクトからの提案や要望に対して迅速かつ誠実に対応してくれているところから、十分な理解が得られていると思われる。 ②特に国別研修、C/P 研修修了者は、大変協力的である。		ブカシ警察署幹部との関係は非常に良好である。
・INP 本部教育訓練総局及び警察官教育訓練施設との関係	良好。 現時点でも良好であるが、教育分野の専門家が着任したので、これからより深い関係を築いていくこととしている。		従来ブカシにおける活動が中心であって INP 本部教育訓練総局及び警察官教育訓練施設 との関係はあまり深くなかったが特に問題があるという訳ではない。
・Jakarta Metropolitan Police との関係	良好。 十分な理解が得られていると思われる。		良好。
・ワーキンググループとの関係	良好。 趣旨は十分に理解されており、良好な関係を維持している。		良好な関係を維持している。
4. 相手国実施機関のオーナーシップは確立されているか			
(1) NCRSS の権限、責任、他の関係機関とのデマケは明確かつ適切か	明確かつ適切である。		明確かつ適切である。
(2) 責任者のプロジェクトマネジメントへの参加の度合い	高い。良好		高い。良好

(3) 活動に必要な予算の 手当	<p>まあまあ</p> <p>①調整員がやりくりをしている。</p> <p>②現在、日本の支援があるのでプロジェクト活動に支障はないが、インドネシアの鑑識分野の予算は極めて少ないのが現状である。</p>		<p>予算配分状況は不明である。</p>
(4) カウンターパート 配置の適性度（数、質、 専門分野等）	<p>適切な人員（数・質・職種・専門分野）が配置されている</p> <p>①ただしブカシ県警察署には、未だ通信指令の責任者が配置されていない。</p> <p>②現在、プロジェクト活動に大きな支障はないが、インドネシア警察では鑑識係員の人員がきわめて少ないので、今後、体制を強化する必要がある。</p>		<p>カウンターパートの配置状況は不明である。</p>
(5) 機材の引き取り、施 設整備の円滑度	<p>①高い。良好</p> <p>②通信指令については、今年度の課題</p> <p>③まあまあ</p>		<p>特に問題はない。</p>
(6) 関係機関などのプ ロジェクトに対する認 識は高いか			
<p>・INP 本部やブカシ警察署幹部のプロジェクトに対する認識は高いか</p>	<p>①本部やブカシ警察署のみならず、全国における認識度が高まっている。（国別特設研修の申し込みが全国から来ており、また、志願者の質も年々向上していることから伺われるところである）。</p> <p>②高いと感じる。</p> <p>③高い。</p>		<p>INP 本部やブカシ警察署幹部の本プロジェクトに対する関心・認識は非常に高い。</p>
<p>・カウンターパートやターゲットグループ その他関係者のプロジェクトに対する認識は高いか</p>	<p>①市民の認識は、世論調査の結果 2%であった。</p> <p>②高いと感じる。</p> <p>③高い。</p>		<p>ブカシ警察署員の認識は高い。市民の認識は交番活動等プロジェクト後半の活動に大きく依拠する。</p>
<p>5. プロジェクト開始の前提条件「「イ」国政府の警察改革に対する支持が継続する」は満たされていたか。満たされていない場合どう対応したか</p>	<p>この条件は満たされていた。</p>	<p>そのとおり、実施されている。</p>	<p>この条件は満たされていた。</p>

6. その他プロジェクト実施のプロセスにおける問題点	①交番制度については、インドネシア側からの強い要望があったので、技プロ枠で交番を建設し、ここを市民警察活動を学ぶ上での「道場」と位置付けて活用している。 ②無償資金の遅延等が、該当？	資機材の援助をもう少し早めにして欲しい。	資機材の援助（無償資金協力による支援を含む）に時間がかかる点がプロジェクトの円滑な進行を阻害している面がある。
実施プロセスの総合的評価	当初計画では、ブカシにおいて現場鑑識や通信指令の教科書を作り、指導員を養成し、それにより警察官教育・訓練施設で教育・訓練を行うという構想になっている。現実にはブカシにおいて実践された結果がよければインドネシア側はそれを他に展開する意志はあるが、展開すべきブカシモデルの構築が先決であり、現場鑑識や通信指令の技術を単なる技術として移転することに目的がある訳ではなく、より重要なことは市民に対する迅速・誠実な対応によって警察が市民らの信頼を勝ち取ることが目標であり、現場鑑識や通信指令の技術はそのために有効である限りにおいて意味をもつものである。従い、本プロジェクトでは市民対応実践の場として当初計画になかった交番活動についても力を入れている。交番活動の試行導入はインドネシア側からの強い要望に基づくものである。当初計画に固執せず、実情と要望に基づいて活動内容を柔軟に変更している点で本プロジェクトの実施プロセスは評価できる。		

## (1) 妥当性

調査項目	必要な情報・データ(指標他)	調査結果
本プロジェクトの実施協議調査報告書(2002年8月)に添付されたプロジェクトドキュメントでは、以下の5点から本プロジェクト実施の妥当性は高いとされています。実施協議以後に、プロジェクト目標や上位目標の重要性、その他プロジェクトの実施に対しプラスあるいはマイナスの影響を与えるようなインドネシア国の政策・経済・社会などの変化はありましたか。	「イ」国のニーズに合致している。	状況はプロジェクト開始時と、何ら変わっていない。インドネシアの現行「国家開発計画(PROPENAS)」が掲げる優先5分野のうち、①「民主的政治システムを構築し、国民的団結及び社会的安定を確保する。」及び、②「良い統治及び法の支配を確立する。」の2項目達成のためには、軍から独立したインドネシア国家警察が市民警察としての改革を実現することは極めて重要である。
	我が国の援助政策と整合している。	状況はプロジェクト開始時と、何ら変わっていない。インドネシア国家警察の民主化及び近代化は、同国の安定を通じて東南アジア地域全体の安定に貢献するものであり、また、日本の援助及び外国からの投資の安全も確保するものである。
	ODAとしての的確である。	状況はプロジェクト開始時と、何ら変わっていない。治安の維持及び正義の実現は、人民の生活・活動全ての基礎をなし、繁栄を支えるものである。
	参加型の計画作成である。	状況はプロジェクト開始時と、何ら変わっていない。プロジェクトの計画は参加型計画立案プロセスを経て策定された。そこで関係者の意見は最大限斟酌されている。
	日本はインドネシアが求める技術を提供できる。	状況はプロジェクト開始時と、何ら変わっていない。日本警察は規律正しくかつ効率的であるとの評価を得ており、また、インドネシア警察に助言・指導を行うのに十分な優れた技術・知識を有している。
	その他プロジェクトドキュメントではふれていない面で本プロジェクトの重要性にプラスあるいはマイナスの変化をあたえた要素はありますか。	2005年6月2日、東京において小泉総理とユドヨノ大統領は、詳細に討議を行った後、「新たな挑戦へのパートナー」と題した共同声明を発表した。この中で両首脳は「より緊密で強固な二国間関係を促進し、また、急速に変化する国際環境のなかで、共通のビジョンを共有する両国が新たな挑戦へのパートナーとして緊密に協力できるよう、二国間関係を新たな高みに引き上げるとの両首脳のコミットメントを再確認」した。小泉総理は、ユドヨノ大統領のリーダーシップの下で開始されている政治、経済及び社会面での諸改革に対する強固な支持を表明した。また小泉総理は、日本が、「インフラ整備、貧困削減及び良い統治」のための支援を継続し、「投資環境改善」のためのインドネシアの努力についても支持することをのべた。両首脳は、テロ、海賊、武器の密輸、不法薬物取引等の「国境を越える犯罪」と闘うことに関する協力を強化することの重要性を強調した。小泉総理は、テロとの闘いにおけるユドヨノ大統領のリーダーシップを高く評価し、この点での対処能力向上のために引き続き支援していくことを表明した。本プロジェクトは上記共同声明の趣旨にそったものである。

調査項目	必要な情報・データ(指標他)	調査結果
関係諸機関の役割、組織、人事等の変化	本プロジェクトの実施協議調査(2002年8月)以後に実施関係諸機関(INP本部、ブカシ警察署、警察官教育・研修組織等)の役割、組織、人事等に本プロジェクトの実施に対しプラスあるいはマイナスの影響があるような変化があったか。	<p>プラスの変化があった。</p> <p>① 日本で国別研修等を受けた幹部警察官が、プロジェクト推進の要として活動できるポストに配置されている。</p> <p>② 日本での国別研修修了者が、ブカシ警察署の幹部に配置となった。プロジェクトに対して協力的になっている。</p>
手段としての適切性	プロジェクトはインドネシア国の治安維持分野の課題に対する戦略として適切か。	市民警察として、警察が治安維持の責務を全うするためには、市民からの理解と協力、信頼が不可欠であることは、どの国でも同じである。プログラムは、市民への誠実・迅速な対応により市民からの理解と協力、信頼を克ちうるという目標に向かって国別研修による幹部の意識改革や特定テーマ(薬物対策、観光警察等)の協力とともに第一線の警察署における市民対応の実践モデルを構築しようと言うのが本プロジェクトであり、プログラム全体の構成は大変適切である。
	プロジェクトのアプローチの選択は適切か。	組織運営、通信指令、現場鑑識の三本柱により現場モデルを構築しようと言うアプローチは、適切である。しかしながら現行PDMでは現場モデルの構築と教育訓練施設における教養とが混在し、焦点がぼけている。5年間という期間で何をどこまでやれるか目標の設定とそのための成果・活動の設定に混乱が見られる。
	モデルサイトとしてブカシを選定したことは、現時点で見て適切だったか否か。	たいへん適切だった。モデル地域となる要素を持った地域として、インドネシア側と協議し選定したものであり、また警察の規模も日本の県警クラスで、専門家の知識・経験を生かしやすく適切である。
他のプロジェクト等との整合性	JICAは「国家警察改革支援プログラム」として本プロジェクト以外にも他の技術協力プロジェクトや個別専門家派遣、無償資金協力、本邦研修等を実施しています。これら他の協力と本プロジェクトの間には整合性がありますか。	整合性があり、相互補完乃至相互波及効果が見られ、有効である。必要性から検討がなされているので、整合性があるのは当然のことである。
	他のドナーあるいはインドネシア自身による他のプロジェクトとの整合性はあるか。重複乃至競合関係はないか。	<p>本プロジェクトは、ブカシ警察署をインドネシア側と共同の「実験室」と位置付けて、警察改革がどのようになれるべきかについて実験、検証を繰り返しており、他に例をみない独自性や深みというものを有している。(カウンターパートコメント)</p> <p>本プロジェクトは、他の国際機関のプロジェクトとはぶつかっていない。なぜなら、本質が違っているからである。</p>

調査項目	必要な情報・データ(指標他)	調査結果
妥当性の総合評価		<p>本プロジェクト開始にあたり 2002 年に作成されたプロジェクトドキュメントでは、①インドネシア国のニーズに合致、②我が国の援助政策との整合、③ODA として適格、④参加型の計画作成である、⑤日本の技術の適格性の五点から本プロジェクトは妥当性が高いとしている。2004 年 10 月にメガワティ政権からユドヨノ政権への交代があったが、これらの点は現在でもそのままあてはまる。</p> <p>2005 年 6 月 2 日づけ小泉総理とユドヨノ大統領による共同声明「新たな挑戦へのパートナー」の中で小泉総理は、「インフラ整備、貧困削減及び良い統治」のための支援の継続を表明し、また、インドネシアが進める「投資環境改善」や、「国境を越える犯罪及びテロとの闘い」に対する支援を表明している。本プロジェクトはこうした主旨にそうものであり、妥当性は高い。</p>

(2) 有効性

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
プロジェクト目標の達成予測	「指標 1. ブカシ住民がブカシ警察署の警察活動能力の向上を認める。」の現状及び達成予測	<p>専門家コメント 警察内部はかなり改善されると考えられる。しかし、それが市民の意識に反映されるまでには、時間がかかる可能性もある。この指標は終了時までには達成できるか否か微妙である。</p> <p>カウンターパートコメント この指標は終了時までには達成できると確信する。 警察活動能力の向上はまちがいなくできるとして、それが市民に認められるためには、分署及びBKMPを中心とした市民生活に密接に関わる活動の成果にかかっている。</p>
	「指標 2. 訓練を修了した警察職員の上司の 75%以上が修了者の職場への貢献を認めている。」の現状及び達成予測	<p>専門家コメント ①アンケートはとっていないが、訓練を終了した警察職員の上司が修了者の職場への貢献を認めているのは当然のことであり、貢献の程度が問題であるところ、これを測ることは困難であると考え。 ②指標自体に、問題があるのでは。 ③この点は、調査してみないとわからない。</p> <p>カウンターパートコメント この指標は終了時までには達成できると確信する。</p>
	上記二つの指標はプロジェクト目標達成の指標として適切か。	<p>専門家コメント ①各警察官の市民警察活動に係る意識レベルを測ることが必要と考える。例えば、市民のために働くことに誇りややり甲斐を感じるなど。 ②指標 1 は、第三者機関のアンケートにより、評価可能であるが、指標 2 は、非常にあいまいなもので、指標としては問題があるように思われる。</p> <p>カウンターパートコメント 指標は終了時までには達成できると確信する。しかし指標だけで目標達成はあわせない。 人事異動が激しい警察において上司のアンケートは困難である。指標の改定が必要である。</p>
	投入・成果の実績、活動の状況に照らし合わせて、プロジェクト目標「モデル警察署」であるブカシ警察署の組織と機能が、市民警察としてふさわしいレベルにまで強化される課程で得られた知識・経験・技術を研修コースにより習得した警察官が育成される」は全体として期限までに達成されると思われるか。	<p>専門家コメント ①期待レベルには届かないが一応達成といえるレベルには届くであろう。一国の警察制度を改革するためのプロジェクトであり、息の長い支援をしていく必要があると考える。 ②ほぼ期待したレベルで達成されるであろう。C/Pも真剣に取り組んでおり、一定の成果を得られると思われる。 ③現場鑑識分野についてコメントします。鑑識係員の技術力はアップするが、2007年7月末までに鑑識分野の達成目標値を達成することは困難と思われる。理由については、C1-2に記載した。</p> <p>実績グリッドで見た通り、プロジェクト目標達成に向かって前進していることは間違いないがプロジェクトの目標がブカシにおけるモデル警察署の確立にあるのかブカシで得られた経験を全国展開することにあるのか明確でない。このため活動、成果の設定にも混乱が見られる。期間内に到達すべき目標点を明示し、それに応じて活動、成果を見直すことが必要である。</p> <p>カウンターパートコメント 期待レベルには届かないが一応達成といえるレベルには届くであろう。</p>

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
因果関係		
「成果がすべて達成されればプロジェクト目標は達成される」という論理に無理はなかったか	<p>全ての成果はプロジェクト目標の達成に有効に貢献するように設定されているか。(不要あるいはあまり効果がないと見られる成果は含まれていないか)</p> <p>成果はプロジェクト目標を達成するために十分であったか。プロジェクト目標達成のために重要な項目が抜けていないか。</p>	<p>プロジェクトの目標がブカシにおけるモデル警察署の確立にあるのかブカシの成果の全国展開にあるのか不明瞭であり、そのため、成果、活動にも混乱がある。プロジェクト期間中に到達すべき目標について合意形成の上、そのために必要な成果、活動の見直しを行うべきである。特に成果4、成果5は期間内にどこまでやるのか関係者の合意が必要である。</p> <p>必要な成果が何かは到達すべき目標は何かによる。上記の通り、プロジェクト期間中に到達すべき目標に関してコンセンサスを形成の上、そのために必要とされる成果・活動の内容を見直すべきである。 なお、本プロジェクトのなかで重要な要素であるBKPMにおける実践活動がPDMでは読みとれないが上記見直しに際しては、これをどのように位置づけるか関係者の合意を形成し、PDMに表現すべきである。</p>
外部条件は満たされているか	外部条件「研修で得た能力の継承に関し、INPによるフォローアップが継続的に行われる」は満たされる見込みですか。	<p>専門家コメント まだ、準備は開始されておらず、満たされるかどうか不明である。 ただし、研修修了者の人事配置等についてはインドネシア警察により配慮を得ている。また、研修修了者同士のネットワークで、市民警察活動の促進に関する施策等の情報交換が盛んに行われている。</p> <p>カウンターパートコメント すでにそのための準備が進められており、満たされる見込みである。 ここでいう研修とは何を意味するのか。専門家はプログラムで実施された国別特設等渡海しているが、PDMの趣旨は成果・活動の5番を意味していると読みとれる。 成果・活動の4番、5番については関係者のコンセンサスが得られていない。</p>
上記外部条件以外でプロジェクト目標達成のために必要な条件あるいはプロジェクト目標達成をより確かなものにするための手段はあるか	<p>現在のPDMのまま、実施の工夫により可能な手段</p> <p>計画内容(投入、活動、成果等)を改訂することによりプロジェクト内部で対応可能な手段</p> <p>プロジェクト内部ではどうしようもない外部の条件</p>	<p>専門家コメント ①PDM作成の際には考えられていなかった交番(BKPM)の存在について、インドネシア側は非常に関心を示しており、また、同交番を市民警察活動促進のための「道場」と位置付けて種々の試みを行っていることから、例えば、交番業務の指導員等の投入についても検討する必要があると考える。 ②C1-2で記載しているが、現場鑑識分野の指標を見直す必要がある。 プロジェクト目標の明確化とそれに応じた活動・成果の見直しが必要である。</p> <p>カウンターパートコメント インドネシア警察の設備、資機材、予算、人事の問題がある。これらは、プロジェクト目標達成に影響がある。</p>

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
上記プロジェクト目標達成に対する「貢献要因」は何か。	<p>1. 計画内容（PDMに記された投入・活動等）でプロジェクト目標の達成に特に効果があった（あるいはあると思われる）事項は何か。</p> <p>2. PDMには記載無いがプロジェクトの実施の過程で工夫した事等でプロジェクト目標の達成に特に効果があった（あるいはあると思われる）事項は何か。</p> <p>3. 制度や規則の改定、民間の協力等プロジェクト外部の要因でプロジェクト目標の達成に特に効果があった（あるいはあると思われる）事項は何か。</p>	<p>専門家意見 ①鑑識活動のOJT、通信機材の投入等 ②投入については、全て効果があり、必要。 カウンターパートコメント 顕著なものは、鑑識分野である。技術移転に関し、設備や機材などが整っているので、作業しやすくなっている。</p> <p>専門家意見 交番（BKPM）の建設と活用により、地域に密着した活動が可能となる。 カウンターパートコメント 交番の建設である。全ては未だ完成してない状態である。</p> <p>専門家意見 通信指令を司るコマンド・センターが構築されれば、事件事故への迅速な対応が可能となる。 カウンターパートコメント 市民や市からBKPM用の土地の援助を受けている。</p>
上記プロジェクト目標達成に対する「阻害要因」は何か。	<p>1. 計画内容（投入や活動の内容等）のなかでプロジェクト目標の効果的、効率的達成を阻害するような不適切な部分があったか。</p> <p>2. 実施の過程においてプロジェクト目標の効果的、効率的達成を阻害するような不適切な部分（プロジェクト内部の状況）があったか。</p> <p>3. プロジェクト外部の要因でプロジェクト目標の効果的、効率的達成を阻害するような事柄があったか。</p>	<p>カウンターパートコメント 専門家と署員間のコミュニケーションが足りなかった。特に言葉の問題があった。</p> <p>専門家意見 プロジェクトの初期において、資質に問題のある専門家が投入されたこと。 カウンターパートコメント 資機材、設備、などの調達が遅れたこと。</p> <p>専門家意見 ブカシ警察署が二分割されたことで、プロジェクトの目指すところに変化はないものの、個々具体的な技能の指導や助言をするにあたり、物理的な距離が問題となる可能性がある。 カウンターパートコメント ブカシ警察署が分割されたこと。</p>

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
有効性の総合的評価		本プロジェクトはその成果を達成しプロジェクト目標を達成すべく前進しつつある。しかしながら、市民警察への大規模な支援は初めての経験であり、現行のPDMでは5年間でどこまで到達すべきか計画段階で必ずしも明確でない。5年間の到達目標を明確にし、関係者が共通した理解を持つことが必要である。

(3) 効率性

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
成果の達成度	成果の発現状況は適切か。	ブカシ警察署における活動は概ね順調に進捗し成果を現しつつある。他方、当初計画ではプロジェクト後半に予定されていた警察官教育訓練施設における活動は実情にそわない面があり、PDMの見直し・修正が必要である。
計画の適切さ(因果関係)		
(活動計画)	活動は成果の達成のために適切に設定されていたか。	おおむね適切であったが、実情に対する理解が不十分な時点で設定されたものであり、見直しが必要である。 ①BKPMに関する活動、成果をどう記述するか ②成果4、成果5をどう見るか、それに応じて活動内容はどうか ③ジャカルタ警視庁及び国家警察本部(鑑識課等)に対する教養はどうか。
(投入計画)	投入は活動を行うために質・量とも過不足無く適切に設定されていたか。	
投入の適切さ(インドネシア側の投入)	1. カウンターパートの配置	専門家コメント おおむね適切であった。 カウンターパートコメント 適切であった。
	2. 補助職員(秘書、通訳等)の配置	専門家コメント 適切であった。 通訳の配置が当初からあれば、現状は違ったものになっていたかもしれない。 カウンターパートコメント 適切であった。
	3. 運営管理費	専門家コメント 適切であった。 カウンターパートコメント 多少問題あり
	4. 円滑なプロジェクト運営に必要な資機材	カウンターパートコメント 適切であった。 カウンターパートコメント 適切であった。
	5. プロジェクト事務所	カウンターパートコメント 多少問題あり。特にタイミング
	インドネシア側投入全般	

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
投入の適切さ(日本側の投入)	1. 長期派遣専門家 プロジェクト実施リーダー(兼組織運営) 現場鑑識 通信指令 業務調整 他	全体としては適切であった。 専門家コメント 初期における現場鑑識及び通信指令、また、初代教育訓練専門家の資質に問題があった。また、長期専門家の処遇の問題から、短期専門家とせざるを得なかった専門家もいる。 カウンターパートがインドネシア語しか話さないの、通訳を確保してもらって技術移転を行っているが、鑑識分野の専門用語が難しくコミュニケーション力という点では若干問題があった。
	2. 短期派遣専門家 教育訓練開発 資機材開発 他	専門家コメント おおむね適切であった。なお、インドネシア語しか話さないカウンターパートとのコミュニケーションには問題があった。 カウンターパートコメント コミュニケーションに問題あり。
	3. 機材 各分野の専門家の技術移転に必要な資機材	専門家コメント 量については適切であった。質はおおむね適切であったが以下の問題あり。 鑑識の薬品には日本で使用されていないものが含まれていた。タイミングは大いに問題あり、無償を利用した通信資機材の投入については、制度上の制約があるのであるが、あまりにも投入までに時間がかかりすぎている。また、無償を利用した交番(BKPM)の建設についても然りである。 初期の段階で、鑑識専門家の供与した機材(デジタルカメラ)については、パソコンが常備されておらず、適切とはいえない部分があった(記録用としては利用可能)。また、タイミングについては、通信指令の分野における携帯無線機の供与に時間がかかりすぎている。 カウンターパートコメント 内容は適切。タイミングに問題があった。
	4. 研修 現地国内研修 カウンターパート本邦研修	専門家コメント 人数、研修時期、研修期間、研修内容については適切であったが、研修生の人選には多少問題があった。 初代通信指令専門家のときのC/Pは、研修後直ぐに転勤になったとのこと。2代目の通信指令専門家のC/Pの一名は、まったく通信指令とは関係のない人物をプカシ警察署側の推薦で行かせた。この者については、何一つプロジェクトに役立っていない。 カウンターパートコメント 人数、研修期間、タイミングは適切。研修内容、人選には多少問題あり。
	5. プロジェクト運営経費	適切であった。
	日本側投入全般	日本側の投入は全体として適切であり、プロジェクト活動に有効に活用され、成果の発言に貢献している。しかしながら機材の供与に時間がかかりすぎ、プロジェクト活動のスケジュールに影響を与えた面が見られる。
タイミング	適切な投入がタイミングよく実施されたか	機材の一部に遅れが見られる。
	活動はタイミングよく実施されたか	機材(特に無償資金協力による機材)の遅れが活動のタイミングに影響を及ぼしている。

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
上記成果達成のための外部条件満たされていなか。満たされていない場合どう対応したか	PDMの外部条件「指導を受けた署員が勤務を続ける」について、問題は生じていないか。	<p>専門家コメント 現在までのところ特に問題は生じていないが人事異動については予測が困難であり、2007年までには問題が生じる懸念がある。</p> <p>カウンターパートコメント 一番大事なことは、警察官が自分の仕事を十分に認識すること。</p>
上記成果達成に対する「貢献要因」は何か。	1. 計画内容(PDMに記された投入・活動等)で成果の達成に特に効果があった(あるいはあると思われる)事項は何か。	<p>専門家コメント ブカシ警察署をパイロット・サイトとして選定したことは効果があると考える。</p> <p>カウンターパートコメント 鑑識分野では、係員の能力を上げている他、設備や資機材なども同時に整えている。</p>
	2. PDMには記載無いがプロジェクトの実施の過程で工夫した事等で成果の達成に特に効果があった(あるいはあると思われる)事項は何か。	<p>専門家コメント ・交番(BKPM)の建設は、市民警察活動促進にむけて、大きな役割を担っている。</p> <p>・ブカシ警察署の鑑識係員達と共同で指紋検出器を開発したことにより、ブカシ警察署の鑑識係員達の士気が向上した。</p> <p>カウンターパートコメント 交番の活動。</p>
	3. 制度や規則の改定、民間の協力、自然条件等プロジェクト外部の要因で成果の達成にプラスの効果があった(あるいはあると思われる)事項は何か。	<p>専門家コメント 特になし</p> <p>カウンターパートコメント 交番用土地の援助。</p>
上記成果達成に対する「阻害要因」は何か。	1. 計画内容(投入や活動の内容等)のなかで成果の効率的、効率的達成を阻害するような不適切な部分があったか。	<p>専門家コメント 特になし</p> <p>カウンターパートコメント 専門家と署員の間でのコミュニケーションが足りなかった。特に言葉の問題があった。</p>
	2. 実施の過程において成果の効率的、効率的達成を阻害するような不適切な部分があったか。	<p>専門家コメント 特になし</p> <p>カウンターパートコメント 資機材、設備などの調達が遅れたこと。</p>

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
	3. プロジェクト外部の要因で成果の効果的、効率的達成を阻害するような事象があったか。	<p>専門家コメント 特になし</p> <p>カウンターパートコメント ブカシ警察署が分割されたこと。</p>
コスト	<p>類似プロジェクトと比較して、成果の発現度・プロジェクト目標の達成度は投入コストに見合ったものであるか。</p> <p>より低いコストで達成する代替手段は無かったか</p> <p>同じコストでより高い達成度を実現することはできなかつたか。</p>	<p>専門家コメント 特に鑑識分野においては、現地の材料を使うことによって低いコストで技術指導を実施している。</p> <p>カウンターパートコメント 今の段階ではまだ結論が出せない。しかし、将来的には実施できると確信している。</p>
効率性の総合的評価		<p>本プロジェクトが警察署を相手機関とした初の技術協力プロジェクトであったことから、当初計画されたプロジェクト活動が実情に合わないケースや、投入内容が成果の発現に十分結びつかないといったケースも見られた。「必要・十分な投入がなされ、効率的に成果が発現されたか」という意味において初年度の効率は高いとはいいがたい。しかしながらプロジェクトでは、PDM に書かれた目標を意識し、計画された個々の活動に対し柔軟な対応をとることにより結果として2年目以降の効率は回復しつつある。</p>

(4) インパクト

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
<p>上位目標の達成予測・プロジェクトの効果として協力終了後5年以内に発現が見込まれるか。</p>	<p>指標「2007年時のブカシ警察署を手本とした業務改善を達成した警察署の数が、2012年において全警察署の35%以上となる」の達成見込みは？</p> <p>上記は適切な指標であるか。</p> <p>総合的に見て2012年までに上位目標「インドネシア各地の警察署と警察職員により市民警察としての活動が展開される。」は達成される見込みか。</p>	<p>国別特設研修により本邦研修を受けた者は現在70名であり、彼らの中ではブカシでの取組みへの関心は非常に高い。平成12年までには、インドネシア全土で研修性OBの数は200名を超え、しかも、相当に高ポストに就く者が多数出現することは容易に想像できる。また、こうした数年後をにらんだ施策に加え、C/P研修により現在の高官を本邦で研修させており、ますます日本への関心は高まっている。もしプロジェクトがブカシにおいてよい結果を出せれば、インドネシア国家警察はブカシでのプロジェクトを「真似る」、あるいは、さらにこれを発展させるものと確信される。上位目標の達成の可否、その度合いはブカシにおけるプロジェクトの成功の度合いにかかっている。</p> <p>適切な指標である。</p> <p>これまでにしても、ブカシにおけるプロジェクト活動はインドネシア国家警察幹部の注目を集めており、よい結果ができれば他の地域にも拡げようと言うインドネシア側の意志・努力は見られる。ブカシにおけるモデル署確立が成功しその結果を国家警察幹部が良しと見るならばやがて全国に波及するであろうと予測できる。問題の第一はブカシが成功するか否かである。</p>
<p>(上位目標のインパクト)</p> <p>上位目標の達成によりインドネシア国開発計画へのインパクトは見込めるか</p>		<p>専門家コメント</p> <p>インドネシア国開発計画に関し、治安の安定という要素は大きいものと思料されるところ、市民警察が確立されることにより、インドネシア警察の治安維持という責務を全うすることが可能となる。</p> <p>大きなインパクトが見込める。</p>
<p>(因果関係)</p>	<p>プロジェクト目標が達成し外部条件が満たされれば上位目標は達成されるように設定されているか。</p>	<p>プロジェクト目標が達成し外部条件が満たされれば上位目標は達成されるように設定されている。</p>
<p>(外部条件：右記上位目標達成の「外部条件」は満たされる見通しはあるか。)</p>	<p>「ブカシ警察署において得られた成果を他署で展開、実施する活動が行われる」</p>	<p>専門家コメント。</p> <p>多少問題はあろうが概ね満たされると思われる。</p> <p>既にシドアルジョやバリのように成果の波及が見込まれる署が出てきている。またBKPMをモデルとしてPOSPOLの改善も進んでいる。</p> <p>カウンターパートコメント</p> <p>上記条件が満たされる可能性は非常に高い。</p>

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
	上記以外で上位目標達成のために必要な重要な外部条件はあるか。	<p>専門家コメント。 特になし カウンターパートコメント 実施できると思う。しかし、コミットメントと努力が必要である。</p>
(阻害貢献要因)	上記外部条件以外で上位目標達成を阻害する条件	<p>専門家コメント 特になし</p>
	上記外部条件以外で上位目標達成を促進する条件	
波及効果 上位目標以外の正負のインパクトは生じたか(生じそうか)	政策の策定と法律・制度・基準などの整備への影響	<p>専門家コメント 多少ある。 カウンターパートコメント 大きい。</p>
	ジェンダー、人権、貧富、など社会・文化面への影響	<p>専門家コメント 多少ある。人権に配慮した警察活動が展開されることにより人権への影響は大きいと思われる。 カウンターパートコメント 大きい。</p>
	実施機関の人事・組織・予算等への影響。	<p>専門家コメント 市民警察活動が展開されやすいように、全国規模で組織改編・強化がなされる可能性がある。</p>
	環境保護への影響	<p>専門家コメント わからない。 カウンターパートコメント 大きい。</p>
	技術面での変革による影響	<p>専門家コメント 大きい。鑑識技術の向上により、物的証拠にもとづいた捜査活動が展開される可能性がある。 カウンターパートコメント 大きい。</p>
	カウンターパート他プロジェクト関係者の意識や生活への影響	<p>専門家コメント 大きい。市民からの信頼を得ることで、誇りとやりがいを感じ、一層、市民警察活動が促進される。</p>
	人種、民族、性別、宗教、社会的階層などの違いにより異なったプラス・マイナスの影響は生じていないか。	<p>専門家コメント 多少あると思うがわからない。</p>

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
	プロジェクト実施の結果環境汚染や女性の労働強化その他のマイナスの影響は発生していないか。それを取り除くための方策は何か。	<p>専門家コメント</p> <p>プラスの面は、あってもマイナスは考えられない。</p>
インパクトの総合評価		<p>本プロジェクトはインドネシア国家警察幹部のみならず、メディアによる紹介を通じ一般社会にも注目を浴びている。プカシにおけるモデル警察署構築が成功すれば、その成果は段階的にインドネシア全土に展開しインドネシア国家開発計画に大きなプラスのインパクトをあたえるものと期待される。上位目標以外においても実施機関の人事・組織・予算等への影響やカウンターパート他プロジェクト関係者の意識へのプラスの影響が予測されるがその度合いを予測することは時期尚早である。</p> <p>なおマイナスのインパクトは予測されない。</p>

(5) 自立発展性

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
政策・制度面	政策支援は協力終了後も継続するか。	<p>専門家コメント</p> <p>政府の市民警察活動促進への支援は現状程度で推移する。プロジェクトの効果が全国へ波及する過程においては、予算的に多くの政府の支援が必要となる。</p>
	関連規制・法制度は整備されているか。整備される予定か。	<p>専門家コメント</p> <p>法律、規則については、現時点でも十分なものが備わっているが、中身が伴っていないのが現状である。今後、中身が外枠に相応しいよう高まってくるというイメージである。</p> <p>カウンターパートコメント</p> <p>整備のための作業が具体的に動き始めている。</p>
組織・財政面	協力終了後も効果をあげていくための活動を実施するにたる組織能力はあるか(人材配置、意思決定プロセスなど)。	<p>専門家コメント</p> <p>市民警察活動は、市民が求める警察像に近づいていくことであり、警察としても、ひとたび動き出したら後戻りはできない(治安に混乱を来す)。また、それを担保するため、インドネシア国内で調達できる材料をもとにした資機材の開発等に取り組んでいる。しかしながら、協力終了後インドネシア側だけでどの程度活動を続けられるかは現時点ではまだわからない。少なくとも2007年の段階では、難しいと思われる。</p> <p>カウンターパートコメント</p> <p>十分できると思う。</p>
	プカシにおいて得られた成果を他に展開していく体制	<p>専門家コメント</p> <p>全国に本邦研修のOBがいること等から十分できると思われる反面、インドネシア側だけで継続できるか否かは、現時点ではまだわからない。少なくとも2007年の段階では、難しいと思われる</p> <p>カウンターパートコメント</p> <p>十分できると思う。</p>
	実施機関のプロジェクトに対するオーナーシップは、十分に確保されているか。本プロジェクトが自分たちのプロジェクトであるとの意識はインドネシア側に強くあるか。	<p>専門家コメント</p> <p>自分たちのプロジェクトであるとの意識はインドネシア側に強くある。</p>
	経常経費を含む予算の確保は行われているか。インドネシア側の予算措置は十分に講じられているか。	

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
	プロジェクト実施により将来の予算が増える可能性はどの程度あるか？予算確保のための対策は十分か。	
技術面	プロジェクトで用いられた技術移転の手法は受容されつつあるか。(技術レベル、社会的・慣習的要因など)。	<p>専門家コメント 受け入れられている。鑑識分野については、技術レベルは格段に向上している。また、交番（BKPM）の活動については、市民から好評を得ており、今後、インドネシアにより即した形で定着していくものとする。</p> <p>カウンターパートコメント 特に問題ない。</p>
	資機材の維持管理は適切に行われているか。	<p>専門家コメント 適切に行われるよう指導している。通信指令については、これからである。</p> <p>カウンターパートコメント 予算のサポートが必要。</p>
社会・文化・環境面	女性、貧困層、社会的弱者への配慮不足により持続的効果を妨げる可能性はないか。	<p>専門家コメント 無い。市民警察活動は、社会的弱者への配慮が基本である。</p> <p>カウンターパートコメント 問題ない。</p>
	環境への配慮不足により持続的効果を妨げる可能性はないか。	<p>特に考えられない。</p> <p>カウンターパートコメント ない。</p>
その他	自立発展性を阻害する主要な要因は何か。	<p>専門家意見</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①1. 予算的な問題 2. 末端の警察官にまで市民警察マインドを徹底させること</li> <li>②1. イ警察では、その活動資金を一部の有力者（パトロン）から援助してもらっている場合が多い。しかし、市民警察活動では、一部の有力者も他の普通の市民も同等である。有力者から市民警察活動に反する要請があった場合、果たしてこれを排除できるのか、或いは排除した場合の痛みをインドネシア警察は耐えられるのか、これからの問題の一つである。</li> <li>③1. 予算。 2. 体制。</li> </ol> <p>カウンターパート意見</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市民に対する周知。 2. 管理費予算の獲得。 3. 警察上層部の政策（意識）</li> </ol>

調査項目	必要な情報・データ(指標)	調査結果
	上記のような側面を総合的に勘案して、自立発展性は高いのか、低いのか。	<p>専門家意見 現時点では、予算面を始め不安要因も大きい、国民が求めていることであり、また、警察自身にも改革していく気運が高い。「かなり高い」とまでは言い難いが「何とかなる」レベルであろうか。</p> <p>カウンターパート意見 なんとかなる。</p>
総合的自立発展性	インドネシア側の意識は高く、政策的支援は期待できる。しかしながら国軍の一部としての長い伝統をもつインドネシア国家警察が上から下まで意識改革を浸透させるには時間が必要である。特に本プロジェクトで柱と据えた交番活動、鑑識活動や通信指令については予算的問題や人材の効果的活用が課題となろう。	

## (6) その他自由意見

今回の経験をふまえ、今後インドネシア国において別のプロジェクトを企画・実施する場合、あるいは他の国において地震災害軽減分野で類似の協力をを行う場合、留意すべき事項等につきご意見を御願いたします。

### 専門家意見

- ① その国の特性を十分理解し、相手側の意思や誇りを十分尊重し、押し付けではなく、一緒になって「走りながら考えて行く」という姿勢が重要であると思う。そうしてこそ、相手側は関心を持ち、研究し、自主性をもって自分達により合致したシステムを作り出していくものと考え。また、人材の開発ということは非常に大きい。特に、プログラム枠の国別特設研修生 OB が、プロジェクトの効果を発展させるものと確信している（日本で得た知識・経験、日本への関心、専門家とのコミュニケーションが役立つ）。
- ② 業務を進める上での重要な要素のひとつが言葉である。類似の協力が行われるような地域では、英語は通じないと予想される。目で見せて理解させるプロジェクトではないので、目標を達成するためには、その地域の言葉ができる者を専門家として選ぶか、そうでないなら、最初から通訳を付ける必要があると思われる。
- ③ 相手国のニーズにあった技術指導を行うこと。鑑識器材についても、相手国で調達できる鑑識器材を使用して技術指導すること。カウンターパートとの信頼関係を築くことが不可欠。技術移転(人材育成等)は、短期間で結果が出るものではないので、10~20年という長期的な支援を行う覚悟が必要。

### カウンターパート意見

プロジェクトの理解とニーズの把握、よい方向に変わりたいという気持ち、専門家との協力、上からのサポート等が必要である。パイロット・プロジェクトは警察を対象としているものであるが、今後は、市民の理解と協力の重要性から、IOMのような市民を対象とした援助が必要となるだろう。