

ブラジル連邦共和国  
地域警察活動プロジェクト  
運営指導（中間評価）報告書

平成19年4月  
（2007年）

独立行政法人 国際協力機構  
中南米部

地三

JR

07-002



ブラジル連邦共和国  
地域警察活動プロジェクト  
運営指導（中間評価）報告書

平成19年4月  
（2007年）

独立行政法人 国際協力機構  
中南米部



## 序 文

治安が安定しており、安心して生活できるということは、人々の生活および経済活動にとってきわめて重要なことです。しかしながら、ブラジル連邦共和国では凶悪犯罪や犯罪グループの活動が大きな社会問題になっています。一方、治安維持活動を担う警察はこれまで犯罪予防よりも取り締まりに重点を置いており高圧的な姿勢で市民に接していたため、市民からの信頼、協力が得られませんでした。

このような中、サンパウロ州の治安維持活動を担うサンパウロ州軍警察は、市民と協力しながら犯罪予防、治安維持にあたる日本の交番制度を中心とした地域警察活動に大きな関心を持ち、1997年から独自に交番の設置と運用を開始しました。そして、ブラジル政府はわが国に対して、地域警察活動を進めるためにサンパウロ州軍警察の能力強化に関する支援を要請しました。

これを受けて国際協力機構（JICA）は、2000年からサンパウロ州軍警察の警察官に対する研修の実施、短期専門家の派遣による指導を行ってきましたが、より現地の実情に根ざした地域警察活動を定着、促進させるため、2005年1月から3年間の予定で「地域警察活動プロジェクト」を開始し、サンパウロ州軍警察の地域警察活動強化を支援しています。

今般、これまでのプロジェクト活動の進捗と成果の達成度を確認して中間評価を行なうとともに、今後の活動に関し必要な提言を行うため、2006年12月6日から12月17日まで運営指導（中間評価）調査団を現地に派遣しました。本報告書は、同調査団の調査・協議結果を取りまとめたもので、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す。

ここに本調査にご協力いただいた警察庁、在サンパウロ総領事館など、内外関係各機関の方々に深く謝意を表すとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第です。

2007年4月

独立行政法人 国際協力機構

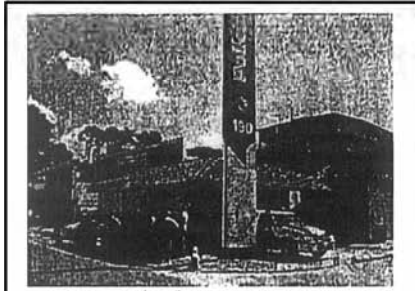
中南米部 部長

蔵本 文吉

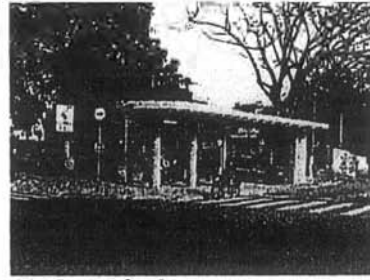
## 略語表

BCS	Bases Comunitárias de Seguranças (交番)
軍警察	サンパウロ州軍警察
C/P	カウンターパート
M/M	Minutes of Meetings (協議議事録)
PDM	Project Design Matrix (プロジェクト・デザイン・マトリックス)
PO	Plan of Operation (活動計画表)
R/D	Record of Discussion (合意議事録)

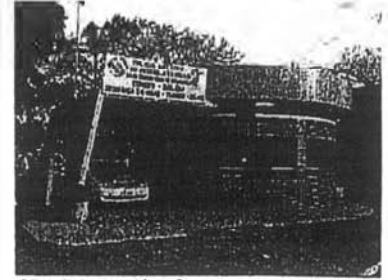
地図



CPA/M-5 / 4° / 4°  
BCS Jardim Britania  
Capitão  
Sgto. Ede



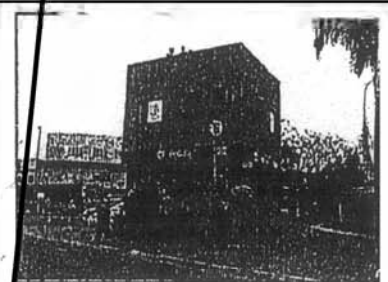
CPA/M-3 / 5° / 1°  
BCS Praça Oscar  
Capitão Righi  
Sgto. Luis Carlos



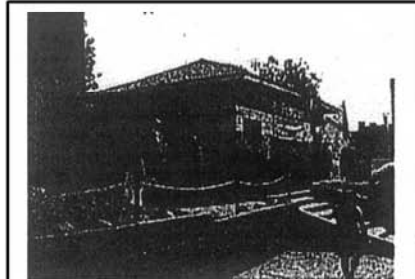
CPA/M-11 / 8° / 4°  
BCS Largo São José do Belém  
Capitão Fabiana  
Sgto. Brites



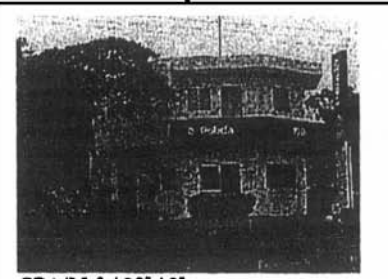
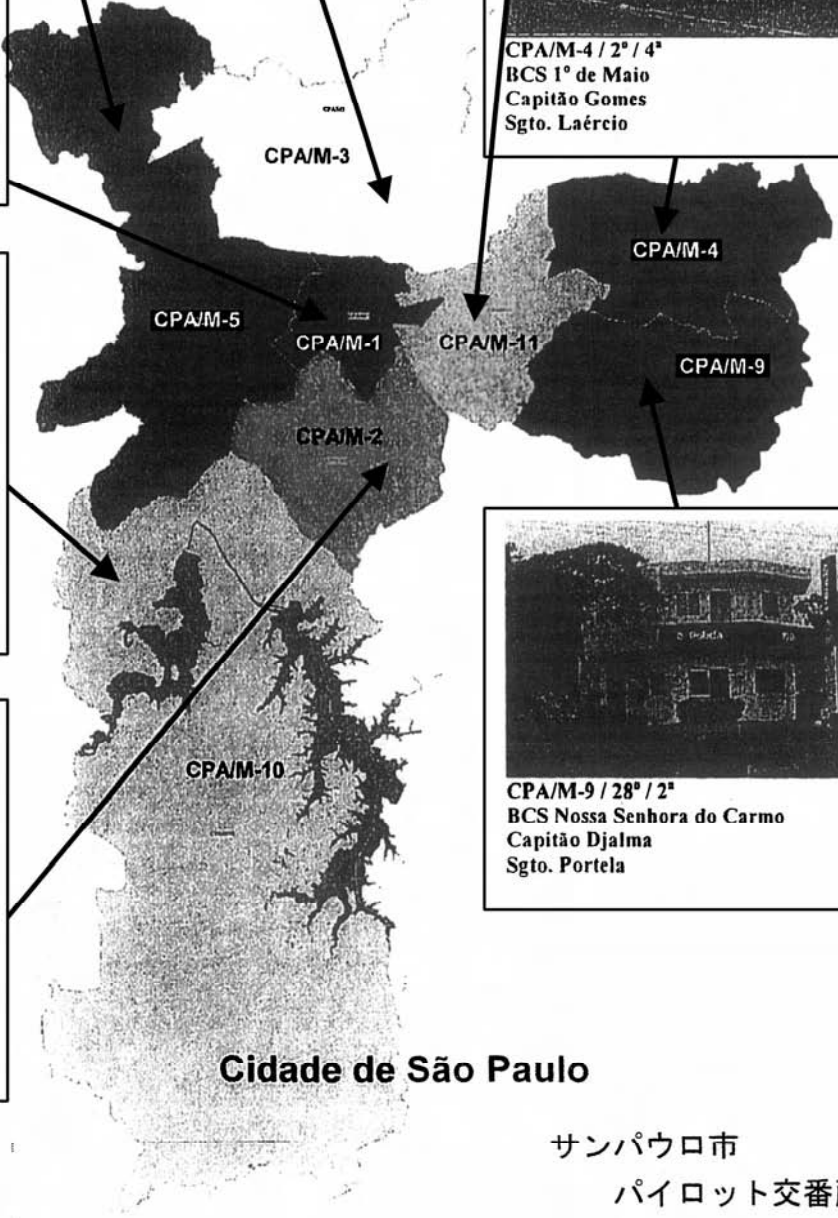
CPA/M-1 / 13° / 2°  
BCS Praça Rotary  
Capitão Bueno  
Sgto. Conrado



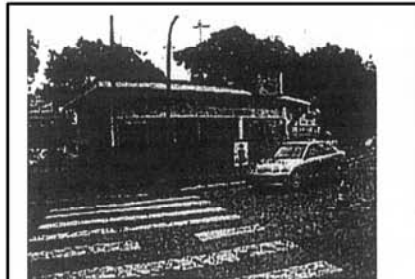
CPA/M-4 / 2° / 4°  
BCS 1° de Maio  
Capitão Gomes  
Sgto. Laércio



CPA/M-10 / 37° / 4°  
BCS Jardim Ranieri  
Capitão Tardoichi  
Sgto. Gois



CPA/M-9 / 28° / 2°  
BCS Nossa Senhora do Carmo  
Capitão Djalma  
Sgto. Portela



CPA/M-2 / 3° / 3°  
BCS Vila das Mercês  
Capitão Gilberto Lima  
Sgto. Oliveira

Cidade de São Paulo



サンパウロ市  
パイロット交番所在地

## 評価結果要約表

1. 案件の概要		
国名：ブラジル連邦共和国	案件名：地域警察活動プロジェクト	
分野：ガバナンス	援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署：中南米部南米チーム	協力金額（2004～2006年度）：0.97億円	
協力期間	(R/D)：2004年10月1日～2007年9月30日（当初期間：資料1）	先方関係機関：サンパウロ州軍警察
	(M/M)：2005年1月7日～2008年1月6日（変更後期間：資料2）	日本側協力機関：警察庁
	(F/U)：	他の関連協力：
	(E/N)（無償）	
1-1 協力の背景と概要		
<p>サンパウロ州は凶悪事件の発生、治安の悪化が著しく（人口10万人あたり殺人発生率は2003年に30.1人であり、アメリカのカリフォルニア州の約5倍）、これに対応するため1997年から交番の設置、地域警察活動の導入に取り組んでいる。JICAは2000年より短期専門家の派遣、研修員の受け入れを行い、サンパウロ州における交番の定着を支援してきたが、サンパウロ州軍警察内ではまだ標準的な交番を中心とした地域警察活動が確立しておらず、現場の指揮官の判断によって活動内容やレベルが異なる現状がある。この状況を改善し、わが国の経験や知見を活用しながらサンパウロ州における交番制度の定着・発展させたいとの考えに基づき、ブラジル国は本プロジェクトの要請を行った。</p>		
1-2 協力内容		
(1) 上位目標		
交番制度が拡大し、サンパウロ州全土で市民に提供される治安維持に関するサービスが強化される。		
(2) プロジェクト目標		
サンパウロ州軍警察による交番制度の組織的枠組みが強化される。		
(3) 成果		
1. 既存の交番制度の組織・機能が強化される。		
2. 交番制度にかかわる警察官の能力が強化される。		
(4) 投入（評価時点）		
日本側：		
長期専門家派遣 2名	研修員受入 31名	
短期専門家派遣 2名	機材供与 2,997千円	
相手国側：		
カウンターパート配置 12名		
土地・施設提供 専門家の執務室	ローカルコスト負担 不明	
2. 評価調査団の概要		
調査者	(担当分野：氏名 職位)	
団長	小林 正博 JICA ブラジル事務所長	
警察行政	出宮 良平 警察庁長官官房国際課	
地域警察活動	渋谷 明紀 警察庁生活安全局地域課	
評価企画	井本 佐智子 JICA 東京業務第二グループガバナンスチーム	
評価運営	木村 信幸 JICA ブラジル事務所員	
調査期間	2006年12月6日～2006年12月17日	
	評価種類：中間評価	



### 3. 評価結果の概要

#### 3-1 実績の確認

- (1) プロジェクトの推進を担うワーキンググループが設立(州軍警察官 12 名と長期専門家)され、サンパウロ市内の交番の運用状況を分析し、改善提案を作成した。これをベースに、交番設置基準、地域警察監督官ポストの設置、地域警察運用細目案の作成などが取りまとめられ、州軍警察としての交番制度の運用定着を図っている。
- (2) 重点的に活動内容の改善を図っているサンパウロ市内 8 箇所のパイロット交番では、①交番受け持ち区域の設定、②管内地図の作成、巡回連絡の実施による受け持ち区内の把握、③交番新聞や掲示板を活用した地域住民に対する治安情報の提供、④交番内の記録用の書式の統一と運用の改善、⑤住民との信頼関係構築のための活動において改善を図ってきた。
- (3) 警察官の能力向上においては、地域警察の概念、交番の運用についての講義とパイロット交番での実習を組み合わせた、交番勤務員向けのセミナーを 13 回実施し、187 名が参加したほか、幹部向けのセミナーも 1 回開催した。

#### 3-2 評価結果の要約

##### (1) 妥当性

サンパウロ州政府が定めた州開発計画 PPA2004-2007 において治安改善が重要課題として挙げられており、JICA の対ブラジル国別事業実施計画においても、治安対策への協力を掲げている。サンパウロ州軍警察が 2005 年にサンパウロ州軍警察の治安維持活動の基本を定めた「作戦マトリクス」において、交番を中心とした地域警察活動を 6 つの警察活動の柱の 1 つと位置づけて重点的に取り組むことを示したことから、サンパウロ州軍警察に対し地域警察活動定着のための支援を行うことは妥当性が高い。また、連邦としても、国家保安局が優秀な地域警察活動を実践する交番などを表彰する制度を設けて地域警察活動を推奨していることから、サンパウロ州での取り組みが他の州にとってもモデルとなる可能性が高い。

##### (2) 有効性

州軍警察内のワーキンググループが交番運用上の問題点の抽出と対策の提案を行い、交番設置基準や運用細目案の作成に代表される各種の施策や方針、運用の確立を行っていると同時に、パイロット交番では他の交番に比べて格段に活動内容が向上していることが確認された。プロジェクトの後半で施策の運用と改善、交番のモニタリング・指導体制の確立と継続的な人材育成体制の確立が図られれば、本プロジェクトの目標は達成できると見込まれる。

一方で、当初プロジェクト・デザイン・マトリクスにより合意されていた指標はアウトカムの発現を測定する指標として適切ではなく、指標に基づく検証が困難であったことから、今後の評価調査において指標の見直しを行った。終了時評価では、これら指標を活用した目標の達成度の確認が必要である。

##### (3) 効率性

本プロジェクトは日本の投入は比較的小規模であるものの、日本が協力することによってサンパウロ州軍警察自らの地域警察活動推進に向けての取り組みを活性化・促進した面が強く、潜在的には効率的な協力であると解釈できる。しかしながら、プロジェクトの運営において計画性の欠如や不十分な関係者間の情報共有により、計画外のリソースの配分や計画の遅れ(および未執行)が生じたことから、計画性の向上によりプロジェクト運営の効率性を高める必要がある。

##### (4) インパクト

プロジェクト開始後 1 年半であり、実績、プロセスの確認とそれに基づく計画変更を中心に評価を行ったため、インパクトについては評価していない。

##### (5) 自立発展性

軍警察は強いオーナーシップを持つとともに、軍警察のリソース上の制約を勘案し活動推進を意識して交番の運用に工夫を行っていることから、プロジェクト期間中に地域警察活動に関する人材育成の体制を確立すれば、自立発展性を確保することが期待できる。

### 3-3 効果発現に貢献した要因

プロジェクトの推進を担うワーキンググループのメンバー、パイロット交番を所管する州軍警察の州都警察司令部幹部、パイロット交番署長の多くが本邦研修に参加しており、日本の交番活動を実際に学んで自組織の改善に強い意欲を持ってプロジェクトに取り組んでいる。特に州軍警察の副総司令官および州都警察司令部副司令官が帰国研修員であり、総司令官の信認の下に活動を推進している。このように、組織の中核幹部のコミットメントを得たことがプロジェクトの推進に大きく貢献している。

### 3-4 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

PDMの文言、指標に不明確な部分があり、定期的なモニタリングと関係者間の結果の共有に困難を来たした。

#### (2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト関係者が「プロジェクト管理」に不慣れであり、POをはじめとする計画の作成、共有と計画に基づく活動の推進、定期的なモニタリングが不十分であったことから、活動の遅れ、漏れが生じた。

### 3-5 結論

本プロジェクトは、パイロット交番を中心とした活動によりサンパウロ州における地域警察活動のひとつのモデルを形成することに高い有効性を発揮している。したがって、残りの活動期間では、効率性を改善しつつ、軍警察独力で活動の継続を可能にする体制、人材作り強化することを重視することが重要である。

### 3-6 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) プロジェクトのモニタリング結果を関係者で共有し、それに基づく計画の見直し、推進を図ることが重要である。
- (2) プロジェクト終了後を見据え、長期的な取り組みを可能にする体制作り（交番活動にかかる施策の運用と定着、人材育成の制度化）に注力することが重要である。
- (3) サンパウロの実情に合わせた住民との治安維持のための協働活動の開発に取り組む必要がある。

# 目次

序文

略語表

地図

評価結果要約表

1. 中間評価の概要.....	1
1-1 運営指導調査団（中間評価）派遣の経緯と目的.....	1
1-2 評価者の構成.....	1
1-3 評価調査日程.....	2
1-4 主要面談者.....	3
2. プロジェクトの実績と現状.....	4
2-1 実績と現状の総括.....	4
2-2 投入実績.....	4
2-3 活動実績.....	5
2-4 パイロット交番の改善状況.....	6
2-5 帰国研修員について.....	7
2-6 プロジェクト実施体制.....	7
3. 評価結果.....	8
4. 今後の計画.....	10
5. 提言.....	12

資料

1. 合意議事録 (Record of Discussion) .....	15
2. 運営指導調査 協議議事録 (Minutes of Meetings) .....	25
3. 主要面談者.....	30
4. 評価グリッド.....	31
5. 日本側、軍警察側のこれまでの投入実績.....	32
6. 活動計画表 (P0) に対する活動実績.....	34
7. 交番活動チェックリスト.....	37
8. 地域警察活動フォローアップセミナー.....	39
9. 日本警察によるシンガポールに対する交番制度に関する技術協力の歴史と若干の考察 (12月13日フォローアップセミナー 出宮団員講演要旨).....	40
10. 地域警察活動ワーキンググループメンバーリスト.....	47
11. 中間評価調査 協議議事録 (Minutes of Meetings) .....	48



## 1. 中間評価の概要

### 1-1 運営指導調査団（中間評価）派遣の経緯と目的

ブラジルのサンパウロ州軍警察(以下「軍警察」)では、1997年から独自に交番を設置し、日本の交番活動にならってサンパウロ州の治安対策を強化する取り組みを行っている。JICAはこれを支援するため、2000年から短期専門家の派遣、国別特設研修を実施した。このような取り組みは、本邦研修だけではなく専門家を投入してサンパウロ州でも直接交番活動に関する指導を行うことで成果がいつそう発現すると考えられたため、3年間の技術協力プロジェクトを実施することが提案され、事前評価調査の実施、2004年9月のR/D署名を経て、2005年1月に長期専門家が軍警察に着任した。

二人目の長期専門家が2006年9月に着任しプロジェクト活動が後半に入ったが、本プロジェクトは長期専門家が1名のプロジェクトであり適宜本邦関係者による支援を行うことがプロジェクト管理上も望ましいことから、これまでの活動の進捗と成果を確認し、それを踏まえて今後のプロジェクトの計画の改訂、プロジェクト管理の改善を目的として、今般運営指導調査（中間評価）を実施した。

### 1-2 評価者の構成

(日本側評価団メンバー)

団長	小林 正博	JICA ブラジル事務所長
警察行政	出宮 良平	警察庁長官官房国際課
地域警察活動	渋谷 明紀	警察庁生活安全局地域課
評価企画	井本 佐智子	JICA 東京業務第二グループガバナンスチーム
評価運営	木村 信幸	JICA ブラジル事務所
通訳	的野 イチロウ	
通訳	尾山 ヨシコ	

(ブラジル側評価団メンバー)

Mr. ANTONIO CARLOS Rodrigues	軍警察大佐	州都圏警察司令部司令官
Mr. MÁRCIO MATHEUS	軍警察大佐	州都圏警察司令部臨時司令官
Mr. Luiz de CASTRO Junior	軍警察中佐	州都圏警察司令部副司令官
Ms. MÔNICA Puliti D.F. Bondezan	軍警察大尉	参謀本部地域人権課長補佐
Mr. Ricardo Souza BARRETO	軍警察中尉	参謀本部地域人権課

### 1-3 評価調査日程

評価調査の日程は、表1のとおり。

表1. 中間評価調査日程

	日数	曜日	時 間	調査内容
1	12/6	水	18:40	東京発(JL048) (ニューヨーク経由)
			14:30	小林所長、木村所員ブラジリア発(JJ3709)
			16:02	小林所長、木村所員サンパウロ着
2	12/7	木	6:00	ホテル発
			7:30	グアルリオス国際空港着
			8:05	調査団サンパウロ着
			13:00	ホテル発
			13:30	JICA サンパウロ支所にて日程調整、対処方針打ち合わせ等
			15:00	サンパウロ支所発
			15:30	在サンパウロ日本総領事館表敬
16:30	軍警察表敬 (調査団趣旨説明)			
3	12/8	金	9:00	軍警察評価メンバーとの協議 (PDM、PO 見直し:活動レビューを中心に)
			14:00	パイロット交番視察(OSCAR DA SILVA 交番)
4	12/9	土		休日(団内打合せ)
5	12/10	日		休日(団内打合せ)
6	12/11	月	9:00	パイロット交番視察(CARMO 公園交番)
			14:30	軍警察評価メンバーとの協議 (PDM、PO 見直し今後の活動を中心に)
				夜:調査団内協議、プレゼン準備
7	12/12	火	9:00	帰国研修員の交番視察・現場ニーズ調査(Suzano 市 Casa Branca 交番)
			午後	軍警察との協議(PDM、PO 見直し協議:評価プレゼン、幹部からのコメント聴取)
8	12/13	水	午前	調査団内協議
			13:30	帰国研修員フォローアップセミナー
			18:00	帰国研修員と懇談会
9	12/14	木	10:00	軍警察との協議(PDM、PO 見直し確認、評価のまとめ、M/M アウトラインの提示)
			12:00	昼食
			14:00	軍警察評価メンバーとの協議(Minutes of Meetings (M/M) 案共同作成)
			20:00	調査団主催夕食会

10	12/15	金	9:00	M/M 内容確認
			15:00	M/M 署名
			19:30	調査団ホテル発
			20:55	小林所長、木村所員サンパウロ発(JJ3714)
			21:30	調査団グアルリオス国際空港着
			22:27	小林所長、木村所員ブラジリア着
			23:55	サンパウロ発(JL047)
11	12/16	土		移動
12	12/17	日	13:10	成田着

#### 1-4 主要面談者

資料3のとおり。

#### 1-5 調査項目・調査方法

本プロジェクトは、PDM(Project Design Matrix)案が事前評価調査時に作成され、軍警察とも合意された。また2005年7月に実施した運営指導調査で軍警察とPO(Plan of Operation)を合意したが、その後のプロジェクトの実施、モニタリングにPDM、POが十分に活用されてきたとは言えず、モニタリング結果からの実績と成果の確認には困難が伴った。また、プロジェクト前半の活動は8ヶ所のパイロット交番<sup>1</sup>の活動指導に重点が置かれてきたが、パイロット交番での指導の成果を確認する具体的な項目が設定されていなかった。

したがって、今回の調査では、評価グリッド(資料4)を作成して確認事項を整理するとともに、以下の手順で調査を実施した。

- ① POに照らしての活動実績の再確認(聞き取り調査、議事録等各種記録の確認)
- ② パイロット交番の活動の改善状況を把握し、今後のモニタリングや改善指導にも役立てるため、交番活動のチェックリストを作成し、それに照らしてのパイロット交番の改善状況の確認(パイロット交番の視察)
- ③ 各種統計や議事録、成果物の確認によるプロジェクトの活動成果の把握
- ④ 以上の結果をもとに、可能な範囲で妥当性、有効性、効率性、持続性<sup>2</sup>の観点からの評価
- ⑤ 実績、評価結果を踏まえてPDM(特に指標)、POを改定

<sup>1</sup> これまで本邦関係者は「モデル交番」という用語を用いていたが、軍警察は「パイロット交番」という用語を用いており、本調査団は「パイロット交番」に統一することとし、パイロット交番で生み出される地域警察活動のあり方を「モデル」と呼ぶこととした。

<sup>2</sup> DAC評価5項目では上記4項目に加えてインパクトを確認するが、本プロジェクトは開始後まだ1年半の段階であり、インパクトの確認は困難であることが予想されたため、今次調査ではインパクトの確認は行わず、4項目についてのみ評価を実施した。

## 2. プロジェクトの実績と現状

### 2-1 実績と現状の総括

本プロジェクトは、交番制度の組織的枠組みの強化という目標に向けて、交番制度を定着させるための軍警察内での体制やシステム作りと人材育成から成り立っている。このうち、体制、システム作りにおいては、パイロット交番 8ヶ所において実際の交番活動の改善指導による交番活動のモデル作りと、州都警察司令部を中心にした地域警察活動定着のための体制強化を柱にしている。

今回の調査では、いずれの活動も軍警察が主体性を持って取り組み、基本的には順調に活動が進められていることが確認できた。プロジェクト後半に向けて、これら活動の成果を定着、持続させるために、改善結果をもとに交番の標準的な活動を規定、説明した文書にまとめ軍警察自身による持続的な取り組みを可能にすることと、交番勤務員のみならず士官を対象にした地域警察活動に関する人材育成を更に促進させることが重要である。

### 2-2 投入実績

日本側、軍警察側のこれまでの投入実績の詳細は資料5のとおり。軍警察は、本プロジェクトを軍警察の通常の活動範囲内と考えているため、本プロジェクトに限定した形でC/Pの配置や予算の配分を行っておらず、情報を得ることができなかった。しかしながら、本プロジェクト推進のためのワーキンググループには12名の州軍警察官が任命されている。

なお、日本側の投入に関して、短期専門家は4名の投入が計画されていたものの、調整の遅れなどが原因で実際の投入は2名にとどまった。また、サンパウロ州全土に交番モデルを普及することを念頭に、機材供与は行わず軍警察の手当て可能なリソースを活用して活動を行うことを当初日本側は方針としていたが、軍警察は交番活動の効率化およびモデルとしての役割を期待して、パイロット交番に対してコンピューター、掲示板などの機材供与を求め、結果的に8箇所のパイロット交番に機材供与が行われた。

#### 日本側の投入実績

##### (1) 長期専門家

徳田 秀輝	2005年1月6日～2006年7月6日
石井 孝	2006年9月17日～

##### (2) 短期専門家

市村 和彦 (地域警察活動)	2006年1月6日～2月5日
主な活動：モデルサイト (8つの中隊) の選定、軍警察幹部向けセミナーの実施	
出宮 良平 (交番制度)	2006年3月14日～4月3日
主な活動：パイロット交番の活動状況確認および助言、軍警察発出「作戦マトリクス」分析	

##### (3) 国別研修

2005年2月27日～3月12日	10名 (研修先：警察庁、警視庁、三重県警)
------------------	------------------------



(厳密には本プロジェクトの国別研修ではなく、2000年度から継続実施された旧国別特設研修「公共保安」の最終年度の研修に当たる。)

2005年10月27日～11月9日 11名(研修先:警察庁、警視庁、石川県警)

2006年8月23日～9月6日 10名(研修先:警察庁、警視庁、石川県警)

#### (4) 運営指導調査団

2005年6月26日～7月9日(P0の合意、パイロット交番での活動内容助言)

#### (5) 在外事業強化費

2004年度 5,352千円

2005年度 11,731千円(このうち機材供与2,997千円)

### 2-3 活動実績

P0に対する活動実績は資料6のとおりであるが、軍警察の積極的な取り組みのもと、様々な活動は進められている。

まず、交番制度の改善、定着に向けては、本プロジェクトおよび地域警察活動推進のために軍警察内に設置されたワーキンググループのメンバーである本邦研修参加者が中心となって、サンパウロにおける現在の交番の運用を分析し、問題点の抽出および改善提案の作成が行われた。このレポートは軍警察総指令官に提出され、これをもとにパイロット交番においては運用の改善が図られるとともに、地域警察監督官(SPP)ポストの設置(大隊に一名、中佐クラスが任命されている)、作戦マトリクスの発出、地域警察運用細目の作成(現在決裁待ち)が行われるなど、軍警察としての方向性の明確化、交番の運用定着に向けてのガイドライン作りが進められている。

パイロット交番での活動は、2005年7月の運営指導調査実施時に、当面の重点活動項目として、①交番受け持ち区域の設定、②管内地図の作成、③広報紙の作成、④勤務基準の策定に取り組むことが合意されていた。

- ① 受け持ち区という概念は当初軍警察にはなかったが、交番の受け持ち区に対する受け持ち責任を明確にすることが交番の活動には重要なことから、パトカーの運用に関連して軍警察が設定している「サブ・セクター」と大きな齟齬を生じないように、2平方キロメートルを交番の受け持ち区として設定した。受け持ち区を導入したことにより、管内状況の適切な把握と住民との信頼関係構築のために最重要の取り組みと位置づけられている巡回連絡の実施が可能になった。軍警察は、受け持ち区の設定により管内において収集する各種情報の信頼性が増したと考えている。
- ② 受け持ち区の管内地図を作成して交番内、掲示板に設置する取り組みが進んでいる。巡回連絡の順路の決定や、通りごとに発生する犯罪を把握するなどの取り組みに活用されている。
- ③ 以前の高圧的な警察のイメージを持つ住民も多いため、地域警察活動の概念、具体的な取り組みを説明したパンフレットを作成して住民に提供したり、地域の新聞に定期的に治安に関する情報や盗難等を防ぐための心がまえを掲載したりするなど、情報提供、広報活動が進められている。
- ④ サンパウロでは事件発生が多く、頻繁な事件対応のため勤務計画の作成があまり意味を成さないことから、計画作成に替えて、勤務状況の記録を書式に則ってつけること、取り扱い事

案の記録や引継ぎ事項を整備することなどが進められている。

交番での活動改善のもう一つの柱である地域住民との共同活動の推進については、地域住民との信頼関係を強化するための各種社会福祉活動が活発に行われている。これは日本の交番と大きく異なる点であるが、サンパウロでは他の行政機関が効率的に機能していないため何事も警察に持ち込まれる傾向が強く、これらに対応することは必要であると軍警察幹部も認識している。一方で治安対策に直結する類の活動はほとんどまだ行われていない。ブラジルでは、日本で行われているような住民パトロール（地域住民が警察官と共にパトロール活動を行う）などの行為は法律で禁じられているとのことであり、ブラジルの実情に見合った治安についての共同活動を生み出していく必要がある。

人材育成では、本邦研修に参加した G/P が中心となり、地域警察の概念、交番の運用についての講義とパイロット交番での実習を組み合わせた、交番勤務員向けのセミナーが 13 回実施され、187 名が参加した。また軍警察は、州都圏外に駐在する警察官の教養のために地域警察活動に関する DVD も作成中である。将来的には、試験制度を設けて警察官の地域警察活動の理解を深めたいと軍警察は考えている。

これまでの地域警察活動（交番）に関する教養はアドホックに行われているが、決裁中の地域警察運用細目が決定されれば、警察関係者はそれに基づいて交番活動を実施することが義務付けられるため、軍警察内の各種トレーニングで交番活動についての科目も取り入れることが予想され、交番活動にかかる教養の制度化は問題なく行われると軍警察は考えている。しかしながら、軍警察関係者も認めるとおり、まだ地域警察活動の概念が軍警察の一部にしか浸透していない現状でスムーズに教養が実施できるのかどうかは微妙であり、今後教養の内容の標準化や教える人材の育成はしっかりと行っていく必要があると考えられる。また士官クラスへの地域警察活動についての教養は 2006 年 1 月の短期専門家派遣の際に半日のセミナーを実施したのみであるので、士官向けの教養をプロジェクトの中でも進める必要がある。

## 2-4 パイロット交番の改善状況

市民のための警察活動の構図として

- コミュニケーション
- 要望把握活動
- 情報発信活動
- 問題解決活動
- 市民との信頼関係に基づく警察官の地位確立

を掲げ、パイロット交番における地域警察活動を進めているところであるが、この中でも市民のコミュニケーションはかなり進んでいるという印象を受けた。

軍警察と市民との距離が急速に縮まっており、パイロット交番が地域のコミュニティーステーションとしての位置付けを担いつつあり、これが住民からの信頼性の確保につながってくれば、情報発信活動、問題解決活動に発展させることは容易になってくるものと思料される。

また、統計上の犯罪認知件数の減少傾向も現れてきており<sup>3</sup>、今後、他の副産物も鮮明化してくるのではないかと期待が持てる状況にある。

<sup>3</sup> パイロット交番以外の交番での犯罪認知件数の推移は確認できていないため、これがパイロット交番の活動の結果によるものかどうかは明確には結論付けられない。

今回、パイロット交番の改善状況等を把握してゆくために軍警察の意見を踏まえながらチェックリストを作成したところであり、今後、定期的に測定することで改善状況の資料化を図ってゆく（チェックリストは資料7参照。）。

なお、視察した交番に対する印象は下記のとおり。

OSCAR交番・・・各書式を確実に記載して簿冊整理されており几帳面な印象を受けた。また、巡回連絡カードの内容をパソコン入力してデータベース化するなど積極性が窺えた。  
CARMO交番・・・巡回連絡活動においては、管轄の各通りごとにムラが生じないように通りを変えながら順序よく行っており、効率的な戦略がうかがえた。

## 2-5 帰国研修員について

本プロジェクトでは国別研修が重要な位置を占めている。従来軍警察では組織の体制上、海外での研修に参加するのは士官クラスのみであったが、交番署長をつとめる軍曹クラスに日本の交番運用を学ばせる必要性から、長期専門家が軍警察に熱心に働きかけ、2005年度の研修からは半数程度が軍曹クラスとなっている。この措置により、交番署長クラスの現場での運用についての理解が深まっただけでなく、モチベーションと責任感の向上が著しいことを複数名の幹部が述べていた。また実際に帰国研修員が勤務する交番（Suzano市 Casa Blanca 交番）を訪問した際、パイロット交番に指定はされていないものの、交番署長の積極的な取り組みによる改善が図られていることが確認できた<sup>4</sup>。たとえば、同交番では、交番署長が同交番を所管する中隊に働きかけ、交番のイニシアティブで受け持ち区を設定して活動および責任範囲を明確にするとともに、巡回連絡にも取り組み始めている。

今回の調査団来訪時に、日本での研修のフォローアップもかねて州都近郊の帰国研修員および軍警察幹部を集めたセミナーを開催し、出宮団員による講演（詳細は資料8及び資料9）のほか、帰国研修員がそれぞれの取り組みを発表したが、交番がない中隊では中隊が交番と同様の地域警察活動（巡回連絡その他）の取り組みを行い、地域の担当警察官の連絡先を地方新聞に定期的に掲載する取り組みを行っているなど、工夫が見られた。

## 2-6 プロジェクト実施体制

地域警察活動を進めようとする軍警察の意思は固く、本プロジェクトに対する軍警察のオーナーシップも非常に高い。軍警察は2007年1月に総司令官が交代したが、調査団来訪期間中に新総司令官が決まり、新総司令官は帰国研修員を集めて開催したセミナーのレセプションや中間評価のM/Mの署名にも出席し、前総司令官と同様に本プロジェクトを推進していく考えであることを表明した。また、軍警察側で本プロジェクト推進の中心となっている軍警察副総司令官、州都指令本部副司令官が2005年3月に本邦研修に参加しており、自らが日本の交番の活動の様子、重要性を学んだことから、高い意欲を持ってプロジェクトを推進している。彼らに対しては、軍警察総司令官、州都司令部司令官の信認が厚く、適宜これらトップに情報が共有されるとともに、必要があれば具体的な指示を得られる体制となっており、これら中枢部のコミットメントがプロジェクトの推進に大きく

<sup>4</sup> Suzano市は日系人が多く、調査団来訪時にも日系人の市職員や各種団体の代表が交番を訪れ、治安対策への期待を述べていた。日系人が多い地域は交番に対する期待や要望が大きく、住民も交番に対して協力的であることが推測された。

貢献している。

実務レベルでは、軍警察内に地域警察活動推進のためのワーキンググループを設置し、このグループが実質的なプロジェクト推進ユニットとなっている(メンバーリストは資料10)。このグループは長期専門家の不在期間も定期的な会合を持っており、地域警察運用細目ドラフトの作成や議論などが行われていたことが、議事録から確認できた。

パイロット交番が州都警察司令部管轄下の交番であるため、ワーキンググループは州都警察司令部司令官を長として主に州都警察司令部の士官および軍曹で構成されている。当初日本側は、参謀本部の関与の弱さからプロジェクトの取り組みの定着やパイロット交番以外に地域警察活動の取り組みを波及することが可能となるかを懸念していたが、ワーキンググループの提言は軍警察総司令官にも適宜報告され、かつ軍警察の副総司令官が前のワーキンググループの長(前の州都圏警察司令部司令官で本邦研修の参加者)で非常に理解があることから、実質的にはよく機能している。

このように、軍警察は主体的な取り組みをしており評価できるが、一方で日本との共同プロジェクトとして管理運営する上で不可欠な計画立案やモニタリング、情報共有などへの意識は低い面があり、その点では改善の必要がある。これまでPDMやPOは活動を進める上でまったく参照されておらず、結果的には大きく齟齬のない活動が進められてきたが、日本側からは現場の活動の進捗が把握できなかった。また言語の問題もあり、ワーキンググループでの討議内容や活動はまったく本邦には共有されていなかったため、本邦ではこのワーキンググループの位置づけや働きが十分理解できていなかった。本プロジェクトは、基本的にワーキンググループが中心となって進めており、そこに適宜長期専門家が助言を与えるという形で推移しており、これは自立発展性を担保するうえで非常に有効な進め方であると考えられるが、短期専門家の派遣や本邦研修など日本からのインプットを効果的に行うためには、PDMとPOを参照した計画立案とモニタリング、ワーキンググループの議事録の抄録を日本語で作成して関係者で共有するなどの体制を作り、必要に応じて適宜本邦からもインプットや確認が行える体制を構築することが必要である。

### 3. 評価結果

本プロジェクトは、パイロット交番を中心にした活動によりサンパウロ州における地域警察活動のひとつのモデルを形成することに高い有効性を発揮している。したがって、残りの活動期間では、効率性を改善しつつ、軍警察独力で活動の継続を可能にする体制、人材作り強化することを重視することが重要である。

インパクトを除く評価の4項目の視点から見た本プロジェクトの状況は、以下のとおりである。

#### <妥当性>

サンパウロ州の開発計画PPA2004-2007では治安改善が重要課題として挙げられており、またJICAの国別事業実施計画でも治安対策への協力をプログラムに掲げている。その中でも地域警察活動は1997年から軍警察が独自に取り組みを開始し、2005年に発出した「作戦マトリックス」によって軍警察の6つの警察活動の柱の一つと明示され軍警察の重要取り組み事項となっており、本分野における協力は妥当性が高い。またブラジル国としても、国家保安局が地域警察活動の優良事例を毎年表彰するなど(2006年度はパイロット交番のひとつがこの表彰を受けた)地域警察活動の波を推奨する動きがあり、サンパウロ州での取り組みは他の州にとってもモデルとなる可能性が高い。

### <有効性>

軍警察の体制作りの面では、交番運用上の問題点の抽出と対策の提案、パイロット交番での取り組みにより、交番レベルでの地域警察活動の「型」が明確になってきている。パイロット交番の活動とそれに基づく運用細目ドラフトの作成、地域警察監督官（SPP）の設置など、問題分析に基づく施策の確立と運用に向けての制度作りも進められており、プロジェクトの後半でこれら施策の運用が図られ、改善が加えられれば、本プロジェクトの有効性は格段に高まると考えられる。人材育成では、本邦研修とサンパウロでの交番署長クラスへの教養指導の組み合わせにより、交番における地域警察活動に対する理解が現場レベルでは深まっている。今後は、SPPの活動を定着させ、運用細目などの現場の運用をモニタリングして改善・定着を図ることのできる指導体制を確立すること、また士官クラスの地域警察活動に対する理解の深化や教養を行う講師の育成を含め、継続的な人材育成体制の確立が重要となる。

これまでのPDMでは、プロジェクト目標の指標が「交番制度を効果的に運用するための基本的なガイドラインや活動の標準化、交番設置基準、研修モジュール等」とされており、これに照らせばほとんどプロジェクト目標は達成できていることになる。しかし、これらの事項は活動のアウトプットそのものであるため、有効性を測る指標としては本来適切ではなく、指標の変更を行った。したがって、これまでのアウトプットの発現状況から、本プロジェクトの有効性は高いと推測できるものの、終了時評価においては今回変更した指標に基づく確認が必要である。また、チェックリストを使用してパイロット交番の改善状況を可能な限り標準化・定量化してモニタリングすること、パイロット交番以外の交番との活動内容や犯罪統計の動向の比較を行うことなど、可能な限り客観的な手段で目標の達成度を測ることが望まれる。

### <効率性>

本プロジェクトは長期専門家一名と国別研修、短期専門家で構成される小規模なプロジェクトであるものの、日本からの協力により軍警察自身の地域警察活動推進に向けての各種取り組みを活性化・促進した面が強く、その意味では潜在的には効率的なプロジェクトの実施であると解釈できる。

しかし、プロジェクト管理上では改善すべき点が多い。これまで計画性に欠けており、関係者間での情報の共有や調整に困難をきたしていたため、プロジェクト開始時に計画していたものの投入できなかった短期専門家等がある一方で、当初方針では行わないとされていた機材供与を急遽行うなどしており、本来活用できたのにそうしなかった資源・また計画外の資源配分を行ってきている。当初計画どおりのインプットを行うことが必ずしもよいわけではないが、本邦関係者と現場の関係者の意思疎通の問題や計画性の欠如に起因しての変更が多かったため、効率性を高めるために改善が必要である。

### <持続性>

「2-6 プロジェクト実施体制」で述べたとおり、軍警察は強いオーナーシップを持って地域警察活動を推進している。また「交番を州全土に設置できるわけではなく、交番が設置できない場所では小隊、中隊が地域警察活動を進める体制を作っていきたい」との軍警察幹部の発言に見られるとおり、軍警察の持つリソースを活用した活動推進を意識しており、持続性には期待が持てる状況である。現在は国別研修に参加して日本の交番活動を視察した関係者がプロジェクトの推進力となっているが、活動を波及・定着させていくために、本邦研修参加者以外の警察官における地域警

察活動に関する理解を深めることのできる体制を作っていくとともに、今年から12箇所増加する拡大パイロット交番での活動の推進が軌道にのれば、軍警察独自で地域警察活動を推進していく道筋がつくと思われる。

#### 4. 今後の計画

##### <PDMの改訂>

現状を踏まえ、**Narrative summary**のアウトプット以下を以下のように改定した。

アウトプット1： 「地域人権課の機能強化を通じ、既存の交番制度における組織機能が強化・改善される」→「既存の交番制度における組織機能が強化・改善される（「地域人権課の機能強化を通じ」を削除）」

理由：当初計画は、参謀本部にある地域人権課に日本の警察庁の地域課と同様の機能を持たせる構想であったと思われるが、軍警察の地域人権課は官房としての機能しかなく、州都圏、大サンパウロ圏、地方部の各警察司令部に対して指導する権限がない。一方で、本プロジェクトの実施に当たっては、州都司令官及び副司令官、さらに州全体の最高指揮官である総司令官及び副総司令官が強力なオーナーシップを発揮しており、運用細目など明文化され決裁された制度はこれら総司令官らの指示の下で守るべき規範として確立することから、現在プロジェクトが行っているような理念、運用の明文化とその決裁を進め、それらの運用を可能とする人材の育成を継続していけば、制度の強化は図られると判断される。

活動1-5：「指揮命令システムの改善や将来の交番拡充計画を含む、交番制度の改善計画を作成する」→「地域警察活動を強化するための政策と交番制度拡充のための将来計画を作成する。」

理由：軍警察は昨年11月に作戦マトリックスを発出し、軍警察の警察活動を規程したところであり、今後運用が図られていく段階になる。この中で地域警察活動は活動の一部として捉えられており、まずはこの運用マトリックスに則って地域警察活動の強化および拡充を検討する必要がある。

活動2-1：「交番活動にかかわる警察官向けの研修モジュールを開発する」→「軍警察内で地域警察活動に関する研修プログラムを正規のプログラムとして導入するための準備、調整を行う」

理由：研修教材の開発はワーキンググループ等により実際に進められ、また、研修も段階的に展開していることから、本プロジェクトとしては、教材を活用した研修をアドホックなものではなく正規科目として定着化し、人材育成を制度化させる必要があるため、その方策の検討、調整を追加した。

PDMの指標は、以下のとおり変更した。

	PDM1	PDM2
上位目標	検討中	2013年までにサンパウロ州全土で地域警察活動が実施される。
プロジェクト目標	交番制度を効果的に運用するための基本的なガイドラインや警察官の活動の標準化、交番設置基準、組織規定や研修モジュールなど	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 8パイロット交番をモデルにして軍警察が改善をはかる12交番の運用がパイロット交番と同様のレベルに達する。</li> <li>2. 20のパイロット交番の周辺住民の交番に対する信頼が向上する。</li> </ol>
アウトプット1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 既存の交番の改善案</li> <li>2. 住民からの相談受理件数</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. プロジェクト終了までに、交番勤務員向けの運用マニュアルが使用されるようになる。</li> <li>2. パイロット交番に対する住民からの届出件数（相談を含む）が確実に増加する。</li> </ol>
アウトプット2	交番制度に係わる警察官のための研修モジュールと教材	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. プロジェクト終了時までに、サンパウロ市の交番勤務員全員が地域警察活動の研修に参加する。</li> <li>2. プロジェクト終了時までに、地域警察活動に係る研修プログラムが正規の研修として開始される。</li> </ol>

#### <P0の見直し>

PDMの改訂にあわせ、P0も見直しを行った。さらに、これまでのプロジェクト管理上の問題を改善するため、P0をさらにブレークダウンした活動計画の作成と活動責任者の割り当てを2007年1月中に軍警察と長期専門家が行うことを合意した。これに基づき、来年度はスムーズな活動の進展が期待される。

#### <プロジェクト期間の延長>

長期専門家の不在期間が2ヶ月生じたことを踏まえ、プロジェクト期間を2008年3月6日まで2ヶ月延長することを合意した。（資料11）

#### <パイロット交番の拡大>

交番活動の改善をさらに定着させるため、軍警察は現在のパイロット交番8箇所を12箇所に加え、20箇所をパイロット交番にするとの決定を行っていた。また、12箇所のパイロット交番に対し、8箇所と同様に機材の供与を求めていた。日本側は、軍警察の意欲を評価するとともに、12箇所の拡大パイロット交番の改善が進むならば軍警察の地域警察活動にかかる能力の向上が明らかになることからこの動きは歓迎するものの、プロジェクトの規模を考えれば12箇所の拡大パイロット交番を直接のプロジェクトの責任範囲にすることは現実的ではないと考えていた。

協議の結果、長期専門家や短期専門家により拡大パイロット交番については求められる範囲で助言は行うものの、改善に係る各種活動は直接的には軍警察の責任とすること、軍警察による機材の整備についての見通し、計画を提出すること、その上で12拡大パイロット交番への機材供与は直接プロジェクトの予算は使用せず、帰国研修員のフォローアップと位置づけて供与を行うことを検討することを合意した（なお、調査団帰国後、フォローアップの実施が正式に決定された）。

## 5. 提言

### (1) 実績の確認、モニタリングに基づく計画の推進と情報共有

今回の中間評価において、指標の変更およびパイロット交番の活動をチェックするモニタリングシートを作成等、プロジェクトの実績とモニタリングを関係者が共同で実施し、結果を分析する基盤を整備した。プロジェクトの残りの期間では、これらの活用によって本邦も含めた関係者間で定期的に進捗状況を共有し、直近の計画の見直しを行って着実な計画の推進、執行を行う必要がある。

### (2) 長期的視点に立った体制作りの重視

これまでの交番における具体的な業務の改善、定着と並行して、プロジェクト終了後を見据え、長期的な地域警察活動拡大、定着に向けての取り組みを可能にする体制作り（施策の運用と定着、士官を含めた人材育成の制度化）に注力することが重要である。

### (3) 治安対策に資する地域住民との協働

住民との協力関係においては、これまでは交番に親しみをもってもらった活動が主体となっていたので、醸成された信頼関係を基盤に、今後はサンパウロ州の実情に応じた治安対策活動の開発に向けた取り組みを強化する必要がある。



# 資 料



合意議事録 (Record of Discussion)

**RECORD OF DISCUSSIONS  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
AND  
AUTHORITIES CONCERNED OF THE FEDERATIVE REPUBLIC OF BRAZIL  
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR THE COMMUNITY POLICING PROJECT IN SÃO PAULO STATE**

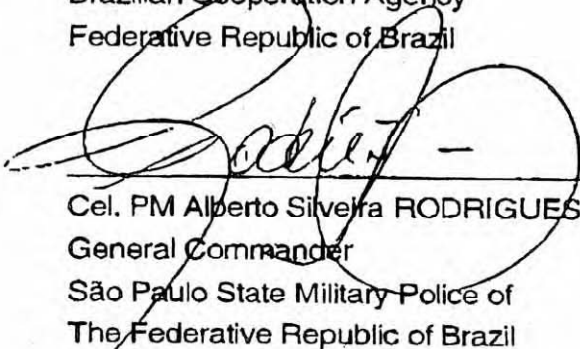
Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") through Coordinator for Technical Cooperation of Japan in Brazil exchanged views and had a series of discussions with the Brazilian authorities concerned on desirable measures to be taken by JICA and Brazilian Governments for successful implementation of the Community Policing Project in São Paulo State in the Federative Republic of Brazil (hereinafter referred to as "the Project").

As a result of the discussions, and in accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and the Government of the Federative Republic of Brazil signed in Brasília on September 22, 1970 (hereinafter referred to as "the Agreement"), Coordinator for Technical Cooperation of Japan in Brazil and the Brazilian authorities concerned agreed the matters referred to in the document attached hereto.

São Paulo, September 30, 2004

  
\_\_\_\_\_  
Mr. Hyogen KOMATSU  
Coordinator for Technical Cooperation of Japan Director  
in Brazil  
Japan International Cooperation Agency

  
\_\_\_\_\_  
Amb. Lauro Barbosa da SILVA MOREIRA  
Brazilian Cooperation Agency  
Federative Republic of Brazil

  
\_\_\_\_\_  
Cel. PM Alberto Siveira RODRIGUES  
General Commander  
São Paulo State Military Police of  
The Federative Republic of Brazil

## THE ATTACHED DOCUMENT

### I. COOPERATION BETWEEN JICA AND BRAZILIAN GOVERNMENT

1. The Government of the Federative Republic of Brazil will implement the Project in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

### II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan and the provisions of Article III of the Agreement, JICA will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures of its technical cooperation scheme.

#### 1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex II. The provision of Article IV- (1) of the Agreement will be applied to the above-mentioned experts and the experts will comply in accordance with Article IV-(1).

#### 2. TRAINING OF BRAZILIAN PERSONNEL IN JAPAN

JICA will receive the Brazilian personnel connected with the Project for technical training in Japan. The provision of Article III-(i) of the Agreement will be applied to the training.

### III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF THE FEDERATIVE REPUBLIC OF BRAZIL

1. In accordance with the laws and regulations in force in Brazil, the Government of the Federative Republic of Brazil will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. In accordance with the provisions of Article IV of the Agreement, the Government of the Federative Republic of Brazil will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Brazilian nationals as a result of the Japanese technical cooperation

will contribute to the economic and social development of the Federative Republic of Brazil.

3. In accordance with the provisions of Article V, VI and VIII of the Agreement, the Government of the Federative Republic of Brazil will grant in the Federative Republic of Brazil privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families.
4. In accordance with the provisions of Article IX of the Agreement, the Government of the Federative Republic of Brazil will take the measures necessary to receive and use the equipment, machinery and materials carried in by the Japanese experts referred to in II-1 above.
5. The Government of the Federative Republic of Brazil will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Brazilian personnel from technical training in Japan will be utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the provision of Article V-(1)-(ii) of the Agreement, the Government of the Federative Republic of Brazil will provide the services of Brazilian counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex III.
7. In accordance with the provision of Article V-(1)-(i) of the Agreement, the Government of the Federative Republic of Brazil will provide the buildings and facilities as listed in Annex IV.
8. In accordance with the laws and regulations in force in the Federative Republic of Brazil, the Government of the Federative Republic of Brazil will take necessary measures to supply or replace at its own expense machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project.
9. In accordance with the laws and regulations in force in the Federative Republic of Brazil, the Government of the Federative Republic of Brazil will take necessary measures to meet the running expenses necessary for the implementation of the Project.

#### IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. The Operational Coordinator of the São Paulo State Military Police will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project as the Project Director.
2. The Commander of the CPC of the São Paulo State Military Police will be responsible for the managerial and technical matters of the Project as the Project Manager.
3. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to Brazilian counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
4. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in Annex V.

#### V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the Brazilian authorities concerned, during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

#### VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

In accordance with the provision of Article VII of the Agreement, the Government of the Federative Republic of Brazil undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in the Federative Republic of Brazil except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

#### VII. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between the JICA and Brazilian government on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

## VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT

For the purpose of promoting support for the Project among the people of the Federative Republic of Brazil, the Government of the Federative Republic of Brazil will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of the Federative Republic of Brazil.

## IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be three (3) years from October 01<sup>st</sup>, 2004 through to September 30, 2007.

ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF BRAZILIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX IV	LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX V	JOINT COORDINATING COMMITTEE

## **ANNEX I      MASTER PLAN**

### **1 Overall Goal**

Expansion of the Koban system and enhancement of public security throughout São Paulo State

### **2 Objective of the Project**

To strengthen the institutional framework of the Koban system\*) by the São Paulo State Military Police in the São Paulo State \*) PPM(Post of Military Police) which will be transformed into the Koban are included in the category of the" Koban system".

### **3 Outputs**

- (1) Enhanced and institutionalized function of the present Koban system by strengthening the function of the DPCDH (Departamento de Polícia Comunitária e Direitos Humanos)
- (2) Developed capacities of policeman concerned with the Koban system

### **4 Activities**

#### **(1)**

- 1.1) Review and analyze the organizational aspect of the policeman concerned with the present Koban system
- 1.2) Improve or strengthen the identified operational issues of the present Koban system
- 1.3) Develop joint community activities by the Koban which shall enhance communities' trust toward the system
- 1.4) Compile operational guidelines and manuals for policeman concerned with the Koban system
- 1.5) Formulate improvement plan of the Koban system covering such issues as command mechanism and strategies for the future expansion

#### **(2)**

- 2.1) Develop training modules for policeman concerned with the Koban system
- 2.2) Conduct training program in São Paulo State for policeman
- 2.3) Conduct exposure program in Japan and facilitate their follow-up activities



## **ANNEXII      LIST OF JAPANESE EXPERTS**

Japanese experts in the fields described below may be dispatched depending on the needs as specified in the annual plan of the Project.

- Community policing
- Training
- Police administration
- Other related fields mutually agreed upon as necessary

**ANNEX III      LIST OF BRAZILIAN COUNTERPARTS AND ADMINISTRATIVE  
PERSONNEL**

**1. Project Director**

The Operational Coordinator of the São Paulo State Military Police will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project as the Project Director.

**2. Project Manager**

The Commander of the CPC of the São Paulo State Military Police will be responsible for the managerial and technical matters of the Project as the Project Manager.

**2. Counterpart Personnel in the following fields:**

- Community policing
- Training
- Police administration
- Other related fields as necessary

**4. Administrative and Clerical Personnel**

Administrative and clerical personnel, drivers and others to support the implementation of the Project.

And other personnel as mutually agreed upon.

## **ANNEX IV LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES**

1. Office spaces for JICA experts in the buildings of São Paulo State Military Police.
2. Other necessary facilities, equipment and materials for the administration of the Project.

## **ANNEX V      JOINT COORDINATING COMMITTEE**

### **1. Functions**

The Joint Coordinating Committee shall;

- (1) Discuss and decide overall strategies in the management and coordination of the Project,
- (2) Review and endorse the annual plan of the Project,
- (3) Monitor and evaluate the progress of the Project, and
- (4) Make decisions relevant to the overall management of the Project.

### **2. Compositions**

The Joint Coordinating Committee shall be composed of;

(1) Chairman:

The Deputy Commander General of the São Paulo State Military Police shall be the chairperson of the JCC.

(2) Members:

Representative of Brazilian Cooperation Agency (ABC)  
Representative of São Paulo State Military Police  
JICA Experts  
Coordinator for Technical Cooperation of Japan in Brazil  
General Director of JICA São Paulo  
Others appointed by the Chairman

(3) Observers:

Official(s) of the Consulate of Japan in São Paulo

### **3. The Secretariat of the Committee**

DPCDH of the São Paulo State Military Police will act as the Secretariat of the Committee. The Secretariat will coordinate matters pertaining to the administration of the Committee.