

付 属 資 料

1. 現地調査日程
2. 主な面談者リスト
3. 現地インタビューメモ
4. 団長所感

1. 現地調査日程

現地調査日程

日	曜日	小山団員	松井団員	長野団員	岡田団員	藤田団員	溝田団員	谷口団員
5	月	ジャカルタ着(LJ725)				ジャカルタ着(LJ725)		
6	火	JICA事務所(花里次長、山西企画調査員)		JICA事務所(花里次長、山西企画調査員)		JICA事務所(花里次長、山西企画調査員)		
		JBIC駐在員事務所(広田主席、安井駐在員)		JBIC駐在員事務所(広田主席、安井駐在員)		JBIC駐在員事務所(広田主席、安井駐在員)		
7	水	市内打合せ		世録(Ms. Susan)		アジアン開発銀行(Mr. Barend)		
		UNDP(Mr. Nakamura)		UNDP(Mr. Nakamura)		投資調査(楠田忍専門家)		
		BAPPENASモニタリング評価局(Mr. Zaenal)		BAPPENASモニタリング評価局(Mr. Zaenal)		JETRO資料室		
		日本大使館(岡田公使)		日本大使館(岡田公使)				
8	木	マカッサルへ移動(GA602)				マカッサルへ移動(GA602)		
		州BAPPEDA長官(Dr. Ruslan)		州BAPPEDA長官(Dr. Ruslan)		州BAPPEDA(Hasanuddin次官、Rusli総務局長)		州BAPPEDA長官(Dr. Ruslan)
						IFC-PENSA(Mr. Suwanto, Mr. Syakib)		州BAPPEDA(渡辺専門家)
9	金	マカッサルフィードバック(松井団員、橋企画調査員)				Gerbang Emas事務局(Mr. A.M. Yamin)		マカッサルフィードバック(松井団員、橋企画調査員)
		州副知事(Mr. Syahrul Yasin Lumjo)				RETPO地方貿易研修・振興センター(Mr. Charil Burhan)		ハサヌティン大学(Mr. Muchtar)
		マカッサル総領事館(後藤総領事)		マカッサル総領事館(後藤総領事)				マカッサル工業団地
		SOFEI(Mr. Richard Manning)		SOFEI(Mr. Richard Manning)				SOFEI(Mr. Richard Manning)
10	土	ピリリダム、ソンバ、オバブ浄水場、水利組合農家		ピリリダム、ソンバ、オバブ浄水場、水利組合農家				スラウェシ地域開発支援道路計画調査団(新開団長、近田副団長)
11	日	市内打合せ		市内打合せ				
12	月	州コミュニケーション開発局(BPM)(drs. M. Firda, Ms)				州水資源管理局(Mr. Abdul Wahab)		州空間計画事務所(Mr. Syafruddin 所長)
		Mr. Medjid(ハサヌティン大学地域社会開発センター所長)				州空間計画事務所(渡辺昭文専門家)		州空間計画事務所 空間計画課(Mr. Wechari Harahap課長)
		ハサヌティン大学地域社会開発センター(Dr. Djunaedi, M. Dachlan, MS & Staffs)				州産業貿易局(Mr. Syahril Syamsul)		州国道改修事務所計画課(Mr. Nurdin Samalla課長)
		ハサヌティン大学コミュニケーション開発修士課程プログラム長(Dr. Dedy Tison)				水利組合強化計画(御前チーフアドバイザー)		州インフラ事務所技術課(Mr. Faisal Lukman課長)
								州空間計画事務所 水道課(Mr. Agusstinus Bandaso課長)
13	火	タカール果村落開発局(PMD)(Dr. Amirudin Bahtiar and Staffs)						州インフラ事務所 技術課(Ms. Zulhny)
		Gerbang Emas事例視察(ジェネポント塩工場)、SISDUK事例視察(ナラデコ生産輸入グループ、稲作農長グループ、ロンタル椰子使用民芸品生産グループ)						州インフラ事務所 水道課(Mr. Agusstinus Bandaso課長)
						JICA農産加工・農村金融・農業所 構向上調査団(Mr. Laitih Devasiri)		
14	水	州保健局長(d. H. Andi Muhaadir, MPH)		州保健局長(d. H. Andi Muhaadir, MPH)		Gerbang Emas事例視察(ジェネポント塩工場)、タカール特産品(Giwang Citra Laut社海草加工工場)		州BAPPEDAインフラ担当(Mr. Denny trawan)
						州保健局長(d. H. Andi Muhaadir, MPH)		州保健局長(d. H. Andi Muhaadir, MPH)
		マミナサタ事業化促進調査団(岡田団員)		マミナサタ事業化促進調査団(岡田団員)				州インフラ事務所 技術課(Ms. Zulhny)
		スラウェシ地域開発支援道路調査団(新開団員)		スラウェシ地域開発支援道路調査団(新開団員)				ジャエネペラン河口口部の開発状況現地調査

2月

月	日	曜日	小山田員	松井田員	真野田員	岡田田員	藤田田員	藤田田員	谷口田員
	15	木		ワジョ県視察(教育&保健プロジェクト)候補地、シルク産業)				国家電力公社 システム課部長 (Mr. Mekassau) マニラサタ専門家促進調査団 (岡田田員)	ワジョ県視察(教育&保健プロジェクト)候補地)
	16	金	MFO報告 ジャカルタへ移動(GA613) BAPPENAS地域第一局 (Mr. Sumedi and Staffs) JICA事務所報告、ジャカルタ発(JL-726) 成田着			ジャカルタへ移動(GA613) BAPPENAS地域第一局 (Mr. Sumedi and Staffs) JICA事務所報告、ジャカルタ発(JL-726) 成田着			
	17	土							
	18	日							
	19	月							
	20	火							
	21	水							
	22	木							
	23	金							
	24	土							

2. 主な面談者リスト

(1) インドネシア側

1) 国家開発企画庁 (BAPPENAS)

Mr. Zaenal Abidin	Directorate of Monitoring and Evaluation of Development Fund
Mr. Sumedi Andono Mulyo, Ph.D	Directorate of Regional Affairs I
Mr. Uke Moh. Hussein	Directorate of Regional Affairs I
Mr. Setya Rusdianto	Directorate of Regional Affairs I
Mr. Hindun Barokeh	Directorate of Regional Affairs I

2) 公共事業省

恒岡 伸幸	道路総局 JICA 専門家
錦織 慎	空間計画総局 JICA 専門家
Mr. Subagiono	道路総局都市道路局有料道路開発部長
Mr. Harris H. Batubara	道路総局計画局計画部長
Mr. Fajar	道路総局計画局計画部職員
Mr. Susmono	環境衛生開発局長
Mr. Adi Susetyo	水道局職員

3) 国家教育省

Ferry Yulmarino	計画・国際協力局
Dr. Hamid Muhammad, Ph. D	中等教育・学校管理局長
神田 優美	JICA 長期個別専門家

4) 保健省

Dr. Budiharja DTMH, MPH	計画予算局長
Dr. Fatmawati	南スラウェシ州・検査所長

5) 南スラウェシ州政府

Mr. Syahrul Yasin Limpo, SH., MSi., MH	副知事
Dr. H.Andi Muhadir, MPH	保健局長
Drs. Muhammad Firda, M. Si	コミュニティ開発局 自然資源及び村落技術課長
Mr. Syafruddin Pattiwiri, M. Si	空間計画事務所長
Mr. Hj. Sri Wedhari Harahap	空間計画事務所 空間計画課
Mr. Agustinus Bandaso, M. Sc.	空間計画事務所 水道課長
Mr. Nurdin Samaila, M. Si	国道改修事務所計画課長
Mr. H.Faisal Lukman, M. Si	インフラ事務所技術課長
Ms. Zulhunny	インフラ事務所技術課職員

- | | |
|--------------------|-----------|
| Dr. Hamzah Bakri | プログラム計画課長 |
| Mr. M. Yusuf Nippi | 中・高等教育局長 |
| Mr. Yamin | 経済局長 |
- 6) 南スラウェシ州地方開発企画庁 (BAPPEDA)
- | | |
|---------------------------|-------------|
| Dr. S. Ruslan | 長 官 |
| Mr. Ahmad Rumpang, SE, MM | 評価課長 |
| Mr. Sudirman Daming | モニタリング課長 |
| Mr. Deny Irawan | 社会基盤担当課長 |
| Mr. Irawan Bintang | 人間開発・組織開発課長 |
- 7) 南スラウェシ州 BAPPEDA
- | | |
|-------|-----|
| 渡辺 昭文 | 専門家 |
|-------|-----|
- 8) 南スラウェシ州 BAPPEDA 経済局
- | | |
|-------------------------|--------------|
| Drs. I. Hasanuddin S. | 次 官 |
| Ir. H. Muh. Rusli Thaha | 経済局長 |
| Ms. Alisda Amalia | 農業部 |
| Ir. A. Muh. Arifin | 鉱工業・エネルギー開発部 |
- 9) 南スラウェシ州 水資源管理局
- | | |
|------------------|---|
| Drs. Abdul Wahab | Head of Sub-office of Benefit Improvement |
|------------------|---|
- 10) 南スラウェシ州 産業貿易局 化学・農業・林業部
- | | |
|-----------------------|--------------------|
| Drs. Syahrial Syamsul | Head of Sub Office |
|-----------------------|--------------------|
- 11) 南スラウェシ州 経済局 ゲルバン・エマス事務局
- | | |
|-------------------------|----------|
| Mr. A. M. Yamin, SE, MS | Director |
|-------------------------|----------|
- 12) 航路輸送総局
- | | |
|---------------------|--------|
| Mr. Suwandi Saputro | 港湾開発局長 |
|---------------------|--------|
- 13) 投資調整庁
- | | |
|------|---|
| 梅田 忍 | 専門家 (Investment Promotion Policy Advisor) |
|------|---|
- 14) 水利組合強化計画
- | | |
|---------|-----------|
| 御前 たかひと | チーフアドバイザー |
|---------|-----------|
- 15) タカラール県村落開発局 (PMD)
- | | |
|----------------------|-----|
| Dr. Amirudin Bahtiar | 局 長 |
|----------------------|-----|

16) 南スラウェシ州国家電力公社

Mr. Makassau システム副部長

17) SOfEI

Mr. Richard Manning Team Leader

Mr. Regina Nikijuluw El Forum Secretariat Coordinator

Mr. Anja Kusuma Partner Response Support Officer

Mr. John Theodore Weohau Bursa Pengetahuan Kawasan Timur Indonesia (BaKTI)

18) ハサヌディン大学

Mr. Abdul Madjid Sallatu 前地域社会開発センター所長

Dr. Djunaidi 地域社会開発センター所長

Ir. Adri Said, Ph. D 地域社会開発センター職員

M. Dachlan, MS 地域社会開発センター職員

Mr. Deddy Tikson, Ph. D 社会政治学部長

Mr. Shahril Pasingringi 保健行政修士コース担当

19) 地方貿易研修・振興センター (RETPC)

Mr. Chairil Burhanuddin Head

Mr. Hayun Nur Staff

Ms. Ratna Dewi Mandaya, SE. Staff

20) IFC-PENSA (Program for Eastern Indonesia SME Assistance)

Mr. Lilik Eko Pramono Business Development Analyst, Integrated Poultry,
Agribusiness Linkages

Mr. Hingki Suswanto Business Development Analyst, Integrated Poultry,
Agribusiness Linkages

Mr. Rahmad Syakib Business Development Officer, Integrated Poultry,
Agribusiness Linkages

Mr. Rafiuddin Palinrunji Business Development Analyst, Cocoa Program, Agribusiness Linkages

Mr. Boedi Sardjana Julianto GMP Coordinator, SEA Plant Net, Agribusiness Linkages

21) Maju Bersama 社カカオ加工工場

Mr. Ricky Sie Director

Ms. Elisabeth Wairatta Executive Secretary

22) Rapid Niaga Naga 社海草サプライヤー

Mr. Saturdin Ahmad, SE Production Manager

Zamuruh Marketing Staff

(2) 国際協力機関

1) 世界銀行 (The World Bank)

Ms. Susan Wong	Senior Monitoring & Evaluation Advisor
Ms. Jana Ferdinandus Hertz	Program Office
Mr. Octaviera Ratna	Consultant

2) アジア開発銀行 (ADB)

Mr. A. Barend Frielink	Principal Program Coordinator
Mr. Bobur Alimov	Project Implementation Specialist
Ms. Almud Weitz	Project Implementation Specialist

3) オーストラリア国際開発庁 (AusAID)

Ms. Michelle Vizzard	一党書記官 (保健担当)
Ms. Nina H. Yulianti	プログラムマネージャー (保健担当)
Mr. Peter De Meij	プログラムマネージャー (教育担当)

4) 米国国際開発庁 (USAID)

Mr. James M. Hope	教育担当ダイレクター
Mr. Greg Adams	保健担当副ダイレクター

5) USAID インドネシア事務所

Mr. Richard Hough	Director of Programming
-------------------	-------------------------

6) 国連開発計画 (UNDP) インドネシア事務所

中村 俊裕	チーフ プログラム計画・評価部
Mr. Takaaki Miyaguchi	Program Officer for Climate Change Environment Unit

7) AusAID “Smallholder Agricultural Development Initiative (SADI)”

Dr. Jacqueline Pomeroy	Program Director
------------------------	------------------

8) 日本貿易振興機構 (JETRO)

安居 実	投資アドバイザー
------	----------

(3) 日本側

1) 在インドネシア日本国大使館

岡庭 健	公 使
枝 慶	一等書記官
安楽岡 武	一等書記官
佐々木 正大	二等書記官
室永 武司	二等書記官
矢沢 英明	二等書記官

- 2) マカッサル総領事館
後藤 昭 総領事
- 3) JICA インドネシア事務所
花里 信彦 次 長
山西 宏明 企画調査員
- 4) JICA マカッサル・フィールド・オフィス (MFO)
橘 秀治 企画調査員
Ida Gosal Program Officer for Community Empowerment
- 5) JICA 駐在員事務所
広田 幸紀 ジャカルタ主席駐在員
安井 毅裕 ジャカルタ駐在員
- 6) マミナサタ事業化促進調査団
岡田 卓也 コーエイ総研
高田 幸代 日本工営
- 7) JICA 農産加工・農村金融・農家所得向上開発調査
Mr. Lalith Devasiri Cacao Production, Marketing & Processing 担当
- 8) スラウェシ地域開発支援道路計画調査団
新開 弘毅 団長、日本工営
近田 茂 副団長、日本工営
山下 武 コーエイ総研

3. 現地インタビューメモ

日 時	2007年2月6日（火）10:00～11:00
面談者	JICA インドネシア事務所 花里信彦次長 山西宏明企画調査員
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：表敬、南スラウェシプログラム評価の形成経緯など</p> <p>概要：</p> <p>【基本構想】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 枠組みを決めてやるのは時間がかかる。実施しながら成果を出していくことが肝心。 ・ 2年前にキックオフ。先方の意向も反映しながら、ODA タスクフォースで議論。実際には JICA 側が素案をつくり、国際協力銀行（JBIC）、大使館が承認。 ・ 緒方改革のプラスのインパクトとして（現場主義）、マカッサル・フィールド・オフィス（MFO）現地事務所を設置することができた。これにより、日々相手側と協議し、基本構想も変化している。 ・ 中央では、国家開発企画庁（BAPPENAS）と内務省にフィードバックをし、協議している。先方は、どこの地域をフォーカスするか決め難い面もある。BAPPENAS のモデルにしたいとの意向もある。 ・ 州では、州知事、副知事もイニシアティブを発揮。政府職員も同プログラムを説明できるくらいに、形成プロセスにかかわっている。 ・ 世界銀行などは、JICA、JBIC が統合することにより、脅威と感じているのではないか。 ・ 世界銀行は、JICA の実施したプロジェクトの特に、ファシリテーション研修を高く評価している。世界銀行では、国全体で4万人のファシリテーターを養成したが、質的には JICA をより評価。 ・ 各ドナーが、東部インドネシアのトラストファンド（バスケット方式）を離れる傾向にある。これは、世界銀行の成果に不満を感じていることに起因している。特に、カナダ国際開発庁（CIDA）、オーストラリア国際開発庁（AusAID）。 ・ 世界銀行を含む他のドナーは、東部インドネシアの拠点をマカッサルに置く傾向にある。この意味で、JICA は南スラウェシでの援助実績があり、比較優位がある。 ・ マミナサタ開発計画のキーパーソンは、副知事。一部の道路は、AusAID の融資で実施予定。AusAID は中央、JICA は地方で動いていた。 ・ 保健・教育分野では、無償を2件実施予定（コミュニティ開発無償）。採択。 ・ 東北インドネシア開発では、6州をカバーし、開発の行政官の能力向上のための技プロを実施予定。円借款も視野に入れる。初等教育のセクター、プログラムローンも可能か？ これは、南スラウェシ貧困対策（プロ技）の流れを受けている。コンポーネントは、研修実施とアクションプランニング作成など。県をメインにし、NGO、大学、議会などの能力向上も含む。 ・ 青年海外協力隊（JOCV）は、決められた成果を求めないので投入には入れない。 ・ 保健については、3年前に技プロ実施のために事前調査を実施したが JICA 内部の問題もあり、方向性がまとまらず実施が延びた。タカラール県で実施した問題解決指向型アクションリサーチ 	

(PROAR) モデルの普及。また、北スラウェシなどで実施している地域教育開発支援調査 (REDIP) モデルを南スラウェシで実験的に導入する。

- ・以前実施した技プロで築いたハサヌディン大学の人脈を生かす。
- ・事前調査を実施し、JBIC との合同評価を実施したが、その教訓は特に生かされていない。
- ・保健と教育を1つの柱としたのは、対象が同じだから (コミュニティ)。
- ・州の役割は、2004 年の分権化の揺り戻しにより多少大きくなるのではないか。モデルをつくって波及効果をねらうには州の役割を重視し、能力向上することが肝心。

日 時	2007 年 2 月 6 日 (火) 14:00 ~ 16:00
面談者	JBIC 広田幸紀主席駐在員 安井毅裕駐在員
質問者	JICA 調査団 (記録者 谷口)
テーマ	表敬、南スラウェシプログラム評価の説明、借款案件との連携
概要	概要： 1. 保健案件 ・ 円借款で支援した血液案件については (←地域保健強化学業だが、実際は血液に特化した借款事業)、AIDS などリスクが高いため、今後、日本としては支援する意向はない。 ・ 借款は生産にかかわるものを中心とし、社会開発分野の支援はしない。インドネシア側・保健省も借款で事業をやっていく予定はない。レファラル強化の支援の可能性については協議をしたが、自己資金、又は無償で実施予定。1.5 年前くらいに協議をもった。 2. 教 育 ・ ハサヌディン大学の工学部支援を行う。 ・ 学校保健、コミュニティ小規模事業など、保健省案件ではなく、他省庁が実施予定の案件はある。 ・ 教育省からは借款で事業実施の意向はある。
収集資料	ヴィンテージリストを収集予定。

日 時	2007年2月7日（水）8:00～9:00
面談者	World Bank Ms. Susan Wong（Senior Monitoring & Evaluation Advisor、Social Development head を兼ねる）
質問者	団長、真野、岡田（記録）
<p>【基本構想】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 多くがWebに載っている。案件も。 2. 4つの柱と3つ（？）のプラットフォーム <ul style="list-style-type: none"> ・ National level、District level (440)、Community level に分けて分類 ・ 4億米ドルの Trust Fund を扱っている。 3. 評価をするうえで困難なのは、適当な調査会社、組織を見つけられないこと。 <ul style="list-style-type: none"> ・ インドネシアの人材は他の国に比べ非常に弱い。 4. 評価は半年に1回のレビューをしている。 <ul style="list-style-type: none"> 参加は大蔵省、BAPPENAS、関連する省庁など。 5. 年間30～40のプロジェクトを展開（トラストファンドが主） 6. 地域主体の案件はない、基本的にインドネシア側の希望しだいのため、現在はそのような要請があがってきていない。 7. 地方の分権化に関しては、National level（世界銀行）、District level（米国国際開発庁：USAID）、Community level（世界銀行）で、各々協力を実施している <ol style="list-style-type: none"> 1. はじめに：団長から訪問の趣旨説明 <ul style="list-style-type: none"> ・ 世界銀行のM&E システム ・ RBMを指向していきたい。 ・ 他ドナーとの調整やインドネシア側との調整について ・ 地域開発はセクター開発と違うのではないか、何か示唆があれば。 ・ 関連する資料をいただければ。 2. Suzan Wong 氏から <ul style="list-style-type: none"> ・ 世界銀行もここ2、3年でアウトカム指標重視で評価をしている。 ・ インドネシアに対する支援は Country Assistance Strategy (CAS)で説明され、最後のページでは、目標系図がログフレームで整理されている。 ・ しかし、インドネシアのように2年間で、5人もの大統領が代わる国では、国の方針が見えず、支援も難しいというのが本音である。 ・ 世界銀行は4つのセクターを重視（経済環境、公共サービス改善、緊急援助、ガバナンス）。40ほどのプロジェクトを展開している。パプア、アチェ（地震）、ジョクジャ（地震）など地域に特化もしているが、例外的な対応である。 ・ 国レベル、カプパテン（県）、ケチャマタン（コミュニティ）と対象を分け、世界銀行は国レベルに焦点を当てて援助を行っている。この他アジア開発銀行（ADB）も国を対象、また、県はUSAIDが、コミュニティはADBが中心に支援していると理解している。世界銀行については大蔵省がカウンターパート（C/P）、BAPPENAS や各省庁とも議論する。 ・ 彼女自身はアメリカワシントンでも半々業務をして、また、以前に本部の社会開発の副部長もしていたので、世界銀行の状況は分かっている。 	

- ・ M&E については、インドネシア側からあまり情報が出てこないため、世界銀行が直接的に情報を収集しなければならない。しかし、独自に調査をかける必要があるにもかかわらず、インドネシアの大学やリサーチ関連の民間会社は頼りにならない。特にフィリピン、カンボジアと比べても、インドネシアの調査能力は低いと思われる。世界銀行のウェブでログフレームやアウトカム指標等は見ることができる。評価はプロジェクトレベルではなく、プロジェクトの結果に基づくプログラムやセクターの結果指標を重視している。
- ・ モニタリングは、常時動いている 30 ~ 40 プロジェクトについて年 2 回、プロジェクトごとに世界銀行関係者が集まって、ポートフォリオレビューを行っている。CAS の指標にあわせてチェックするのが基本。まずは、インターナル会議を行い、課題や問題が見えてくると関係インドネシア側と協議する。
- ・ 世界銀行が地域性を発揮して支援することは少ない。緊急支援が必要であったアチェのケースはまれで、対象は国全体である。地域性を強調しているのは USAID (6 州をターゲットにしている) ではないだろうか？ インドネシアが地域性を重視して世界銀行へ要望を出してくるなら対応する用意はある。相手国次第である。
- ・ ドナーとの協力：できれば、他のドナーと同じ指標を決め、インドネシア側とも協力して定められた開発指標の達成に努力したい。例えば、水に係る衛生改善などでは、共通の 10 ぐらいの指標を定めておけば、目標の達成も協力の方向も効果が高い。しかし、インドネシア側となかなか了解に達せられない。インドネシア側は指標の数を増やす傾向にある。例えば、教育省では、400 プロジェクト間の調整ができず、結局出された指標は 200 にものぼってしまう。傾向として、アウトカムではなく、個別具体的なアウトプット指標の羅列になりがち。
- ・ インドネシアの省庁のリードは必ずしも強くない。しかし、アフリカほどドナーの支援ポジションが大きくないので、ドナーが強クリードすることもできない。
- ・ 4 億米ドルトラストファンド Decentralization Support Facility プログラムで、援助協調がされている。国を世界銀行、ADB が、県を USAID が、コミュニティを ADB が分担。
- ・ モニタリング評価の参考に世界銀行の CAS のプログレスレポートが使えるのではないか。アウトカムはインドネシア側と協力して決めたものである。
- ・ インドネシア側との協力で注意すべき点
 - ① 調査、リサーチ力が弱いので、気をつける必要がある。外部からの支援が必要である。個人のコンサルは居るが、団体とか、組織として任せられない。
 - ② 県レベルでの問題：どうやって県の法令や規則をつくっていくのか、方法を知らない。また、予算の立て方も分かっていない。評価をするにも、県レベルで計画実施ができていないので、当然評価も難しい。
 - ③ データの重要性を考えていない。計画をつくる時に何をベースにしているか分かっていない、実績からもってこることができていない。
- ・ 以上について評価マニュアルなどを作成する必要があるだろうと考えている。
- ・ 公共予算管理のセミナーを開く予定：JICA も招待している。
- ・ 評価の方法については、帰属と貢献は同じように難しい。特に 10 ドナーがインドネシアで活動しているなかで、どこが、どのように、貢献しているかははっきりしない。
- ・ 調査能力が低いのは教育のせいで、暗記中心の教育、批判的にものを見る考え方が遅れているのが問題。大学も基本的にその姿勢が続いている。歴史的な理由だと思う。

日 時	2007年2月7日（水）8:30～10:15
面談者	Asian Development Bank, Indonesia Resident Mission Mr. A. Barend Frielink, Principal Programs Coordinator Ms. Almud Weitz, Project Implementation Specialist (Social Sector) Mr. Bobur Alimov, Project Implementation Specialist (Agriculture, Environment and Natural Resources)
質問者	溝田、谷口、藤田（記録）
<p>1. ADB プロジェクト（Mr. Frielink）</p> <p>過去には特定地域をターゲットとするプロジェクトもあったが成果が思うようにならなかったため、現在は地域別ではなく、課題別に案件を形成している。融資は政府に対して行っており、それをどの地域に使うかは政府が決めることだ。対象となる州・県の選定は、基本的にインドネシア政府が行っている。その過程で政治的な配慮がなされているだろうと想像する。承認（Approval）の段階では対象地区が特定されるが、ADBの関与はそこまでである。</p> <p>これまでプロジェクトの実施が多かったのは、ジャワ、スマトラ、カリマンタン。1990年以降、スラウェシでの活動を含むプロジェクトは25件で、現在進行中のものは下記6件。今後の計画については現時点では何とも言えない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Community and Local Government Support ・ Marine and Coastal Resources Management ・ Neighborhood Upgrading and Shelter Sector ・ Decentralized Health Services 2 ・ Rural Infrastructure Support ・ Participatory Irrigation Sector Project <p>2. キャパシティ・ディベロップメント（Mr. Frielink）</p> <p>この国における開発の障害はキャパシティである。地方分権になっても、財政システムはまだ対応していない。だからこそADBは地方分権化に対する支援に焦点を当てている。</p> <p>すべての案件に、県・市レベルを対象とした地方分権化のためのキャパシティ・ディベロップメントが含まれている。地方分権化そのもののプログラムを実行するだけでなく、それを可能にするシステムづくりが不可欠であるため。内容には行政制度、財務・予算管理などを含む。参加者はプログラムによる（例えばヘルスワーカー、教師、行政官など）。</p> <p>3. ドナー・コーディネーション（Mr. Frielink）</p> <p>① Decentralization Support Facility (DSF): 世界銀行がファンドを管理し、場所は英国国際開発庁 (DfID) が提供している。BAPPENASの近くにオフィスあり。Mr. Scott Guggenheimに会うことをすすめる。</p> <p>② SOeFEI: 東部インドネシアのプログラムをドナー間で調整、知識経験の共有、ネットワーク化を目的とし、2004年に設立。ドナー間のネットワーク化に貢献している。マカッサルにオフィスあり。</p> <p>上記2組織とも、まだ設立2～3年しか経っていないが、よく機能している。</p>	

4. 分野別案件情報 (Mr. Frielink)

世界銀行との協調融資は貧困対策で行っている。融資はそもそも非常に政治的な要素が強く、また、各省は敬遠される傾向にある。融資を受けてまで実施することにインセンティブがない。国の予算配分であれば、通常予算であるか融資であるかは問わない。

- ・教育分野：かつて多くの案件があったが、現在は2～3件程度と少ない。初等・中等教育は、政府が独自で実施するもので、融資によって実施されるものではないとの政府の判断。進行中の Technical Professional Skills は75大学を対象としているが、南スラウェシでは対象大学はない。
- ・産業振興：特定の産業を支援するプログラムはなし。道路建設・補修等への融資は行っているが、港湾関係はなし。中小企業振興は国際金融公社 (IFC) がスラウェシで行っており (Program for Eastern Indonesia SME Assistance : PENSA)、ADB も協調融資している。産物は海草、メイズ、養鶏、カカオなど。メインオフィスはバリで、マカッサルにもオフィスあり。パプアでも活動展開。その他に、農村部での産業育成のためのマイクロファイナンスあり (南スラウェシは対象外)。現在農業関連の支援はない。農業の振興には結局インフラが必要だからである。
- ・保健：
 - －南スラウェシ州内各県で Decentralized Health Services 2 を実施中。南スラウェシでは最大規模の ADB プログラム。州の選定は、インドネシア政府側と協議のうえに、アプレーザル時点で行うが、県の選定は、インドネシア側に任せる。融資である以上、政府の資金であり、政府の意向を尊重するのが基本姿勢である。
 - －地方分権化は完了していない。特に財政移譲は進んでおらず、いまだに中央集権である。ADB としては、効果的な地方分権化に対する政策支援 (Policy reform) を同時に行っている。
 - －分権化における課題は地方自治体職員の行政能力の不足であり、本プロジェクトでも総額9,000万米ドルを能力向上プログラムに配分している。州、県を含む。
 - －本件が承認されたのは前政権下であり、現在、新規案件はない。
 - －地方分権化支援については、ロードマップを作成。HP よりダウンロード可能。

5. 個別案件情報 (Ms. Weitz, Mr. Alimov)

・ Community and Local Government Support

・ Marine and Coastal Resources Management (Sep 2001-June 2007. To be extended)

5,000 万ドル

融資承認 2000 年 10 月、実行 2001 年 9 月～

2007 年までの予定であったが、部分変更後、2009 年 3 月まで延長予定

目的：持続的な漁業のための海洋・沿岸資源の保護

活動：情報収集と整備、空間計画、法整備、資源の有効利用、水揚げ後処理施設など。内容は県により異なる。

対象：15 州 42 県

その他：本部担当案件のため、ADB Indonesia Office には詳細情報なし。(調べて後日連絡する：Mr.Alimov)

・ Neighborhood Upgrading and Shelter Sector

融資承認 2003 年 12 月、実行 2005 年

実施：公共事業省

活動：スラム住民の転居

対象：32 県・市

・ Rural Infrastructure Support

融資承認 2005 年 12 月、実行 2006 年 6 月。予定額の半分以上を実行済み。

目的：貧困対策

実施：

活動：3つの基本メニュー（道路、水供給、灌漑）から各村が希望するものを選び、それに対して資金を提供する。しかし大部分は道路を選んでくる（男性が決めているからで、女性が決定に参加すれば水になるはず、と Frielink 氏）。2 万 5,000 ドル/村。

対象：全国にある 32 県、1,843 村。（南スラウェシの対象村についてはリストを後送）

・ Participatory Irrigation Sector Project (PISP)

1 億 3,000 万ドル（うち 5,000 万ドルはオランダ政府の無償資金協力）

融資承認 2003 年 12 月、実行 2005 年 6 月。当初は 2003～2011 の実施予定だったが、水資源法の改正により 2 年遅れたため、終了もその分延びる見込み。

実施：公共事業省、農業省、内務省（地方分権化）。BAPPENAS に調整委員会が既に設立された。

活動：灌漑設備のリハビリだが単なるリハビリ工事では援助のエンドレスな繰り返しになってしまう。このプロジェクトでは、国・州・県レベルの役人と水利組合という 4 つのステークホルダーのキャパシティが強化されなければならない。農業用水だけでなく飲料水・産業用水を含む包括的な水資源管理を視野に。

対象：Sinjai 県を含む 25 県（現在 5 県しか確定していない。南スラウェシ州から、あと 2 県提案されているが、未承認）

まだ開始直後で実施の枠組みを検討しているところ。2007 年 3 月までには詳細確定予定。

6. 情報源（すべて www.adb.org でダウンロード可）

- ・ “Country Strategy and Program : Indonesia 2006-2009” October 2006…ハードコピー入手済み
- ・ “Country Assistance Program Evaluation for Indonesia” CAP 1 No. 2006-16 www.adb.org/oed
- ・ District Mapping of On-Going ADB Projects Indonesia（表）…入手済み。情報はやや古い。

備考：

- ・ ADB でのディスカッションから、中央集権から分権へ、またそこからの揺り戻しがセクターによってばらばらの段階で、州を直接相手にするプログラムの実施が相当困難であろうことが想像された。それぞれの案件は州政府とは別にラインミニストリーや財務省との交渉も相変わらずあるわけである。Mr. Frielink の意見としては、地方への資源や援助の配分は政府の仕事でドナーが決めることではない。また例えば保健に関してあるところで問題があるのに他では全くないということは、この広いインドネシアでまずあり得ないとも話していた。地域限定で集中支援することの意義は案件ごとに十分に考慮されるべき。
- ・ ADB ジャカルタ駐在事務所はインドネシアで実施している案件の 3 分の 1 しか所管しておらず、あとは本部が所管。ジャカルタはプロパー 7～8 名、ナショナルスタッフ 14 名（世界銀行は 100 名）。

日 時	2007年2月7日（水）9:00～10:00
面談者	Mr. Barend Frienlink, Principal Programs Coordinator (ADB)
質問者	溝田
打合せ情報：	ADBへの質問状の説明を行い、Mr. Barend Frienlinkが回答をメールにて連絡する旨を確認

日 時	2007年2月7日（水）11:00～12:30
面談者	国連開発計画（UNDP） 中村俊裕（チーフ プログラム計画・評価部） Mr. Takaaki Miyaguchi (Programme Officer for Climate Change Environment Unit)
質問者	団長、真野、岡田（記録）
<p>1. 団長から調査団の目的を説明</p> <p>2. 中村氏から返答</p> <p>(1) 国連の支援方針</p> <p>国連レベルのフレームワークがある。UNDAF 2006～2010の目標立てがある。基本的に3つの柱を立てて、プロジェクトやプログラムごとに、それぞれを実施担当機関（リードエージェンシー）を決めてあり、インドネシア側に対応するパートナー機関としている。プログラム自体は、相手側と十分に調整して両者合意して実施される。計画策定にもUN全体としてカントリーチームが組織されインドネシアの関係省庁と共に1年以上かけて計画。実施についても、このチームがモニタリングと評価を行う。ミレニアム開発目標(MDG)、貧困削減戦略ペーパー(PRSP)が上位の目標である。5年の実施計画予算は、全体で6億米ドルとなっている。</p> <p>(2) 評価について</p> <p>C/Pの機関ごとに年間計画を立て、具体的で明確な、指標をつくっている。プロジェクト事業のアウトプットごとに、年2回、3段階の評価（だめ、少しだめ、いい）で示している。CPAP（年間計画）のなかの14個の事業のうち、インドネシア側の関係者も含め、全体像ができるだけ簡単に見えるようにしている。14の事業関係者全員と評価の総括を行うと、どのプロジェクトがどうしてがはっきりする。これはUNDP組織内の透明性の確保にもなっている。</p> <p>しかし、できるだけ、測りやすく、分かりやすくを進めると、3段階の根拠について論理性や科学的とはいえないかもしれない。以上内部ばかりではなく、UNDPとセクターごとにC/P省庁とも同様に行っている。評価を含め、ワークショップを年4回、事業ユニット（UNDP）+インドネシア側省庁の参加で行い、認識や理解を共有している。</p> <p>UNDPの組織としての事業評価も検討中。MDGsや、このほかUNDPが注目している分野の開発の進展の度合い、それらに対してUNDPがどう貢献しているかを指標を使ってフォローし、組織が貢献できたか、効率的に行われたか、予算の支出ベース（事業の支出にどのぐらい時間をかけているか、経理処理の正確さ、陣容の配置など）、さらに、カスタマーである相手国、相手機関はどのように満足しているか、評価をしていく方向にある。</p> <p>UNDPのアウトカムエバリュエーションについては、UNDPのC/Pへの貢献で見ていく。帰属ではない。レバンスはあるか、ニーズに応え、ライトトラックの上にあるかどうか、を見る。定性的である。</p> <p>評価は評価の計画がしっかりしていればより容易にできると考える。その計画には、情報収集やデータ収集システムも含む。</p> <p>(3) 地域開発について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域プログラムのなかでのセクターの位置づけ、地域とテーマ別の関係はどうするか、 	

UNDPとしても悩んでいる。いくつかの地域にかかわる事業の場合、どのように分類し、位置づけるか、必ずしも統一がとれていない。

- ・地域総合として、案件があるのは、パプア対象案件が唯一。他のドナーも、地方政府も含め、地域性を重視し総合的に検討されている。この事業は、各ドナーがparallel fundingで行っている（対極の方式として、プールファンドがある）。なお、このPFはUN間では一般的な方式である。パプアは2年ぐらいかけて、入念に計画を立ててきた。UNDPがリードし、コンサル、ワークショップ、議論、また、調査を繰り返した。目標系図は作っていないが、目標と事業の関係を指標を含め一覧表にして示している。一番上はMDGを置くことになっている。予算は5年間で3,000万米ドル。パプア州の予算もあるが、問題は管理も含め技術の不足である。C/Pとしてパプア州のBAPPEDA。協力他ドナーには世界銀行も入っている。2007年から開始（計画の最終版は公式にインドネシア側と締結されていないが、事業は既に始まっている）。この事業では、ガバナンス〔①地方分権化。ローカル政府の力をつける、②地方議会の支援、③ジャスティス（法律の改正支援）〕が重点である。

(4) プログラム計画・評価部

- ・この部は計画の横切り、計画づくりの管理監督をしている。評価する立場から、計画づくりをきちんとしておく必要からこの部が設立された。計画がとても重要、指標がとれる目標をとっておくことで、あとは、動きを見ていけば、事業は流れていくはずである。

(5) 現行プログラムへの意見

- ・UNDPの事業は、計画後一挙に始まると思ってよい。一方、JICAの今回のプログラムは、要請が別々に出てくるので、全体像が見にくいのではないかと。印象だが、全体の調整機能の責任がはっきりしていないように見える。MFOはあるが…
- ・これだけ大きな事業だから、評価指標として結果だけではなく、内部のマネジメント機能の適切性も見たほうがいい。
- ・スラウェシは、UNDPのターゲット地域ではない、ターゲットはアチェとパプアである。この地域は、アチェやパプアは平和構築やガバナンスが目標で、経済開発はその次と考えている。

日 時	2007年2月7日（水）13:30～15:15
面談者	投資調整庁（Investment Coordinating Board：BKPM） 梅田忍 JICA 専門家（Investment Promotion Policy Advisor）
質問者	溝田、藤田（記録）
<p>1. JICA-BKPM 共同プロジェクト</p> <p>上記プロジェクトの主要な活動に地方投資機会調査がある。その内容は以下のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 州ごとに投資機会を調査するプロジェクト。2001年の分権化により、投資の誘致、許認可も地方政府に移行しているが、地方からの発信をサポートするのが調査のねらい。 ・ 投資環境を州ごとに、インフラ（ジャワ・バリ以外の外島では特にインフラの状況が重要）、セクター又はコモディティ別の産業調査を行い、輸出の可能性があるかどうかの調査・分析を、潜在的な投資家を視野に入れて行う。また、地方特有の問題を指摘して、改善の方向を提言する。 ・ 2004年度はカリマンタン、2005年度はジョグジャカルタ、バリで実施。これらの調査結果は経済調整大臣の関心をひき、同省の予算でセミナーを実施している。 ・ 2006年度については南スラウェシ（JICAが関心をもっていたことから）及び、ゴロンタロ州（州知事がワンストップサービスを実現するなど、有能で有望投資先であることから経済調整省から依頼された）で同調査を実施した。調査期間は、同年6月～2007年2月。現地調査5週間。梅田専門家がリーダーとなり、自らも3週間（ゴロンタロとあわせて）現地調査に同行した。 ・ この結果は2月22日にプレゼンの予定。現在報告書作成中。 ・ 来年度は、経済調整省から、北スマトラと西スマトラを依頼されている。 <p>2. インドネシアの投資環境</p> <p>2007年政令第1号が追い風になるだろう。タックス・インセンティブを15業種プラス9業種（後者は州ごとに決定）を対象に行うというもの。内容は、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 所得控除（初期投資額の30%までを、6年間にわたり、年間6%まで課税所得から控除する） ・ 加速度償却 ・ 欠損金繰り延べ期間を10年に延長 ・ 配当金の対外送金への課税を10%に低減 <p>3. 南スラウェシに地域振興支援を行うことの正当性、必要な支援の内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 南スラウェシ州は天然ガスや金属などの資源がないにもかかわらず、地域内総生産の14%を製造業が占めており（農業は30%）、マロス、マカッサルには加工業を下支えする素地が既にある。東北インドネシアの経済開発を牽引する潜在力が南スラウェシにはある。 ・ マカッサル港の取り扱いキャパシティにはまだ余裕があり、物流インフラとしてもっと活用できる。しかし南スラウェシの物流改善は道路から始めたほうがいい。国道はいいが、県道は大型車が入れないところも多い。経済振興には、財政以外の環境整備（例えば投資、イミグレーション、労働に関する法整備など）も必要。インドネシアでは今はバタムだけだが、農水産物の加工場としてのマカッサルも可能性が高い。 ・ 工業団地（KIMA）は700haの当初計画に対して、300haのみが完成。残り400haの土地は農民が 	

所有しており、ここも取得しないと将来、経済特区としての役割を果たすには広さが不十分。しかし州政府の動きは芳しくない。土地収用には時間がかかるので、第2ステージの実現にはやや疑問。

4. 南スラウェシの潜在的に有望なコモディティ

梅田専門家の診断では下記のとおり。

- ・カカオ：パウダー、ケーキ、バターにして輸出する。現在は生で輸出が多い。
- ・海藻：パウダーにする。現在はジャカルタ、スラバヤに運んで加工している。
- ・家畜飼料：コーン、小魚、ココナッツを材料にする。南スラウェシには牛、家禽、ヤギ、養殖用のエビと、飼料の需要が大きい。マカッサルとその近辺に原料を集めて加工するのがよい。
- ・家畜のプロセッシング：牛は、全国の7%の頭数がある。全国3位。現在はコールドチェーンがないため、成牛のままジャカルタなどの消費地立地の工場に運んでいる。またなめし皮(皮革)への加工も提言したい。

5. 有望なコモディティにニッケルが含まれていない理由

貧困削減という観点からすると、農林水産品の方が重要である。また鉱物資源の開発は、不法採掘など問題も多いだけでなく、投資家にとっては埋蔵量が確認されていないと扱いにくい。南スラウェシ州にあるニッケル鉱山は Soroako 鉱山。

6. 南スラウェシのコモディティ加工に関する課題

- ・原料の安定供給が課題。農民・魚民は長期契約を嫌う。少しでも良い値段で売りたいからである。古くからの投資家は土地や農地、海面利用権をもっているからよいが、新規参入者はスポット買いしかできない。長期契約であれば、投資家は契約のなかで技術指導や収穫後の乾燥機の管理なども含めることができる。
- ・投資家と農民・漁民の橋渡しを行政がするようにして、契約尊重などの指導も必要なのではないか。

7. 梅田専門家と南スラウェシ州地域開発支援プログラム

プログラムのことは2006年6月にスラウェシを訪問した際に話を聞いた。自分がプログラムの一部とは知らなかった。プログラムに関する話し合いに参加したことはないが、花里次長との「意思の疎通」はあった。

収集資料：

Investment Competitiveness of Regencies/Cities in Indonesia, 2005, KPPOD, USAID, and Asia Foundation

日 時	2007年2月7日（水）13:30～15:00
面談者	恒岡伸幸 公共事業省道路総局 JICA 専門家
質問者	溝田
打合せ情報：	
<p>マミナサタ都市圏開発計画に関連し、現地にて優先案件としてあげられているペリンティス道路改修に関し、恒岡専門家より下記コメントを入手。</p> <p>① ペリンティス道路は、周辺の土地利用から判断し、並行して計画中のスタミ有料道路と広域交通を分担するものではないという説明は現状では難しく、将来のしっかりした沿線の開発を誘導するような都市計画に裏づけられた計画である必要があります。</p> <p>② いわゆる都市の顔のような役割をする道路としてペリンティスを位置づけるのであれば、現行の土地利用や、将来計画からちゃんと説明されなければなりません。</p> <p>③ ペリンティスの幅員構成ですが、8車線としては窮屈なため分離帯が細くなっています。ジャカルタのスティルマンですらしかりですが、Uターン、高速と低速の移行がスムーズにいかず、それを頭に渋滞を発生しています。ペリンティスの場合、Uターン部ではおそらく対行の2車線をふさいでしまうでしょうし、高速低速の移行では車両の頭か尻が後続車両の走行を妨害することになると考えられます。</p> <p>④ 交通からいって、6車線（片側3車線）の道路で十分と考えます。逆にUターンに十分な幅員に中央分離帯がとれ、また、植樹帯をもつ広幅員の歩道が設置可能となることから、より効率的で使い勝手のよい道路になると思料します。</p> <p>⑤ 現行計画を変更できないということであれば、やはり有料道路との競合が気になります。技術的にはペリンティスと有料の空港側合流点の1つ市街地側に環状ルートの道路がありますが、ペリンティスの計画をここで止めることをお勧めします。計画上の説明としては、土地利用計画があるのであれば、それが違うということの説明できるでしょうし、それがなくても、環状道路の内側を都市内道路と考える区分は極めて一般的であります。将来的には原計画の有料との合流点まで延伸するという計画にしておくことで、有料との競合も避けられ、極めて合理的な説明になると思います。</p>	

日 時	2007年2月7日（水）14:00～15:20
面談者	BAPPENAS Mr. Zaenal Abidin, Directorate of Monitoring and Evaluation of Development Fund
質問者	団長、真野、岡田（記録）
<p>団長から調査の目的説明：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 実施中の案件の評価を行っている部署。日本の事業では、JBICのローンのみを扱っている（JICAの無償は扱っていない、BAPPENASは二国間協力部局で扱っている）。 2. 評価の中心は、実施の経過を追うモニタリング。 3. 評価について方法論や具体的な規定が部署として整っていない。大枠の規定では、現在は、終了後6ヵ月以内に評価をすることになっている。実際には、投入と成果のみを明確にすることである。さらにその後、1年以内にもう1度評価するが、それはインパクトを評価する。この規定は2006年の中旬につくられまだ新しく、実際にほとんど評価は行われていない状況である。現在は評価の体制を整えているところ。 4. 評価の規定の大枠はあっても、どのようにするか具体的なマニュアルやガイドラインはない。 5. 経験としては、以前に、ジョイントエバリュエーションをJBICと行ったことがある。5つのクライテリアを使い、JBICの方法論を踏襲した。対象は、3つのJBICプロジェクトのexpost evaluationであった。外部のコンサルタントとして、JBICが雇用した日本人が入った。インドネシア側の調査団員は雇用されていない。また、その他、12州の橋改修計画、スラバヤ都市開発、小規模灌漑など、現在、3つの案件に関し調査が実施中である。調査員として、インドネシア側も雇うべきだが、年度末で予算がなく、BAPPENAS側の職員も評価に同行できるのはジャカルタ市内に限られた。 6. 現在、BAPPEDAの役割が議論されている。政府の分権化のため、州ごとに判断が任されている。部署を置くことは義務ではなく、その役割を他の部署が兼ねることも可能である。 7. “Regulation No 25”の下で、地方政府の行政計画策定と実施については、BAPPENASの役割も言及している。BAPPEDAが援助事業のM&Eの機能も昔は保持していたが、現在は社会経済局と統合されたりしている結果、M&Eの機能も変化している。ただし、M&Eの必要性は明確であるので、州でもどこかの部署が援助事業のM&Eを担っているはずである。 8. 現行でも、海外からの支援はすべて、中央政府で統括され、その後必要に応じ、州へ回される。また、いったん中央にローンがくれば、中央政府がモニタリングをすることになる。 9. 南スラウェシへのローンのM&Eは中央の責任で、(面談を受けた)彼のセクションで行われる。 	

10. 各省から援助要請を出された案件をまとめた本（ブルーブックと称される）。この中に明記されないと、援助対象とならない。財務省が取りまとめる。インドネシア側は対外債務削減を政策にしているので、ローンについては、厳しく調整されている。
11. 州政府に対する直接のローンについては JBIC では、今まで例がないが、世界銀行や ADB では、subsidary loan として、州政府に貸し付けた例がある。しかし、法的に州は直接のローンをドナーと組めないことになっている。一度中央が借りたローンを州に更に貸し付けるかどうかは、BAPPENAS の規定で査定することになっている。返却能力審査が判断の基本である。

日 時	2007年2月7日（水）15:00～16:00
面談者	国家教育省 Ferry Yulmarino, Planning and International Cooperation
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：南スラウェシプログラム評価の説明、政府事業、地方分権化の影響</p> <p>概要：</p> <p>1. 政 策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現大統領の指示により、全省庁が戦略計画 2005～2025 を策定。同計画に従って通常業務、特別プログラムを具体的な計画策定、実施、モニタリングを行っている。これには、目標、達成手段なども含む。 ・ 上記計画の3本柱は、①遠隔地での教育へのアクセスの向上、②教育の質の向上、③人材の能力向上（よい統治、説明責任の確保のための） ・ PROPENAS では、教育の質の向上は第一の目標として掲げられており、憲法でも国家予算の25%は教育に配分することを明示しているが、現在約10%。 ・ 地方政府も教育水準を維持・向上するためにこれを順守すべきである。 ・ 同氏は、国民感情を反映し、教育に関しては借款で事業実施しない方針だった。一方、現大臣は、国家予算で不十分であれば無償、借款などの可能性もあるとの考え。しかし、借款の場合もソフトローンであるべき。 ・ 教育制度法（Act for education system）を施行。2002、2003年。 ・ 海外援助プロジェクトについては、県から州→国家教育省→BAPPENASの順に、四半期ごとにモニタリング報告書の提出義務がある。これをBAPPENASがレビュー、モニタリング評価を行う。 <p>2. 分権化の影響</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 分権化後は、教育水準を平準化又は維持するのが困難である。 ・ 地方自治体レベルでは分権化の役割を担うだけの能力が不足している。能力とは、行政、教育、財務管理などを含む学校経営にかかわるすべての領域に及ぶ。特に、財務管理の能力向上は必要。 ・ 行政官に今後に必要な能力は、計画立案、財務管理（会計）、ネットワーキング、コミュニケーション、データ情報処理、運営管理など。 <p>3. 教育状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 分権化後、教育水準が低下しているとの指摘があるが、事実誤認である。これは、2003年に国の試験の水準を上げたために、数値上は低下したため誤解を生じている。 ・ 水準を上げた理由は、グローバルイゼーションに対応し、他のアジア諸国（特にマレーシア、シンガポール）の中で競争力のある人材を育成するため。 ・ 一方、教育に対する予算配分は県で決定するため、州政府の役割は現在のところ小さい。調整機能を与えられているが実態がなく、州政府の能力向上は必要である。32州、260県の教育関係者に対して能力向上のプログラムを提供するのは容易ではない。 ・ 教育指標も収集することは困難である。これに対し、政府は2006年、ICTプログラムを実施。 	

中央ですべての学校の教育指標を収集するシステムを構築した。これにより、中央で情報を一元管理できる。

4. ブロックグラント

- ・一方、分権化の影響を受け、各自治体が自律しているため、教育省は自治体の教育に対する予算配分をコントロールできない。また、必ずしもすべての自治体が全体予算のうち教育への十分な配分をしているわけではない。そのため、国としては教育水準の維持のため、ブロックグラントを用い、様々なプログラム・インセンティブを自治体・学校に与えることにより、水準確保をめざしている。
- ・ブロックグラントは前政権下で、ファジャー大臣就任時に導入された。
- ・石油価格を上げ、その見返りとして、2003年に同プログラムを導入。
- ・地域社会を含む学校経営をめざし、ブロックグラントを通してこれらの学校経営のためのプログラムを提供。
- ・中等・高等教育レベルの学校では、ブロックグラントにより、ISO2000、2001取得のための支援も行っている。

5. 南スラウェシ

- ・世帯当たりの家計支出のなかで教育への配分が最も多い州であり、教育水準が非常に高い。

6. ドナー

- ・REDIPに関しては知っているが、同様のアプローチを既に採用している。
- ・グットプラクティスは、ドイツ技術協力公社 (GTZ) が実施した中等、職業訓練教育 (IGI)。ジャバを中心に北スマトラでも実施。

収集資料：戦略計画は現在増版中。

備考：

www.depdiknas.go.id

過去の案件に関しては、Dr. Taufik hanafi, Director for Education and Religion Affair, BAPENAS

予算については、同省内の Budget Division and Planning

学校経営に関しては、Director General of Management for Primary and secondary education

日 時	2007年2月7日（水）16:00～17:00
面談者	錦織慎 公共事業省空間計画総局 JICA 専門家
質問者	溝田
打合せ情報：	
<p>国家空間計画の目的を確認し、マミナサタ広域都市圏空間計画（案）がこれから策定されるとの情報を得る。</p> <p>パレパレ市の総合経済開発の目的を確認し、現状では新規開発が進捗していない状況を確認。</p> <p>錦織専門家の意見では、JICA 開発調査におけるマミナサタ広域都市圏開発計画では、マカッサル市内の都市再開発が強調されていないが、人口密集地における都市再開発を進めることが重要とのことであった。都市再開発は、社会的に難しく費用もかかるが、マカッサル市内の都市問題を解決するためには避けて通れないとのことであった。</p> <p>物流に関し、州間での課税が円滑な物流を阻害しているとのことであり、スラウェシのゴロンタロなどで州間での課税をなくしている事例もあるとのことであった。</p>	

日 時	2007年2月7日（水）16:00～17:10
面談者	日本大使館 岡庭健（公使、着任して5ヵ月目）、矢沢英明（二等書記官、東京都、まとめ役）、室永武司（二等書記官、保健）、安楽岡武（一等書記官、商業、貿易投資：経産省）佐々木正大（二等書記官）、枝慶（一等書記官、教育）
質問者	団長、真野、岡田（記録）
記録：	<p>1. 団長からプログラムの説明、現行プログラムに関して質問が公使から出される。地域開発は地場産業だけの支援でいいのか、等。団から本プログラムの内容を説明する場となった。</p> <p>2. 以下のような要望が出された（調査団の役割外もあるが）。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日本と他ドナーとの協力も視野に入れてほしい。 ・道路は社会開発への貢献もあるので、社会開発での指標も入れてほしい。 ・道路は経済だけではないと評価してほしい（単に、日本は道路を造っているだけだと言われているので）。 <p>3. このほか、以下のような意見が出された。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・農村地帯を中心に、地場産業と社会開発を重ねて、どのように地域の開発が進められるかが重要である。 ・周辺地域での開発により、その近郊への影響は見ていくべき、伐採による洪水などがある。 ・リスクをどう見て、対応するか、なども検討すべきである。 ・人口移動は評価の観点として見るのか、人口増を予測するのか。 ・雇用などもどのように増えるかなど、も検討してほしい。 ・インドネシア総務省の方から、はっきりとした必要なデータがない。統計資料で苦労する。 ・指標のとり方が難しい。終わった結果、日本の投資が形として見えるか？ はっきり結果が出せないか、あとでアピールできるものが出るといい。たくさん指標が出てくるとすると、1つでも大変だと思うのに、もっとあるわけだから、大変ではないか。 ・中央で何とか、集められる状況でも地方でどのぐらいの情報が集められるか、そこが鍵ではないだろうか？ 現地でも大学も含め、協力を得られるとよいと思う。 <p>4. 大使館として何か助言していただけるか？ という質問に対し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ドナー会議は中央でやっている。一方、アチェの問題についてはドナーがアチェに集まって、定期的に会合の場をつくっているが南スラウェシ州でも地域に集める必要があるのではないか。 ・大使館は、JICA や JBIC がうまく仕事ができるように支援する役割である。 ・民間セクターの取り込み〔商工会議所、日本貿易振興機構（JETRO）を入れる、日本の企業〕を検討してほしい、対政府要人への売り込み、広報を行ってほしい、その点で、大使館を活用してほしい。 ・インドネシア側の自立のためのキャパビルをしていくべきではないか、自立に向けた育成、主体性をもって運営できることが重要だ。 ・インドネシアはドナー主導のCDI（ドナーが主導するドナー会合）をもう開かないことを決めて

いる。所得が1,600ドル/人を超えたので、無償を卒業する方向。インドネシア側のドナーとの距離感、対応の変化がある。

- ・日本の民間の投資をもっと活用できないか？ 搾取ではなく、現地の雇用を大切にしている。

日 時	2007年2月8日（木）14:30～16:30
面談者	Economic Division, BAPPEDA, South Sulawesi Province Drs. I. Hasanuddin S., Wakil Kepala Bappeda（BAPPEDA次官） Ir. H. Muh. Rusli Thaha, Kepala Bidang Ekonomi（経済局長） Ms. Alisda Amalia, Kasubid Pertanian（農業部） Ir. A. Muh. Arifin, Kasubid Industri, Pertambangan Energi（鉱工業・エネルギー開発部）
質問者	藤田

1. BAPPEDA の役割

全11セクターの短期・中期・長期計画のドラフトを作成する。その後、各部局による実施のコーディネートを行う。

2. RENSTRA 2003-2008 の概要

アジェンダープログラム－アクションの階層から成る。うちアジェンダは4つある。

- ① 住民の生活の質の向上
- ② 地域経済の持続性の向上
- ③ 国家・社会の生活の質の向上
- ④ 地域社会と政府のエンパワメント

RENSTRAにあげられたアジェンダは、それぞれ相関関係にある。各アジェンダ内の優先プログラムとその活動のなかには、進展しているものもあれば、困難にぶつかっているものもある。地方分権化が進行するにつれ、州と県の共同作業（synergy）がこれまで以上に大切になってきた。（上記「②地域経済の持続性の向上」の6つの優先プログラムのうち、どれが優先度が高いか、との問いに対して）優先するプログラムを特定するのは難しい。どれも大切である。

3. 国・州・県／市の費用分担（RENSTRA 2003-2008）

実際の活動の計画に際しては、BAPPEDAは各県に対して、どのような支援（金額を含む）が国や州から必要かを確認している。現行のRENSTRAの各活動に必要な経費は活動ごとに承認が必要のため、費用分担比率をあらかじめ設定することはない。また最終的な分担比率についてのデータも存在しない。

例)

	Volume	Rupiah	Resource			Location
			National Gov	Provincial Gov	District Gov	
Agenda Program Training of high school teachers	5,000 teachers	Rp. xxxx	Rp. xxxx	Rp. xxx	Rp. xxx	Bone, Sinjai...

4. 事業の進捗モニタリング (RENSTRA 2003-2008)

BAPPEDA内のモニタリング担当部署がモニタリングを行う。例えば、X名にトレーニングを行う場合、何年に何人トレーニングを行ったか、ということモニターする（効果ではなく投入のモニタリング）。RENSTRAで目標値を設定していない（「moving target」）が、パーセンテージで投入の進捗を表示することになっている（開始時点での数値が明示されていないため、進捗をパーセンテージで表示するための数式が記載されているものの、それを使用することが不可能）。ターゲットが明確でないことが、RENSTRAの問題点だ。ただし各Divisionが作成する文書には、RENSTRAよりも詳細な情報が含まれているが、数値目標までは書かれていないだろう。

5. BAPPEDA内M&E担当部署の役割

州政府の各局の活動が対象。基礎データが揃っていない背景には、民間セクターが経済活動に占める役割が大きくなり、政府の役割が相対的に小さくなってきたことがある。

6. 過去の日本の援助

ゴワ製紙工場（円借款）は既に閉鎖されている。マネジメントの悪さ、設備の維持管理の悪さ、設備を更新する経費の不足、ジャワと比べて小さい市場、高い生産・輸送コストなどがその理由。

ボネ砂糖工場（円借款）は公営企業で、ゴワ製紙工場と似たような状況にあるが、操業は続いている。砂糖工場はボネに2カ所、タカラールに1カ所ある。原料となるサトウキビは農家ではなく、工場所有の農場から仕入れているが、農場の規模が小さいため、原料供給が不十分。農家もコメよりも収益性の劣るサトウキビの生産（コメは年2回、サトウキビは年1回収穫）には消極的。他方、ジャワでは農家からも買い入れている。

ウジュンバンダン工業団地は経済特区に申請されている。他には、ボネ、パレパレ、ルクンバ、パロプが申請している。ボネでは経済特区に指定されれば、砂糖工業を振興する計画だ。

7. マカッサル港（スカルノ・ハッタ港）

1970年代までは国際港だったが、16mの水深が必要なところ、12mしかないため、現在では国際港とはみなされていない。またマカッサル港は各種の税や使用料が高い。これらのため、多くの船がスラバヤへ行ってしまう。1970年代以降、クローブなど特定産物は東部インドネシアから西部インドネシアへ輸出してはならない、という規則があったことも、影響しているかもしれない。

8. 南スラウェシ州の特産品（海草、パーム油、コーヒー、カカオ、牛など）

牛の生産に関しては、“GOS : Gerakan Optimalisasi Sapi 「牛最適化運動」”で、肥育農家の増加と、牛の品質改良（Australian Center for International Agricultural Researchの協力による Strategies to Increase Growth of the Weaned Bali Calf、2005-2008年）の2つに取り組んでいる。

農業生産の向上のために、“Gong (Increasing agricultural productivity)”が実施されている。Corn/Maize Optimization Programで、トウモロコシの収穫高が3.5t/ha から8t/haに増えたところもあり。

9. Gerbang Emas

RENSTRA 2003-2008の策定後に始まったため、RENSTRAでは言及されておらず、補足するものとして位置づけられている。

10. JICA 南スラウェシ州地域開発プログラム

「本プログラムのことを知っているか」との問いに対しては、「マミナサタ広域都市圏プロジェクトのことか?」との答え。南スラウェシ州でのJICAの各種投入については道路整備関連を中心に情報をもっていたが、本プログラム自体の知識はなかった。

JICAプログラムのパンフレットを初めて見て、「Poverty Alleviationが目的なら、コミュニティが全面的に参加すべき。コミュニティの人々と直接話をしたほうが良いのでは?」という意見。(本プログラムの産業振興コンセプトの図を見せたところ) 原料→加工→貿易・流通の流れをつくることは南スラウェシ州の基本的な経済振興の考え方と合致している。しかしどの産物とどの県を重点的に支援するかは決まっていない。

備考：

今回の聞き取りでは情報の出し惜しみをしていた。BAPPEDA内でも経済部は重要な位置を占めているはずであるが、JICA 南スラウェシ州地域開発プログラムの形成に積極的に参画してきたようには感じられなかった。

日 時	2007年2月8(木) 14:40～16:00、2月19日(金) 11:30～12:00
面談者	BAPPEDA, Head of HDR and Institutional Development Division of Provincial BAPPEDA, Irawan Bintang (南スラウェシ州の18年間の行政経験あり、同ポジションは先月から。以前は保健担当。地方行政官育成プロジェクトのC/Pで、JICA広島センターにて3ヵ月の研修実績あり) (BAPPEDAでは、2005年に同ポジションをつくり、教育・保健も含めるようになった。以前は、担当部局のみが業務にかかわっていた)
質問者	JICA 調査団 (記録者 谷口)
<p>テーマ：南スラウェシプログラム評価の説明、保健教育の概況、ムシユレンバンの役割・機能概要：</p> <p>1. 分権化の影響</p> <ul style="list-style-type: none"> ・州の役割の変化。現在は中央省庁の調整と地方自治体との調整。以前は中央がすべてコントロールしていたが、より多くのセクターをカバーし、地方自治体との調整機能を果たすようになった。 ・保健と教育に関しては、県から州の担当部局・BAPPEDAを通してBAPPENASにプロジェクトの要請をする。 ・多くの県では、教育保健は開発の優先度が低く、予算配分が少ないだけでなく、減少傾向にある。 ・2004年以降、自治体の予算は、自治体→BAPPEDA→州財務局→法務局に提出。承認を得ることが必要となっている。そのため、BAPPEDAは県の開発計画を把握している。 <p>2. JICA プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上記のとおり、BAPPEDAでは、2005年以後保健教育も担当分野となった。以前の同分野のプロジェクトの情報は担当部局にあり。プロジェクトを実施したことは知っているが、詳細は分からない。しかし、タカラールで実施した貧困対策プロジェクトについては、自立発展性が高いと認識している。同プロジェクトは、政府の直接的な関与による開発をめざすのではなく、コミュニティが外部のファシリテーションの下、計画づくりを行う。Spooeng県が同様の手法を適用している。 ・JICAのプロジェクトは特に社会準備、計画立案に時間・投入をかけるため、プロジェクトの成功する確率が高いと考える。一方、他ドナー(例えばCARE)は、特に社会準備の期間が短く、コミュニティが新たなものを受け入れる準備が整っていない。これは、プロジェクトの成果にも影響を及ぼす傾向にある。 ・他のドナーとJICAとの違いは、他ドナーはマカッサル周辺でプロジェクトを実施するが、JICAは遠い地域でもプロジェクトを実施する。 <p>3. 新規保健プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教育については正式署名していない。 ・学校施設の改修と機材供与、学校経営のプロジェクトを実施予定。国のブロックグラントでは、必要な額の20%のみを国の予算でカバー。残りを学校・コミュニティで補完。正確には、初等教育では、100万ルピー/学生が教育予算として必要とされるが、実際にはブロックグラントを通 	

し、23万5,000ルピー/学生のみを配分。

- ・今年度の州の教育への予算配分率は4%から5%と、増加傾向にある（教育予算をどう見るかによって配分率が決まる。職員の給与を入れると10.82%が配分されている）。

4. 教育状況

- ・全国テストでも第2位。同州では、2002年にシステムアプローチを採用し、教育の質の向上をめざしている。これは、初等・中等教育レベルで、PTA、コミュニティ、教員などを含めた学校経営を行うものである。パイロットベースで1県に2、3の学校で実施中。

5. 新規教育プロジェクト

- ・REDIPの概要は知っている。上記のアプローチをと同類だと認識している。教育の質（アクセス、質、経営改善を通して）を向上するための手法である。

6. 他ドナー

- ・教育分野では、AusAID、UNESCO、UNDP、Plan International、保健分野では、UNICEF（栄養改善）
- ・世界銀行は、全県を対象にして分権化保健サービス（Decentralized Health Service）を実施しているが、ローカルシェアがあるため（ドナー：ローカル＝60：40）、ソッペン県は実施を拒否。同プロジェクトはC/Pのシェアがあり、県が同プロジェクトに対して必要な予算確保・配分ができず、実施（Disbursement）のペースが遅い。
- ・USAIDの分権化基礎教育プロジェクト（DBE）は社会福祉貧困対策省が主管。貧困削減の観点から教育を取り上げているので、国家教育省が主管でないとBAPPENASから説明を受けている（←これについては、国家教育省のインタビュー記録を参照のこと）。

7. ムシュレンバン

- ・開発予算は郡レベルで集約するが、村レベルで開発ニーズに基づく計画づくりをしている。現在のところ、約20%程度のニーズしかカバーできていない。
- ・ムシュレンバンで作成される開発計画は、活動はボトムアップで、予算配分はトップダウンで決められている。
- ・参加型村落開発支援システム（SISUDUK）では、コミュニティ・エンパワメント委員会を設置しているが、この機能をムシュレンバンにもたせることは可能である。一方、現在ムシュレンバンは、SISUDUKモデルとは異なり、本当の意味でボトムアップを通しての計画づくりにはなっていない。村の代表の意向を主に反映した事業のショッピングリストになっている。
- ・「住民のニーズを反映させるように、どうやって機能させることができるのか？」については、SISUDUKでも経験したように、社会的準備（Socialization）が必要である。SISUDUKでは、5年もかかっている。村レベル、郡レベルの能力向上は短期間ではできないので、ファシリテーターを養成するなどの長期的な取り組みが必要。
- ・以前は、LKMDだったが、現在はLPM/BPD村落開発委員会（村長、伝統的リーダー、教育委員会など）が村レベルでの開発計画策定を担当。

<p>収集資料：保健、教育指標（バハサ語）、県の予算（1998～2006年）（バハサ語）</p>
<p>備考：</p> <p>紹介されたキーパーソン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Dr. Amuar（世界銀行、分権化保健サービスの実施）：0411-5705069 ・ Agus（ADB、栄養プロジェクト）：0812-4229626 ・ Mr. Yusuf Nippi（教育、高澤専門家のC/P）：081224151355 ・ Mr. Syaiful（データ）：04115768766、0816253612 ・ Mr. Yamin（Head of Economy Development、東部地域、松井専門家のC/P）：0811411901 ・ Firdo（BPM、SISDUKのC/P）：081524062885

日 時	007年2月8日（木）15:00～16:00
面談者	Mr. Deny Irawan BAPPEDA 社会基盤担当課長
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>BAPPEDA への質問状の説明を行い、Mr. Deny Irawan が回答を2月14までに準備する旨を確認</p>	

日 時	2007年2月8日(木) 16:40～17:50
面談者	<p>PENSA (Program for Eastern Indonesia SME Assistance)by IFC</p> <p>Mr. Lilik Eko Pramono (Business Development Analyst, Integrated Poultry, Agribusiness Linkages)</p> <p>Mr. Hingki Suswanto (Business Development Analyst, Integrated Poultry, Agribusiness Linkages)</p> <p>Mr. Rahmad Syakib (Business Development Officer, Integrated Poultry, Agribusiness Linkages)</p> <p>Mr. Rafiuddin Palinrunji (Business Development Analyst, Cocoa Program, Agribusiness Linkages)</p> <p>Mr. Boedi Sardjana Julianto (GMP Coordinator, SEA Plant Net, Agribusiness Linkages)</p>
質問者	藤田
<p>1. IFC PENSA について</p> <p>PENSA は東インドネシアの中小企業支援プログラムで、2003年に9月立ち上がった。PENSA の第1フェーズは、2008年6月までの予定。中小企業の能力と機会の拡大を支援することで生活と生計の向上を図ることが目的で、技術支援とキャパシティ・ビルディングを行う。バリ、マカッサル、Balikpapan、スラバヤ、ジャカルタの5カ所にオフィスを構える。オーストラリア、カナダ、日本、オランダ、スイス、ADB が Co-finance している。</p> <p>活動は、手工芸品の輸出促進、アグリビジネス支援、中小企業の石油・ガス会社とのリンク強化、中小企業のファイナンスへのアクセス改善などであり、地方によって異なる。マカッサルではアグリビジネスのリンク強化のみを行っている。</p> <p>PENSAマカッサルは2004年4月にオープンし、3ヵ月後に SofEI も入ったが、のちに SofEI は Bakti と一緒に別オフィスに移った。</p> <p>2. アグリビジネス・リンクージ・プログラム</p> <p>南スラウェシでは、長期的な優位性を基準に、30の農産品を検討し、このなかからコーンと家禽の組み合わせ、ココア、海草の3つに絞った。</p> <p>ニワトリの餌になるコーンは、南スラウェシでも生産しているが、ジャワへ送られ、加工して戻ってくるときには値段が上がってしまう(コーンの加工施設はジャワには2カ所ある)。これを南スラウェシで加工し、付加価値を付けて輸出するのがねらい(詳細はパワーポイント参照)。</p> <p>家禽飼育農家も中小規模のところが多い。アグリビジネスは、リスクが高いため、リスクを緩和するためにも、農民グループの組織化が必要だ。PENSA の役割は、農民への研修の提供と、農民が銀行からお金を借りられるように支援すること(共同担保の仕組みづくり)、返済を確実にすることである。PENSA は、コーン生産農家グループを支援し、乾燥所を建てる起業家を支援し、準近代化(semi-modern)された食肉処理場の整備を支援している。</p> <p>カカオについてはオランダからの援助があり、Indonesia Cocoa Association の活動もあり、州政府のプログラムもあるので、IFC-PENSA の支援は、生産者グループを市場(Supplier)とリンクすること、銀行(ローン)へのアクセスを支援することに限定している。カカオ生産は減少している。Cocoa Borer というカカオに穴をあける虫の防除も支援している(詳細は資料参照)。</p> <p>海草については、質の向上のための技術支援と、加工支援(お菓子などに加工)、ローンへのアクセス支援、市場とのリンクージを行っている(詳細は資料参照)。</p> <p>これらのプログラムの予算規模は、家禽とコーンのプログラムが5年間で100万ドル(南スラウェシ分のみ)、カカオが80万ドル(同)、海草は150万ドル(ただしスラウェシ、ヌサトゥンガラ、バリを含む対象地域全域分)。</p>	

3. 事業評価

半年ごとに報告書の作成とパフォーマンス評価を行っている（評価報告書は後日送付）。中間評価は外部者が実施する。

4. 実際のオペレーション

PENSAにスタッフが5人。フィールドファシリテーターが、家禽とコーンのプログラムは5人、ココア2人、海草7人で実施している。

収集資料：

- ・ Integrated Poultry 説明パワーポイント
- ・ カカオ、海草プログラム説明資料

備考：

全員インドネシア人スタッフで固めている。家禽とコーン、海草、ココアとそれぞれ担当がいて、チームワークも非常に良い印象を受けた。

日 時	2007年2月8日(木) 18:00～19:30、2月19日(金) 電話でDr. Kusriniに補足インタビュー
面談者	Dr. Kusrini (Section ahd of service referance, blood and transfusion unit of South Sulawesi) Dr. Hamzah Bakri (Heald of Program Planning Subdivision of South Sulawesi)
質問者	JICA 調査団 下村、谷口(記録)
<p>テーマ：JBIC 地域保健強化プロジェクトの実施経緯、成果、自立発展性の検証</p> <p>概要：</p> <p>1. JBIC プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1999年にF/S、2002年に合意、2003年に輸血システムのオペレーション開始 ・2003年以降、インドネシア大学で研修を受けた。ビルマ、タイなど、他国でJBICが実施したプロジェクトを視察し、比較研究を行った。地元のハサヌディン大学の医学部では当時、研修コースがなかった。 ・同プロジェクト実施前まで赤十字が血液事業を行っており、同分野の公的組織がなかった。そのため、輸血のための血液量が不足していた。そこで、保健省は輸血のための新たな公的組織を設立する意向をもっていた。 ・当時の血液事業の状況は、バンコクより50年間遅れていたと感じた。 ・4つのコンポーネント〔血液、プライマリー・ヘルス・ケア(PHC)の強化、中核病院の改善、レファラルシステムの強化〕から血液事業に絞り込まれた経緯はよく知らないが、当時妊産婦死亡率と輸血の不足との因果関係が深いことから優先されたのではないか。 ・同事業の実施前はスクリーニング制度が徹底していなかった。また、自主的な献血が少なかったため、運転手などの売血で賄っていたこともあり、感染症のリスクが高かった。 ・事業実施後、予算不足により運営管理が十分でない。また、検査薬が不足している。スクリーニングを強化するなど、水準を維持するために最大限の工夫はしているものの十分とはいえない。 ・地方政府からの予算配分はなく、中央政府から配分されている(←しかし、事後評価では、地方政府が財政支援と職員と施設の充足を図ることが義務づけられている)。政権が交代後、現大臣の優先課題がPHCや血液でないため、予算配分の優先順位も低いのではないかと思われる。 ・レファラルシステムの強化は、第5次保健プロジェクト(世界銀行)で実施されている。フクアンバ、ジェネポントなど。病院経営に関しては、ガジャマダ大学の支援を受けている。 <p>2. 他のJICAプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・技プロについては知っている。同事業の前に、技プロ(プスケスマス・レベル)のC/Pだった。PROAR手法を用い、コミュニティでアクションリサーチ、問題分析を行うものである。 ・一方、特に連携した活動はない。 ・ポジティブな点はハサヌディン大学の受講生を中心としたネットワーキングシステムの構築、住民のニーズを反映するボトムアップ手法。課題は、実施のための事業費がないことと、自立発展性が確保されない。一方、参加型手法は当時の社会制度と見合わず、実施に際しては住民から理解が得られず苦労した点も多かった。 <p>3. 今後の提案</p> <ul style="list-style-type: none"> ・包括的に実施する仕組みが必要。セクターワイドアプローチなど。 	

【血液事業の方向性】（← Dr.Kusrini への電話インタビュー）

- ・ 赤十字は予算不足から必要な公共サービスを提供できていない。職員は非常勤であり、キャリアパスがないために業務の質の向上にも限界がある。これに対し、今年、赤十字・州職員を含めた今後の事業運営に関するアンケート調査を行った。その結果、保健省では、安定的な血液の提供を国として行うために、州レベルの輸血センター、血液銀行の運営管理を保健省直轄とすることを考えている。この場合、赤十字職員は公務員として雇用されることとなる。

備考：

血液事業に関しては、血液事業に関する政府の方針がないまま融資を決定したために、現在にいたっても、中央省庁、州政府、赤十字間のデマケーションが明確ではない。現在、中央政府で政策協議を行っているが、このプロセスに赤十字は参加しておらず、今後の維持管理（州血液センターの機材の保証期限が無効となる）の費用負担について問題となる可能性が高い（一義的には、州政府負担だが、その負担能力は低いため、中央政府に費用負担を働きかけている状態である）。州・保健局職員には、このような血液事業は、中央政府が監督管理するものであるとの意見が多く聞かれ、事業に対するオーナーシップが低い。

このあと、保健省本省（計画・予算局、国際協力課など）で、保健関連事業に関するフォローアップ、インタビューを試みた。

日 時	2007年2月9日（金）8:00～9:00
面談者	Secretary of Gerbang Emas (Development Movement of People's Economy) Economic Bureau, South Sulawesi Province Mr. A. M. Yamin, SE, MS
質問者	藤田
<p>1. Gerbang Emas の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Gerbang Emas に先立ち、南スラウェシ州では 1980 年代に 20 以上の品目を対象とした、Perwilayahan Komoditi (Commodity Zones) というプログラムでコモディティ・マッピングを、1990 年代には Export Improvement Movement を実施している。 ・ Gerbang Emas プログラムは 2004 年に始まった。11 品目を対象としているが、将来はその数を増やしたい。最終目標は高品質の物品を生産し、それを流通させるためのシステムをつくることである。事務局ではベスト・プラクティスを 3 年かけて集め、違う場所や違う産物に応用している。 ・ 州政府はそのために必要な法令を設定している。法令の策定は他のステークホルダーには実行不可能な、貴重な手段である。 ・ 政府の役割はステークホルダー間の連携を実現させること、ガイダンスを行うこと、モニタリングと評価を行うことである。政府の役割は「ファシリテート」で、これらに係る費用のみを負担する。生産や流通のための費用は負担しない。 ・ 2005 年に行った中間評価の報告書はあるが、最終報告書はまだできていない。 ・ 事務局は 4 名で構成され、州政府各局（Dinas）にタスクフォースがある。 <p>2. Gerbang Emas の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 生産者が小規模であるため、銀行はリスクをおそれて、生産者（upstream level）への融資を渋りがち。 ・ どれも市場の大きい有望な品目であるが、生産者が分散しており、かつ全体の生産量が少ないためコスト高になる、といったように原材料の供給に問題がある。 ・ このプログラムの価値は、人々主体のプログラムとなること。システムができれば、州政府はモニターをする程度になるはず。 <p>3. PENSA Program との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ PENSA と Gerbang Emas の仕組みは類似しているが、直接の協働関係にはない。ただし個人ベースでの情報交換はしている。 ・ PENSA は原材料の生産者グループ－金融機関－加工業者をつなぐのが主な活動である。他方 Gerbang Emas は生産物の質の向上も視野に入れているところが違う。 <p>4. ドナーとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ JICA が産品調査を、国連工業開発機関（UNIDO）が塩関係の規則策定支援、品質管理（？）のためアドバイスをしている。Minutes of Understanding (MU)を交わすような正式なドナー支援は受けていない。 	

5. 他州との競争力

- ・トウモロコシは競争力がある。ゴロンタロ州はトウモロコシの生産で有名だが、生産面積が小さく、南スラウェシ州と比べ不利。
- ・カカオはインドネシアの総生産量の70%を、南スラウェシが占めている。コーヒーは南スラウェシの産品のなかでも最も有名。

6. モニタリングと評価

- ・南スラウェシ州政府内の **Research and Development Board** が担当。データ収集は品目ごとに1名ずついるフィールド・ファシリテーター（Gerbang Emas 事務局が雇用）が行う。中間評価のためのデータは、県庁から提出されたものを事務局が取りまとめた。

日 時	2007年2月9日（金）8:30～13:30
面談者	JICA・MFO 渡辺昭文（地域開発政策アドバイザー） 橋 秀治（企画調査員／MFO シニアプログラムアドバイザー） 松井和久（日本貿易振興機構 アジア経済研究所 在マカッサル海外調査員）
質問者	岡田（記録）、その他一部同席 溝田、谷口など
<p>【渡辺氏】</p> <p>1. 州の空間計画について</p> <p>2001年に作成され、現在見直し中。州の空間計画は州の空間計画局がつくる。中央のDinasと州がまだつながっていて、作成は中央の予算が必要。空間計画が基本的にカバーしているのは、インフラ整備が中心である。</p> <p>2. 県と州について</p> <p>保健とか教育は各Dinasの事業局が担当。学校施設改修とかは県が担当し、国の予算が州経由で県へ回り、県が責任をとっている。ゴミ処理も本来は、市や県だが、マミナサタはゴワ県に持っていくので、広域として、州が調整することになる。州も予算がなく、マミナサタ関連の4県分の予算が、州全体の予算と同じくらい。予算がないから発言力・強制力も少ないともいえる。州と県は行政的に大きさは違っても発言権は同じレベルともいえる。水管理も県や市が責任機関である。医療も県が中心だが、州は県に同行してある程度結果が出ると、州のイニシアティブで他の県へノウハウを持っていく形は可能である。予算を配分する時に州がイニシアティブをとり、県ごとに優先順位をつけて、差配するのが望ましいが、全くされていない状況である。県や市がそれぞれ勝手に動くこともあるため、州による統一や調整が必要となる。</p> <p>3. 基本構想について（2月1日版）</p> <p>日本語から英語とインドネシア語へ、また、相手側と協議して、その結果をベースに日本語を作り直している（Ver.2）。州政府とJICAが合意した3つのサブ・プログラムに関し、追加の情報や新しい状況に対応する内容を一部付け加えた以外はあまり変わっていない。ODAタスクフォースとして取り扱われ、JICAが主導しているが、日本のODAとして相手側と了解している。新バージョンに関しては、これからタスクフォースの委員会に出す予定。</p> <p>Ver.1は、2006年1・2月ごろにプロジェクト・サイクル・マネジメント（PCM）ワークショップを開き、その結果、たたき台ができたのが3月くらい。5月に委員会に提出。6・7月ごろに、それをベースにロールプランにある案件形成。一方既に実施が始まっている事業もある。2005年の11月に渡辺氏が赴任したときは、JICA インドネシア事務所の職員中心に作成されていた。</p> <p>4. 渡辺氏の業務</p> <p>マカッサル・フィールド・オフィス（MFO）の橋氏は南スラウェシのプログラムと国内（？）のプログラム全部を担当しているが、渡辺氏は南スラウェシ担当のみ。また、形式上BAPPEDAへの派遣個別専門家である。</p> <p>事業担当であるセクターの専門部署と州全体の調整（BAPPEDA）との調整役も兼ねる。</p> <p>岡田）BAPPEDAのC/Pはそれぞれの部署の長など、数人居る。</p>	

5. 地域経済振興とマミナサタ都市圏支援に関し

域内総生産（GRDP）の規模だと、必ずしも南スラウェシ州は低くなく、インドネシアの島のなかでも3・4番目に位置している。しかし、問題は資源・農産物が州の外へ出てしまっているため、付加価値をつける加工が必要とされている。優先事業として、ゴミ処理など4つが選ばれた経緯は地域の必要な優先度から決め、社会サービス・インフラは1つの市・県ではできないから広域で対応しようという発想が生まれた。社会サービスで重要と思われるのが、ゴミと道路。また、道路は、マカッサルの一極集中を解消するのが先、という理由である。市内の道路改修より、誘導する道路を先にやる、という意見もあったが、東西の道路を造ってほしいという要望もある。一方で、土地所有のデータベースがはっきりせず、道路のための土地の確保が難しい点もある。道路関連でも、技プロで、都市開発のマネジメントの方のキャパビリティを提案している。特に、関連する法制の整備や「マミナサタ広域都市圏開発協議会」の組織強化が重要。そのため上の州の条例の改正案をつくっている。そこにテクニカルユニット・専門職を常駐させる部署を置きたいと考えている。ところで、南スラウェシ州全体の開発に関し、南スラウェシ州開発フォーラムという組織があり、有識者やNGOが絡んでいるが、なかなかまとまらず、有意義で実施につなげることがない。

6. 県の予算

県に様々な権限があり、実行は県行政機関だか、県に予算がないのが実態。インフラなど県に任せられるような仕組みがあると効率的だが、実際には、国が借りてから、地方に貸して、自治体が借金を返す、というシステムとするほかはない。責任をもってローンを返すという自覚は地方政府にはなく、「金は出さないけど、俺が管理する・主導権をもつ」という甘えがある。州にしても、やるけど金は中央が出せ、と。地方政府の言い分は、地方分権後7割ぐらい権限移動したが、予算は3割ぐらいしかない。予算がなければ何もできない、国が払って当然、と考えている。

7. 特別地域に指定されていたマミナサタ広域都市圏について

そもそもマミナサタは、国の中で特別地域に指定されている。普通の都市開発は、市・県の議会を通せばよいが、特別地域の計画は大統領令で承認される。ただ、問題は、今改正作業中の、1992年にできた空間計画法。今集中的に議会で議論し改定されているが、うまくいけば4・5月ごろに通る。通ったあと、国家空間計画をつくる、そのなかでマミナサタが特別地域に指定されている。とすると、手続きが複雑でなかなか州へ下りてこないという問題もある。結果として、日本のかかわりは円借款でインフラ整備しながら、技プロで都市開発をどう管理していくか。一方で、組織も大統領令があるとつくりやすい、という意見もある。特別地域であることは、政策上の優先度も高いし、国の関心も得やすい。また、ジャカルタが仕切るということもある。

8. 社会開発とマミナサタについて

道路は、国道・県道という区別があるからからまだ分かりやすいともいえる。他（ゴミとか）は分かりにくい。基本は地方がやるけれど、国も関与したい。全体的に、地方分権と逆行している。水資源管理も、最初は地方それぞれとっていたが、昨年くらいに国が管理する、となった。インドネシアの一都市（マミナサタ）に対しては円借款を使うのかという疑問もある。そのときに、大統領令があると特別地域に指定されていて、国家の重要地域だから、と反論することもできる。

9. 社会開発面での連携

基礎教育・基礎医療を中心に支援を考えている。各県でエリート校を指定して、という議論もあるが、日本として、JICAとしては全体の底上げの支援が適当と判断する。病院なども、県によって開発も事業管理も違う。我々の目標は貧困削減。健康な住民・基礎教育ができた人、それが将来的には労働人口の供給につながる、そういうシナリオを考えて、教育支援をしないと、同じ教育でも方向がずれる。学校のマネジメントも含めないと基礎教育の充実は図れない。インドネシア側の関係者でも、「施設は州政府が金を出せばいいんだ」と、「どう教えるのかノウハウがドナーからほしい」と言っている。

貧困対策はいくつかある。ひとつは、直に貧困層に対し教育訓練を施す。あと、産業育成しないと雇用の受入先がない。産業育成をして雇を増やしていく。産業振興は、地方の資源をどう地方が活用できるか。そこをマミナサタとどうつなげるか。資源は地方にあるし、社会開発も地方から起こし、そのうえで、うまく連携がとれればいい。

今までの支援は、投資促進とか、それぞれの事業がバラバラだった。それをつなげる必要がある。産業も需要あつての供給である。県ごとに対立とかもあるので、州全体で協力して産業振興に取り組む仕組みをつくることが重要である。活動として見本市とか。市場の状況を生産者側に伝える。

【橘氏】

10. 現行のプログラムについて

今までになかったセクターを越えた、地域でどうするか、ということをやっている、という点で、意味がある。他ドナーと重複しないようにするのが重要であるが、他ドナーも含め、東部インドネシアへの協力を重視している。特にソフィとバクテイ（世界銀行）プロジェクトがあり、バクテイに情報が集まるようにしているので、それには協力していこうと考えている。旧案件群は、地域保健、無償、円借款など塊でいくつかやってきた。どちらかという、セクターごとのアプローチだった。半分以上はジャカルタで議論されて、たまたま南スラウェシだった、というもの。明確に意思をもってやったのは、地域開発と保健のクラスターだった。

マミナサタのサブ・プログラムについては、開発調査が先行したが、開発調査はプログラムの一部・コンポーネントと整理している。

【松井氏】

11. 旧案件群について

概観すると、結果として何かひとつの方向に動いていたと考えられる。人材育成にしても、インドネシア側の自分たちで計画して、動かしていく、という能力を高める方向であった。地域保健でも、貧困対策でも、同じ方向である。JICA 案件の規模は今まで適正であったと思える。協力隊の人と専門家の人とのディスカッションが図られ、横のつながりができた。当初はプログラムとしては意識はされていなかったが、タカラルの貧困対策地域開発プログラムでは、協力隊派遣や個別専門家が三位一体になって協力できた。自分は州レベルにアドバイス、タカラルは県より下のレベル、バルーンは村の中に入って住民レベル。人材・信頼・情報・人的ネットワークなど、一見無駄だと思えることは、ある時期になると非常に重要となる。

12. 現行プログラムについて

この州にはりついて、議論のなかにかかわっていることが重要。それができるための信頼関係がバックボーンにある。州の意向と JICA のやりたいことの調整。それがないと州の方が、ドナーに気を使ってドナーのやりたいことに合わせたりする。

結局ドナーは何年かではなくなる、とこの人たちは思っている。今回、少なくとも10年はJICAがここにいてくれる、と彼らが確信してくれているのが大きい。他ドナーは、世界銀行等の仕事をするために東インドネシアに足場・コネクションポイントをつくりたい。その点でJICAははるかに先に行っている。むしろJICAのネットワークを世界銀行など他ドナーが活用したがついて。他ドナーと比べ、日本の場合は、NGOに丸投げしてモニタリングだけするという方式ではない。NGOがやっているところに入っていつている。そこに政府を引っ張り込んで、政府とNGOの共同で、とか。JICAの予算がなくても、NGOが何かできるように支援したりなど。相当NGOの人間と議論してやっている。手間も暇もかけている。

【渡辺氏】

13. 社会開発サブセクターの位置づけ

開発調査そのものは都市開発から始まり、教育はあくまで、公共施設整備の一環だった。社会開発的な要素は最初はなかった。参加型というアプローチから、いくつかのパイロットプロジェクトができた。ひとつはブラジルの援助の案件を参考にゴミを含めた。住民がゴミを集めたら、おコメと交換する。貧しいとされる地域を選んだ。そのときにスポンサーを探そうとしたが、今はちょっと止まっている。教育や医療も経済主体のなかで当初は重視されていなかった。

日 時	2007年2月9日（金）9:30～11:30
面談者	地方貿易研修・振興センター（RETPC） Mr. Chairil Burhanuddin, Head Mr. Hayun Nur, Staff Ms. Ratna Dewi Mandaya, SE. Staff
質問者	藤田
<p>1. RETPCの活動について</p> <p>2006年の1月にNAFEDの3人のスタッフがジャカルタに戻り、それからは州政府の産業貿易局によって運営されている（2007年にTechnical Service Unitステータスを得られる見込み）。</p> <p>2006年1月に活動の見直しを行って、今後の活動を次のように特定した。</p> <p>① 国内のバイヤーと海外のバイヤーを結びつけること（国内－国外のリンケージ）</p> <p>② マカッサル内のバイヤーと輸出業者を結びつけること（国内のリンケージ）</p> <p>③ 地元の貿易関連のビジネスマンのネットワークをつくること</p> <p>④ 地方政府の職員に国際貿易システムを理解してもらうこと</p> <p>以上について、情報提供（インターネットなど）、研修、プロモーション（ミニショールーム）の3つの柱で活動している。</p> <p>2. RETPCの陣容</p> <p>清掃員や保安要員を除いて14名が勤務しており、そのうち11名は産業貿易局からの出向で、3名は臨時職員である。研修講師はアウトソーシングしている。</p> <p>3. 日本での研修</p> <p>2005年の日本での研修に各地のRETPCから30名が参加し、40日間にわたり、輸出マーケティングやプロモーションに関する研修を受けたが、うち南スラウェシからの参加者は9名。コメやハチミツなどのアグリビジネスの関係者が数名参加した。</p> <p>4. RETPCのインパクト</p> <p>3社が輸出に成功しているほか、卒業生間のネットワークを活用して、お互いに商取引を始めているケースもある。また貿易会社に就職したり、起業した人もいる。ある女性卒業生は、トウモロコシ加工品ビジネスのオーナーで、以前はコーン菓子を普通のビニール袋に入れて学校などで売っていたが、研修参加後はカラフルなニワトリマークのパッケージに入れて出荷し、ジャカルタのカルフール等でも販売されるまでに事業を拡大している。</p> <p>5. 研修受講料</p> <p>2日間又は3日間のコースで、1人20万ルピアの受講料。</p> <p>収集資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・RETPCパンフレット ・プレゼン資料コピー（パワーポイント） 	

日 時	2007年2月9日（金）11:40～12:20					
面談者	Mr. M. Yusuf Nippi, SE, M.Ed, Head of sub-office Middle and Higher Education, Provincial Education Office					
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）					
<p>テーマ：局長への表敬、南スラウェシプログラム評価の形成経緯など</p> <p>概要：</p> <p>【短期専門家】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短期専門家のパフォーマンスについては、評価している。これは、①TORが明確だった、②インドネシア文化をよく理解していたためである。業務内容は、①ベースライン調査、②同氏へのコンサルテーション、③JICAの新規プロジェクトに関してのワークショップの実施（4回）だった。 ・地域教育開発支援調査（REDIP）については、理解し、実施してみないとその有効性は分からない。一方、現在までに採用してきたアプローチは類似している。REDIPとの違いは、以下のとおり。 <table border="1" data-bbox="213 842 1407 1160"> <thead> <tr> <th>JICA</th> <th>インドネシアの現状</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・サブディストリクトレベル ・マドラス（宗教学校）、私立の学校も含まれている。（ポジティブ） ・参加型手法を使った学校経営 ・プロセスラーニング ・教育の質の向上をめざす </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・ディストリクトレベル ・能力向上のプログラムも含まれる。国家教育省が様々なプログラム、ワークショップを実施 ・学校経営に関して多くの規定があり、学校側の能力不足のために順守できない </td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ・現在、州で採用しているアプローチは、1993～1994年に実施された世界銀行のPKG(Strengthening Teacher Training)と類似している。同手法は、参加型開発手法による問題解決を行い、研修ニーズ調査を実施、ワークショップによりフィードバックする。また、同教科の教員が経験を共有する機会を提供する。 <p>（時間切れのため再度アポイントを設定予定）</p>			JICA	インドネシアの現状	<ul style="list-style-type: none"> ・サブディストリクトレベル ・マドラス（宗教学校）、私立の学校も含まれている。（ポジティブ） ・参加型手法を使った学校経営 ・プロセスラーニング ・教育の質の向上をめざす 	<ul style="list-style-type: none"> ・ディストリクトレベル ・能力向上のプログラムも含まれる。国家教育省が様々なプログラム、ワークショップを実施 ・学校経営に関して多くの規定があり、学校側の能力不足のために順守できない
JICA	インドネシアの現状					
<ul style="list-style-type: none"> ・サブディストリクトレベル ・マドラス（宗教学校）、私立の学校も含まれている。（ポジティブ） ・参加型手法を使った学校経営 ・プロセスラーニング ・教育の質の向上をめざす 	<ul style="list-style-type: none"> ・ディストリクトレベル ・能力向上のプログラムも含まれる。国家教育省が様々なプログラム、ワークショップを実施 ・学校経営に関して多くの規定があり、学校側の能力不足のために順守できない 					

日 時	2007年2月10日(土) 8:30～13:30
面談者	ソンバ・オプ (Somba Opu) 浄水場／ビリビリ (Bili Bili) 多目的ダム／レンガン水利組合 (Renggang P3A)
質問者	小山、真野、岡田、藤田(記録)、渡辺専門家同行
<p>1. ソンバ・オプ浄水場 浄水場職員に聞き取り</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マカッサル市では北部はマロス側から、南部はビリビリダムから上水を引いている。 ・ビリビリダムの水を処理するのはソンバ・オプ浄水場のみ(職員約50名)。ここからゴワとマカッサル市南部に配水される。ソンバ・オプ浄水場は地方上水公社(Perusahaan Daerah Air Minum)の施設。浄水公社はマカッサルの公社なので、浄水場はゴワ県にありながらマカッサル市に属している。 ・年間を通して水処理量は大きな変化はない(→処理能力限度まで処理しているから、変化がない)。ちなみに乾期は3月から8月(時には9月)まで。雨期は12月から2月まで。 ・ソンバ・オプ浄水場には常に十分な水が入ってくる。既に処理能力を超える量を処理しているため、比較的水量の少ない乾期よりも、処理量の多い雨期の方が問題。(浄水場に入ってくる水の量はコントロール不可なのか? 杉原→雨期には洪水等で水に混じる泥の量が増え、消毒処理薬が間に合わないため、時々運転を停止する) <p>2. ビリビリ多目的ダム 渡辺専門家に聞き取り</p> <ul style="list-style-type: none"> ・灌漑、上水、発電のための多目的ダム。ダム建設と河川改修による治水効果で、マカッサルを洪水から守っている。 ・2004年に上流で巨大な土砂崩れがあり、ダムに土石が堆積している。これをしゅんせつするにはかなりのコストがかかる。雨期になるたびに大量の石・砂が流れてくる。 ・ビリビリダム建設の際は上流の地質調査もしており、なぜ土砂崩れを予期できなかったか、との批判もあったが、ダムの寿命が50年というなかで、100年に1度起こるか起こらないかの土砂崩れの危険をどう考えるべきか、難しい問題である。 ・その後流域管理支援の開発調査が入っている。今年3月までで、上流の森林・土砂の管理などの調査・指導を行っている。上流は、土砂崩れもあり流域管理に関心が高いが、中流は、立ち退かされたという被害者意識が強く、下流は水の配分が一番関心がある、ということで、ワークショップを実施すると彼らの流域管理に関する意識には大きな違いが感じられる。 ・ビリビリダムの堰は7、8つある。その1つがあるバワ・カレン(土砂崩れ地点とダムの中間)では土砂崩れで流れてきた砂を自由に採取できる。その砂を運ぶダンプカーで道路の傷みが激しい。 <p>3. レンガン水利組合 組合長に聞き取り</p> <ul style="list-style-type: none"> ・円借款で造られた灌漑はビリビリ、ビジュア、カンピリの3つあり。ビリビリは完成から7～8年経過した。(渡辺専門家) ・レンガン水利組合には356戸が加入している。ビリビリダムができる前は、カンピリ・ダムから水を引いていた。水利組合プロジェクト以前は、農業用水を共同利用する農家は組織化されていなかった。 ・水利組合では、いつ田植えをし、いつ稲を刈り取るか話し合う。政府(県?)は以前水代を徴収 	

していた（当初 250 ルピア /ha、その後 500 ルピア /ha）が、水利組合プロジェクトが始まってからは政府に掛け合って水代の徴収を止めさせた（補足：渡辺専門家によれば、水法の変更で、政府は農家から農業用水代を徴収できなくなったことが背景にある）。組合は収穫後ごとに各農家から約 5kg/ha を組合費として徴収する。

- ・（水利組合プロジェクトの効果は？ と問われて）コメの生産量が 3.5t/ha から 7.5/ha に上昇した。作付けも以前はコメが年に 1 回だけだったが、現在では年にコメ 2 回、トウモロコシ又は緑豆 1 回を作付けできるようになった（渡辺専門家によれば、ジャワでも 10t は難しく、実際には 7.5t/ha ではなくて 5t/ha 程度ではないかとのこと）。また戸数が 100 戸以下から 500 戸に増えた。以前は水のことでも争いが絶えなかったが、今はない。
- ・（増えた収入の使い道を問われて）トラクターや農機具の購入にあてている。貯金もしている、とのこと。

日 時	2007 年 2 月 10 日（土） 10:00 ～ 12:00
面談者	新開弘毅（スラウェシ地域開発支援道路計画調査団長） 近田 茂（スラウェシ地域開発支援道路計画調査副団長）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>スラウェシ地域開発支援道路計画調査の目的及び調査内容に関し、説明を受けた。このなかで特にペリンティス道路の経済的重要性と事業の緊急性について説明を受けた。</p> <p>環状道路や東西道路も計画されているが、費用対効果の面でペリンティス道路に比べて優先度が劣る点と、事業化の方策について今後検討する点について確認した。</p> <p>1989 年の JICA 開発調査で提案されている中環状道路が用地買収が難しく、現時点でも事業化されていない点を確認した。</p>	

日 時	2007年2月10日（土）14:00～16:30
面談者	Mr. Shahril Pasingringi, M. Kes, Executive Training Program for District Health Managers and Master Degree Program on Health Policy Administration of Former IDHS Project (AusAID、GTZ のプロジェクトのコンサルタントとしての実績をもつ)
質問者	JICA 調査団 下村、谷口（記録）
<p>テーマ：南スラウェシ地域保健強化プロジェクト（技プロ）の効果・インパクト・自立発展性の検証 概要：</p> <p>【現行のコース】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在の就学生も含めて413人（1998年から現在）。うち、100人は在学。 ・以前は、半年間の研修コースと修士コースの2本立てだったが、現在は修士コースのみ。研修を受けても学位が習得できないため修士コースのニーズが高かったため。（←詳細はパワーポイントの資料を参照のこと） ・1997年にMOAを、保健省、ハサヌディン大学、JICA間で署名。公衆保健の経営技術を向上させるためである。プロジェクト開始の1、2年前にJICAは調査研究を実施し、経営技術が不足していることに対応するために、この修士コース（公衆保健行政）を設置することを主導した。2002年より短期コースはなくなり、病院経営の修士コースの2本となった。 ・学生は南スラウェシと他の州（マルタ、チモールなど東部のほとんどすべての州）から。同氏自ら、卒業生のネットワークを用い（名簿を保持）、営業することにより、学生を獲得している。 ・学生は、州政府から奨学金を得る場合もあるが、ほとんどの場合、自己資金。授業料が高いとの批判があるが、ジャカルタや他大学で就学するよりは安い。 ・コース、講師の評価は各学期後に行っており、コース内容を見直している。講師に関しては、評価が悪いと次回の担当から外すこともある。 ・同氏は、コンサルティング業務も行っており、他州で保健経営などの研修を実施している。研修ニーズ調査から、OJTまで。バランススコアカードや改善手法なども用いる。これらは、日本での3ヵ月の研修の成果。ピンラン県、バル県などが政治的なコミットメントが高く、病院経営のコンサルティング業務を行っている。 <p>【プロジェクト】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本プロジェクトの良い点は、自立的であること。 ・現場での問題点は、行政官が官僚的であり、新たな技術を受け入れる素地がないこと。また汚職にもつながったりするため、第三者である大学をプロジェクトに介入させることが必要である。 ・PROARのことは知っているし、モジュールとして修士コースでも取り扱っている。同手法は日本人専門家が導入し、地域に適合するよう改定したと理解している。同手法は、ボトムアップで問題解決を行う点で優れているが、その過程が大変複雑すぎて適用しにくい。調査に費用と時間がかかり、十分に人材育成がなされていない。さらに、PROARはデータ管理などの基礎的な知識・技術を必要とするが、これらの技術をもっていないため、プロジェクトの効果を持続することは困難である。したがって、持続性は低い。同時期に、GTZ、AusAIDのプロジェクトを実施したが、保健所の職員が採用しやすいように簡易なモデルである。 ・実施中に、改定するように働きかけたが、プロジェクトの終了時に近かった。プロジェクトは 	

限られた時間で実施するために、そのなかで提案することは難しい。

- ・その他、PROARの問題は、せっかく技術を習得しても資金がないために実践することができない。
- ・JICAと他ドナー（特に、AusAID、GTZ）の違いは、JICAはたくさんの専門家を配置し、自分たちでプロジェクトをする一方、他ドナーはローカルのリソースを活用する点。
- ・研修の効果を発現する阻害要因は、研修生の選定。ネポチズムが横行しているために、適切な人材が選定されない。

【GIIプログラムとの関連】

- ・南北スラウェシ医療従事者訓練センターとの関連は、特になし。研修施設として利用する場合もある。通常同センターの研修は、3～5日間の短期間。同センターの問題点は、研修講師が退職者であること。これらの研修講師は、年配者であるため新しい手法を導入することは難しく、大学との連携も自分たちが失職することをおそれるために、うまくいっていない。つまり、同センターのコースのリソースパーソンにはなっていない。

【ネットワーキング】

- ・制度的なネットワークはないが、非公式にはネットワーク化しているようである。制度的にネットワーキングの考えはあったが実施していない。

【現行プログラム】

- ・形成過程で関与していない。プロジェクトの内容も知らない。
- ・提案は、いくつかのパイロット活動を実施すること。それには、首長の高い政治的なコミットメントが必要。保健所の経営能力の向上が重要である（ロジスティック管理、情報管理システム、人材資源管理、会計など）。
- ・ピンラン県、バル県などが政治的なコミットメントが高い。ロビー、広報次第で政治家も保健医療に対して予算配分をする。正確な情報がないか正確に現状認識していないために同分野への予算配分が少ない。
- ・候補として有望な県は、マカッサル、ゴワ、パレパレ、ブルクンバなど。ピンランは既に成果が出ている。
- ・JICAの強み・弱み、インドネシア側の強み・弱みを考慮し、JICAの有効的な介入は、マネージャークラスへの訓練（計画、実施、モニタリング評価、リーダーシップ、動機づけ、自己啓発など）。

収集資料：修士コースの概要

備考：

プロジェクトがこのような政府関係者以外の人材育成にも貢献したことは評価に値する。実際、自己資金で、修士コースの学生獲得のための広報・営業活動を行うなど、自立発展性は非常に高い。新規のプロジェクトに関しても、地方自治体の実態を熟知している同氏をリソースパーソンとして活用することは、プロジェクトをより効果的に実施するために有効であると考えられる。

Shyahrir@yahoo.com

Mobile : 08124166175, Office : 0411-588379, Home : 0411-867445

日 時	2007年2月12日（月）9:00～10:30
面談者	南スラウェシ州水資源管理局 Drs. Abdul Wahab, Head of Sub-office of Benefit Improvement of Provincial Water Resources Management Office（EWUA Project カウンターパート）
質問者	下村、藤田（記録）
<p>1. JICA と JICA のアプローチの違い</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ともに水利組合（WUA）のコミュニティ・オーガナイザーを活用。JICA は NGO の Pelangi と協働。JBIC は NGO の Lembaga Pembangunan Ekonomi（経済開発委員会）、Yabdandes と協働。 ・違いは JICA はマカッサルに事務所があり、スタッフが時々フィールドへ行く。JBIC はコンサルタントがフィールドに常駐。農民の声を聞くには、本来は毎日フィールドへ行くのが好ましい。農民の時間のある夜に話し合いもできるし、女性も参加できる。農民からの信頼も得やすい。 ・また DISIMP ではファシリテーターが計画段階から参加し、三次水路の設計の段階から農民が参加していた。JICA の方は三次水路までコンサルタントが造っていた。水路をどこに造るかということは極めて重要で、2006 年大統領令 20 号でも、農民は当初から参加すべきと定めている。SSIMP の経験が大統領令に生かされた。 <p>2. JICA 水利組合強化計画プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門家は水管理適正化、営農、灌漑施設維持管理、組合組織強化、研修の 5 名。このパッケージは有効だった。C/P は公共事業省、ゴワ県農業局、BAPPEDA など（JICA パンフレットによると実施機関は、公共事業省水資源総局、南スラウェシ州水資源管理局、ゴワ県水資源管理局・開発計画局・農業局）。300ha 対象。 ・目的は水利組合の能力強化。 ・ビリビリダムによる灌漑地域 2 万 3,700ha のうち、JICA は Tana Bangka の 300ha のみを対象にしている。水利組合は、Tangkeball、Kolasa、Renggang、Binabbasa、Tunrannuang の 5 つ。 <p>3. DISIMP (JBIC)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目的は農業生産量の増強。 <p>Jeneponto の 5,000ha を対象にし、コンサルタント 2 名（農業・組織制度）を常駐させている。オペレーション、メンテナンスはこの 2 人でカバーできるが、組織強化や訓練も重要。この部分が弱いように思える。</p> <p>4. ターゲット地域（共通）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Tana Bangka も Jeneponto も盗水などの問題は山積している。しかし Tana Bangka では盗水で水が減っているのに、ジェネポントでは盗水が減ってきている。これには Social Movement として、社会ルールを破ったものに対する非公式な制裁がコミュニティの中にあることも影響している（例えば盗水者は灌漑用水を使えなくなる、など）。 ・水利費の徴収率は Tana Bangka では少しずつ上がってきている。Jeneponto では既に 100% の組合もある。 ・灌漑地域ではコメ、豆類、メイズを栽培している。農民に最も好まれるのはコメ。 	

5. 人々の参加

- ・大統領令 2006 年 20 号で（意思決定や計画づくりでの）ステークホルダーの参加を進めること、とされている。ビリビリダムによる灌漑計画づくりはその前に決まったことなので、農民の計画づくりへの参加は限定的なものにとどまった。将来は農民にその能力があれば、三次水路も参加型で計画していきたい。
- ・ Tana Bangka では水利組合長は組合員の選挙で選んでいる。

6. 課題

- ・コーディネーションが不十分。ADB の小規模灌漑は南スラウェシ 25 の地区で実施されており、世界銀行は 13 地区で実施している。JICA と JBIC と同じ地域に 4 つのやり方がある。ドナーが事業を実施する場所は、ジャカルタの公共事業省が決定している。県レベルではドナーの活動状況も十分に把握できていない。（下村→「Mr. Wahab 自身がそれをすべき立場にあるのでは？」）
- ・これからは品質管理などの研修も必要。

備考：

モデルの普及についての具体的な計画を尋ねたところ、Director-General が考えること、という回答。具体的な計画はセミナー後に検討するのかもしれないが現在のところはないようである。

日時	2007 年 2 月 12 日（月） 9:00 ～ 10:00
面談者	Mr. Syafruddin Pattiwiri（南スラウェシ州 空間計画事務所長）
質問者	溝田
打合せ情報：	<p>マミナサタ空間計画は、主に以下の事業から成るとの説明を受けた。</p> <ul style="list-style-type: none">ーペリンティス道路改修事業ーマミナサバイパス建設ーパタラサン廃棄物処理場建設ーマカッサル、マロス、タカラール給水事業ーマミナサタの電気改善 <p>ペリンティス道路が交通混雑軽減や旅行速度の改善の観点から最も優先度が高く、マミナサバイパスが次に優先度が高いとのことであった。ペリンティス道路には緑化が必要な点が強調された。</p> <p>パタラサン廃棄物処理場建設は、人口密度が低い地域に計画されており、埋め立て処理やリサイクル処理が行われる予定とのことであった。</p>

日 時	2007年2月12日（月）11:00～13:00
面談者	BAPPEDA, South Sulawesi Province 渡辺昭文（JICA 専門家 地域開発政策アドバイザー）
質問者	藤田
<p>1. プログラムのスコープ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・JBICの小規模灌漑については、農業を考えに入れていなかったため、プログラムのなかには入っていない。現在のプログラムは産業振興と流通改善で経済（主に二次、三次）を振興させる、という構成。 ・必要があれば農業振興をやっていくことになるかもしれない。農業・水産業については来年度まとめて考えていきたい。そうなれば水利組合も産業振興に入る（2月16日花里次長に確認したところでは、水利組合の現行のプロジェクトはプログラムに入らないが、今年4月からNGOに委託して行う、コミュニティ・エンパワメント・プログラムはエンパワメントの方に入ってくる、とのこと）。またカカオについての開発調査も平成19年度に南スラウェシで行う予定。 ・プログラムはJICAでできるスキームをまとめたもので、何を入れるか入れないかで特に決まったルールがあるわけではない。ここのところは、南スラウェシに絞ったもの、MFOが主管しているものだけを入れる姿勢に変わってきた。したがってエンレカンも中国センター主管だから入らなかった（注：エンレカンは最新のローリングプランに入っており、花里次長によれば、中国センター主管といっても実際はMFOが管理するので入っている、とのこと）。 <p>2. 加 工</p> <ul style="list-style-type: none"> ・何でもすべてマカッサルに持ってくるのではなく、農村部で加工してもよいのではないか、一次加工、二次加工までは産地付近でするとか、それが生産地の活性化にもつながるのではないかと。例えばシルクはエンレカンで作った糸をワジョで織っている。 <p>3. 投 資</p> <ul style="list-style-type: none"> ・加工業については将来的には、輸出も考えているが、基本的には国内市場が対象。工場の誘致も、ジャカルタにある加工施設が、南スラウェシに進出する、というレベルの投資を想定している。外国からの投資ではない。 ・例えば塩の袋の中に混じっている砂をきれいに取るとか、パッケージを工夫するとか、品質向上はそのようなイメージである。 <p>4. 地場産業サブ・プログラムの指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指標は基本的には技プロのものと同じと考えればよいと思う。事前評価の時にそのベースラインをとる。目標として、対象になった品目が売れているということであるが、基本的には、システムができていて、活動していればよしとする、ということもあるだろう。企業誘致の面では、税制緩和や優遇措置など、企業誘致のための条件が整うこと（全国対象の政策は、ジャワ島を念頭に置いたものが多い。州でできる範囲の税制面が整うこと）。 ・どこの州も農産物はそれほど変わらないので、外から見て、南スラウェシが魅力的にならないと投資は来ない。ゴロンタロ州のように、levyを撤廃するなどの税制面での工夫が必要。 ・投資環境整備のための制度支援の部分も技プロに入れる見込み。 	

5. 物 流

- ・生産地と加工地をつなぐ道路、港までの幹線道路の整備などが重要と考えている。

6. 他ドナーとの連携

- ・他ドナーの動向は BAPPEDA では把握していないようだ。他ドナーはまだジャカルタ中心で、たまたまサイトが南スラウェシにある、という感覚で、州政府を「飛ばす」こともある。オーストラリアとの連携（SADI）の話は出ている。2006年に開始したアグロインダストリー関連のプロジェクトで、日本のアプローチと似ている。

収集資料：特産品調査 Interim Report

日 時	2007年2月12日（月）10:00～11:00
面談者	Mr. Wedhari Harahap（南スラウェシ州空間計画事務所 空間計画課長）
質問者	溝田
打合せ情報： 廃棄物処理に関し、分別収集の広報活動が1994年から実施されているが、住民が受け入れないため実現化が難しいとの説明があった。 州の空間計画に関し、法制度が十分でなく、土地利用を監視する手段が十分でないとの説明があった。	

日 時	2007年2月12日（月）11:15～12:50、15:00～15:30
面談者	Dr. Fatmawati MPH（技プロで支援した検査所の所長） Ms. Elisabeth Yapari, Ms. Agnes Wijaya ・血液の検査技術のコンポーネントのC/P。全員日本での研修に参加
質問者	JICA 調査団 下村、谷口（記録）
<p>テーマ：南スラウェシ地域保健強化プロジェクト（技プロ）の実施プロセス、効果・インパクト・自立発展性、JBIC 案件との連携</p> <p>概要：</p> <p>【プログラムの実施プロセスと現在の協力関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・形成プロセスについては、1994年にプログラムとして、形成調査が実施されたことは知っている。4名の日本人、JICA コンサルタントにより実施。しかし、その後、JICA と JBIC は別々のミッションを送り、プロジェクトを実施した。プロジェクト実施中は、県の血液検査担当官に研修を実施した。 ・すべての県病院には輸血システムと検査施設がある。プロジェクトでは、パレパレ、ブルクンバ、ピンランが対象だったが、検査関連の機材はその他の病院にも供与。 ・血液センターとは、特に協力関係にない。インフォーマルに詳細検査を依頼されたりする場合もある。しかし、分権化後、組織的に、本検査所は中央の保健省の直轄、血液センターは州政府の管理下になったため、お互いに報告義務はない。県レベルで、検査担当部署と血液センターは県の首長の下に、県の管理下に置かれており、組織制度が複雑であることを示している。 ・妊産婦の出産時の出血、輸血不足が妊産婦死亡率を高める原因となっていることは認識しており、JBIC プロジェクトは妊産婦の輸血不足による死亡を軽減することに寄与したといえるが、妊産婦死亡率のデータは、同検査所にはない。 <p>【過去案件の評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ JICA の貢献は、機材供与と技術協力による検査技術・知識の向上。プロジェクト実施以前は、地方病院への品質管理の研修の機会は限定されていた。JICA 専門家は、同分野に関する研修ニーズ調査を実施し、試行錯誤により、内容を充実し、セミナーを開催することによって普及していくプロセスを経ており、非常にシステムティックで効果的である。内容もより包括的である。 ・ 同研究所は、① Patology、② Micrology、③ Immunology、④ Chemical Healts などの研修を実施している。プロジェクトで支援した研修（IQC、EQA）については、予算不足のため研修という形ではなく、サンプル方法を採用。同研究所からサンプルを送り、各病院でテスト検査を実施してもらう。その結果、技術向上が必要と思われる場合に、個別に病院を訪問し技術指導を行う。約10%の病院に対し技術指導を実施。研修制度はカスケード方式で、州研究所→県病院→保健所→プスティで各々、段階的に検査を実施する。 ・ 県レベルでは現状分析が弱い。これはデータ不足によるところが大きく、変化が観察できない。これは、人材育成に依存するものだと考える。JBIC の血液事業による検査技術の能力向上は、JICA プロジェクトとは連携していない。同じ病院を対象にしているにもかかわらず、JBIC の実施コンサルタントと JICA 専門家との間で調整がなされていなかった。 ・ 調整は、研究所と血液事業の管轄する部局が異なるため、州の保健局長によってなされるべき。 ・ 訓練センター（無償）については、研修生数が少ない場合が多く、同センターの利用料よりホテルの利用料が安価であるため、同センターを使用しない。 	

日 時	2007年2月12日（月）12:00～14:00
面談者	Mr. Nurdin Samaila（南スラウェシ州 国道改修事務所計画課長）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>タカラールは新産業都市として計画されており、マカッサル～タカラール間の南北回廊道路整備が優先度が高いとの説明があった。</p> <p>もう1つの優先道路事業は、人口集中や交通渋滞を軽減し地域開発計画やマカッサル道路網形成にとって有効な外環状道路建設であるとの説明があった。</p>	

日 時	2007年2月12日（月）13:30～15:00
面談者	Hasbullah, Skm, M. Kes, Planning and M&E Division and Health Promotion, Department of Health (Division of Health Promotion は、2006年1月、コミュニティ・エンパワメントを主に担当する部署として設置された)
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：ADB, Decentralized Health Service II について</p> <p>概要：</p> <p>1. 新政権下のプログラムについて（←保健局の情報収集のため、ADB 案件には直接関連していない）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新大臣の特別プログラム（2006～2008年）として、現在南スラウェシ州にある2,682の村（デサ）を対象に、コミュニティ・エンパワメントを目的とし、保健医療・衛生に関する啓発活動及び研修を実施している。同プログラムでは、すべての助産師を対象にコミュニティ開発のファシリテーション技術向上の研修を実施している。既存の保健所（Puskesmas）→Pushuの下にPoskesdesを新たに設置し、施設と人員を配置し、よりコミュニティに近く、感染症、栄養、母子保健、サーベイランス、災害などの啓発活動を行う。現在すべてのPoskesdesに助産師が配置されているわけではない。 ・活動のステップは、①助産師に対する研修（現在200人に対し実施中、2007、2008年には1,000人ずつを対象とする）、②Poskesdesの施設提供。初期の研修、建設費用は中央政府が負担するが、運営費用はコミュニティが負担。 <p>2. ハサヌディン大学の修士コースの修了生による活動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・世界銀行の奨学金制度を受け、JICAが設置支援をしたハサヌディン大学の保健の修士コースを修了。修了後、公衆保健（予防医学）の重要性を認識する修了生を集めて、「公衆保健協会（Association of Public Health Scholar of Indonesia）」を設立した。同協会は、医学ではなく公衆保健のバックグラウンドをもつ、行政官、NGOスタッフなどの実務者から構成されている。さらに、有志が主導し、2003/04年、ベテラン大学（University of Veteran of Republic Indonesia, Faculty of Public Health）に公衆保健の修士コースを設置した。同コースはハサヌディン大学のより医学に根ざしたアプローチ（コミュニティの現実を反映していない）とは異なり、コミュニティの問題を解決するためのものであり、健康促進のためのモニタリングを重視している。 ・同コースは、農村コミュニティの問題を解決するもので、政府機関が現在まで病院への予算配分を主としてきたアプローチとは異なる。カリキュラムは医療従事者とコミュニティをつなぐものとして作成されている。 <p>3. DHS II</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2005年12月に開始。2001年の分権化後、県レベルで保健計画を策定しなければならないことから、20県（ソッペン、パロホ、ルーチモール県を除く）を対象に、地方自治体の能力向上、住民の医療施設へのアクセス向上をめざす。Puskesmasの建設・リハビリ、管理システムの向上、助産師の技術・知識向上のための研修などをコンポーネントに含む。3県が除外された理由は、実施当初、州が提案しなかったため。レベルでは、保健委員会が設置されている。 ・各県が作成したプロポーザルを技術チームが審査し、予算を承認する（約11～15億ルピー/県）。 	

県レベルでの事業費のほとんどはインフラ整備。また、同プロジェクトは、州の全部局の長を対象に管理能力向上のプログラムも実施している。ADBと自治体のシェアは、内容により異なり、施設関連は100：0、奨学金は65：35、研修は60：40。

4. 新規案件に対する提案

- ・人々の健康状況の改善につながる有効な方法は、コミュニティ・エンパワメントのための支援をすること、コミュニティ、大学、自治体、すべてのステークホルダーの参加である。通常、コミュニティでは保健衛生に関する情報が不足している。これは、県の首長の保健衛生水準の向上に対するコミットメント不足によるものである。したがって、首長のコミットメントを促すことが、成功への鍵である。

収集資料：DHS IIパンフレット（バハサ）

備考：

ハサヌディン大学の修士コースの修了生による、公衆保健の協会設置、他大学での修士コースの設置はプロジェクトの波及効果として考えられる。

日 時	2007年2月12日（月）14:20～14:50
面談者	南スラウェシ州 産業貿易局 化学・農業・林業部 Drs. Syahrial Syamsul, Head of Sub Office on Chemical, Agro and Forestry Industry, Provincial Industrial Trade Office (Dinas Peninda)
質問者	藤田
<p>1. RETPCのインパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・良いインパクトが出ていると思うが、研修が輸出入関連に偏っている。アグロインダストリーに関するテクノロジーの研修もあると良い。 ・講師を外部から得ているが、パーマネントの講師もいた方が良いのではないか。 ・卒業生ネットワークはできただけでなく、それによってどれだけの結果が出ているのか、という実績がないと評価できない。 <p>2. 政府及びドナーによる産業振興策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Gerbang Emas のコーディネーションはこのオフィスで行っている。 ・(BAKTIのデータベースにあった、南スラウェシでドナーが支援中の産業振興プロジェクト9つの情報シートを見せたところ) 知っているのはPENSAだけ。多くのプロジェクトが州を飛び越えて中央から県へ行ってしまう。UNIDOは活動を報告したいというので部屋を用意して待っていたのに、結局来なかった。どうなったのか連絡もない。 ・カカオは南スラウェシの一大産物。問題は質が低いこと。JICA やPENSA にどうしたらいいのか、調査を依頼した。カカオは豆のままマレーシアやシンガポールを経由してアメリカに輸出している。いずれは国内で加工したい。カカオの加工に10%の税金をかけていたが、今は課税していない。 <p>3. 産業振興上の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マカッサル スカルノ・ハッタ港から直接輸出もできる。 ・投資の手続きに時間がかかるのは知っているが、南スラウェシ州の規制によるということではない。事務手続きが遅いときは申し出てほしい。 ・産業生産にかかる地方税はない。10%の加工税の根拠となっていたPP (Government Regulation) は2007年1月8日に撤廃された。輸出税は製品によって税率が異なる。 <p>4. その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・具体的な産業振興策については、クラスターとチョコレート工場案が出されたのみ。 	

日 時	2007年2月12日（月）14:30～15:30
面談者	Mr. H.Faisal Lukman（南スラウェシ州 インフラ事務所技術課長）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>南スラウェシ州のインフラ整備事業に対する質問状の説明を行い、2月13日までに回答書を入手する点を確認した。</p>	

日 時	2007年2月12日（月）15:20～15:50
面談者	インドネシア水利組合強化計画プロジェクト Mr. Misaki Takahito（チーフアドバイザー）
質問者	藤田
<p>1. プロジェクトの対象地域（タナバンカ村）の選択</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Acceptability の高さが主な理由（円借款との連携の可能性が高い、JOCV が栄養改善、水などで活動していたなど）で、特に有利な立地や社会環境などのモデルになりやすい素地があったわけではない。水路のロケーションとしては、中流～下流に位置する。 <p>2. 水利組合とそのメンバー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Tangkeball、Kolasa、Renggang、Binabbasa、Tunrannuang の5つ。1つの水利組合が複数の村にまたがることもある。 ・ 三次水路は農民主体で整備した。 ・ 乾期のコメの収量はプロジェクト実施前の平均3.5t/haから4.7t/haにまで増加。5t/haが目標で、ほぼそれに近づいた。8t（？）近くまで収穫した場所もある。対象地288haに約1,000戸の農家がある。したがって1戸当たりの農地は平均0.25ha。雨期のコメの収量はプロジェクト開始前後で変化がないとすると、灌漑導入後の年収入の増加はおおまかには以下のように計算できる。100万ルピア、1万2,000円の収入増。これはあまり大きくない数字で、バイク1台も買えない。 ・ 農家の多くは所得の多くを農業以外から得ている。農業収入は半分くらいである。例えば、野菜の行商、レンガづくりなど。特に貧しくも豊かでもない。 ・ 水利費を支払う農家の割合は上昇してきているが、100%という組合はない（P3A Renggang 組合長の「徴収率100%」という発言に対して）。集落によってはそういうところもあるかもしれないが、レンガン組合で徴収率は40～50%。1年目は20%、2年目は30%、3年目になって40%台と増えているが、20から60%の間である。 <p>3. プロジェクトの成果と今後</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ これまで水管理の経験は、縦割りに中央政府や州の関係部局に蓄積されてきた。地方分権化のなかで県が水管理（特に灌漑）を管轄するようになり、戸惑いがあった。 ・ 最終目標は農家の所得向上。そのために、まずはエンパワメントをめざし、農民が責任をもってインフラ施設を効果的に使うことにより、収穫をあげ、所得、生活レベルを向上させることが目標だった。加えて水資源の効果的な利用という副次的目標もあった。 ・ 灌漑は乾期の水をどうするのか、ということが最大のチャレンジ。プロジェクトでは2回経験。灌漑は稲作だけでなく、畑作にも使える。商品価値の高い野菜を生産できれば、農家の所得向上にもつながる。 ・ プロジェクトの成果のひとつは「Model Reference」、「Training Module」（全22冊）。2月14日のセミナーで報告する。 ・ プロジェクトは2007年3月に終了する。Pelangi (NGO)は長年の住民との信頼関係に基づいて活動してきた。プロジェクトが終了したから、次はNGOで他地域でもモデルの普及を、というのは無理がある。プロジェクトで取り組んだモデルの普及は政府の仕事だと思う。 ・ プロジェクト終了後のモデル地区の扱いや、他地域への普及については、限定的な情報しか入手 	

していない。

備考：

モデルの構築がこのプロジェクトの目標なのではないというのが三崎氏の見解。そもそも何をもってモデルというのかが不明確であり、できあがったマニュアルやモデル・レファランス（タナバンカでの経験をC/Pが書き下ろしたもの）をもってモデルといえるわけではないとのこと。何をモデルと呼ぶかという統一的な見解はないようだった。同プロジェクトのC/PであるAbdul Wahab氏のヒアリングでは、モデルとは水管理のためには研修、農業、水管理、維持管理、組織制度の5人の専門家を入れて包括的に実施すること、と述べていたが、これについて三崎氏は、あくまで同氏の見解である、との意見であった。

日時	2007年2月12日（月）16:00～17:00
面談者	Mr. Agustinus Bandaso（南スラウェシ州空間計画事務所 水道課長）
質問者	溝田
打合せ情報：	<p>マカッサルの給水システムは一般住民だけでなくスラムの貧困層に対しても公共用水として給水されている。公共用水は6カ所（マリソ、ウジュンタナ、パナクカン、タロ、ビリンカナヤ、ナンガラ）のスラムにおいて設置されており、代表者が水道料金を徴収し水道局へ収めている。</p> <p>マカッサル市において無収水率は45%以上であるが、技術的な課題と非技術的課題がある。技術的課題はパイプの老朽化であり、非技術的課題はメーターの誤読や料金収集システムの不備にある。これらの課題を解決するための訓練が必要であり、ポンプ設置や漏水軽減、水道メーターの標準化が有効と判断されるとのことである。</p> <p>政府が給水システムを計画する場合、深井戸が多いが、維持管理費が高いため、推奨できないとのことであった。</p> <p>マロスの給水率は10%程度であるが、60%以上には改善したいとのことである。</p>

日 時	2007年2月13日（火）9:15～10:00
面談者	同プロジェクトC/P（グループディスカッション）
質問者	JICA調査団 全員（記録者 谷口）
テーマ	タカラール県・貧困対策プロジェクトの効果、インパクト、自立発展性
概要	<p>概要：</p> <p>【タカラール県の紹介】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人口243万6,021人。人口密度1,400人/m³。人口密度は他県と比較して高い。貧困世帯23万3,445、10万人程度。 ・回転資金はJICAが初期投資で12億ルピアを供与。現在20億ルピア。北ガレソン、マンガラボン郡で地域女性の地域支援として実施されている。 <p>【プロジェクトの効果・インパクト・自立発展性の検証】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2002年にプロジェクトで実施したモデルが県条例化を果たす。プロジェクト実施中は4村を対象にしていたが、現在までに73全村を対象にSUSDUKモデルを適用している。 ・フィールドオフィサーは、契約ベースで雇用。現在29人を雇用。1人当たり3、4村を担当。プロジェクト実施中は、1人1村＝合計4村、4人。単年度ごとのパフォーマンス評価を実施しており、評価の結果により契約更新を決定する。雇用に際してはNGOからの推薦が必要である。一定の条件を満たせば、公務員になることも可能である。1ヵ月の給与75万ルピア。中古のバイクを提供。1村につき1フィールドオフィサーを配置したいが、これが、地方政府の限界である。 ・プロジェクト実施後もJICAとの精神的な関係は継続している。 ・Galesong Utra郡をラボサイトとして位置づける。 ・SISDUKモデルの改編については、今年中にJICAからも資金提供を受け（県とのシェア50:50）、ワークショップを開催し、より適用可能性が高い手法に改定する。このなかで、指針、手引書などもあわせて策定する。 ・ブルクンバ県、北ルー県、西スラウェシ州の行政官が視察に来ている。 ・2002年のプロジェクト実施後から「地方行政官育成プロジェクト」の予算で、州が中心となり、同モデルの他県への普及を目的とし、ワークショップを実施してきた。 <p>【SISDUKの歴史と実施状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・以前は村から要請があがって実施するまでに18ヵ月要しており、住民のニーズもこの間変化することに気づき、この方法は住民にとって得策ではないという議論になった。そこで、かつての計画立案方法を改良し、短所を補完するために、SISDUKモデルを構築し、フィールドオフィサーを通じて、5週間で住民のニーズに応え、提案→審査→承認する仕組みをつくった。政府の予算時期に合わせて計画を策定する。 ・JICA実施中との大きな違いは、現在は予算化されており、資金が先にくること（いくら事業費があるか明確であること）。JICAのプロジェクト実施中は、計画案に基づき承認、予算が配分されるので質を確保するインセンティブが働いていた。

グループ活動

分野	グループ数	分野	グループ数
インフラ	166	モスク	101
漁業	821	資金	98
農業	128	見張り番 (牛泥棒対策)	72
商業	59	その他(例えば、 縫製、レンガ)	230
保健	37		

・予算配分は、人口・面積によって格差をつけている。

・SISDUKの実施ステップ(8段階)

- ①～② 社会準備(郡長、村長を含めたワークショップを実施、PRAを使ったニーズ調査で優先順位をつける)
- ③ 村レベルでワークショップを開く。村で何を実施するか把握
- ④ 村→北ガレ村でワークショップを実施。ニーズ調査で優先順位をつける。
- ⑤ 組織強化
- ⑥ ファシリテーション
- ⑦ イノベーション(外部リソースとの協力関係をつくる)
- ⑧ M&E

日 時	2007年2月13日（火）9:30～11:30
面談者	JICA Study Team on Agricultural Processing and Rural Micro-Finance, The Improvement of Farmers' Income Mr. Lalith DEVASIRI
質問者	藤田
<p>1. 南スラウェシにおけるカカオの歴史</p> <p>インドネシアには16世紀にフィリピンからカカオが伝来した。</p> <p>1980年代までにはジャワやスマトラでプランテーションスタイルでカカオ栽培が始まっていたが、スラウェシに来たのは1980年代になってからで、種はマレーシアから導入された。南スラウェシではPinrangとLuwuの2県が二大産地である。経済的な生産が始められるまでには植えてから4年がかかる。そして12～15年でピークを迎え、その後漸減し、20～25年目には経済的な意味での収穫はできなくなる。現在南スラウェシのカカオの木は平均して18年目である。</p> <p>2005年の栽培面積は22万2,567ha、栽培者25万2,378人、1人当たり0.88haである。</p> <p>2. カカオ農家の直面する3つの問題</p> <p>① 木が古くなっていること（上記参照）</p> <p>② 価 格</p> <p>1997年からの経済危機では、ルピアが切り下がり、輸出品であるカカオの値段が上がり、ピーク時は2万ルピア/kgであった。現在では9,000～1万ルピア/kgである。</p> <p>③ 害 虫</p> <p>Cocoa Borerが1998年ごろから出現し、2000年代初頭に猛威をふるった。収穫が3割減ったところもある。</p> <p>以上のことから、農民の所得に占めるカカオの割合は減少し、水田のある家ではカカオは補助的な作物になっている。</p> <p>3. 品質の問題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カカオは、収穫後、発酵させて香りを出してから乾燥させる。しかし南スラウェシでは、1980年代から、農民が発酵をせず乾かすだけで出荷するようになった。香りがないので、以後、ココアバター原料にしか使われなくなった。 ・その理由は、カカオの価格はニューヨークの先物市場で決まり、それがバイヤー、輸出入業者を経て地元のトレーダー→コレクター→農民、と伝わっていく。発酵品と未発酵品の買取価格の差は5%に過ぎない。そのために手間隙かけて発酵をするインセンティブがない。 ・しかし、スラウェシのコーヒー豆は、カカオバターの原料として市場で確固たる地域を築いているので、これを失う手はない。 ・質の高いココアは、コートジボワールやガーナが輸出しており、インドネシアも3万t/年を輸入している。 ・マカッサルには5ヵ所の加工施設がある。 <p>4. 考えられる対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Mr. Devasiriの考えでは、加工業者が5%よりももっと差をつけて発酵済み豆を買うようにするこ 	

と、木の植え替え又はリハビリテーションである。

- ・植え替えると本格的な収穫まで4年かかるが、挿し木方式だと2年で収穫できる。その際に病害虫に強く、High Yield の苗を移植するようにすればよい。
- ・カカオに関する R&D 施設が南スラウェシにはない（東ジャワには Coco & Coffee Institute in East Java がある）。民間セクターも参加できるだろう。
- ・普及員は他の農作物もまとめてカバーしており、カカオについてそれほど本格的な知識があるわけではない。

5. 現在の協力

- ・苗木の植え替え、リハビリは始まっており、Success Alliance、OVOP の Coco Village Model、2006 年に始まった Coco Sustainability Partnership (CSP)がある。
- ・CSP は ASKINDO (Association of Coco Indonesia)を中心に、民間セクター (MARS など)、IFC (PENSA)、Dept of Estate Crops などがかかわっている。Farmer Facilitation Program の一環で、普及員の育成、植え付けの改善、肥料へのアクセス提供、マイクロファイナンス、グループ・マーケティングなどが内容である(これが最注目。他のドナーなどもいろいろな活動をしているが、対象地域が限定されているうえに期間が終了して撤退してしまうとそれで終わりになってしまうことが多い)。
- ・USAID は Agribusiness Market and Support Activity を官民連携事業 (PPP) で実施の予定だが、このなかでココアはその一部として選ばれる見込み。
- ・世界銀行は Farmer Empowerment through Agricultural Technology and Information (FEATI)がスタートするところである。

6. マカッサルへの投資上の問題点

- ・原料の品質：脂肪分が少ない、同じ量のココアバターを作るのに、14%増しで原料が必要だし、設備の消耗もそれだけ増えるが、もともとコストは高脂肪品に比べて安い。
- ・もう一点：時々混じるチーズ状の豆が機械に付いて取れなくなる。機械を止めてしまう。
- ・KIMA では時々電気が止まる。1～2分止まっただけでもカカオ加工のプロセスには大きなダメージ。

備考：

Mr. Devasiriの診断では、早く手を打たないと、市場を失う。ココアバターの原料というスラウェシ豆の世界市場での地位は確立しているので、これを揺るがさないほうが良い。そのうえで一部をスラウェシで加工し、ココアバター、ココア・ケーキの輸出を考えたらよい。

日 時	2007年2月13日（火）11:00～12:00
面談者	Drs H. Mukhtar Nonci, Med, Head of Education Department
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
<p>テーマ：教育の状況調査（新規教育案件の候補地）</p> <p>概要：</p> <p>【教育指標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教育指標については、分権後も同じ手法を使った調査をすべての学校を対象に実施している。フォームは国家教育省が作成。校長を通じて州に提出。州から中央へ。 <p>【予算】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2006年度の予算は、給与も合わせると1,200億ルピア。70%が給与。その他が学校運営費用。ブロックグラントは2005年まで直接学校に配分されるために全体はつかめていない。ブロックグラントは以下の13項目の中から必要に応じて学校が選択する。額は学生数によって決定する。毎年異なった項目を選択。学校委員会やコミュニティがプロポーザルを作成する。文房具、教科書、教員の給与などが多い。ブロックグラント（500万ルピア）は、資金不足の学校に大変に役立つものである。 ・1) enrollment activity for new student (enrollment fees, copy the form, enrollment administration), 2) providing textbook and reference book to be organize by library, 3) purchasing stationary, newspaper, etc, 4) funded student activity, 5) funded the daily exam cost, school examination, 6) improving teacher skill (trainings, similar subject teaching meeting, etc), 7) school maintenance, 8) paying electricity, water and phone bills, 9) paying monthly honorarium (salary) for recruitment teachers, 10) supporting transportation fees for poor students who make problem with cost of transportation from and to school, 11) special for Moslem boarding school or non-moslem school, the money is for buying praying tolls or boarding fees, 12) paying budget management (stationary, reporting), and 13) mainly priority to the budget are for component number 1-9, and if they can save he budget it will b e for buying school furniture, learning media tool ・教育に関する政策は、RENSTRA と教育戦略に基づいている。教育予算は、現政権下で毎年増加傾向にある（20%程度）。 ・分権化以降、全県中の教育のランキングが上がっている。分権化以前は、中学校で15位/24県中だったのが、3～5位、高校で1位/県中。理由は、教育への予算配分の増加と考えられる。 ・マカッサル国立大学の調査によると（2郡を対象）、教育の問題は、①遠隔地の貧困（70%）、②文化的な背景により父母が子どもの教育に消極的（特に女児に対し）（23%）、③遠隔地での教育施設の不足（3%）。 ・学校運営に関しては、分権化以前から中央のプログラムで実施済み。 ・分権化以降、全県中の教育のランキングが上がっている。分権化以前は、中学校で15位/24県中だったのが、3～5位、高校で1位/県中。理由は、教育への予算配分の増加と考えられる。 <p>【保健との連携可能性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校の保健所（School health center）を使う。学校保健ユニットが設置されている。予算配分なし。保健局が実施したセミナーに参加した青少年赤十字、救急援助参加した生徒を活用できる。 	

コミュニティの保健委員会、学校委員会、父母委員会などを活用できる。
備考： のちに、USAIDの分権化初等教育プロジェクトのサイトであることが判明。同プロジェクトは社会福祉省をC/Pにしているために、教育省ではこの事実を把握していないことが考えられる。一方、高澤短期専門家の報告書には、同事実が明示されており、なぜJICAが同様のプロジェクトを実施するサイトにジェネポントを選定したのか疑問が残る。

日 時	2007年2月13日（火）11:00～12:00
面談者	Mr. Agustinus Bandaso（南スラウェシ州空間計画事務所 水道課長）
質問者	溝田
打合せ情報：	南スラウェシ州の給水関連計画資料を入手

日 時	2007年2月13日（火）12:00～14:00
面談者	ジェネポント県塩工場
質問者	小山、松井、渡辺、真野、岡田、藤田（記録）
<p>1. 組合経営の塩工場</p> <ul style="list-style-type: none"> ・塩生産農家で組合を構成。1年前に Gerbang Emas プログラムの下で、中央政府の中小企業省と一緒に工場を建設した。南スラウェシ州産業貿易局からは技術指導を受けた。 ・塩は11万ルピア/50kgで農家から買い取る。工場では脱水→乾燥→ヨード化合物（イオダイン）を添加→袋詰め→出荷、まで行う。製造している塩は、細かい塩と数ミリの大粒状態の2種。大粒の塩の場合は、脱水後にヨード化合物を添加し、袋詰めする。 ・1日当たりの最大生産量は46袋（1袋50kg）。塩がなくなったら操業を止める。 <p>2. 塩の生産</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1年のうち乾期の3ヵ月（8～11月ごろ）のみ。雨期には生産できないので、塩田をエビや魚の養殖池にする。 ・塩製造は農家にとって副業。農家は塩製造から1シーズン当たり150万ルピアの収入を得ている。塩田を借りて製造している農家は1/2を地主に納める。 <p>3. その他（塩工場の様子）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・製造過程は機械化されたものもあるが、手作業も多い。例えば塩を乾燥させる際は、機械で脱水した塩を、女性たちがシャベルですくってドラムに投げ入れている。製造機械は様々な既製の機械を組み合わせて作っている。初期投資は限定的と思われる。袋詰めした塩には小石が混ざっており、製品管理は厳格に行われていない。 	

日 時	2007年2月13日（火）15:00～16:30
面談者	Mr. H. Faisal Lukman（南スラウェシ州 インフラ事務所技術課長） Ms. Zulhny（南スラウェシ州 インフラ事務所技術課職員）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>南スラウェシ州の道路関連事業のパンフレットを入手した。</p> <p>国内道路財源によりマカッサル市の下記道路改修が完成している。</p> <ul style="list-style-type: none"> －スルタン アラウディン道路が2003年に完成 －ウリップ スミハルジョ道路が2003年に完成 －マカッサル工業団地アクセス道路の舗装工事が1995年に完成 －スタミ道路拡幅は用地買収が完了 <p>マカッサル市において、新規開発を促進し渋滞を軽減する効果のある外環状道路の建設が重要であるとのことであった。</p>	

日 時	2007年2月13日（火）15:40～16:40
面談者	タカラール県 海草加工工場 PT. Ciwang Citra Laut（民間企業）プロダクション・マネージャー
質問者	小山、松井、渡辺、真野、岡田、藤田（記録）
<p>1. 海草加工ビジネスを始めた理由</p> <ul style="list-style-type: none"> ・タカラール県知事からの依頼で工場を建設した。その際、県からはアクセス道路や、技術指導が提供された。県知事はジャカルタの海洋研究所(Fishery & Marine Research Institute)所長の友人。オーナーはジャカルタで建設会社を経営。 ・タカラール県は海草の生産地なので、生産地への近さが魅力。 ・県内に産業が少ないので労働者を探すのは簡単だが、最低賃金（月67万ルピア）を下回ることはいできない。 ・5年前に操業を開始し、2005年から輸出を始めた。 <p>2. 製造方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・製品は粉状になった海草 Semi Refined Carregenan (SRC)と、チップ状に粉砕された Alkali Treated Chips (ATC)の2種類。 ・製品は洗浄と乾燥を繰り返し、最後に粉状あるいはチップ状に粉砕する。しかし加工方法や使用する機械はまだスタンダード化されておらず、試行錯誤中。最近導入した乾燥用機械は県の産業貿易局の試験場と一緒に考案した。 ・原料となる海草は、タカラール県やジェネポント県から仕入れる。色は様々だが、種類は同じもの。仲買人が漁民グループや村の集荷人から集めた海草を買い取っている。漁民グループから直接買い取ることもある。養殖される海草は1.5ヵ月で収穫できるが、漁民は30日程度で収穫してしまうので、指導が必要である。漁民は県の漁業・海洋局から海草栽培の技術指導を受けている。場所により通年で栽培が可能。 ・海草は含水量35%から40%まで下がったものを加工する。漁民が5日程度天日干しすると、ほぼこの程度になる。 ・工場では海草を洗浄するため大量の水を使う。そのために深井戸が3本ある。乾期でも水は枯れない。洗浄したあとは6時間熱風に当てて乾燥させる。チップの場合、仕入れ時に4kgだった海草が最終工程後は1kgになる。 ・最終過程で不純物が紛れ込まないように、品質管理に努めている。 ・工場では現在93人を雇用している。これ以上の雇用は予定していない。 <p>3. 加工済み海草の販売先</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ジャカルタ経由でカナダ、ドイツ、フィリピン、中国に輸出している。主に粉状のものはドイツへ、チップはフィリピンやカナダへ輸出している。オーナーが英国に友人がいるので、あちこちにサンプルを送ったりして市場を開拓している。フランスからのバイヤーも近々に訪問する予定である。 ・輸出先でどのような製品に加工されているのか、詳しくは把握していない。最終的に500以上の製品になると聞いている。 	

4. 同業他社の様子

- ・南スラウェシ州で最初に海草加工工場の操業を開始したのはこの会社 (PT. Ciwang Citra Laut)。
ほかに次の2社が加工工場をもっている。
 - － PT. Bantimurung Indah (PT. Boswa の系列会社) …後日マカッサル市内の海草業者に聞いたところでは、現在操業中止。
 - － PT. Cahaya Cemplang…マカッサル市内の工業団地 KIMA で操業中。

5. その他 (追加情報)

- ・工場入り口には風水のオーナメントがあり、経営者は華人系と思われる。塩組合の工場とは異なり、非常に近代的で大規模な設備投資を行っている。
- ・海草加工ビジネスの今後の可能性を聞いた際の返答は不明瞭で、「タカラール県知事から依頼されたから」という言葉を数度にわたり口にしていた。
- ・RETPC については、名前は聞いたことがあるがサービスを利用したことはないとのこと。

日 時	2007年2月13日（火）
面談者	<p>USAID LGSP (Local Governance Support Program) Program for South Sulawesi Province Year 2005-2009 事務局メンバー 10名以上参加：主な発言者は以下のとおり。</p> <p>Mr. H. M Singgih(Management System Specialist) Ms. Tri Nisa Widyastuti (Performance Measuremnet Specialist) Ms. Justanti Salilo(Training Specialist) Mr. Herry Susanto (Legislative Specialist)</p>
質問者	岡田（記録）
	<p>1. LGSP Team Division は以下のとおり。それぞれ Specialist としての担当がいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Management System Specialist ・ Local Legislative Strengthening Specialist ・ Training & Publication Specialist ・ Media Strengthening Specialist ・ Citizens Society Strengthening Specialist ・ Task Manager Specialist ・ Performance Measurement Specialist ・ Urban Planning Specialist ・ Finance & Budgeting Specialist <p>2. プロジェクト活動は、県レベルの行政強化支援。 ただし、相手側の行政業務を支援する予算は供与せず、上記 specialist の派遣による助言（専門家派遣に当たる）が基本である。すべての県に対し、プロジェクトの活動を説明し、県の応分の負担や、基本的な計画案を出させ、応じた県について協力している。 その結果、現在支援している県は以下の8県である。 Enrekang、Parepare、Takalar、Pinrang、Palopo、Jenepono、Gowa、Bulukumba</p> <p>具体的には以下の事業を展開：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Planning and management of public services and regional financial Management ・ Transparency and accountability of legislative process and administration ・ Answering community's priority ・ Support local people's participant in priority decision making ・ Collaborate with local service provider in providing services <p>3. プロジェクトが支援する分野は以下のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Health ・ Education ・ Local Economy Development ・ Environmental Issues (Water, Sanitation)

4. 組織体制

USAIDの資金によるプロジェクトを **Research Triangle International (RTI)** というコンサル会社 (大学ベース) が受託し、以上のインドネシアのコンサルタントを雇用して活動を実施している。評価についてはUSAIDとの契約事項で細かい指標が設定されているが、現在は情報を収集中のため、特に資料等は得られなかった。

日 時	2007年2月14日（水）10:00～11:30
面談者	マカッサル工業団地（Kawasan Industri Makassar/KIMA）内 カカオ加工工場 PT. Maju Bersama Cocoa Industries Mr. Ricky Sie, Director / Ms. Elisabeth Wairatta, Executive Secretary 所在地：Jl. KIMA 8, Kav. SS 21, Makassar
質問者	藤田
<p>1. 地方貿易研修・振興センター（RETPC）の研修</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スタッフ4名がこれまでに参加した。マカッサルで参加した研修はアグリビジネス、品質管理など。日本での40日間の研修にも参加した。 <p>2. カカオ加工工場</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2003年7月に会社を設立し、2004年10月から工場の操業を開始した。カカオ豆の輸出ビジネスを行っている3名で投資した。ともにカカオ加工ビジネスの経験は初めてであるが、初代のDirectorは、他社でカカオ加工を行っていた人なのでこのビジネスには詳しくなかった。 ・現在3シフトで約150人が働いている。 <p>3. カカオ加工ビジネスを取り巻く環境</p> <ul style="list-style-type: none"> ・この工場を含めてマカッサル市内には5つのカカオ加工工場がある。すべてKIMA内にあり。 ・最大の問題は電力不足。電力不足はここに限ったことではないが、今年の乾期は毎日2～3時間停電し、そのたびにジェネレーターを使用した。雨期は電力の問題はない。 ・その他の問題として、カカオ加工業者がカカオを買い取る際に10%が課税されることがあったが、2007年1月に廃止された（輸出振興のため、以前からカカオ豆の輸出には課税されていない）。また加工用機械の輸入税や、輸出入手続きの煩雑さと時間のかかることが問題。手続きを早く進めてもらうためには、「手数料」として賄賂を要求されることもある。 ・スペアパーツの輸入にかかる関税が一般に高い。 ・多国籍企業が参入するという話を聞いた。PT. Olam（本社ロンドン）の名前もうわさされている。Olamはカカオ豆加工以外にもマカッサルでビジネスを行うらしい。（補足：PT. Olam IndonesiaはUSAIDの新プロジェクトAMARTAの実施機関の1つで、カカオ栽培農家に対して技術指導を行う。詳細は報告書本文を参照） <p>4. 原料のカカオ豆</p> <ul style="list-style-type: none"> ・豆は年2回収穫される。収穫時期は4月から5月にかけて、次が10月。主に南スラウェシ州のルウ（Luwe）や西スラウェシ州のマムジュ（Mamuju）から仕入れる。2年前には東ヌサトゥンガラ州のフローレス島から仕入れてみたが、質が良かった。中部スラウェシのものは質が良くない。 ・全般にスラウェシのカカオ豆は品質が低いのが問題。品質の良い豆と悪い豆を混ぜてしまう仲買人がいるのも問題。これに対しては、会社独自の基準を仲買人に提示すること、信頼できる複数の仲買人に定めて取引を行うことで、対処している。 ・マカッサルのカカオ加工業者は、スラウェシ産の豆のみを原料として使い、アフリカ産を輸入して加工することはしていない。量としては十分にある。ただ、収穫の端境期である今はフル操 	

業できるだけの豆がないので、現在新しい倉庫を建設中である。これが完成すれば、4ヵ月分の原料を貯蔵でき、通年でフル操業できるようになる。

- ・豆は農民→村内やその周辺の仲買人→大型仲買人→工場の順番で仕入れる。
- ・豆を買う業者が増えてきているので、値上がり気味。前もって仲買人と購入契約して値上がりを抑えている。

5. 製品とその輸出先

- ・製品は次の3種類。
 - － Cocoa Butter… 100%輸出
 - － Cocoa Cake…国内にも10%出荷。残りは輸出（アメリカ、ヨーロッパ、アジア）
 - － Cocoa Liquor…注文があれば生産
- ・ローストした豆を圧搾するとCocoa Butterが取れる。その際、残ったものがCocoa Cakeになる。
- ・工場の製造能力は1日当たり70t、1ヵ月当たり2,000t（原料豆ベース）。
- ・加工したカカオはマカッサル港からジャカルタ、スラバヤ経由で輸出する。マカッサル港には国際定期便がないので、直接輸出できない。

6. その他（補足情報）

- ・タカラール県にある海草加工工場を連想させる、非常に近代的で大規模な工場。オーナーは華人系と思われる。
- ・KIMAはPT. KIMA（公社）が運営。工場視察に同行したMr. Hayun Nur (PETPC)によれば、KIMAの利点は、土地販売価格の安さ、工場設置条件の少なさ、PT. KIMAによって各種手続きを代行してもらえることである。最も多いのは冷蔵施設をもつ倉庫。
- ・中央政府によるKIMA建設に続いて、周辺には南スラウェシ州政府や民間企業が開発した工業団地が立ち並んでいる。KIMAには製造業も入居しているが、これら後発の団地は、土地を販売しない借地型が中心で、1区画当たりの面積が小さく、主に倉庫として使われているとのこと。場所によっては1区画当たりの使用料は年1億ルピアと安め。
- ・13日の海草工場と違い、RETPCの研修卒業生が関係する会社から訪問先を選定してもらったもの。

日 時	2007年2月14日（水）10:30～12:00
面談者	Dr. H. Andi Muhadir, MPH (Formerly as Head of Steering Committee of IDHS Project)
質問者	JICA 調査団全員（記録者 谷口）
<p>テーマ：保健 GII プログラムについて</p> <p>概要：</p> <p>【GII プログラムの形成過程】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1994年、ウエハラ氏を中心にプロジェクト形成調査が実施された。 ・ハサヌディン大学のPHCの修士コースを設置するように促し、その正当性、重要性を説明した。 ・JBICとJICAの連携には組織的な問題があった。調査団は案件ごとにそれぞれが中央、州と交渉し、プログラム全体の調整をする人がいなかった。JBICは特にジャカルタ、保健省と主に協議をしていた。 ・IDHSは主に、①ハサヌディン大学の保健の修士コースの設置、②PROARの実施、③検査所の能力向上と機材供与から成る。 ・PROARの実施に際しては、JICAのプロジェクト実施中は、ブロックグラントを提供していたが、実施後は、他県への普及は自治体の予算不足のために困難だった。PROARよりも新規案件の手法はコミュニティ・エンパワメントにより重点を置いたものであると理解している。PROARは保健所でのマイクロプランニング、ワークショップの実施などから成っていた。 <p>備考：JICAとJBICとの調整不足を強く指摘された。</p>	

日 時	2007年2月14日（水）11:00～12:00
面談者	Mr. Deny Irawan（BAPPEDA 社会基盤担当課長）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>BAPPEDAへの質問状に対する回答書を入手</p>	

日 時	2007年2月14日（水）11:45～12:30
面談者	マカッサル工業団地近くの海草サプライヤー PT. Rapid Niaga Naga Mr. Saturdin Ahmad, SE, Production Manager Zamuruh, Marketing Staff
質問者	藤田
<p>1. 地方貿易研修・振興センター（RETPC）の研修</p> <ul style="list-style-type: none"> ・輸出業務など、数種類のコースに参加した。 <p>2. 海草サプライヤーの仕事</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今の作業場は2002年に造った。1974年ごろから、マカッサルに長く住むブギス人の両親（Mr. Saturdin は30歳代前半くらい）が海草を商っていたので、今の会社はその延長上にある。 ・会社では仲買人が漁民（主にタカラール、ジェネポント、ブルクンバ県）から集めてくる海草を選別（ゴミや腐った海草を除去）し、50kg 詰めにしてから海外に輸出している。海草の含水量が多いときは、作業場の外で干してから袋詰めにするだけで、それ以外の加工作業はしない。 ・海草はスラバヤ、ジャカルタ経由でアジア（日本はなし）とヨーロッパに輸出されている。国内企業に販売することもあるが、数は少ない。 ・会社にはマネージャークラスを含めて、合計45名程度が働いている。 ・将来的には加工会社になればよいが、それに必要なのは技術。資金は問題ない。 <p>3. 海草サプライヤーを取り巻く環境</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他にも同じような仕事をする会社がマカッサルには10社程度ある。 ・取引先の新規開拓にはネットやRETPCを使うこともある。相手からやって来ることもある。取引先はまだまだ開拓できると思う。インドネシアはフィリピンに次ぐ海草の輸出国である。 ・資金は問題ない。事業を広く展開するには、むしろスキルの習得が大切だと思う。 <p>4. その他（補足情報）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・タカラール県にある海草加工工場やKIMAのカカオ加工工場と比べて、はるかに小規模な設備投資で経営している。施設は大きな倉庫のような作業所が1つと、事務所があるだけで、作業所には旧式のはかりがあるだけである。 ・家族経営で、対応してくれた2人は兄弟、若しくは従兄弟同士のようなだった。 ・この会社はRETPCの研修卒業生の中から選んだもの。 	

日 時	2007年2月14日（水）13:00～14:00
面談者	AusAID Smallholder Agricultural Development Initiative (SADI) Dr. Jacqueline Pomeroy, Program Director Ms. Rini Indrayanti, Program Officer, SADI, PMO
質問者	藤田
<p>1. SADI の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標は AusAID による小規模アグリビジネス振興のための3つのサブ・プログラムを調整し、農村部の貧困解消に貢献すること。対象地域はスラウェシ4州（南スラウェシ、南東スラウェシ、東ヌサトゥンガラ、西ヌサトゥンガラ）。AusAID では SADI のようにサブ・プログラム間の連携を強化する試みは初めてで、インドネシアでは SADI のみ。 ・10年間の予定で、フェーズ I は 2006～2009。予算は 2,930 万ドル（フェーズ I、4州合計）。 ・サブ・プログラムは以下の3つ。 <ul style="list-style-type: none"> ① 小規模な生産とマーケティングの強化（Enhanced Smallholder Production and Marketing） KDP Program（コミュニティが特定した開発に対応するため、ファシリテーターとともに計画することと、地方ベースのファイナンスを組み合わせた、ローカル・コミュニティのエンパワメントプログラム。世界銀行の支援）を南スラウェシで10年実施し、非常に成功している。ただこれまでは村のインフラ整備が中心となっていた。それらをプラットフォームとして、今後は小規模農家の生産性向上と、それによる所得向上をねらって、技術協力の導入にも活用する予定。具体的には、農民グループがファシリテーターの協力で障害を特定し、それに関する技術支援を得る（買う）ための小規模無償の提供。 ② 民間セクターアグリビジネス中小企業支援（Strengthened Private Sector Agribusiness and SME Development）…実施 IFC。PENSA とは別 マーケティング活動の支援中心。取引ルールの整備、トレーダーの育成、融資へのアクセス向上、ネットワーキングの支援などが主な活動。市場側からの問題に注目して、貿易・流通関係の法律や規則の問題点や、融資へのアクセスの問題を、いくつかの農産品について検討していく。PENSA のカカオ、コーンと家禽、海草では既に効果をあげ始めているが、これをバナナ、コーヒー、カッサバ、マルキッサ（パッションフルーツ）、大豆、ピーナッツ、カシューナッツなどにも広げることを考えている。PENSA の品目と重なる場合もあるかもしれないが、別のサイトで実施する。 ③ マーケットベースの研究支援（Support for Market-Driven Adaptive Research） Australian Centre for International Agricultural Research と農業技術研究所（Balai Pengkajian Teknologi Pertanian: BPTP）が小規模農家のニーズに特化して行っている、研究と普及活動。 <ul style="list-style-type: none"> ・②と③はいずれも前から動いているプログラムで、①はまだ計画段階である。 ・②と③はその関係する特産品の7、8割がオーバーラップしているので、リンケージづくりは難しい。ACIAR はリサーチができる。問題は①と②をどうリンケージさせるか。 	

2. パイロットについて

- ・郡は4州で100ぐらいあるが、そのうち32～35郡、100村ぐらいでパイロットを実施する予定。場所はまだ決まっておらず、南スラウェシで何村になるかも現時点では未定。政府はスケールアップを望んでいるが、4州の全郡に広げるだけでもパイロットの3倍となるので、十分気をつけてプログラムしなければならない。
- ・ベースとなる郡開発事業（KDP）は3万5,000の村で行われたがこれが国家プロジェクトとなり7万5,000の村に広まる（PNPM）。

3. 予 算

- ・AusAIDは実施はせず、予算の1/3は世界銀行を通して地方政府へ、1/3はIFCへ、1/3はACAIRに託して実施する。

4. 複数のサブ・プログラムをコーディネートするという事

プログラム方式の成功のためには、次の2つが鍵だと自分（Dr. Pomeroy）は思う。

① 情報の収集と共有（長期的課題）

- ・Program Directorは毎日各プロジェクトから情報を集め、モニタリングを行う。集めた情報、分析した情報はC/P機関や地方政府に伝える。情報の不足が彼らの能力不足の大きな要因。しかしファックスがない地方政府があるなかで、どのように情報を伝達するのかは、初歩的ながらも大きなチャレンジ。
- ・サブ・プログラムの実施機関がそれぞれ異なる場合、事務所を共有するなど、同じ空間で日々仕事をする事も不可欠。（現在、マカッサル市内にある3つのサブ・プログラムの事務所を同じフロアに集結するために工事中）

② サブ・プログラム間のリンケージを見つけること（短期的課題）

- ・どのように協力し合えるのかは、現場に近い人たちが一番よく知っている。マネージャークラスではなく、オペレーションに直接かかわる人たちが集まって、サブ・プログラム間のリンケージ探しを行うことが不可欠。

5. JICA やその他ドナーとの協力

- ・多くの団体や機関が正式なチャンネルを通さずに活動しているため、州政府や県政府はどのドナーが何の活動をしているのか正確に把握していない。BAPPEDAにはインターネットがないしメールも使わない。南スラウェシ州各県のBAPPEDAがSecretariat Bersama（共同事務局）を設置し、情報交換をし始めているが、これにドナーは参加していない。ドナー間の情報共有と、ドナーと地方政府間の情報交換をもっと進めたい。
- ・各県政府の情報はBaKTIが詳しい。
- ・JICAのマカッサル・フィールド・オフィスとはもっと情報交換をしたい。「南スラウェシ州地域開発プログラム」をどうコーディネートしていくのか、強い関心がある。

6. その他（補足情報）

- ・出張のため、空港へ出かける直前に時間をつくって面会してくれた。JICAとの連携や情報交換

を非常に望んでいる様子だった。MFO とはまだ話をしたことはないが、松井アドバイザーとは旧知の仲。

- ・マカッサルには過去 10 年ほど長期・短期で滞在しており、世界銀行で働いたこともある。情報通のように見受けた。
- ・KDP（コミュニティベースの開発支援）とアグリビジネス支援（PENSA の実績を他の品目にも広げる）、それに必要な R&D を結び付けて実施しようという、壮大な試み。

日 時	2007 年 2 月 14 日（水）13:00～13:40
面談者	Shermina Oruh, Division of Budget and Planning（すべてのプログラムの調整担当）
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
テーマ	州・保健・新規案件について
概要	<p>概要：</p> <p>【新規案件】</p> <ul style="list-style-type: none">・保健省が 2003～2004 から実施している Integrated Health Planning and Budgetary (P2KT) では、州の保健局の部局長、郡の保健担当官を対象に研修を実施している。新規案件との違いは、P2KT が州・郡の行政官を対象にし、データ収集・分析、問題分析、計画の優先順などを行っているのに対し、新規案件はより低いレベルでのコミュニティ・エンパワメントをめざしている点である。・政府は、昨年新たな制度を導入し、ムシュレンバン（開発委員会）を設置した。郡のファシリテーションチームが同委員会の会議のファシリテーションを行い、村のリーダーも含めて村の問題について話し合う機会を提供するものである（1年に1回）。その結果、村の優先課題を特定し、県・市レベルでの開発計画、予算を策定する参考とする。・JICA の新規案件でもムシュレンバンを教育・保健に関連する問題を含む包括的な協議の場とすることが考えられるが、ムシュレンバンは政治的な要素も含んでいるためにファシリテーションが重要となる。
備考	2月17日（土）10:30～12:00 赤十字 南スラウェシ州代表とのインタビューに続く。

日 時	2007年2月14日（水）13:20～15:20
面談者	JICA・MFO 橋秀治企画調査員
質問者	JICA 調査団 岡田、下村、谷口（記録）
<p>テーマ：社会開発サブ・プログラムの形成過程</p> <p>概要：</p> <p>【GII プログラム】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・下村氏の帰国前の報告。同氏から保健セクターでは保健データが未整備であり、このような状況のなか、援助を継続するには効果、インパクトを定量的に計測することができないため、その妥当性に問題があるのではとの指摘があった。 ・プログラムに関しては、計画段階では連携しようとする意図はあったが、実施段階では具体的な連携はなかった。JICAは在外主導となっているが、JBICは本部主導なので、JBIC内での情報共有がなされていない場合があり、現地での連携にも限界がある。 ・血液事業に関しては、国としての血液に関する方針が定まらないまま事業を開始してしまったことに、組織上の問題がある。南スラウェシ州では、他州と異なり、州レベルでの実施機関が赤十字でなく、州政府となっている。政策レベルの整理が必要。 ・JBIC 血液事業の実施に関しては、職員の検査技術の能力向上など重複する部分に関し、JBIC 実施コンサルタントから JICA 専門家へ連携の依頼をしたが、実現しなかった。 ・JICA の地域保健プロジェクトが2002年に終了して以来、プロ技実施の計画はあったが（事前調査を2004年に実施）、特に支援がなかった理由は、プロ技を立ち上げるのに、日本側の支援機関が決まらなかったため（国際医療センターは支援の必要性を否定）。当時、民活のスキームがなかった。 ・3カ所のモデルサイトの選定に関しては、4～5ヵ月、州、BAPPEDA、保健教育局、JICA/MFO 間で議論があった。1、2の優先順位を州政府から出してもらった。 <p>【社会開発サブ・プログラム】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インドネシア事務所としては、教育保健を軸として、地域開発につなげるアプローチには変更はない。先日のTV会議で、議論が集中していた「教育保健の具体的な活動を明確にする」というアプローチは、あくまで人間開発部の関心事項であり、必ずしも具体的な活動に主眼をあてたものではない。 ・教育を重視する理由は、①南スラウェシ州の優先課題の1つであること、②JICAの教育分野の協力で職業訓練、労働、社会福祉などがあまり成果をあげていないこと、③インドネシアの教育分野での協力は、分権化対応型のREDIPで成果を収めていることなどがあげられる。 ・コミュニティ開発無償は、学校、医療施設・機材にかかわらず、水や他の小規模灌漑など広く支援できる。一方、様々な制約（例えば、コントラクターはローカル）があるため、供与できるものは必然的にローカルコントラクターで対応可能なものに限定される。 ・円借款に関連するとすれば、教育保健に特化したものではなく、小規模インフラなど。 ・6州を対象とした東北プログラムでは、6州のBAPPEDAの長官が諮問委員会を設置し、持ち回りで議長を担当する。委員会には、州の学識者、NGOなども含む。 ・REDIPの普及に関しては、他の州への普及の実例もあり、中央政府もREDIP-Gを実施していることから、南スラウェシで実施する際も普及（独自予算をつける）の可能性が高いと感じてい 	

る。

- ・REDIPの限界は、フィールドオフィサーの雇用である。REDIP-Gでは、外部雇用者はおらず、元教師などを採用している。今後は撤退戦略を主眼に置いたプロジェクト設計であるべき。

日 時	2007年2月14日(水) 14:00～15:00
面談者	Ms. Zulhny (南スラウェシ州 インフラ事務所技術課職員)
質問者	溝田
打合せ情報:	南スラウェシの道路整備に関する資料を入手

日 時	2007年2月14日(水) 15:50～16:30
面談者	Mr. Yamin, Head of Department of Economy (松井氏のC/P)
質問者	JICA調査団 谷口(記録)、通訳アンナ
テーマ:	東部政策立案をはじめとする他の地域開発案件の実施効果
概要:	
1. 地域開発プロジェクトの流れ	
・計画段階で、東部開発の一環として、東部政策立案、バル島の協力隊派遣は連携関係にあることは認識していたが、実際には何もなかった。なぜか理由は分からないが、バル島の協力隊は政府に対して情報を開示せず、活動内容を理解できなかった。	
・プログラムの継続性が必要だったと思う。マクロ(政府機関)とミクロ(コミュニティ)とが相互関係にあることが重要であると感じた。	
2. 南スラウェシプログラム	
・現在、道路やインフラ案件で多くの日本人専門家が調査を実施しているが、マミナサタ都市開発調査に見られるようにセクターが偏っている。他セクターも取り入れたバランスのとれた開発が肝要である(特に経済)。	

日 時	2007年2月15日(木) 10:00～11:00
面談者	Mr. Makassau (国家電力公社 南スラウェシ州事務所システム副部長)
質問者	溝田
打合せ情報:	南スラウェシ州の電力整備計画資料を入手

日 時	2007年2月15日(木) 10:30
面談者	JICA・MFO 橋秀治企画調査員
質問者	JICA 調査団 岡田(記録)
<p>1. 地場産業振興サブ・プログラムに関して</p> <p>(1) 当初案からの変遷</p> <p>最初は、JICA インドネシア事務所の地場産業支援と農業の担当が基本的なコンセプトをつくり、それがベースになっている。そのときの議論は、南スラウェシはどうあっても農業、アグロインダストリーが基本だということは疑う余地がないと。これまでの農業分野の協力の歴史から、特定の産品(カカオとか)の生産そのものを支援するということはしない、という方針になっており、それは先方政府とも合意されている。</p> <p>他方、地場産業とか中小企業支援をやってきた経験から、流通・加工・国内海外への貿易促進というところを重点的に支援すべきという議論があり、当初案ができた。</p> <p>これがベースになって議論されていたころ、南スラウェシではゲルバン・エマス運動が起こっていた。このなかで指定されている11の産品のなかで、特に流通・加工・貿易という観点からものになりそうなものを支援することになった。具体的には、現在渡辺さんのところで調査中である。</p> <p>同時に、マミナサタ開発調査のなかでも、南スラウェシの発展にどう関連づけ、広げるか、また、もっと付加価値を高めることが必要とされ、クラスターアプローチ、すなわち、こちらのカカオとこちらのミルクをあわせて1つのクラスターにし、地場産業によって付加価値を高められないか、という提言が出されていた。そのコンセプトで、現在も現地のコンサルタントを使って、ゲルバン・エマスの品目に限って、流通過程とか、更に見込みがありそうな品目について調査中である。</p> <p>なお、地域開発支援道路の開発調査では、スラウェシ全体を対象としている。地域開発のための道路、ということで、全体の幹線道路のマスタープランと、マミナサタの中の優先道路のF/S調査が1つになった変則的な調査であるが、マスタープランをつくるにあたって、経済圏、幹線道路の各ブロックで更にどこが優先されるか、ということ調査するなかで、特産品の分布なども調べている。</p> <p>(2) コンセプトの形成における相手方の関与</p> <p>橋氏が南スラウェシ州プログラムの担当になったのが、2005年の10月。2005年の1月ぐらいから南スラウェシのプログラム化の話が出、2005年の7月ぐらいに開発計画とか州の課題を整理して、3本柱(サブ・プログラム)の案があり、事務所内でタスクチームをつくって検討が始まった。地場産業に関しては、地場産業担当と農業担当が検討を行った。インフラ担当と農業担当と、経済、社会の4つ。橋氏は2002年7月から2005年の10月まで教育・保健・社会福祉・労働を担当していたので社会開発のタスクを担当した。</p> <p>日本語のプログラム素案は2005年の12月から2006年1月にかけて作成された。これを、2006年の1月から2月にかけてインドネシア語と英語に直して、南スラウェシ州政府と4ヵ月ぐらい集中的に議論して、Ver.2英語版ができあがり、5月に両国でサインした。</p> <p>第二案というのは、渡辺さんがVer.2(サインされた構想)を日本語に戻し直したものの。元になった英語は、州側の関係者との議論を元にしていて、Ver.1と比べ、アップデートされて</p>	

いるが、基本的な骨組みは変わっていない。

2005年の10月にMFOはソフト・オープンした。正式には2006年1月開所。この間、2カ月は事務所の立ち上げ業務に追われた。

(3) 地場産業技プロの姿

現時点で考えられることであるが、このローリングプラン上でみると、技プロしか残っていないかのように見えるが、既に様々な試みや案がある。例えば、松井さんが専門家であったころから、一村一品とか地域振興の努力という背景があって出てきた話である。ゲルバン・エマスとも絡め、11 製品の中から製品を特定して、支援する方法については検討中。今回提案されている技プロは、半分開発調査のようなものになってくるだろう。その結果を踏まえ、更に次のフェーズが必要だろう。3年なら3年で、各ステークホルダーの動きを見据えたうえで、モデルをつくり、その結果から次のステップを考えるとということになる。産業振興のためには資金の調達が課題である。県の予算、民間の資金もかかわってくる。例えば、ワジョ県のシルク産業のデザイン性、付加価値を高めようとしたとき、ワジョ県の予算もかかわってくる。

(4) 地方貿易研修センターのフォローアップ

地方貿易センターは、南スラウェシプログラム内ではなく、セクター別プログラムである。ジャカルタのIETC貿易研修センター関連で新しい開発調査が動き始めていて、そのコンポーネントの1つとしてマカッサルのRETPCのフォローアップが含まれている。RETPCは去年の5月に終わっている。この協力はIETCに対する10年ぐらいのJICAの支援を踏まえて、4カ所で始まったものだが、要継続フォローと考えられている。開発調査だが、アプローチは、調査しながらサポートする、という形をとる。開発調査の立ち上げは遅れている。現行プログラムはこの活動も含める予定。

(5) 現行プログラムのこの次の段階は？

いろいろな調査の結果から、南スラウェシ州は原材料をそのまま外に出している状況である。付加価値、マーケットニーズをとらえた形での品質改良というところに注力していかなければならないし、それを踏まえて、最初に3～4つを選んだら、それを面的に広げていくことになるのかと考えている。

(開発調査→技プロ→円借款という流れになるのか?)

JBICによる借款で、ツーステップローンによる企業家支援の可能性を探っている。ただし、ツーステップローンはインドネシアでは実績がない。担い手となるような商業系の銀行(中小企業金融公庫とか)がないので、実施は難しい。

JBICとしては、途上国のなかでも借り入れ余力がある国は限られており、現在、返済される額の方が上回っている状況のため、インドネシアで実績を伸ばしていきたい、という意向がある。しかし、競争相手も多く(世界銀行、ADB)、インフラの案件となると、戦略性や、プログラムの発想というより、いい案件、できる案件から決めていく、というのが実態ではないか。

ゲルバン・エマスの運動のなかでも、州が保証人となって事業者に融資する制度があるが、実績としてはゼロ。銀行が、査定をしてリスクをとってお金を貸すという経験がない。中小企業のように、担保がないところに、事業そのものを評価して銀行がお金を融資する、という経験がない。州政府が保証人になるといっても、何をどうしたらよいか分かっていない。そういうなかで、ツーステップローンを提供する、といっても動かない。

実際に資金の需要があるかどうか不透明。また、仕組みができれば、借款で資金を得なくても企業家が資金を得ることができるのかもしれない。

地場産業の育成として、金融・資金面は無視できないので、ここをどうするかは大きな課題。ゲルバン・エマスも、今、資金調達に関しうまくいっていない（銀行が貸さない）。（今回視察した）塩組合はレア・ケース。州の商工局が支援している。もともとは、銀行が、州政府が保証するので地場産業に融資するという絵を描いたのがゲルバン・エマスであるが、銀行側が乗ってこなかった（そもそも査定してローンを出すという、経験不足によるもの）。塩は、先行事例の域を出ておらず、これをどう次につなげていくか、広がりをもたせていくか、であり、ここを今回のプロジェクトでやろうとしているところである。マカッサルでは、ゲルバン・エマスの事務局、マカッサルの商工会、州の商工局とか、インドネシア銀行の支店など銀行グループもあり、これらのステークホルダーを実体として動かす仕組みづくりが必要である。

2. 本部（地域部）、ジャカルタ事務所との調整

MFOとインドネシア事務所の間では、中身の話では全く調整の苦勞はない。

本部との間では、このプログラムの立ち上げに関し特段のコメントはなかった。コンセプトペーパーに関するインプットも本部からはなく、やってみたらよい、という簡単なものであった。ただし、各案件（プログラム内の個々の事業）を立ち上げる段階では、地域部・課題部との調整なり協議なりが出てくる。在外主管にしているので、基本的にMFOで動かせるが、各課題部は、プログラム全体の話を知らないので、毎回毎回ゼロから同じ話をしなければならない。地域部は課題部を呼んで勉強会をやってくれたりするが、全部の担当者が出ているわけではない。

要望調査においても、プログラム単位でなくて、案件ごとに切り離されて、地域部から課題部へ流れる。外務省でも個々の対応である。個々の案件の是非で○×△がつけられ、プログラム化されていない案件と全く同列で判断される。現地では、それをプログラム全体のなかでの話である、ということでもた一つひとつ説明しなければならない。

東京でもプログラム単位での採択を検討し始めているというが、現状では、各案件単位で要請する倍の手間暇がかかってしまうという問題はある。

3. MFOの機能・プログラムリーダーの立場・役割

BAPPEDAのJICAに対する信頼性は、他ドナーに対するものとは明らかに違う。橘氏や花里次長が行けば、JICA側の意見として尊重し、それなりの対応をとってくれる。FO自体はJICAのなかでもいくつかあるが、立ち上げからかかわって事業案件を管理しているのは、たぶん、このMFOが初めてだろう。先行例がない分、課題も多い。

（組織図を指し示しながら）現地採用の職員は優秀だが、案件の形成・採択等については日本語（日本のシステムも）が優先の世界であり、まだ「踏み込めていない」状況である。英語とインド

ネシア語が通じる「世界」では非常に頼りになり、議論の奥まで入り込んでいる。日本人の企画調整員、秘書業務の現地職員など8名で、2つの分野（地域開発、国民参加型事業）で、2つのプログラム、協力隊、マルク地域支援を行っており、事務所として人員数は不足している。現行プログラムの方向に合った隊員の受け入れも増やしたい。

〈プログラム担当の役割〉

橋氏は、シニアプログラムアドバイザーと現地事務所代表という立場である。このポストは、JICAのなかの事業内容、システムなどに精通していなければならないが、本当の意味でのプログラムアドバイザーとしては、地域開発のエキスパートとしてプログラム内のプロジェクトやその他の事業をまとめ、助言できるべきであろう。理想的には、業務の管理調整をしていける人と、アドバイザーと2人必要だ。

4. 相手側との協議のプロセス

(1) 州政府との協議

2006年1月から4月にかけて、橋氏、ローカル職員それに個別派遣の渡辺専門家の3人で具体的なプログラム形成・協議をインドネシア側と行った。BAPPEDAの中でも、3つの柱に対応する課があり、職員がいるので、コンセプトの共有から、彼らの開発計画のうち、どこをJICAがサポートできるかを協議し、サブ・プログラムごとに分科会をつくった。BAPPEDAは調整役として参加した。例えば、地場産業だったら商工局とゲルバン・エマス事務局というように。このような議論から、当初案がだんだん修正されて、最後に分科会でできたものを取りまとめて、BAPPEDAの長官レベルと協議、更に州知事と協議した。州知事からは積極的な理解が得られた。ここまでが2006年の4月。

この時期にはマミナサタ開発調査のドラフトファイナルも出ていたので、その結果も議論の参考にした。渡辺専門家は、マミナサタの副総括、個別専門家、副総括、個別専門家、というふうに、2つの仕事を時期を分けて担当した。

(2) 当初のJICA構想との変化

ひとつは、マミナサタの結果が2005年12月にドラフトファイナルができていたので、Ver.1の時にはなかったマミナサタの結果も反映させた。例えば、地域産業振興のサブ・プログラムではクラスターという考えを入れた。また、ゲルバン・エマスの考え方を概念的なものから、実施を見据えてより具体化した。

(3) 相手側との調整

州政府としては、中央政府がドナーとの協議、調整をして、支援が形成され、自分たちはそれを享受してきたのみであったのが、この案件で、初めて自分たちが上流部分（計画）から加わったことになる。そのため、「これは中央の仕事だろう」という意識の人たちもいた。一緒にやっていくうちに積極的になってくれたのが大きな成果といえる。

一方、南スラウェシ州にはJICAに限らずいろいろな支援が入っているため、援助慣れしてしまっている。プロジェクトは、ドナーがやってくれるんでしょう、という意識の人はまだまだ多い。そうではなくて自分たちが考えるのだ、という意識改革が必要だった。

日 時	2007年2月15日（木）13:00～14:00													
面談者	ワジヨ県教育局長													
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ													
テーマ	ワジヨ県の教育状況													
概要	<p>1. 教育状況</p> <p>・現在、学校数は以下のとおり。</p> <p style="text-align: center;">ワジヨ県の学校数</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>普通校</th> <th>イスラム校</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>小学校</td> <td>公立 387、私立 11</td> <td>公立 5、私立 30</td> </tr> <tr> <td>中学校</td> <td>公立 41、私立 2</td> <td>公立 1、私立 18</td> </tr> <tr> <td>高 校</td> <td>公立 12、私立 1</td> <td>公立 1、私立 8</td> </tr> </tbody> </table> <p>・就学率は、65%で国平均よりも低い。その理由は、①地理的な要因（学校へのアクセス）、②経済状況、③文化的な要因（女兒）。</p> <p>・教育の質については、試験結果が平均より高い。</p> <p>・県の教育への予算配分は、20%が最低限としている国の方針に対して、10%。ブロックグラントは別。一般交付金、特別交付金の配分額は増加。2005年のブロックグラントは主に、貧困層の児童への奨学金、教師への給与補填、研修など。ブロックグラントの提案書は現在、学校から県、州を通して国家教育省に提出される。学校委員会やコミュニティも作成に参加。</p> <p>・ブロックグラント導入前は、コミュニティや学校がその費用を負担。</p> <p>2. 分権化後の影響</p> <p>・就学率は毎年増加。県の役割・責任に変化がある。以前は、国の方針に従っていたが、現在ではカリキュラム政策も作成しなければならない。</p> <p>3. 課 題</p> <p>・①貧困により、中学校でのドロップアウト率が高い（16.7%）、②教師の質（特に高校）、③インフラの欠如（特に中学校）など。</p> <p>4. 他ドナー</p> <p>・世界銀行の基礎教育プロジェクトでは、①インフラ・施設整備、②教師の能力向上（研修、セミナー）などに対する資金提供が行われた。このなかで学校運営のトレーナーズ・トレーニング（TOT）も行われた。これは、学校委員会、父母、地域リーダー、学校の経営者などを含んでいる。</p>			普通校	イスラム校	小学校	公立 387、私立 11	公立 5、私立 30	中学校	公立 41、私立 2	公立 1、私立 18	高 校	公立 12、私立 1	公立 1、私立 8
	普通校	イスラム校												
小学校	公立 387、私立 11	公立 5、私立 30												
中学校	公立 41、私立 2	公立 1、私立 18												
高 校	公立 12、私立 1	公立 1、私立 8												

日 時	2007年2月15日（木）14:00～15:00
面談者	Dr. Abdul Azis（ワジョ県保健局長、2005年から現職）
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
<p>テーマ：ワジョ県の保健状況</p> <p>概要：</p> <p>1. 保健施設</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保健所 21、プスティ 49、ポリンダス 76。 <p>2. JICA/JBIC プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ブルクンバ県で PROAR を導入していたのは知っている。その後、同県に導入されていない。 ・JBIC 血液事業で、同県に血液センターと血液バンクの施設整備。妊産婦死亡率の軽減につながったかは、データがないので分からない。月に1、2件の妊産婦が輸血を必要として血液センターに輸送される。同センター設立前の状況は、レファラル制度がなかったので分からない（どれくらいの妊産婦が出産時に死亡したかは分からない）。以前は、4～5時間かかるパレパレかマカッサルの病院に行くしか方法はなかったが、現在では同域内で対応が可能となり、大きな効果をもたらしている。月に100パッケージ分の血液パックが消費される。費用はサービスコストでカバーされる。 ・血液センターの建物は赤十字のもの、機材は JBIC により供与。血液バンクのスクリーニングは赤十字のスタッフにて行われている。 ・JICA の母子手帳は現在同県でも普及している。この利点は、①病気の早期発見、②母子の健康記録（5年間）、③問題解決など。地方自治体、住民は印刷費を負担。保健所にて無料で配布。JPS カード保有者の貧困家庭は無料。配布方法は、プスケスマス、プスティの診察時に配布。その他、PKK（Pendidikan Kesejahteraan Keluarga、家族福祉教育）が独自で同母子手帳を配布している。 <p>3. 保健状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保健に関するデータは、毎月、ポリンダス→プスティ→プスケスマス→県→州へと流れる。 ・今後は、予防医学、第一次医療を強化し、インフラ整備とコミュニティでの啓発活動を行う。一方、現在、予算不足により、176村中60村のみで助産師を配置。 <p>4. 保健と教育の連携</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校を利用した保健衛生の啓発活動は有益である。児童から両親、地域への普及効果も期待できる。ボーイスカウト、学校委員会などを活用し、応急手当などの訓練も行うことができる。 <p>備考：定性的ではあるが、血液事業の現場（県）レベルでのインパクトを観察できた。</p>	

日 時	2007年2月15日（木）14:00～15:00
面談者	岡田卓也（マミナサタ事業化促進調査団）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>マミナサタ都市圏開発計画にとって外環状道路と東西道路の重要性を確認</p> <p>これらの道路開発を促進するためには、民間資金力の導入や廃棄物処理場との整備連携が必要</p>	

日 時	2007年2月15日(木)
面談者	ワジョ県 シルク産業訪問 Nani Haerani (Industry and Trading Office) 同行 (UPT シルクの T/A の責任者)
質問者	小山、松井、渡辺、真野、岡田、藤田 (記録)
<p>1. ワジョのシルクインダストリー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・5,208件の家内工業があり、絹・綿織物と合わせて9,133人が携わっている。ワジョには絹織り物生産者の3つの組合があるが、だれもが組合に加入しているわけではない。 ・11万72台の織機があり、そのうちひざの上に乗せて織る伝統的な織り機が5,553台、半自動タイプ(ATBM)が5,519台ある。すなわち、1人(1台)で織っているような小規模な家内工業が多いということである。 ・初心者で1日3m、熟練すると5mぐらいを織ることができる。 ・生糸は1971年にはワジョで年間220tの生産があった。これが現在では年間43tで、うち29tはエンレカン県から持ち込んでいる(ワジョの生産量は、年間14t)。 ・糸の半分以上は中国から輸入している。質も均一で、量的にも地元産だけでは足りないため。 ・織物の生産は、2006年で年間200万m、このうち80万mは綿織物(絹は120万m)。 ・シルクはジャワに運んでバティックにする。 ・価格は、シルクのサロンが1枚(105cm×2m)20万ルピア、綿が7万5,000ルピアくらいである。 <p>2. Silk Technical Service Unit Wajo Training Center (UPT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東部インドネシアを対象とした、商工局 Technical Service のセンター。 ・ワジョの絹織物は、タイシルクよりも古い歴史があり、かつてはタイからここに学びに来た。 ・2004年にバンドンでの2週間のJICAの研修を受けたことがあるスタッフもいる。 <p>3. Rennyさんの家内工業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2階がオーナーの住む住居になっており、その床下に織機を10台ほど並べている。8年前から始まり、12人の女性が働いている。半分は主婦、半分は若い女性。 ・出来高ベースで支払われる。モチーフによって違うが、1m 3,000ルピア。 ・週7日、8時から5時まで開いている。 ・糸は業者から買う。地元産は27万5,000ルピア/kg、中国産は40万ルピア/kg。 ・中国産は糸の表面が滑らかで品質が均一であるが、地元産は太かったり細かったりする。均一にする技術がない。 ・新しいデザインをUPTから教わることもある。Rennyさんは2004年にUPTでの2週間の研修と、バンドンでのJICAの研修(2週間)と合わせて4週間の研修を受けて、その後他の人を指導してきた。 <p>4. Koperasi Pribumi Indonesia Abdi Sutera (インドネシアプリブミ協同組合)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1階が織り場、2階がショールームになっており、家内工業のマーケティングや技術支援を行っている。一般の人でもショールームに来て買い物をしてきた。ワジョで織った絹織物製品を売る店がワジョにほかにも3~4軒あるとのこと。組合のアウトレットとしてはこのみ。 	

- ・ワジョでは中国から輸入したレーヨンを混ぜたものも作っている。
- ・1960年代に生糸の生産を始めた。林業局の人が日本で研修を受けたのがきっかけとのこと。
- ・インドネシア若手デザイナーの1人であるオスカル氏が、ワジョシルクを好んで使っている。(松井アドバイザーは、オスカル氏によるワジョシルク製品の展示会を東京で企画しているとのこと)

収集資料：商工局のワジョシルクに関するプレゼン資料

日 時	2007年2月16日（金）9:00～11:00
面談者	USAID Supriadi Torro (DBE1), David Ehrmann (DBE2), Azhar Arsyad (DBE3)
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
テーマ	USAID の分権化基礎教育プロジェクトの実施状況
概要	<p>概要：</p> <p>【プロジェクト概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ USAID は特に地域的なフォーカスはない。本件に関しては、2002年、米大統領ブッシュとメガワティ間で結ばれた合意により、2005年から実施されているものである。反米感情が高まる当時の政治状況から米国はイスラム国であるインドネシアをより戦略的な国と位置づけ、特に教育に対する支援を決定する。 ・ 本件の対象地域は、南スラウェシ州以外に、メダン、バンドン、デカイ、中央ジャワ、スラバヤ、シガヤ。選定基準は地理的な分散と裨益人口が大きいこと。 ・ 実施体制は非常に複雑である。3つのサブ・プロジェクトに分かれており、それぞれ異なるコンサルティング会社が実施、運営管理している（DBE1：RTI、DBE2：EDC、DBE3：Save the Children + Asian Foundation）。各州に各サブ・プロジェクトの担当官を1人配置し、3人が1チームとなり、プロジェクトを実施。詳細は添付資料を参照のこと。 ・ DBE1 は主に、教育セクターのガバナンス、州・県職員の能力向上、DBE2 は、教員の質向上、学校管理、DBE3 はライフスキル、ノンフォーマル教育。マドラサ、私立学校も含む。プロジェクトは分権化に対応したものであり、各レベルの自治体職員の能力向上、コミュニティの参加を促進するものである。 ・ 本件は、同国で実施中の同類案件をレビューし、その教訓を基に組み立てられている。これには、JICA/REDIP、MBE (Management Basic Education) /UNICEF を含む。枠組みは国レベルで決定しているが、詳細の活動計画は書く。 ・ 県の選定は、クライテリアに基づき行う。その際重要な点は、県の首長のコミットメントと県との競争心を利用すること。ステークホルダー（関連機関、教育局、BAPPEDA、政府職員、議会など）に対し、透明性を確保し、情報を各県に公平に流し、やる気のある県に対して支援を決定。フェーズは3つに分かれ、第1フェーズ（2005～2008年）の対象県は、Palopo、Enrekong、Speens、Pangkep、Jenepont。第2フェーズ（2006～2009年）の対象県は、Sidrap、Luwu、Makassar、Pinrang。第3フェーズの対象県は、10県。今年中に選定。 ・ 1県から2校を選定。 ・ 同県内での普及をめざし、自立発展性の確保に重点を置いた設計になっている。フィールドアシスタントは外部雇用しない。教師にワークショップを開き、やる気のある教師を募る。また、そのパフォーマンスを評価する。プロジェクトに配置される教師（サブ・プロジェクトによるが、特にDBE2の場合は教師に対する能力向上が主な目的になっているのでこの場合にあてはまる）は、公休を取り、プロジェクトに専念するが、特別にプロジェクトからの給与はない。教師の能力向上へのモチベーションを生かしたものであり、金銭的な受け取りは交通費以外になし。現在までのところ、プロジェクトの進捗に特に問題はない。← USAID の規定では、本職に対するプロジェクトの給与補填はしない。ただし、本職以外の業務に対する給与補填はあり。 ・ 県の選定に関しては、基準を設定している。全県に情報を開示することにより透明性を確保し、県との間に競争心をかきたて、プロジェクトに対するコミットメントを確認する。
収集資料	以下の添付資料

January 2007



USAID Decentralized Basic Education Program

Program Overview

In October 2003, President Bush announced a major new initiative to improve the quality of basic education in Indonesia. This \$157 million Indonesia education initiative (Decentralized Basic Education – DBE) is a cornerstone of the U.S. Government technical cooperation program in Indonesia for 2005-2010. President Bush's Education Initiative directly responds to the Government of Indonesia's priorities and reflects the joint Indonesia-U.S. commitment to revitalize education for the next generation of Indonesia's leaders. This innovative program is carried out through a bilateral Agreement between Indonesia and the United States.

Implemented through the United States Agency for International Development (USAID) and coordinated by the Coordinating Ministry for People's Welfare Republic of Indonesia (Kokesra), DBE Program is divided into three cohorts during 2005 – 2010. For the first cohort, DBE is currently working with 29 local governments in eight provinces of Indonesia (East Java, Central Java, West Java, Banten, Nanggroe Aceh Darussalam, North Sumatra, South Sulawesi, and DKI Jakarta). DBE has been working with 640 schools including primary school, Madrasah Ibtidayah (MI), junior secondary schools and Madrasah Tsanawiyah (MTs) and 114 Non Formal Education (NFE), and with 11,340 educators including teachers and NFE tutors that directly serve 166,000 students and 6,015 NFE participants. The program will expand to 100 districts by 2008.

	2005	2007	2008-2009	TOTAL
Districts	29	+ 26	+ 45	= 100
Clusters	58	+ 52	+ 90	= 200
Schools, Madrasah, NFE	754	+ 800	+ 1,300	= 2,700
Students and NFE participants	172,000	+ 180,000	+ 325,000	= 677,000

* NFE: Non Formal Education

The Decentralized Basic Education Program (DBE) has three components:

Component 1: Improving the quality of education through better management and governance (DBE 1)

Component 2: Improving the quality of teaching and learning (DBE 2)

Component 3: Improving the quality of junior secondary and non-formal education for youth with an emphasis on life skills (DBE 3)

CONTINUES >

DBE 1 : Management and Governance

Capacity building for local management and governance results in:

- Better school-based management and increased community participation in schools
- More effective and transparent management of education resources by local governments
- Greater support for education from local stakeholders
- Increased use of information technology for education management and governance
- Replication of best practices and increased private sector support for education

The Management and Governance Component provides training and technical assistance to public and private schools to prepare school development plans through a process that involves the community. It generates greater support in implementing planned activities. New planning procedures help school communities effectively and efficiently use their resources to improve the quality of education. Support for school committees enables them to perform mandated roles and functions, leading to more transparent and accountable school management.

Training and technical assistance is provided to districts in human resources, asset management, strategic planning, and supervision for education. Assistance is also provided to improve education finance management, including analysis of the impact of government cash transfer programs, through which substantial grants are made to schools for operational costs. Local parliaments and district education councils are trained in education policy analysis. Together with training for community service organizations and local press to support district education initiatives, local parliaments and councils promote transparency and accountability in education. Communities are encouraged to develop partnerships with enterprises to supplement resources available from local budgets.

Small grants will enable private-public consortia to increase the use of information communication technology. Districts are assisted in increasing community access to technology and improved management of data necessary for better education planning and management.

DBE 2 : Teaching and Learning

The Teaching and Learning component of Decentralized Basic Education is dedicated to improving educational quality through:

- New attention to strengthening teacher training
- Improving the school learning environment

The Teaching and Learning component works with the Ministries of National Education and Religious Affairs, provincial and district governments and other public and private sector partners to develop a more comprehensive system of professional development for teachers. This strengthens the capacity of educators and principals to initiate, facilitate and promote school improvement at the local level. The teaching and learning component

incorporates new elements into the system that will significantly enhance the school environment as an arena for student learning and community participation.

■ *Strengthening Teacher Training*

The teaching and learning component creates opportunities for local officials and education stakeholders to shape and take ownership of systems and strategies to provide effective training in decentralized teaching. This component works within the existing school organizational structure known as a cluster, which consists of a geographic grouping of six to ten schools. A cluster-based approach is used to organize and implement training activities. Clusters serve as hubs for Teaching and Learning component tasks and offer school principals, teachers and community members a valuable opportunity to fully engage in activities and strengthen their professional identity through active and participatory learning.

The decentralized in-service teacher training model is supported by training packages created by partner universities in each province, with the assistance of teachers, principals, local government officials, and U.S. university partners. By targeting local partners and education stakeholders, this component helps to identify and address the needs most relevant to primary school educators. The Teaching and Learning component also works with Indonesia's Open University to ensure they have the capacity to respond to diverse professional training needs in an increasingly decentralized educational environment.

The Teaching and Learning component is developing resource centers to support and facilitate activities in each school cluster. These cluster resource centers will be used by stakeholders as a meeting place to discuss training content, classroom applications and innovations, as well as to develop teaching and learning materials and access online teaching and learning resources.

· *Improving the Learning Environment*

The Teaching and Learning component of the Decentralized Basic Education Program supports activities directed at improving the learning environment. Two hundred audio-based kindergartens are being established and equipped with trained personnel and quality instructional materials. A school library system, using the cluster resource center as the distribution hub, is being established to provide students with high quality, non-textbook reading materials.

Information Communication Technologies are serving to inform and promote change in schools, communities and districts. They provide instructional tools in clusters and classrooms and they serve as reference guides and resources for teachers and principals to support and enhance the teaching and learning process.

The Teaching and Learning component is leveraging additional resources for project activities through public-private alliances. These are innovative partnerships with entrepreneurs, multinational and domestic companies, non-governmental organizations and academic institutions.

DBE 3 : Life Skills for Youth

Life skills enable people to continue to learn throughout their lives, use what they know, and adapt to changes in everyday situations.

The Ministry of National Education groups life skills as: personal (self-respect), social (responsibility and healthy living), academic (math skills and decision-making skills) and vocational categories (farming skills, business skills, a good attitude towards work). Integration of life skills across both formal and non-formal curricula is mandatory. Educators are expected to use more active and engaging approaches, but changing established teaching and learning practices is not easy.

The Life Skills for Youth Program has three broad goals:

■ To create a supportive environment for young people to develop life skills

The program develops training modules and supportive materials that can be used nationally. It also builds training capacity to help junior secondary and non-formal educators to integrate life skills development, active learning and positive youth development approaches. These enable them to plan and manage life skills education and guide students and non-formal learners in practicing these skills. The program creates national and local public-private alliances to engage communities in better life skills for youth.

■ To prepare junior secondary students to better face life challenges and become active members of their communities

This program trains and mentors teachers in schools and subject-matter teacher networks. The program provides toolkits containing student activities so schools can expand student opportunities to practice life skills. It also works with schools and communities to identify and address issues related to the failure of students to transition from primary to junior secondary school.

■ To Prepare out-of-school youth to face life challenges and engage as productive members of their community

Non-formal education providers receive training and mentoring to strengthen management and teaching/tutoring practice. Resources are provided as non-cash grants to non-formal education providers to develop and implement activities that build life skills, which out-of-school youth see as relevant to their needs.

日 時	2007年2月16日（金）13:00～15:00
面談者	Shurmina Oruh（保健局予算計画課長）、St-Haddijah M. kes（促進・輸血課長、現在、輸血センターの管理職、2000年前半に母子保健担当で母子手帳の普及担当）
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
<p>テーマ：過去の案件レビュー、州保健分野の政策・統計資料、保健局の業務内容の確認</p> <p>概要：</p> <p>1. 保健関連調査・データ収集</p> <ul style="list-style-type: none"> ・制度としては、中央から州、県、保健所、コミュニティ、逆も同様。 ・保健関連の調査は、① National Health Survey（2001、2004、2007、2010年で保健省が全国を対象に実施）、②(Local) Health Survey（2005/06年に実施）、③ Health Profile（保健所から情報収集、毎年州レベルで実施）などがある。 ・National Health Surveyは、保健省の政策である「健康的なインドネシアへ2010（Healthy Indonesia 2010）」と呼応して、調査を3年後ごとに実施している。しかし、データは州が分析することなく、直接中央の保健省がデータ分析を行う（州レベルの分析がなく、国全体の保健指標を測定）。また、現在保健省は、州レベルで Health Survey のデータ収集・分析を行っている。データベースを構築、データの入力中（データベース整備、入力のための研修も実施済み）。一方、これは分権化後、初めての試みであり、制度的に Health Profile をデータ収集、分析を行っているわけではない。各保健指標は、異なったデータ収集、定義を行っており、定点観測をすることが困難である。 ・Health Profileは保健所のデータに基づいているが、このデータベースが未整備である。さらに、保健所からデータを提出する際には、各保健所から関連各課へ送付する。したがって、一元管理をしている課がなかった。この状況に対し、計画予算課では、「Fox Base」（1988, Fox Base 2,10 (c)）というソフトウェアを活用し、情報を一元的に収集している。2005年以降、全保健所360のうち、243の保健所で研修を実施。同ソフトは古いが、他のソフトよりも簡易で人事異動がある職場でも職員が簡単に操作技術を習得できる。これにより、県、保健所から得られるデータを収集。以前は、死亡率、伝染病、栄養、衛生などに焦点を当てていたが、現在はデータを基に現状・問題分析をすることにより、地域の課題・ニーズに即した保健計画を策定できるようになった。他州の情報管理方法については、情報を共有する場がないために詳細は分からないが、ジャバ州では、情報管理のソフトウェアを開発したと聞いている。一方、郡レベルでは異なったデータ収集をする場合があり、情報の一元管理システムが必要である。 <p>2. 予 算</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治体の保健関連の予算は、① DAU（中央→県の保健所とそれ以下）、② DAK（中央→県、給与補填）、③ DECON FUND（中央→州、保健省、BAPPEDA 経由） <p>3. 政 策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策面では、PROPENAS、RENSTRA、Healthy Indonesia 2010に基づき、齟齬のないよう保健局の計画を立案している。DECON FUNDについては、保健局は、中央省庁の各プログラムに対して企画書（予算計画なし）を提出し、中央政府が査定の結果、各州に予算配分を行っている。 ・各課（Division）は、独自に自身のプログラムの計画立案を行い、包括的な州保健計画が存在し 	

ない。したがって、実施レベルでも問題を生じており、多くのプログラムが村で実施されている一方、包括的な保健事業がなく、事業間の関連性もない。この結果、現場は混乱すると同時に、住民はプログラムを一過性のものとしてとらえ、真剣にプログラムに取り組まない傾向がある

4. 血液事業

- ・州管轄の輸血センターが完成したのが2003年。同年、2004年には研修が実施され、機材供与もあり。2005年には、州政府の管理下に。しかし、維持管理のための予算は保健省から一部配分されたが、2006年には予算配分はなかった。今後も予算配分はないと考えられるが、機材の保証期間を超過（2008年以降）して以降の維持管理費を州が負担できるかどうかは未定であるとのこと。
- ・消費材（血液パック）などの費用が問題であり、維持管理に関しては必要性に応じ保健省に企画書を提出する。上記のとおり、実際、2003年、2004年には配分があった。
- ・職員からは、血液事業、特に東部の中核の役割を担う同州の輸血センターは、州でなく国の管轄下であるべきだとの声も聞かれた。
- ・血液事業の国の方向性が不明確である。また、現政権は血液事業を重要課題として位置づけていないことから予算配分にはあまり前向きではないと考えられる。また、この不明瞭な政策が、関係者（保健省、州政府、赤十字）間の責任分担をあいまいにしている。保健省は、赤十字に対しても中央を通して地方センターに対する助成金を提供するなど政策に一貫性が見られない。
- ・プロジェクト実施期間中は、保健所職員などを研修の対象としていることから、同職員を対象として技術協力を行っていた地域保健プロジェクトとの連携可能性は高かったが、それらを調整する組織がなかった（←プロジェクト実施者間では、JBIC-JICA案件ということもあり連携の義務を負っておらず、州・保健局は中央の指示に依存し、保健省でもドナーに依存しているところもあり、イニシアティブを発揮することはなかった）。

5. 母子保健

- ・2000年にジャカルタで1週間程度の研修を受け、同州からは6名が参加した。参加者には、マカッサルの保健局、ゴワ県、バンカップ県から各2名。その後、州（母子保健担当）→県→郡→保健所の順にTOTを実施した。現在でも特に保健所レベルでの母子手帳（ピンクカードと呼ばれる）の普及に務めている。
- ・研修実施後、保健省は実施状況についてモニタリングし、母子手帳の改訂版作成のための参考としていたが、現在では既に州で制度化されている。一方、その有効性については、特別に評価調査などは実施していない。
- ・プロジェクト実施中は追加で手帳が配布され、小規模の普及活動を実施する際の予算措置がなされたが、プロジェクト終了以後は、州独自で印刷し、全県の保健所で妊婦に無料で配布している。PKK（Pendidikan Kesejahteraan Keluarga、家族福祉教育）は、同手帳を母子保健に貢献するもの（過去5年間の母子の健康状態の記録が残る点、異常があるときの早期発見につながる点）と評価し、独自で増刷（表紙だけ変え、中身は変更なし）し、村レベルで配布している。（←保健所に向く妊産婦自体が限られた人数なので、PKKを使って母子に手帳を配布する方法は効果的であると考えられる）

<p>6. 分権化による能力向上のニーズ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・能力向上のニーズ以前に、地方政府リーダー及び職員幹部の職業上のコミットメントが欠落している。 ・分権化に伴い、役割・責務の変化があり、より、計画立案能力、管理能力が必要となっている。
<p>収集資料：</p> <p>保健局の予算（バハサ）、Data Sumber Daya Kesehatan Tahun 2001-2005, Profile Kesehatan Sulawesi Selatan 2005, Dinas Kesehatan Analisa Cakup@an Program Kesehatan (2006)</p>
<p>備考：</p> <p>州レベル統計整備、予算管理、そのほかの情報管理制度などの問題が多いが、これらの問題は中央政府からの分散資金による中央主導のプログラムの実施、管理（予算管理を含む）と関連があるため、州・県レベルで解決できるものではない。</p>

日 時	2007年2月16日（金）15:00～16:00
面談者	Mr. Richard J. Hough（USAID 計画部長）
質問者	溝田
打合せ情報：	マカッサル及び周辺におけるインフラ整備事業の確認

日 時	2007年2月16日（金）
面談者	Mr. Richard J. Hough（USAID 計画部長）
質問者	岡田、溝田、藤田（記録）
<p>1. USAID の重点分野</p> <p>① 基礎教育</p> <p>② 保健、環境、水</p> <p>③ 経済成長</p> <p>④ デモクラシーとガバナンス</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これらの分野はニーズベースで連携。 ・南スラウェシでは、Local Government Support Program を実施。 <p>2. 南スラウェシでの経済成長プログラム</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ AMARTA (Agriculture Business Marketing Support Project) Success Alliance（昨年終了）のフォロー。 （Coco Sustainability Partnership と極めて類似した内容だが、同じものかどうか Hough 氏には分からないとのこと） ・ PROMIS (One stop Shopping for new comers into business)、SENADA については詳細は分からないが AMARTA と連携していると思う。 <p>3. M&E システムの変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今年からワシントンでは新しい予算制度を使い始めた（Results based Budgeting）。SO はもう使わない。毎年毎年予算を取らなければならなくなった。すべての省庁と郡がこれに従うことになる。ある意味では柔軟性がでたが、長期のコミットはしにくくなった。 ・100 の Standardized Specific Indicator が設定され、すべてのプロジェクトにこれとの関連がビルトインされることになる。 ・このようなマイクロマネジメントがワシントンで可能かどうかは分からない。それが明らかになるのはもう少し先であろう。 	

日 時	2007年2月17日（土）10:30～12:00
面談者	赤十字 南スラウェシ州代表（8年前から現職）
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
<p>テーマ：過去の案件レビュー、血液事業について</p> <p>概要：</p> <p>1. JBIC プロジェクト（血液事業）の形成経緯と問題点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他州の赤十字では、州都にある赤十字が州全体の輸血センターの主管機関（Leading Agency）であるが、南スラウェシの場合は、州政府が主管機関である。同氏によると、これは、JBIC から融資を受ける際の条件が赤十字マカッサル支部の提供できるものに見合わなかったためであるとのこと〔センター設立のための敷地面積（4,000m²）が、赤十字が提供できるもの（1,000m²）よりも大幅に大きく、移転しなければならなかったが、そのような資金がなかった〕。また、JBIC 融資の合意をする際に、血液事業に関して赤十字と保健省・州政府との間の合意がなかった。 ・JBIC の事業実施前は、州・県レベルでのセンターの業務の調整は円滑であったが、JBIC の事業実施以降、業務の重複などもあり、州の輸血センターとの調整が難しくなっている。これは、物理的に施設の場所が異なること、指示系統が分かれていることなどに起因している。基本的に同氏は、組織的に赤十字を同州の主管機関とし、州の輸血センター、血液銀行を下に置くべき、財政的には一部保健省・州が負担すべきであると主張している。（←赤十字は財政的に厳しく、主導機関になることにより保健省からも資金を引き出すことができると考えており、事業をコントロールしたいとの意思が強いように思われた） ・保健省は各病院に血液銀行などを設置したいとの意向だが、これに関しては赤十字の下にドナー委員会（Donor Association）があり、これを赤十字と連携するほうが有効的であると主張。 ・プロジェクトの妥当性は、当時、インドネシアは人口増加の傾向があり、血液の需要が高かったために、輸血システムを強化することだと理解している。 <p>2. プロジェクトの効果・インパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プラスの面は、最新式の機材を導入したこと、研修などを通じ職員の能力向上に寄与したこと。 ・マイナスの面は、赤十字のような非政府組織を支援しないこと。保健省と自治体の調整がないままプロジェクト実施が決定され、現場では業務の重複など（赤十字と自治体）が生じていること。 <p>3. 財 政</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サービスチャージ、AusAID からの供与、他ドナー（ノルウェー、ドイツなど）からの供与（機材、研修など）、自治体（運営費用）などから成っているが、財政不足のために職員は非常勤。 ・他ドナーへ企画書を提出し、資金援助を受けているが、ドナー援助を通しての定期収入はない。 ・2006年、南スラウェシ州に5億ルピアが輸血センターの運営管理費として議会で承認された。 <p>4. 上記問題の解決方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・赤十字と州政府職員（輸血センター）間で人事交流を行うこと、輸血センターの予算を確保すること、組織的に州輸血センターを赤十字マカッサルの下に置くこと、保健省の予算を BAPPEDA を通じて州の輸血センターに配分すること、赤十字職員を州の正規職員とすることなど。 	

備考：

本省のDr. Ratna (Health Service Department in Ministry of Health)に対しては、血液事業の政策を明確にするように何度も伝えているが、応答がないとのこと。(←下村氏が本省でインタビューを実施。当方も電話でフォロー済みだが、政策に関してはまだ議論している最中である)

日 時	2007年2月17日(土) 11:00～12:00
面談者	郡司勇 (パシフィック コンサルタンツ インターナショナルジャカルタ事務所長)
質問者	溝田
打合せ情報：	南スラウェシ州の道路関連事業地図の入手

日 時	2007年2月19日(月) 9:00～10:00
面談者	Mr. Harris H. Batubara (公共事業省 道路総局計画局計画部長)
質問者	溝田
打合せ情報：	南スラウェシ州の道路事業実績に関する質問状の説明と提出

日 時	2007年2月19日（月）9:30～11:00
面談者	Mr. M. Yusuf Nippi, Planning Division, Department of Education, South Sulawesi
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
テーマ	州・教育の方針、実施事業、今後実施の JICA 教育案件に関して
概要	<p>1. 政 策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在、教育政策の重点課題は、中等教育の質・量の向上。 <p>2. 財 政</p> <ul style="list-style-type: none"> ・州の教育予算、① DAU、② DAK（これらは財務省から直接配分）、③自治体（州独自歳入）、④ブロックグラントの形式で国家教育省からの配分から成っている。通称BOSSと呼ばれるブロックグラントは、石油の補助金廃止による利益から成り立っており、学校→県→州→国家教育省へと企画書（金額なし）が提出され、その企画書の査定の結果、必要と考えられる予算が省で決定され、学校に配分される。この基準となるのが、学校当たり 5,000 万ルピア。 ・教育予算の配分率は、国のターゲットが 20%であるのには南スラウェシ州は 8.4%。 <p>3. USAID/DBE</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同プロジェクトは中央では国家教育省ではなく社会福祉省が主管省となっており、このため州レベルでも教育局は全く同プロジェクトに関与していない。副知事の下に調整員会が置かれ、BAPPEDA が実施窓口となっている。教育局は関与していないため、対象県でも混乱が生じており、問題視している。なぜ、国家教育省が主管となっていないのかの理由は分からない。同プロジェクトについては、高澤専門家から聞いた程度で詳細については分からないし、会議に参加したこともない。両プロジェクトの対象県がジェネポイント県であることに関しては、DBE が県を主に対象にしているのに対し、JICA の新プロジェクトは郡を対象にしていることから問題は生じないだろうと考えている。同県は非常に貧しい県であり、教育指標も国平均と比較してもかなり低いので多くの援助が重なることは問題でない。また、同県で JICA/USAID の調整機能を果たすことになる。 <p>4. 新規案件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・なぜ郡を対象にするかの理由は、郡は同一でないこと、REDIP の経験を生かしていること、地域の特殊性を生かした教科の開発ができること一などである。 ・地域の選定（3 県）のためのワークショップの参加者は、① JICA、②教育局長、③中等教育課、④学校経営課、⑤インフラ担当課、⑥総務課、⑦ BAPPEDA（人的資源開発）、⑧サンプルで学校長、父母など。 <p>5. 他ドナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・AusAID が小学校建設。都市部を中心としたもの。2006 年は 36 校（1 学校、10 億ルピア）、2007 年に 45 校（本件については、AusAID ジャカルタ事務所で確認）。

<p>6. 教育指標・データ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通常、データ収集は国家教育省から送付されるフォーマットに基づき、学校→県→州へと提出される。場合によっては、学校から直接州、省へ送付される場合もある。
<p>7. 今後必要とされる能力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管理能力、データ分析、コンピューター技術など。
<p>収集資料：Bahan Rapat (Revitalisasi Pendidikan), 2006</p>
<p>備考：</p> <p>USAID-DBEは、副知事直轄のプロジェクトのため（本省では社会福祉省、地方政府に出先機関なし）、教育局には基礎情報がないため、援助内容、対象地域の重複を避けるメカニズムがない。</p>

日 時	2007年2月19日（月）13:00～14:00
面談者	Mr. Subagiono（公共事業省 道路総局 都市道路局 有料道路開発部長）
質問者	溝田
打合せ情報：	南スラウェシ州の南北国道事業に関し、マロス～マカッサル～タカラール間を有料道路事業として意向を確認

日 時	2007年2月20日（火）9:00～10:00
面談者	Mr. Fajar（公共事業省 道路総局 計画局 計画部職員）
質問者	溝田
打合せ情報：	南スラウェシ州の道路事業実績資料の入手

日 時	2007年2月20日（火）11:00～12:00
面談者	錦織慎（公共事業省 空間計画総局 JICA 専門家）
質問者	溝田
打合せ情報：	マミナサタ広域都市圏空間計画に関し、法整備化するのにかなりの時間を要するのではないかとのコメントがあった。

日 時	2007年2月20日（火）13:00～13:45
面談者	Ms. Rospiati Natsir, Head of Health Training Center (Bapelkes)
質問者	JICA 調査団 谷口（記録）、通訳アンナ
<p>テーマ：研修センターの運営状況、事業効果、インパクト、自立発展性の検証</p> <p>概要：</p> <p>1. 組 織</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運営管理は保健省直轄（Health Department, Health Empowerment Development Board）。インドネシア全国に5つある中央直轄の保健研修センターの中の1つ。東部インドネシアの研修拠点としての位置づけ。職員は国家公務員のステータス。 <p>2. 財 政</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年間予算は、80億ルピア（人件費、維持管理費含む）。 <p>3. 研修センター</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修センター自体は、1986年に国の資金で設立。JICAの無償資金協力では、主にドミトリ、視聴覚施設、機材などを提供。 <p>4. 研修内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療、看護、経営、PHCなどの分野に分かれた8名の研修指導員が常勤で研修実施にあたっているため、研修内容の標準化ができている。研修センター設立前は、このような研修指導員が不在だったために、同じ分野の研修内容にもかなりばらつきがあった。 ・州、県の保健医療従事者に対して、研修にニーズ調査をアンケート形式で実施している。しかし、州との調整が必ずしもうまくいっているわけではなく、研修対象者や内容の重複がある。 ・研修実施後は、インパクト調査をサンプリングで実施。次回の年間研修計画の策定に反映させる。 ・保健省で、新たな研修を実施するためのTOTが毎年実施される。 <p>5. 事業効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・稼働率はほぼ100%に近い。ただし、宿泊の収容人数が150名であるのに対し、現在の需要を満たすためには300名程度収容できる宿泊施設が必要。 ・無償資金協力を通じ、1996年に上記の供与があった。一方、1997年にCCTV（研修の様子をモニターで見るカメラ）が故障し、パーツ（日本製であるため）がないために修理できない状態である。2002年にはジェネレーターが故障し、これも同様の理由で修理できていない。その他の機材は適切に維持管理されている。 	
<p>収集資料：研修リスト</p>	

日 時	2007年2月20日（火）16:00～17:00
面談者	Mr. Sumedi Andono, BAPPNAS Directorate of Regional Affairs I
質問者	溝田
打合せ情報： マミナサタ都市圏開発計画で提案された事業は、事業の実現化も重要であるが、地域計画をいかに効果的に策定するかが重要であり、地域計画策定に関する技術移転が強く望まれる。	

日 時	2007年2月21日（水）9:00～10:00
面談者	Mr. Susmono（公共事業省環境衛生開発局長）
質問者	溝田
打合せ情報： マミナサタ都市圏における廃棄物処理に関し、民活導入を期待しているが、具体的計画がなく提案を望んでいるとのコメントを得る。	

日 時	2007年2月21日（水）10:00～11:00
面談者	Michelle Vizzard (First Secretary, Health) Nina H. Yulianti (Program manager, Health and Regional Development)
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：AusAIDの援助政策・戦略、東部地域開発と南スラウェシの保健分野の協力</p> <p>概要：</p> <p>1. 実施プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・水・衛生プロジェクトフェーズⅡ（2001-2006, Water Sanitation for Low Income Community：タカラール県、ボネ、エンレセン県） ・HIV/AIDS 予防ケアプロジェクト（2002/9-2007/9, HIV/AIDS Prevention and Care Project） <p>2. 基本方針（東インドネシア）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・To improve economic management and growth ・To support the transition to democracy ・To enhance human security and stability ・To increase the sustainability and quality of basic social service <p>・東インドネシアを重視している理由は、①地理的に近隣であること、さらに地域の安定の必要性（不安定化するとオーストラリアへの移民が増加する）、②東インドネシア、特に東・西ヌサトゥンガラ州は貧しい地域であることなど、また歴史的に集中的に援助を実施してきたことからより一層援助効果を高めるため。</p> <p>・現在、オーストラリアでは、国別援助政策を準備している（2008～2013年）。新援助方針では、保健教育への予算配分が更に増加する方向。地域的には、今後、地政上関連の深いパプア州をより重視する。南スラウェシについては、東・西ヌサトゥンガラ州の経験を経て、普及の可能性があれば、その際に考慮するが、数年は保健セクターで南スラウェシ州をターゲットにしない。東・西ヌサトゥンガラ州に関しては、GTZ、ADBと調整している。</p> <p>・東部インドネシアの開発に関しては、今後一層、SOFEIを中心に調整・協調していく予定。</p> <p>・現在、新たな実施体制を構築中。現在までは、コンサルタントに業務委託していたが、プロジェクトベースでなかなか成果、インパクト、特に自立発展性の確保ができないため、直接雇用の専門家を置き、相手国政府（C/P）と協働して事業を実施し、ジャカルタ事務所が業務管理をしていく体制を模索中。相手国政府側の能力向上がキーであると認識している。政府とのパートナーシップと他ドナーとの調整がより重視される。</p> <p>3. 南スラウェシ州への援助実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・道路建設（融資）、農業（Small Agricultural Development） <p>4. 保健教育セクター</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全援助額のうち、教育31%、保健11%。教育へのフォーカスはAusAID全体の基本方針。保健は倍額の予定。 ・アチェ州の保健プログラム（母子保健）を実施した経験がある。 	

5. 母子手帳

- ・国レベルで母子手帳の配布を行い、AusAIDでもプロジェクトを通じ（保健所）、同母子手帳の印刷、配布（南東スラウェシ州：3,000部）を行った。

6. 分権化の影響

- ・地方政府の能力向上が必要となった。データ収集も以前と異なり、様々なデータの提供が中央、地方政府から求められるようになった。保健所レベルではこれらの情報を収集しても、分析し、計画を策定する能力が不足している。

7. 指 標

- ・例えば妊産婦死亡率などは測定することが困難である。保健分野でプロジェクトを実施しているドナー（ADB、GTZ、UNICEF、USAID）は、データの信憑性が低く、計測方法に一貫性がない妊産婦死亡率でプロジェクト効果を測ることを中止し、助産師の出産介助率を代替指標として用いている。

8. 実施プロジェクト

- ・現在、母子保健を重視しており、このなかで助産師の能力向上プログラムを実施している。ひとつの問題は助産師の教育レベルが低いことであり、助産師協会と協力して、最低D3（高卒後、3年間の履修、現在：D1）終了までレベルを引き上げるための援助をしている。
- ・現在政府は、“Desa Siaga (Alert Village)”を村レベルで実施中。これは、妊産婦死亡率低減をめざして、USAIDを中心に展開された安全な母親（Safe Motherhood）プログラムが始まりである。Healthy Indonesia 2001のなかでは、村レベルで健康な生活様式を推進していくために村における人的、財政的資源の有効活用を奨励している。村レベルの保健施設（Poskesdes）の役割を明記。一村一助産師を配置することをめざした助産所（Polindes）の政策の再活性化を意図している。政府は、助産だけでなく、母子保健の一般のサービスを提供できるように再訓練し、助産所の機能を母子保健サービス一般に拡張するとしている。同プログラムでは、コミュニティからリーダーを選出する。活動内容は、①妊産婦を登録する、②出産の際の交通手段を準備する、③貧しい家庭の妊婦の出産のための資金をコミュニティで収集することなど。基本的にはコミュニティの自助努力によって運営管理される。
- ・このようにインドネシア政府は、革新的な技術開発を行う資金が不足しているため、ドナーが実施したプロジェクトの有効性を検証したのち、国のプログラムとして実施することがある。

収集資料：AusAIDパンフレット、実施プロジェクトリスト

日 時	2007年2月21日（水）11:00～13:00
面談者	安居実（JETRO 投資アドバイザー）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>JETRO による下記資料提供と資料説明を頂いた。</p> <ul style="list-style-type: none"> －インドネシア経済について（インドネシア経済の現状と課題、日本・インドネシア経済関係） －インドネシア経済・投資・貿易の動向（主要経済指標、インドネシアのGDP、インドネシアへの投資動向（国・地域別、業種別）、インドネシアの貿易動向、日本・インドネシア商品別輸出・輸入） －インドネシア経済の現況と将来展望 	

日 時	2007年2月21日（水）14:00～15:00
面談者	Ms. Jana Ferdinandus Hertz（世界銀行、Program Officer） Mr. Octaviera Ratna（世界銀行、Consultant）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>世界銀行による南スラウェシ州におけるインフラ事業に関する下記資料提供と説明を頂いた。</p> <ul style="list-style-type: none"> － KECAMATAN DEVELOPMENT PROGRAM 2005 ANNUAL REPORT － EASTERN INDONESIA KNOWLEDGE EXCHANGE (2006) － Bakti news (2006) 	

日 時	2007年2月22日（木）8:30～9:15
面談者	Dr. Budiharja, DTMH, MPH, Director of Planning and Budgeting, Ministry of Health（現職に就任して数ヵ月） Inam Jubekti, Head, International Cooperation Division, in Planning and Budgeting, MOH Dr. Widyorti, Head, Bilateral Aid Division, MOH
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：JICA の過去案件、実施案件、保健省政策、予算配分、今後の南スラウェシ州に対する政策、重点分野など</p> <p>概要：</p> <p>【案件情報】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・JICA・JBIC の過去案件に関しては、情報がなく、GII についての情報もない。恥ずかしながら、今年9月までにこれからデータベースをつくり、各ドナーに実施済み、実施中案件の情報提供を求めるところである。 ・分権後以降の地方案件に関しては、本省では全体を把握できていない。本省では、本省主導の案件（いくつかの地方自治体をプロジェクトサイトとして位置づけている案件）については、把握している。地方案件で、本局が把握していない場合、特定の技術局が把握していることは考えられない。必要な情報は、BAPPENAS の Director of Community and Nutrition に確認すること。（←組織としての情報の蓄積がなく、そのシステムもない。そのため、人事異動があると、過去・実施中案件とも分からない状態になっている） ・今後開始する案件に関しても地方で実施する案件に関しては、BAPPENAS から情報がくれば把握できるがそうでない場合には、分からない。分権後は、2006年法第2号によって、地方政府が直接 BAPPENAS に企画書を提出できるためにこのような状況になっている。本来なら、BAPPENAS からブルーブックが保健省に提出されるはずだが、本件についての情報は特になく（←これは、BAPPENAS に端を発している問題なのか、保健省内での情報共有不足による問題なのか分からないが、両方が原因であると考えられる） ・南スラウェシ州プログラムについての情報はなく。 <p>先方の時間不足のため（JICA との会議）、途中でインタビュー終了。</p>	

日 時	2007年2月22日（木）11:00～12:00
面談者	Mr.Adi Susetyo（公共事業省 水道局職員）
質問者	溝田
<p>打合せ情報：</p> <p>水道事業をはじめとする民間参加型事業に関し、インドネシア政府は、積極的に取り組んでおり、PPP ガイドラインを策定しているとの説明を受け、PPP ガイドラインを入手する。</p>	

日 時	2007年2月22日（木）11:00～12:00
面談者	Dr. Hamid Muhammad, Ph.D, Director for Junior High School Management 神田専門家（教育省長期専門家）
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：REDIPの現状、今後の南スラウェシ州に対する政策、重点分野など</p> <p>概要：</p> <p>1. REDIPの特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> ・郡を対象にしていること。これは、人口、学校数からしてプロジェクトが運営管理しやすいから（20中学校）。県レベルだと、学校数は1,000校。 ・学校は企画書を作成し、プロポーザル形式でブロックグラントを獲得。ニーズベース、ボトムアップが特徴であり、従来のようなSupply-Drivenでない。県レベルだと共通の教育課題を考える能力が不足している。郡のTPK（郡教育開発チーム）の長が郡長だったりする場合もあり、この場合、包括的な開発計画に教育の企画書を反映できるので事業が実現されやすい。 ・もともとCOPSEPが前身。同手法は、学校主体の経営のコンセプトを初めて導入したモデル。UNESCO、UNICEFのPACAMなどの経験を経てREDIPにいたる。その後、UNICEFのMBEなどが開発されるなど、教育に関する学校経営の手法は他ドナーの開発した手法を基に常に進化している。これらのモデルを通し、学校運営管理のコンセプトが導入され、学校のイニシアティブを発揮するように効果的に実施している。地域の選定に関しては、県のコミットメントが高いこと。一方、MBEは、草の根型で、コミュニティレベルでの活動が多く、県・州などの自治体の参加が十分でない。 <p>2. REDIPの実施状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・REDIPは、地方でもドナーの教育関係者の間で有名な教育プログラムとなっている。中央政府では様々なドナーが支援したモデルを国家プログラムとして通常業務に適用しており、REDIPもREDIP-Gとして、JICAが進めてきたREDIP以上の予算配分がなされることになった。 ・REDIPは、1999年に東ジャバ、北スラウェシ、バンテン州で実施され、REDIP-Gでは、3県、3郡を対象として実施している。REDIP-Gは包括的なものでマドラサも含んでいる。 ・REDIP1、2は開発調査のスキームで実施されたため、研究開発局が直接のC/Pだったが、REDIP3は技術協力であるため中等教育がC/Pである。 ・REDIP1では、州、県、郡を対象としており、州はモニタリング、他の地域への普及の役割を担っていた。 ・REDIP2では、県レベルで学校をターゲットにし、プロジェクトが雇用したコンサルタントが地方政府に対して指導・助言をし、県からはC/P基金が提供されることにより実施されていた。JICAの負担率は初年度から5年間にわたり軽減されていき、80%、60%、40%、20%、0%となっていた。コンサルタントの役割は、校長に移管。一方、校長（特に年配）のインセンティブ不足により、十分に機能していない。また、資金も地方政府に依存するので、議会へのロビー活動が必要となる。 ・フィールドオフィサーの雇用については、全く雇用がないなかで、既存の職員がこの役割を果たすのは困難である。したがって、雇用に際しては、フェーズイン、フェーズアウトを考えた戦略が必要である。一方、できるだけ初期段階から関係者（県、郡）を巻き込むことは重要である。 	

- ・州の役割は事業管理・モニタリング。やはり、学校からの距離感もあり、参加にも限界がある。また、州の立場が明確でなく、主体は県にある。
- ・分権化後、政治的介入、リーダーの交代に左右されないようにコミュニティになるべく近い行政単位である郡の役割を特に重視。州に対しては、役割の不明瞭さから危機的な状況である。州がREDIPを支援する意識化は難しく、州には期待できない。普及に関しても、州ではなく県を中心にしていった。
- ・周辺県へのインパクトは大きく、視察などを受け入れている。他州への普及に関しては、プロジェクトで雇用しているフィールドスタッフに技術指導をしてもらっている（中部ジャワ）。
- ・JICAの会計システムにあわせて報告内容は地方政府の負担を増加させているため、簡略化が必要ではないか。JICAのプロジェクト終了後のTPKの役割の明確化、フィールドオフィサーの役割についても議論が必要である。

3. REDIP-G

- ・REDIP-Gに関しては、特にフィールドスタッフを雇用していない。学校のプロポーザルに対してブロックグラントを提供する仕組みである。初年度は、学校修復、インフラ整備、資機材購入など。一方、独自で他の自治体がREDIPを実施する場合、どれだけ質が保たれているかは疑問。
- ・中央レベルでは、ジャカルタ周辺の学校に対して、国家教育省の職員9名で9郡をモニタリング実施。質の確保、モニタリング、ファシリテーションなどを行うことにより、自立発展性を高めている。3ヵ月の研修（TPKチームのファシリテーション、マイクロプランニングなど）は、同個別派遣専門家が中心となって行っている。

4. 中等教育の課題

- ・教育に関する問題の1つは、教師の無資格者が多いことである（約50%）。これに対し、国家教育省は、分権化後教員局を設置し、教師の能力強化、専門性向上をめざしている。
- ・学校主体の経営モデルの実施に際しても、教師の、特に実施管理能力の不足が問題となっている。
- ・学校が主体となって企画書を作成するBOSプログラムは13項目から成っており、選択には制約がある。また、様々なプログラムで求められる企画書やモニタリングのフォーマットが異なるために、現場では調整業務が増加している。

5. 南スラウェシへのアドバイス

- ・国や地方（ハサヌディン大学など）のローカルコンサルタントを、社会準備活動を行う際に活用すること。
- ・プロジェクトの初期段階で地方政府の参加が重要。透明性や説明責任を高めるために、学校だけでなく、コミュニティ参加が肝要。コミュニティに対しては、社会準備と情報共有がプロジェクトチームと地方政府によってなされる。
- ・県や郡レベルで、問題解決や管理のための集中的なスタッフ研修が必要である。そのなかから、キーパーソンを選定し、能力向上を行うと事業実施が効果的である。地方政府とは、プロジェクト実施前にMOAを結び、政治的な影響を受けないようにする。
- ・州・県・郡・学校のステークホルダー間の経験の共有は重要。プロジェクト関係者を招集し、

進捗状況を議論し、新たな試み（特に県の事業制度化、予算措置化など）を行うための情報共有を行う場を設ける。

6. USAID-DBE

- ・非常に政治的な案件である。2003年、ブッシュとメガワティ大統領の間で合意された。5年間に約60億円。当初、外務省を通じて、国家教育省を通して実施できないかとの打診があったが、国家教育省がこれを拒否。行き場のなくなった案件は、政治的に社会福祉・貧困対策省が実施することとなった。ただし、地方政府には同省の出先機関がないため、知事、副知事直轄のプロジェクトとなり、BAPPEDAが運営管理することとなったので、州・県レベルでは、混乱を生じている（教育案件であるのに国家局でなく、BEPEDAが運営管理していることに関して。また、教育局に案件に関する情報共有がまったくなされていない）。
- ・国家教育省が実施機関としての役割を拒否した理由は、①財務管理をすべてUSAIDで実施すること、②国の文化・思想やアイデンティティにかかわる敏感な教科であるCivil Subjectのカリキュラムの改編に着手しようとしていること（インドネシア側は援助の必要性の高い英語、科学、理数科、ITなどを主張。これらも一部着手されているが、Civil Subjectは外していない）、③学校に対して学生が反米活動及びテロ活動に参加しないとの合意書の提出を要求（Integrity PACT）－など。

日 時	2007年2月22日（木）14:00～15:00
面談者	安井毅裕（JBIC インドネシア駐在員）
質問者	溝田
打合せ情報： 南スラウェシの道路事業の実績に関する資料収集状況を説明し、インドネシア全国の道路事業実績に関する資料を入手。	

日 時	2007年2月22日（木）14:30～15:20
面談者	Sumedi Andono Mulyo, Deputy Director for Regional Development
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：ムシュレンバンの機能、地方分権化の動向</p> <p>概要：</p> <p>1. 保健案件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 近々開始される地域保健プロジェクトについて、保健省が認識していない理由をたずねたところ、分権化法の実施細則が発効されていないためだとの説明を受けた。現状では、中央省庁、州、県の役割が明確にされていない部分も多く、細則ができれば地方主導の案件の実施体制なども明確になり、混乱を回避することができるだろうとのこと。 <p>2. ムシュレンバン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 予算は県レベルまで。村レベルから州に至るまでの計画策定プロセスには改善の余地がある。特に、住民のニーズを反映できるようなファシリテーションになっていない。同制度は、2006年にムシュレンバンとして機能する以前から存在していたため、制度の名前を変えただけである。今後、この制度をどのように住民のニーズを効果的に反映させ、どのようにステークホルダーを巻き込んでいくかが課題である。 <p>3. Community Driven Development</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ BAPPENAS としては、JBIC、世界銀行が融資した同アプローチによるコミュニティ開発プロジェクトの実施のベストプラクティスを他地域へ普及することを考えている。 <p>4. 統 計</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 各自治体から提出されるデータについては問題が多いと感じている。統計局が主導となって、データの一貫性を保つべき、関連の自治体職員に対する能力向上プログラムが必要であると考えらる。 	

日 時	2007年2月22日（木）14:30～15:20
面談者	USAID Mr. James M. Hope (Director, Education Office) Mr. Chimi Thonden (Education Specialist) Mr. Miny M. Santika (Education Specialist) Mr. Greg Adams (Deputy Director, Office of Head)
質問者	JICA 調査団（記録者 谷口）
<p>テーマ：援助動向（南スラウェシ、教育、保健案件）</p> <p>概要：（マカッサル事務所と重複している内容は割愛）</p> <p>1. 教育案件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ DBE の案件実施に関しては非常に政治的な背景で始まったが、インドネシア側の開発ニーズに適合している。 ・ 社会福祉省を実施機関としている点に関しては、調整機関としての役割を果たしているだけで、国家教育省も会議に参加しており特に問題だとは感じていない（←これに対し、南スラウェシ州では教育局が全くプロジェクトに関与しておらず、現場では混乱を生じていることなどを指摘。担当者は南スラウェシに特化した問題であることを強調していた）。 ・ DBE の形成を行う際には、REDIP、MBE のモデルを参考にした。これらの手法は現行制度のなかで、学校主体の経営に非常に有効であると考えている。 ・ REDIP モデルを基に変更した点は、教員研修の内容・モジュールなど。 ・ 学校は、1県2クラスター。1クラスター10校を対象。合計県で20校。現在、周辺の他県へ普及している。 <p>2. 保 健</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 南スラウェシ州では現在実施していない。USAID のアプローチは、効果・インパクトを最大化するために人口規模の大きな州をターゲットとする。ジャカルタ、スラバヤなど。 ・ 重点課題は、①環境・安全な水、②食糧保障と栄養、③保健。 ・ 戦略は、地域での活動をモデル化し、広範囲に普及していくこと。 ・ 母子保健については、今後5年で3,800万ドルを供与。 ・ 保健サービスプロジェクト（他州で実施）では、主に、①保健サービス（保健所以下のレベル）の強化、県職員を対象に、効果・効率的な保健計画、実施のための研修を実施（説明責任、意思決定方法など）、②コミュニティレベルでの行動変容（助産所）、③国レベルでの保健サミットを開催（2005年）、④ Bidan Delima、Desa Siaga の母子保健に関するプロジェクトを AusAID と共同で実施。（←現在、国家プログラムとなっており、このようなスケールアップは容易ではなく、まれなケース） 	

日 時	2007年2月23日（金）11:00～12:00
面談者	AusAID Peter De Meij, Program Manager, Education（就任後、数ヵ月。教育専門家ではない。以前はUNICEFに勤務。あまり教育案件の詳細に関して理解していない）
質問者	ICA 調査団 谷口
テーマ	援助動向（南スラウェシ、教育案件）
概要	<p>概要：</p> <p>【教育案件】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在、南スラウェシ州で基礎教育プロジェクトを実施中。同プロジェクトは2フェーズに分かれている。技術協力と融資から成るプロジェクト。なぜ融資コンポーネントが入っているかなどの案件形成の過程については分からない。 ・第1フェーズは小学校建設（2010年までに1,500校）。中央政府主導で実施している。第2フェーズは、中学校を対象にした学校主体の経営も含む技術協力。 ・実施サイトに関しては、国家教育省の中等教育局が主導となって選定。 ・詳細は資料を参照。
収集資料	プロジェクト関連資料一式
備考	<p>備考：</p> <p>対象校に新規案件との重複も考えられるため、その動向を注視する必要がある。本件は中央主導で実施していることもあるため、州レベルでの援助調整を行うことが肝要である。</p>

日 時	2007年2月23日（金）11:00～12:00
面談者	Mr.Suwandi Saputro（航路輸送総局 港湾開発局長）
質問者	溝田
打合せ情報	<p>打合せ情報：</p> <p>マカッサル港をはじめとする港湾開発の重要性、特にコンテナヤード整備など流通機能の強化の重要性について説明を受ける。</p>

日 時	2007年2月23日（金）16:00～17:00
面談者	JICA インドネシア事務所 花里信彦次長 山西宏明企画調査員
質問者	溝田
打合せ情報	<p>打合せ情報：</p> <p>現地調査結果資料の説明、特にインフラ事業の事業化には時間と経費がかかる旨を説明し、さらに、法制度整備や社会サービスの向上などインフラ整備以外の支援の重要性を特に強調して説明し、理解を得られた。</p>

4. 団長所感

第3章の旧案件群の評価については、対象とした過去の協力案件があらかじめ将来を見通した長期的プログラムに沿って進められたわけではない。そのため、評価に関しては事後解釈的にはあるけれども、協力の全体戦略の欠如という点を指摘することとなった。しかし、それらの案件がその時々インドネシア政府の開発政策に沿った案件であったことは明確であり、またいくつかの分野に関しては、単独プロジェクトの範囲を超えて地域的な広がりをもって、持続的に効果をもたらした案件群も見られることを付しておく。旧案件群の評価からの教訓としては、地域の開発効果を高めるために、当初から高次の目標を掲げてその達成のために各コンポーネントの事業（プロジェクト）が連動して動くように計画する必要がある。部分的な協力の集積では地域全体に波及するような持続的な効果をあげることは難しいことが指摘できる。

第4章の現行プログラム評価については、マミナサタ都市開発サブ・プログラムがまず先行し、それを補完する形で他のサブ・プログラムが検討され、展開する形になっており、情報収集（調査）の密度と計画の精緻さという点から、マミナサタと他のサブ・プログラムとの格差が目立つことが改めて指摘できる。このため当初掲げたプログラム・マトリックスの高次目的の達成を検討するには、改めて3つのサブ・プログラム間のバランスと相互の連関（連携）を整理する必要がある。さらに各サブ・プログラムに含まれるコンポーネント（プロジェクト）の集積が、サブ・プログラムの目的（Sector Strategic Objectives）の達成につながるかということ、現実的に再検討していかなければなるまい。

プログラム・マトリックスを用いることの利点の1つは、全体としてより完成度の高いプログラムの全体図を関係者間で共有することである。一段高い目的を達成するために、多くの見えない活動の必要性を把握し、さらに自分たちがプログラム全体図のなかで、いかに限られた資源と部分的な活動しか提供しておらず、そのインパクトが小さなものであるかを正しく理解することが重要である。そうすれば、協力活動による効果を過大評価する過ちを防ぐことができる。

本評価調査においては、現在進めつつある「現行プログラム」のプログラム・マトリックスがかなり偏っており、目標自体もまだ漠然としていて更に詰める必要があること、また上位目標を達成するには多くの補完的な活動の追加が必要であることなどを各サブ・セクターで指摘した。またプログラム目標自体の設定のし直しについても提案した。これらのことを通じて、プログラム・マトリックスがより精緻に、また現実的になっていくことにより、論理の飛躍や楽観的な期待と現実の活動とのギャップを狭めることができるであろう。

事前評価の大きな目的のもう1つは、プログラム・マトリックスに加えて、モニタリングと評価を適宜行うための、指標を設定することである。この課題については、今回は各サブ・セクターレベルで指標の案を提示することにとどまったが、今後この作業を現地のスタッフ（州政府評価関係者など）と共同で行うことにより、プログラム実施管理の責任を共有し、現地側のプロジェクトに対するオーナーシップを更に高めることに貢献できよう。