

5. プロジェクト・ドキュメント（和文）

プロジェクト・ドキュメント

インドネシア共和国  
市民警察活動促進プロジェクト  
＜フェーズ2＞

2007年7月

国際協力機構（JICA）  
インドネシア国家警察（INP）

## 略 語 一 覧

- AKPOL: Police Academy (警察士官学校)
- BKPM: Police-Citizen Partnership Center (警察・市民パートナーシップセンター)
- BRIMOB: Mobile Brigade (機動隊)
- FKPM: Police-Community Partnership Forum (警察・市民パートナーシップフォーラム : 交番運営委員会)
- INP: Indonesian National Police (インドネシア国家警察)
- IOM: International Organization of Migration (国際移住機構)
- KKN: Corruption, Collusion, Nepotism (汚職、癒着、縁故主義)
- OJT: On-the-Job Training (実践的実地教養)
- PDM: Project Design Matrix (プロジェクト計画概要表)
- POLMAS: Community Policing by the Indonesian Police (インドネシア版市民警察活動)
- POLRES: Police Resort (警察署)
- POLSEK: Police Sector (分署)
- POSPOL: Police Field Office (警察官派出所)
- PPSS: School for Bachelor's Police Officers (大卒・短大卒者初任科学校)
- PTIK: Police Science College (警察大学院大学)
- SECAPA: Police Officers Candidate School (士官候補生学校)
- SELAPA: Police Lower Level Management School (幹部警察学校)
- SEPOLWAN: Police Women School (女性初任科学校)
- SESPATI: Top Level Management School of Police Staff & Command College (警察指揮幕僚学校)
- SESPIM: Upper Level Management School of Police Staff & Command College (警察指揮幕僚学校)
- SPN: National Police School (初任科学校)
- TOT: Training of Trainers (講師養成研修)
- WG: Working Group (ワーキング・グループ)

# 目 次

略語一覧	i
序 文	1
第1章 プロジェクト実施の背景	2
1-1 インドネシアの社会経済状況	2
1-2 インドネシアの治安セクターにおける状況	2
1-3 インドネシアの開発計画と治安政策	3
第2章 治安セクターにおける課題と現状	5
2-1 治安制度の概要	5
2-1-1 治安行政の組織体制	5
2-1-2 治安に係る人材の教育・訓練実施体制	5
2-2 現状と課題の分析	6
2-2-1 治安セクターにおけるインドネシア政府のこれまでの取り組み	6
2-2-2 他ドナー、国際援助団体の対象分野関連活動	6
2-2-3 両ブカシ警察署で行われている市民警察活動の内容及び 我が国がこれまで実施してきた協力の概要	7
2-2-4 これまでの協力を踏まえた今後の課題	9
第3章 プロジェクトフェーズ2戦略	11
3-1 JICA協力プログラム「インドネシア国家警察改革支援プログラム」 についての全体戦略	11
3-2 プロジェクトフェーズ2戦略の内容	11
3-3 プロジェクトフェーズ2及びJICA協力プログラムの実施体制	12
第4章 プロジェクトフェーズ2の基本計画	14
4-1 プロジェクト目標	14
4-2 上位目標	15
4-3 アウトプット	15
4-4 活 動	16
4-5 投 入	19
4-5-1 日本側の投入	19
4-5-2 インドネシア側の投入	19
4-6 外部要因とリスク分析	19
4-6-1 プロジェクト目標達成のための外部条件	19
4-6-2 上位目標達成のための外部条件	20
4-6-3 上位目標を継続するための外部条件	20

4-7	前提条件	21
第5章	評価5項目による評価結果	22
5-1	妥当性	22
5-2	有効性	23
5-3	効率性	23
5-4	インパクト	24
5-5	自立発展性	24
第6章	モニタリングと評価	27
6-1	モニタリング	27
6-2	評価	27

添付資料

- 添付資料1. インドネシア国家警察の組織図
- 添付資料2. インドネシア国家警察の教育訓練機関体系表
- 添付資料3. インドネシア国家警察の教育訓練機関リスト
- 添付資料4. JICA協力プログラム・デザインの概念図
- 添付資料5. PDMo
- 添付資料6. プロジェクト・デザイン概念図
- 添付資料7. 活動計画表 (PO)

## 序 文

インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）の治安維持は、これまで30年余りにわたって国軍が担ってきたが、2000年8月の国民協議会の決定により、インドネシア国家警察（Indonesian National Police : INP）が国軍から正式に分離独立したことに伴い、インドネシア国家警察へと移行した。国内で多発する一般犯罪に対応し、市民の安全を確保するうえでインドネシア国家警察の役割は従来に増して大きくなっているが、分離独立したばかりのインドネシア国家警察にとって、いかにして国内治安を向上させ、かつ市民に信頼される警察サービスを提供するかが大きな課題となっている。こうした状況の下、インドネシア政府は、インドネシア国家警察の組織・制度・人員の改革を精力的に実行するとともにその改革への支援を我が国に要請してきた。同要請に応え、我が国は2001年よりインドネシア国家警察長官アドバイザーを派遣するなど「インドネシア国家警察改革支援プログラム」（以下、「JICA協力プログラム」と記す）を実施してきている。

「市民警察」とは市民からの基本的信頼を得ることを究極の目的とし、市民の要望に対する迅速な対応かつ誠実な対応をすることである。我が国はJICA協力プログラムの中核をなす活動として、「モデル警察署」である両ブカシ警察署において、市民警察としての活動の推進を「組織運営」「現場鑑識」及び「通信指令」の各分野にて実践する市民警察活動促進プロジェクトを2002年8月より5年の協力期間で実施してきている。今回、さらに同案件で培った知見・経験をもとに、全国普及に向けてのリファレンス・モデルとして確立することをめざし、インドネシア政府より引き続き技術協力プロジェクトの実施が要請された。

本プロジェクト・ドキュメントは、本件事前調査結果に基づきJICA及びインドネシア国家警察によって作成されたものである。全体で6章から構成されており、第1章から第2章にかけては、社会経済状況や治安セクターの状況などを含むプロジェクト実施の背景について示す。第3章において、プロジェクトの実施方法、すなわち「インドネシア市民警察活動促進プロジェクト」（フェーズ2）の戦略について記述する。第4章では、プロジェクトの基本計画を説明し、それに基づいて第5章では、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクトおよび自立発展性）の観点からプロジェクトフェーズ2の実施妥当性について論じる。最後の第6章において、プロジェクトのモニタリング・評価について言及する。

## 第1章 プロジェクト実施の背景

### 1-1 インドネシアの社会経済状況<sup>1</sup>

インドネシア経済では、スハルト政権のもとで、経済の自由化、外国資本への門戸開放、工業化と食糧増産を重視する開発政策、インフレ・財政赤字を抑制するマクロ均衡政策が推進された。その成果として、軽工業製品を中心とする輸出振興、外国からの投資拡大が実現した。これらの一連の改革を世界銀行、アジア開発銀行、日本をはじめとする先進諸国からの援助が支えてきた。このような開発政策の成功と恵まれた国際経済環境により、同国は「東アジアの奇跡」と称される程の高成長（70年代から90年代半ばにかけて平均年率7%）を達成した。しかし、対外債務のミスマネジメントを主な要因とする1997年8月以降のアジア通貨危機で、同国経済は深刻な影響を被った。実質経済成長率は、マイナス13%（1998年）まで落ち込み、為替は2,890ルピア／ドル（1997年期中平均）から10,210ルピア／ドル（1998年期中平均）へと暴落した。その後、国際通貨基金（IMF）との経済改革プログラムに沿ったマクロ経済の安定、金融システムの改革を着実に推進し、ここ数年、経済は安定的な成長を続けている（実質経済成長率：2004年5.1%、2005年5.6%）。また、最近では、成長の要因が、これまでの個人消費中心から投資にも広がっており、安定成長の潜在力も強まってきている。こうした安定成長を通じて、財政赤字・政府債務残高の着実な減少、物価・金利の安定等に見られるように、マクロ経済状況が改善されてきている。

この経済成長は同国の貧困削減にも大きく貢献し、貧困人口は1976年の約5000万人（総人口の約40%）から1996年には約2000万人（総人口の約11%）へと大幅に減少しているものの、貧困の格差の存在などいまだ課題は残っている。

インドネシアでは、過去の成長実績や豊富な労働力・天然資源などを背景に依然として潜在的成長力は高いといえる。しかし、国内経済が抱える種々の問題、同国を取り巻く国際経済環境の変化は、今後、インドネシアの経済成長の減速要因となる可能性がある。

### 1-2 インドネシアの治安セクターにおける状況<sup>2</sup>

インドネシア国家警察（INP）は、1945年8月17日のインドネシア共和国独立後、警察組織を内務省下に置くことから始まり、翌1946年7月1日に首相直轄の組織として独立した。1967年にはスハルト政権の下で陸・海・空の3軍とともにインドネシア国家司令官の下に置かれる警察軍となった。

1998年5月のスハルト政権崩壊後、1999年4月に国軍から分離し、2000年8月には正式に国軍及び国防省から分離され、大統領直轄の国家警察となった。2002年1月、地方分権法が発効したが、警察業務は国家の業務として位置づけられ、国家警察の機能、機構などを規定する「新警察法」が公布され、すべての警察組織及び警察官はインドネシア国家警察長官の指揮下にあることが制定された。

この数年間、インドネシア国民は、様々な形態の治安上の障害や問題に直面している。従来からの通常犯罪の形態による治安問題に加えて、国際犯罪が増加している。今日のグローバル化の時代において、インドネシアで顕著に見られる国際犯罪の中には、薬物の密売、マネー・ロンダリン

<sup>1</sup> 本項目の一部は、外務省による「対インドネシア国別援助計画（2004年11月）」から引用したものである。

<sup>2</sup> 本項目は、警察大学院大学（Police Science College：PTIK）のムハマッド・ファルーク（Muhammad Farouk）学長による講演「インドネシア国家警察の警察改革と警察学の振興（2006年2月2日：日本の警察庁警察大学校における講演）」を参考に記載したものである。

グ、テロ<sup>3</sup>、武器の密売、人身取引がある。最近では、サイバー犯罪も出現し始めている。2001～2005年の犯罪情勢は、以下に示すとおりである。

表1 検挙率及び犯罪率の動向（2001年～2005年）

項 目		2001年	2002年	2003年	2004年	2005年
1	認知件数	202,408	204,148	228,288	227,173	253,316
2	検挙件数	106,795	111,213	124,963	115,920	132,904
3	検挙率 (%)	52.76	54.00	55.00	51.00	52.46
4	犯罪率 (件/10万人)	97	97	114	91	101
5	犯罪発生頻度 (時間)	2時間35分	2時間51分	2時間18分	2時間20分	2時間4分

出所：インドネシア国家警察本部刑事局運用訓練課によるデータ

### 1-3 インドネシアの開発計画と治安政策

憲法改正による新たな国民投票により2004年に発足したユドヨノ政権は「2004～2009年度国家中期開発計画」において、3つの「国家開進行動計画」を策定しており、その一つである「安全で平和なインドネシアの実現」の中で「治安・秩序の向上と犯罪対策」を推進していくことが謳われている。この中には10の開発プログラムが設定されているが、特に「警察人材開発プログラム」では、インドネシア国家警察人材の育成及びインドネシア国家警察の能力開発が掲げられ、プロフェッショナルな警察組織を構築するために、質・量ともに十分な人材の開発を目指している。

また、上記国家中期開発計画に関連して、インドネシア国家警察長官決定通達（SKEP/737/X/2005）である「インドネシア国家警察の責務遂行における『POLMAS』モデルの運用に関する政策及び戦略（以下、「POLMAS通達」と記す）」が策定された。そのPOLMAS通達によれば、「POLMAS」〔インドネシア版市民警察活動（POLMAS）〕とは、地域社会の安全と秩序及びその住民の生活の平穏を脅かすそれぞれの社会的問題を解決する過程において、POLMAS担当官<sup>4</sup>と地域住民との間で対等なパートナーシップを構築することにより、犯罪そのものを減らすとともに、犯罪への不安感を軽減させ、地域住民の生活の質の向上をめざした警察活動のことであると謳われている。すなわち、①警察官と地域社会とのパートナーシップの構築及び②地域社会の中で起こる様々な社会的問題の解決という2つの主要な課題が含まれている。このような課題のもと、「POLMAS」を実践するために、以下の5つの原則が設定されている。

- (1) 透明性及び説明責任
- (2) 参加と対等性
- (3) 個人化
- (4) 恒常的な配置

<sup>3</sup> インドネシア国家警察本部刑事局運用訓練課の統計データによれば、1999年から2005年の間に227件の発生が確認されている。

<sup>4</sup> POLMAS担当官（Petugas POLMAS）は、警察官〔下士官（Bintara）または士官（Perwira）〕で構成されており、地域社会と協力して公共安全を確保することになっている。また、地域社会の生活の向上を目指したコミュニティを構築するために、特別に訓練された警察官を村、クルラハン（最小の行政単位）あるいは特定の地区に配置することとしている。

#### (5) 分権化及び自治化

特に、(3)「個人化」では、POLMAS担当官が住民と緊密な関係を構築したうえで、個々の住民に対してサービスを提供することが謳われている。また、(4)「恒常的な配置」では、そのPOLMAS担当官を長期間にわたって配置することが明記されている。このように、POLMAS担当官を有効に活用することにより、上記①「パートナーシップの構築」及び②「地域社会で起こる問題の解決」を促進させていくことが重要である。

POLMAS通達を具現化するために、2006年11月に「POLMAS振興5カ年計画(2006～2010)」が策定された。この中には6つの柱<sup>5</sup>として、以下の項目が記載されている。

- (1) システム及び手法の整備
- (2) 人材育成
- (3) 周知及び広報
- (4) 装備資機材・施設の整備
- (5) 活動の実施
- (6) POLMAS振興のマネージメント

最初の(1)「システム及び手法の整備」では、POLMAS担当者育成指針の策定、POLMASアプローチによる各分野の活動の手引きの策定、情報システムの整備などを行い、POLMASを促進させるための基盤整備を行う。次の(2)「人材育成」では、POLMASに関する教材や資料の作成、訓練計画の策定、訓練の実施などを進めていく。(3)「周知及び広報」に関しては、POLMASの概念及びその展開に関する共通理解を与えるための資料の作成、研修講師チームの編成、ポスターやリーフレットを活用した広報活動の実施を進めていく。また、(4)「装備資機材・施設の整備」では、事務用備品、個人装備品、通信機器、POLMAS担当官の住居を兼ねた施設などの整備を行う。(5)「活動の実施」では、POLMAS担当官が、POLMAS活動を実際に進めていく。具体的には、地域の安全と秩序に関連する資料収集、FKPM<sup>6</sup>会合の実施、POLMAS活動のモニタリングなどを行う。最後の(6)「POLMAS振興のマネージメント」においては、POLMAS活動に関する分析・評価、POLMAS振興に係る指導、研究開発などを行う。このように、POLMAS通達を受けて策定された「POLMAS振興5カ年計画」に沿って、POLMASを具体的に実践するための方策が練られている。

---

<sup>5</sup> 6つの柱には、必要経費の見積りが行われている。具体的な金額は以下のとおりである。

- (1) システム及び手法の整備：4億1784万5,000ルピア
  - (2) 人材育成：781億8392万8,750ルピア
  - (3) 周知および広報：44億5840万200ルピア
  - (4) 装備資機材・施設の整備：11兆9607億9681万8,750ルピア
  - (5) 活動の実施：3億2770万ルピア
  - (6) POLMAS振興のマネージメント：75億6171万6,500ルピア
- 総額：12兆517億4640万9,200ルピア

<sup>6</sup> 警察・市民パートナーシップ・フォーラム(Police-Community Partnership Forum)を意味し、具体的には地域住民代表との連絡協議会のことである。



## 第2章 治安セクターにおける課題と現状

### 2-1 治安制度の概要

#### 2-1-1 治安行政の組織体制

現在のインドネシア国家警察の組織は、「新警察法」の施行により2002年10月に改編が行われ、長官のもとに、首席監察官、特別顧問、担当次長（計画開発、オペレーション、人事、ロジスティックス）、内部管理業務などを行う各部局、並びに警察業務を行う刑事局、公安情報局、治安確立局、機動隊が置かれている（添付資料1参照）。

地方での州警察本部の配置に関しては、原則として各州（全国で33州）に置かれることになっているが、実際には全国で31の州警察本部が置かれている。州警察本部の下には、警察署（Police Resort : POLRES）が置かれており、その下には分署（Police Sector : POLSEK）が配置されている。また、分署の下には警察官派出所（Police Field Office : POSPOL）が設置されている（2007年4月現在）。

警察官総数は、2006年11月現在、約35万5,000人で、国軍からの分離前（約20万5,000人）に比べ約7割増となっている。広大な国土、約2億2000万人の人口と比較して十分な数とは言えないため、今後とも継続して増員が図られる見込みである。

#### 2-1-2 治安に係る人材の教育・訓練実施体制

インドネシア国家警察の教育訓練機関（添付資料2参照）は、以下のように大別される。

- (1) 学術面の教育を行う機関（警察大学院大学）
- (2) 採用時の教育訓練を行う機関〔警察士官学校（Police Academy : AKPOL）、大卒・短大卒者初任科学校（School for Bachelor's Police Officers : PPSS）、初任科学校（National Police School : SPN）、女性初任科学校（Police Women School : SEPOLWAN）〕
- (3) 下士官あるいは中堅幹部に対する研修を行う機関〔士官候補生学校（Police Officers Candidate School : SECAPA）、幹部警察学校（Police Lower Level Management School : SELAPA）〕
- (4) 高級幹部に対する研修を行う機関〔警察指揮幕僚学校（Upper Level Management School of Police Staff & Command College : SESPIM）〕
- (5) 専科研修を行う機関（刑事警察学校、交通警察学校など）

警察官の大半を占める高校卒業者の一般的な教育訓練課程には2つの選択肢がある。①各州警察に置かれた初任科学校（SPN）で10か月間の初任科教育（4か月間の現場研修含む）を受け、下士官（二等軍曹）として勤務に就く者、②警察士官学校（AKPOL）で約3年間の教育訓練を受け少尉として勤務に就く者がいる（2007年からは大学卒業者の採用が開始され、期間は2年6か月となる予定）。また、短大卒あるいは大卒で採用された者は、大卒・短大卒者初任科学校（PPSS）で9か月間の教育を受け、短大卒者は少尉として、大卒者は中尉として勤務に就くが、これらの警察官は少数である。

下士官として採用された者のうち、一定の実務経験後少尉に昇任する候補者は、士官候補生学校（SECAPA）で7か月の教育訓練を受ける。

少尉として一定期間勤務した後、中尉及び大尉の階級に昇任した者は幹部警察学校 (SELAPA)、または警察大学院大学 (PTIK) において教育訓練を受ける。当該訓練の終了後、佐官で実績を積み、将官に昇任する候補者は警察指揮幕僚学校 [(SESPIMまたは警察指揮幕僚学校上級幹部専科 (Top Level Management School of Police Staff & Command College : SESPATI) で教育訓練を受ける (添付資料3参照)。

## 2-2 現状と課題の分析

### 2-2-1 治安セクターにおけるインドネシア政府のこれまでの取り組み

1999年4月以降、国軍からの分離プロセスとともに始まった警察改革には、①警察組織 (structure)、②手段/権限 (instrument)、並びに③警察文化 (culture) という3つの柱がある。①については、大幅な増員、組織改編、制度整備、教育訓練による変革などが実行に移されつつあるとともに、国家警察委員会 (Kompolnas)<sup>7</sup> も2006年5月に発足した。②に関しては、治安関係予算が継続的に増加されているとともに、各種権限法規 (対テロ、対薬物・組織犯罪) の整備が図られている。テロ事件被疑者の相次ぐ摘発検挙や大規模薬物密造工場の摘発などの成果も出てきている。③の「文化」の改革について、インドネシア国家警察は、「軍隊」的色彩を払拭し、市民警察を実現するためには、「文化」面での改革 (警察活動の在り方、個々の警察官の姿勢・態度など) が最も困難であるとともに、長期的な努力を要するものであるという認識をもって取り組んでいる。「市民警察」への移行、「汚職、癒着、縁故主義 (Corruption, Collusion, Nepotism : KKN)」の追放などをスローガンに現場レベルでも様々な努力が行われている。

「市民警察」の取り組みとしては、既に述べた2005年10月のインドネシア国家警察長官決定通達 (SKEP/737/X/2005) により基本方針が示された「POLMAS (=インドネシア警察におけるコミュニティ・ポリシングの取組み)」の推進があげられる。これは、日本や他先進諸国で発達している「コミュニティ・ポリシング」の考え方・概念を採り入れ、それをインドネシア社会の特質やニーズに適合させることにより、「インドネシア版市民警察活動」、すなわち「POLMAS」を確立していくことである。POLMASの概要は、地元の地域社会 (村や町単位) に根ざした地域住民とのパートナーシップを構築し、地域の治安問題の解決や予防を推進していく活動のことである。その延長線上には、ブカシでの「市民警察促進プロジェクト」、若手警察幹部を対象にした日本の交番・駐在所や警察署での実体験的な研修を基調とする国別特設研修などがあり、「文化」面での改革に寄与するものとして高く評価されている。

### 2-2-2 他ドナー、国際援助団体の対象分野関連活動

他ドナーによるインドネシア国家警察への主要な支援活動は、国際移住機構 (International Organization of Migration : IOM)、パートナーシップ及びアジア財団によって行われている。また、二国間援助では、例えば米国と豪国がテロ対策や薬物対策の分野を中心とした活動を行っている。概要は、以下に示すとおりである。

<sup>7</sup> 当該委員会の任務は、インドネシア国家警察の政策の基本指針の決定にあたり大統領の補佐、及びインドネシア国家警察長官の任免に関して大統領への助言を行う。また、委員会の権限には、大統領への提言・助言のための素材として、警察予算、要員、装備施設に関連する資料の収集・分析、警察のパフォーマンスに関する市民からの要望・苦情の受理・処理などがある。

(1) 国際移住機構 (IOM)

2003年からPOLMAS及び人権教育を支援している。現在、第2フェーズ(2005年7月～2008年8月)を実施している。パイロット地域は、ジャカルタ特別州のジャカルタ中央署、西ジャワ州のボゴール署、東ジャワ州のシダルジョ署、リアウ州のバレラン署、西カリマンタン州のポンティアナック署及びバリ州のデンパサール署となっている。

研修関連の事業として、POLMAS及び人権教育のカリキュラム編成、教材作成、教官研修、分署長研修などを実施している。

(2) アジア財団 (The Asia Foundation)

ジョグジャカルタ、スラバヤ、バリにおいて、「コミュニティ中心の警察活動 (Community Oriented Policing)」に関するプロジェクトを実施しており、特に住民の意識強化をめざしている。また、地方行政府や議会という観点からも事業を進めている。

(3) パートナーシップ (Partnership)

パートナーシップでは、警察改革に関する各種調査研究を行い、報告書を作成している。

また、コミュニティ・ポリシングの推進により、警察の視点とは異なる「コミュニティ・ポリシングの受益者」という視点から、汚職・腐敗の減少、人権の擁護、子供や女性の権利保護、刑事司法制度の中での柔軟な処理、地元行政府との良好な連携、コミュニティにおける生活の質的向上などに対する変化・影響について、有識者による討論 (FGD : Focus Group Discussion) や「警察以外の視点から見たコミュニティ・ポリシングに関するワークショップ (Workshop on Community Policing According to Non-Police Perspective)」を実施した。

2-2-3 両ブカシ警察署で行われている市民警察活動の内容及び我が国がこれまで実施してきた協力の概要

JICAは2002年8月より5年間の協力期間で「市民警察活動促進プロジェクト」(以下、「プロジェクトフェーズ1」と記す)を実施している。以下これまでの協力内容について概説する。

(1) BKPM (警察市民パートナーシップセンター) の活動

インドネシアでは、交番に似た組織として「POSPOL (Pos Polisi) (Police Field Office : 警察官派出所)」がある。POSPOLと日本の交番との違いとして、POSPOLには「留置所がある」「勤務警察官の受け持ち区域がない」「地域巡回指導活動がない」などがあげられる。インドネシア国家警察が市民警察として生まれ変わるためには、最前線のPOSPOLの改革が必要であり、そのために日本の交番に似た施設を拠点に市民警察活動を実践していくことが合意され、2004年9月、ワーキング・グループ (Working Group : WG) での検討の結果、従来のPOSPOLとの違いを示すために、「BKPM (Police-Citizen Partnership Center : 警察市民パートナーシップセンター)」という新しい名称で活動が開始された。

BKPMでは、個々の警察署員が責任をもつ「受け持ち区域」が指定され、3シフト制で、1シフト5名の警察官が24時間勤務することになっている。勤務中には、受け持ち区域の各家庭を訪問し、住民の要望を聴くとともに、防犯上のアドバイスなどをする「巡回連

絡」活動やパトロールを行い、「地域の安全の確保と安心感を向上させるための活動」に努めている。それまでは、警察官と接する機会があるとすれば、事件や事故の届出の際しかなかった市民が、地域や家庭の問題を相談するために、BKPMを気軽に訪れている。また、地域の会合などに警察官の出席を求めようになった。BKPMでは、地域住民との「連絡協議会」が定期的開催され、地域での治安上の問題やその取り組みなどについて活発な意見交換が行われている。今後とも、地域住民との信頼関係を高め、住民と警察とのパートナーシップをより強固なものとして、地域の治安に関する問題を的確に把握し、先制的・予防的（プロアクティブ）かつ積極的に解決していくことが求められている。

BKPMでは、ブカシ管内の署員に対する訓練に加え、ジャカルタ警視庁、他の州警察本部及び警察学校の幹部、並びに警察大学院大学（PTIK）の学生などを含む関係者による視察が行われている。また、ジャカルタ警視庁では、BKPMでの活動を既存のPOSPOLの模範とする試みが開始されており、名称の統一についても論議されている。

さらに、プロジェクトの成果を波及させるため、ブカシ管轄内のPOSPOL勤務員やバビンカムティブマス（駐在所勤務員のような役割はもつものの、担当区域内に住居を兼ねた施設は持ち合わせていない）に対して、BKPMでの活動方法を教育訓練している。

## （2）現場鑑識分野

現在、メトロブカシ警察署の鑑識係員の鑑識技能は、インドネシアで最も高いといわれており、各種セミナーでは、日本人専門家ではなく、鑑識係員が技術指導を行っている。2005年には、インドネシア国家警察本部鑑識課の要請により、メトロブカシ警察署の鑑識係員（下士官）が、インドネシア国家警察の士官候補生学校（SECAPA）や士官学校（AKPOL）の学生に対して、教育訓練・実演を行った。また、制服警察官による現場保存の手順や方法について、ジャカルタ警視庁警察学校の鑑識（現場保存）担当の教官に対して実践的実地教育訓練（On-the-Job Training：OJT）を実施している。

現場鑑識分野では、日本の専門家が常駐し、鑑識係員とともに実際に事件現場へ赴きOJTを行うとともに、日本の支援で整備された鑑識ラボにおいて様々な訓練を行っている。

日本からの支援として、各専門的技術を集中的に指導するため、指紋、写真、足こん跡及び現場鑑識の4分野から、1か月単位で短期専門家を継続的に派遣している。

また、指導者の育成という観点からは、メトロブカシ警察署及びブカシ県警察署の鑑識係員に対して、指紋と写真の「鑑識技能検定」（インストラクター級、A級及びB級に分類）を実施してきており、2006年の技能検定試験では、指紋及び写真部門の「インストラクター級」にそれぞれ3名が合格している。

## （3）通信指令分野

警察活動用無線通信網を整備するために、日本の無償資金協力により、携帯無線機及び車載無線機が供与された。その結果、現場で活動する多くの警察官が、無線機を持つようになった。すなわち、現場と分署あるいは両ブカシ警察署間での報告連絡が容易になるとともに、同一のチャンネルを持つ署員間で、同時に情報を共有することができるようになる。市民からの通報による事件に関して、両ブカシ警察署や分署が無線を活用して手配すれば、無

線機を持つ署員が同時かつ瞬時に手配事項を入手することになり、その現場に一番近い署員が急行し、迅速に初動捜査活動を行うことができる。

なお、メトロブカシ警察署では2005年12月、ブカシ県警察署では2007年3月に、両ブカシ警察署の自助努力により、通信指令室が設置された。

現在、シミュレーション教育訓練や実践的実地教育訓練を行い、無線を有効かつ効果的に活用することにより、初動措置に関する報告・連絡・指示及び両ブカシ警察署各部門間の連絡を効率的に行うための仕組みづくりに取り組んでいる。

#### 2-2-4 これまでの協力を踏まえた今後の課題

これまでの協力を振り返り、今後取り組んでいく必要がある課題事項として、2007年1月に実施されたプロジェクトフェーズ1終了時評価調査で指摘されている点を以下に示す。

##### (1) 分署の機能強化

両ブカシ警察署の幹部及び最前線で活躍するBKPMの署員に比べ、中間職に位置する分署（メトロブカシ警察署には7分署、ブカシ県警察署には15分署、分署長の下に100人程度の部下の配置）での意識改革に遅れが見えている。これは、プロジェクトの活動が、両ブカシ警察署の幹部及び直接市民と接触するBKPM署員に重点が置かれた結果である。インドネシアにおける一つの警察署の組織はきわめて大きく、日本の小さな県警察本部ほどの規模があり、傘下に多くの分署を抱えている。署の管轄範囲は広いので、現場に赴くのは分署員であることが多い。したがって、鑑識技術等の現場活動にかかる分署員の能力向上は不可欠である。

プロジェクトフェーズ1では、組織の要となる中間幹部の意識改革の重要性に着目し、5年目に入る頃から中間幹部を対象とした取り組みを開始したが、緒に就いたばかりであり、組織の「芯」を育成していくのは、これからである。今後の課題として、分署長を中心に分署の組織能力の強化を図る必要がある。また、現場鑑識分野における両ブカシ警察署（特に、メトロブカシ警察署）の技術は高いとは言えるものの、分署の刑事課での鑑識能力に関しては、更なる努力が必要である。

##### (2) ブカシ県警察署の機能向上

プロジェクトフェーズ1実施期間中、パイロット・サイトとして選定された両ブカシ警察署が都市部を管轄するメトロブカシ警察署とそれ以外の地域を管轄するブカシ県警察署に分割されたことは、プロジェクトフェーズ1活動に困難な課題をもたらした。プロジェクトとしては、両ブカシ警察署を対象とした支援を行うことになったが、両ブカシ警察署間の移動に要する物理的・時間的な「距離」、指導すべきカウンターパート数の増加などの問題が散見された。両ブカシ警察署に対して効果的な支援を継続するために、専門家の体制や運用などを工夫してプロジェクト活動を進めてきたものの、後発のブカシ県警察署における成果の達成度は、先発のメトロブカシ警察署と比べ、不十分な結果となっている。したがって、ブカシ県警察署において、更なる機能強化を進めていく必要がある。

### (3) 報告連絡体制の整備

「市民警察としての活動」とは、「市民の要望に対する迅速（かつ誠実）な対応をすること」であるため、報告連絡体制を整備することは必要不可欠である。

電話以外の通報を受け付けるのは原則として分署である。分署への通報に関しては、重大事件は本署に報告されているが、軽微な事件に関しては、分署で処理されているため、処理結果の詳細が警察署に報告されていない状況である。このように、インドネシアでは、末端の情報が警察署長に届くまでには、分署においてスクリーニングにかけているため、事件化を念頭に置かない事象については、組織で情報共有する体制が整備されていない。したがって、どのような情報をどこまで報告するかについて、具体的な事例を検討することにより、通信指令のルールを構築することが求められている。

### (4) 組織内での知識・技術の共有

インドネシア側の人事異動が早いため、育成された人材が、現場で活躍する前にブカシから離れてしまうケースが散見された。警察組織における人事異動は避け難い事象であるため、育成された人材が所属する部署や組織に対して、知識や技術を蓄積できるような環境を整備することが重要であり、それが警察組織全体の能力強化につながっていく。

## 第3章 プロジェクトフェーズ2戦略

### 3-1 JICA協力プログラム「インドネシア国家警察改革支援プログラム」についての全体戦略

上述のとおり、インドネシア国家警察は自らの市民警察化への移行を達成するため、現在、改革努力を進めているところである。JICAとしては、インドネシア国家警察がPOLMAS通達として制定した政策に沿い、市民から信頼される警察活動を実践していくため、これまでの協力経験、日本警察としての知見を十分踏まえた包括的・複合的な支援をJICA協力プログラム「インドネシア国家警察改革支援プログラム」として実施している。JICA協力プログラムの目標として以下のとおり設定する。

「インドネシア各地の警察署と警察署員により、それぞれの地域特性に応じた適切な市民警察活動が展開されるための実効力のある仕組み・体制が確立する。」

この目標を達成するため、具体的な活動としては、大きく次の2つの柱で進めている。

第一の柱としては「モデル構築ポーション」があげられる。モデル構築ポーションでは活動の現場を特定し、日本警察から派遣される専門家と当該地域のインドネシア側警察関係者が日々ともに業務を遂行し、市民警察活動の「モデル」もしくは「道場」として市民警察活動の強化をめざすものである。具体的には都市部・農村部等インドネシアにおける多様な社会状況を持ち合わせた地域を対象とした「インドネシア市民警察活動促進プロジェクト（以下、「プロジェクトフェーズ2」と記す）及び短期滞在者が多く存在する地域を対象とした「バリ島、安心なまちづくりプロジェクト」などを実施していく。

第二の柱としては「全国普及ポーション」があげられる。全国普及ポーションにおいては市民警察活動がインドネシア全土で普及していく仕組みづくりを支援していくものであり、第一の柱であるモデル構築ポーションで実証された経験・知識を基に、必要に応じ、調査・研究を行ってその抽出を進め、研修によりインドネシア各地で市民警察化を推進する中心的人材の育成をめざす。今後全国普及に向けた具体的な取り組み方法について関係者間で検討する必要があるが、インドネシア国内〔警察大学院大学（POLMAS研究開発センター）、両ブカシ警察署など〕で行う研修（講義・訓練）と日本国内で行う研修（講義・訓練）（従来の国別特設研修に類するもの）及び必要に応じ第三国での研修を有機的に組み合わせ、より戦略的に実施していくことを検討していきたい。また、市民警察活動に関する調査・研究や各種研修の計画立案、運営実施管理を担う日本人専門家（POLMAS活動強化専門家）の派遣を予定している。

こうした活動を全体管理し、インドネシア国家警察に対する包括的な政策助言を行うとともに、JICA協力プログラム全体について、指揮・運営管理を担うため、引き続き国家警察長官アドバイザーを派遣する。

JICA協力プログラムの全体像、各活動間の関係を説明するための概念図は、添付資料4に付する。

### 3-2 プロジェクトフェーズ2戦略の内容

プロジェクトフェーズ2は第一の柱に位置し、その目標として「モデル警察署」である両ブカシ

警察署の市民警察活動の強化を掲げている。

プロジェクトの構成としては、「モデル警察署」としての能力向上をめざす「基本コンポーネント」とその経験や成功事例を抽出し、研修体制の整備・改善をめざす「普及コンポーネント」に分けることができる。

基本コンポーネントは更に警察内部の組織・人材の能力向上をめざす部分（成果1：ブカシ警察署幹部の業務管理能力の向上、成果2：ブカシ警察署における現場での警察活動の機能改善）と地域住民や地方行政機関との良好な関係構築（成果3）をめざすもので構成される。前身案件である「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ1）」において既に警察外部との関係構築は進められてきており、その重要性が認識されるに至り、今回新フェーズに移行するとともにこの部分について明示的に活動項目として設定した。

普及コンポーネントについては、JICA協力プログラムの全国普及ポーションと密接に連携しつつ進めていくことが求められる。

### 3-3 プロジェクトフェーズ2及びJICA協力プログラムの実施体制

プロジェクトフェーズ2及びJICA協力プログラムの実施体制図は、図1に示すように、両ブカシ警察署（メトロブカシ警察署及びブカシ県警察署）<sup>8</sup>を拠点として、下方に位置する分署（メトロブカシ：7箇所、ブカシ県：15箇所）及びBKPM/POSPOL（メトロブカシ：7箇所/15箇所、ブカシ県：7箇所/14箇所）で勤務する署員に対して、教育訓練を進め、市民警察活動の浸透を図る必要がある。また、ブカシ以外の地域にも当該モデルを展開させるためには、その前段として、両ブカシ警察署で得た結果、プロセス、成功事例などを両ブカシ警察署の上方に位置するインドネシア国家警察及びジャカルタ警視庁で集約し、活用できる部分は他地域で適用していく仕組みづくりの「流れ」を矢印で示した。また、プロジェクトフェーズ2では、プロジェクト・リーダー（兼組織運営）を中心とする日本人専門家がカウンターパートとともに、プロジェクト活動を進めていく。

なお、図1の右半分には、各事業における日本人専門家の位置づけを図示しているが、JICA協力プログラムを円滑に促進させ、同一の目標を達成するためには、当該プログラム内の他事業（インドネシア国家警察長官アドバイザー、POLMAS活動強化、バリ州における安心なまちづくりプロジェクト）との適切な連携を図っていく。図1のとおり、本プログラムでは多くの関係機関が関与しているため、2001年8月から設置されているWGを協議する場として、適切に活用し、各組織の責任者とともに各事業の位置づけ、その内容及び認識を適宜共有・修正していく。なお、日本からは警察庁が後方支援を行うことにより、プロジェクトフェーズ2が円滑に促進されるように支援体制を整える。

<sup>8</sup> 両ブカシ警察署があるジャカルタ警視庁の管轄下には、13の警察署（POLRES）、101の分署（POLSEK）、318の警察官派出所（POSPOL）が配置されている。ブカシ市及びブカシ県の人口（2007年）は、それぞれ2,001,939人及び1,705,428人となっている。また、各地域の面積は、それぞれ約210km<sup>2</sup>及び約1,274km<sup>2</sup>である（ブカシ市役所及びブカシ県庁の住民登録課のデータより）。





## 第4章 プロジェクトフェーズ2の基本計画

プロジェクトフェーズ2のプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）を添付資料5に示す。以下、PDMに基づきプロジェクトフェーズ2の基本計画を説明する。

### 4-1 プロジェクト目標

プロジェクトフェーズ2終了時に達成される目標は、『モデル警察署』であるブカシ警察署<sup>9</sup>において、市民から基本的信頼を得るための『市民警察<sup>10</sup>活動』が強化される。」とする。プロジェクトフェーズ2のターゲット・グループは、両ブカシ警察署及びその署員とする。また、最終受益者にはブカシ市民を想定しているが、プロジェクト終了後も両ブカシ警察署が自助努力を継続していくことが前提である。

プロジェクトフェーズ2には2つの主要コンポーネントが含まれており、添付資料6で示すように、「モデルの基本コンポーネント」及び「モデルの普及コンポーネント」となっている。基本コンポーネントには3つのアウトプットが含まれており、それぞれ①両ブカシ警察署幹部の業務管理能力の向上（アウトプット1）、②市民警察化に向けた現場警察活動の機能改善（アウトプット2）及び③地域住民や地方行政機関との良好な関係の構築（アウトプット3）が含まれており、普及コンポーネントには、④警察活動に関連した研修体制の整備・改善（アウトプット4）が位置づけられている。なお、モデルの基本コンポーネントは、2つの要素から構成されており、「両ブカシ警察署内の人材にかかる能力開発（アウトプット1及び2）」及び「ブカシ地域社会に向けた働きかけ（アウトプット3）」となっている。特に、ブカシ市民からの基本的信頼を得るためには、両ブカシ警察署内部だけに目を向けるのではなく、ブカシ地域全体を包含した活動を推し進める必要が高いという判断から、アウトプット3が設定されている。また、他地域に向けて当該モデルの展開をめざすためには、両ブカシ警察署は「モデル警察署」としての役割が期待されており、他地域で勤務する警察関係者に対し、プロジェクトフェーズ2で培われた経験や成功事例などを共有する場として、両ブカシ警察署の研修体制を整えていく必要がある（アウトプット4）。このように、両ブカシ警察署内及びブカシ地域社会に対して支援を行うことにより、プロジェクト目標が達成されるデザインとなっている。

プロジェクト目標の指標は、「ブカシ住民および地方行政機関による両ブカシ警察署の警察活動に対する評価」及び「市民警察活動に対する両ブカシ警察署員の意識の向上」があげられている。最初の指標では、第三者機関によるブカシ住民などへの世論調査を通じて、総合的な観点からプロジェクト目標の達成度を測定する。二番目の指標では、外部評価のみならず、内部評価を行い、実施する側ではどのように感じているかを把握するため、両ブカシ警察署の署員に対して

<sup>9</sup> 2004年10月にブカシ警察署がメトロブカシ警察署、ブカシ県警察署に分割されたが、両警察署を対象にプロジェクトフェーズ2を実施していく。当該PDMにおいて「ブカシ警察署」はメトロブカシ警察署、ブカシ県警察署の両警察署を指す。

<sup>10</sup> 「市民警察」：警察は「国民の生命、身体、財産を保護し、公共の安全と秩序の維持にあたる。」責務を負っているが、任務遂行にあたり個々の警察活動が法の下での公正さをもって誠実・迅速に実施されなければならない。現場鑑識活動による物的証拠により特定された被疑者の人権保護を含む刑事司法手続きが公正に進められる等が一例としてあげられる。具体的には「犯罪の防止・検挙に取り組み市民に優しく、地域社会に密着した警察」をめざし、市民の要望に対する迅速な対応かつ誠実な対応をすること。

質問紙調査を実施する。その結果に従って、市民警察活動に対する彼らの意識を測定する。

#### 4-2 上位目標

上位目標は、プロジェクト目標が達成された結果として誘発される開発効果である。本プロジェクトの上位目標は、「インドネシア各地の警察署と警察署員により、それぞれの地域特性に応じた適切な市民警察活動が展開されるための実効力のある仕組み・体制が確立する。」とする。すなわち、今後、両ブカシ警察署で培われた経験や成功事例などを礎として、他地域に展開するための体制を整備していくことが上位目標で達成されるべき目標となっている。プロジェクト終了後、当該目標を達成するために、両ブカシ警察署、ジャカルタ警視庁及びインドネシア国家警察は自助努力を継続するとともに、プログラム内の他事業との連携を促進しながら、市民警察活動を進めていく必要がある。

なお、プロジェクトフェーズ2では、両ブカシ警察署での経験や成功事例などを他地域の警察署に展開するための一助として、他地域で勤務する警察関係者が両ブカシ警察署で研修を受講できるような体制整備を進めていくことにしている（アウトプット4での活動）。このように、プロジェクトフェーズ2は、協力期間中から上位目標達成のための事前準備を進めるようにデザインされている。

上位目標の指標には、「市民警察活動に関する適切な施策の促進状況」を置き、インドネシア国家警察及びジャカルタ警視庁の幹部に対するヒアリング及び市民警察に係る文書（計画、政策、通達など）の策定頻度やその促進状況を通じて、上位目標の達成度を測定する。なお、プロジェクト協力期間中から、当該指標で示されている内容をモニタリングしていく。また、プロジェクト終了後、プロジェクトフェーズ2のカウンターパートが主体となり、継続して当該指標の内容のモニタリングを行う。

#### 4-3 アウトプット

アウトプットはプロジェクト目標の達成<sup>11</sup>につながる具体的な目標であり、プロジェクト期間中に順次達成されるものである。プロジェクトフェーズ2では、以下に示す4つのアウトプットを設定する。

アウトプット1：両ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する。

アウトプット2：両ブカシ警察署において、市民警察化に向けた現場（BKPM/POSPOLなど）での警察活動の機能が改善される。

アウトプット3：地域住民や地方行政機関との良好な関係（パートナーシップ）が構築される。

アウトプット4：プログラム内の連携を図り、市民警察化に向けた警察活動に関連した研修体制が整備・改善される。

両ブカシ警察署幹部（主に分署長）の業務管理能力を向上させるために、アウトプット1では分署の適切な業務管理方法の策定、現場での適切な警察活動規準の策定及び両ブカシ警察署幹部を対象とした業務管理方法に係る教育訓練が、組み込まれている。両ブカシ警察署幹部の業務

<sup>11</sup> 複数の成果が相乗効果を生むことで達成されるのがプロジェクト目標である。

管理能力の向上を測るため、アウトプット1の指標には、「市民警察活動に向けた各種取組みの進捗」及び「適切な人員配置の進捗状況」を置いた。最初の指標は、両ブカシ警察署での月例報告書から入手することができる。次の指標に関しては、両ブカシ警察署の人員配置表で適宜確認する。

アウトプット2は、ブカシのBKPM、POSPOLなどにおける警察活動の機能改善を進めるために策定されたものである。アウトプット2の活動として、BKPMやPOSPOL、分署、警察署及び州警察本部間の報告連絡体制の確立、警察活動に係る各種教材・資料の作成・改定、教育訓練の実施、各種警察活動に係るモニタリングの実施などがあげられる。また、現場での機能改善を測るための指標として、「現場鑑識臨場数及び対照可能な指紋採取ができた件数」「鑑識係員による高度な現場鑑識技術の習得及びその活用度」「制服警察官による現場保存の技術レベル」「BKPMやPOSPOLでの巡回連絡活動、相談受理などを含む各種取扱いの実施回数」「両ブカシ警察署管内における無線連絡の頻度及びその内容（特に重大事件）」及び「現場で勤務する署員を対象にした教育訓練の実施回数」を置いた。上記の各種指標に関する入手手段は、両ブカシ警察署臨場記録、両ブカシ警察署案件処理の記録、両ブカシ警察署鑑識技術検定記録、各種取扱いの記録及び教育訓練記録となっているが、現在記録されていないデータに関しては、フェーズ2の開始とともに現行の各種記録フォーマットを改定し、それを活用して記録する。

アウトプット3では、地域住民や地方行政機関との間で良好な関係の構築をめざしたものである。アウトプット3を達成するために、広報、参加型セミナーなどを含む情報発信に係る活動及びFKPM会合などを介した地域防犯団体との協議を積極的に進めていく。また、指標として、「広報・啓発活動の実施回数」及び「FKPM会合、参加型セミナー、ワークショップなどの実施回数」を設定した。前者の指標は、広報・啓発活動の記録から情報収集し、後者の指標は、FKPM会合、参加型セミナー／ワークショップ実施の記録から入手する。

「モデル警察署」である両ブカシ警察署の役割として、インドネシア各地の警察署及び警察署員に対して、プロジェクトで得た経験や成功事例などを共有する場の設定、すなわち両ブカシ警察署において研修体制を整備することがアウトプット4の趣旨である。ただし、プロジェクトの枠組み内では、インドネシア各地の警察署及び警察署員に対して直接研修をするのではなく、研修体制の整備に限定した活動となっている。なお、その研修体制を整備・改善するために、研修計画の策定、研修教材・資料の作成及び研修指導者の育成が設定されている。アウトプット4の指標には、「研修参加者による研修内容の評価」及び「技術指導者の活用度」を置いた。最初の指標は、研修参加者に対して質問紙調査を実施し、入手する。2番目の指標に関しては、研修の記録を参照していく。

#### 4-4 活動

PDMでは、それぞれのアウトプットに対応する活動が時系列的に記述されている。各活動の5年間のプロジェクト期間における実施スケジュール案及び担当責任機関を添付資料7の活動計画表(PO)に示す。以下、各アウトプット項目の活動概要について補足説明を行う。なお、プロジェクト開始後、これらの活動計画は、状況に応じて随時修正していくものである。さらに、各警察署、分署等では日々の活動が展開されているため、これらの実際の活動に沿いつつ、プロジェクト活動を行っていく必要がある。

アウトプット1：両ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する。

活動1-1：分署の適切な業務管理方法を検討・策定する。

活動1-2：現場（BKPM/POSPOLなど）で行われる地域特性に応じた適切な警察活動を検討・策定する。

活動1-3：両ブカシ警察署幹部に対して、業務管理方法に関する教育訓練を行う。

アウトプット1では、両ブカシ警察署幹部の業務管理能力を向上させるための活動を展開していく。分署長の運営管理能力を向上させるためには、分署での業務管理方法及び分署が管轄するBKPMやPOSPOLでの警察活動規準を最初に策定し、分署長が運営管理を進めやすいような環境を整備する必要がある。これらの業務管理方法及び警察活動規準に沿って活動を進めていくことにより、分署と現場間での業務管理体制を構築し、両者間の一体化を図っていく。このように、分署及び現場で設定された指針に従って、両ブカシ警察署幹部である分署長を対象とした研修を行うことにより、彼らの業務管理能力を向上させていく。

アウトプット2：両ブカシ警察署において、市民警察化に向けた現場（BKPM/POSPOLなど）での警察活動の機能が改善される。

活動2-1：現場（BKPM/POSPOLなど）、分署、警察署及び州警察本部間の適切な報告連絡体制を確立する。

活動2-2：市民警察化に向けた一連の警察活動にかかる各種教材・資料を作成・改定する。

活動2-3：市民警察化に向けた一連の警察活動に関する教育訓練を実施する。

活動2-4：市民警察化に向けた警察活動にかかるモニタリングを行う。

活動2-5：警察無線機器の維持・管理体制を確立する。

現場での警察活動を強化するためには、現場（BKPM/POSPOLなど）から両ブカシ警察署までの報告連絡体制の確立、現場で勤務する警察官の能力向上、警察活動に対するモニタリングの実施、並びに通信指令に必要な無線機器の維持・管理が必要である。最初の報告連絡体制に関しては、現在、現場からの軽微な事件は、分署で処理されているため、処理結果の詳細が両ブカシ警察署（ブカシ警察署長）まで報告されていない。このように、末端の情報は、分署においてスクリーニングにかけているため、事件化を念頭に置かない事象については、組織で情報共有する体制が整備されていない。したがって、両ブカシ警察署として迅速かつ確かな対応が取れるように、報告連絡体制を早急に構築する。

次に、BKPMやPOSPOLなどで勤務する警察官の能力向上をめざすために、一連の警察活動（現場鑑識、通信指令、地域防犯など）に係る研修を行う。また、それに必要な研修教材や資料を適宜作成・改定する。

なお、研修を受講した警察官を含む現場で勤務する警察官が、的確かつ適切に警察活動を実施しているかを確認するために、指標で提示したデータ・情報に関してモニタリングを行う。具体的なデータ・情報には、現場鑑識臨場数、対照可能な指紋採取件数、鑑識係員の現場鑑識技術の習得度、制服警察官による現場保存の技術レベル、BKPMやPOSPOLでの各種取扱いの実施回数、無線連絡の頻度などがあげられる。

現場での迅速な対応を図るためには、現場と両ブカシ警察署間で連絡を取り合うことは必要不可欠であり、その連絡手段となる無線機器の有効な活用は欠かせない。また、今後の自立発展性の観点からも、無線機器を維持・管理していくことは重要な活動として捉えている。

アウトプット 3：地域住民や地方行政機関との良好な関係（パートナーシップ）が構築される。

活動3-1：情報発信に係る活動を行う。

活動3-2：地域防犯に係る団体との連絡・協議を行う。

地域住民や地方行政機関との間で良好な関係を構築するために、情報発信に係る活動及び地域防犯団体との協議を積極的に進めていく。ブカシ地域住民や地方行政機関に向けて市民警察活動に関する情報を発信していくために、広報、啓発活動、参加型セミナーやワークショップを実施し、市民警察活動に対する認識や理解を深めていく。一方、FKPMを含む地域防犯団体との連絡を密に取り、住民、地方行政及び警察という立場から地域防犯に関する問題点、対応策、地域防犯体制などを協議することにより、相互間の信頼関係を高めていく。

アウトプット 4：プログラム内の連携を図り、市民警察化に向けた警察活動に関連した研修体制が整備・改善される。

活動4-1：プログラム内の連携により、警察活動に関する研修計画を策定する。

活動4-2：研修教材・資料などを作成する。

活動4-3：上記分野で指導する技術指導者を育成・活用する。

両ブカシ警察署が「モデル警察署」の役割を果たすためには、インドネシア各地で勤務する警察署員に対して、プロジェクトで得た経験や成功事例などを示す必要がある。本プロジェクトの枠組み内では、ブカシ地域以外の警察署員に対する直接の研修は想定されていないため、両ブカシ警察署内で研修を行える体制を整備する。最初に、POLMAS活動強化専門家との連携を図りながら、研修シラバスやカリキュラムを含む研修計画を策定する。次に、その研修計画に沿って、研修教材・資料などを作成する。なお、それらの教材及び資料に関しては、研修に参加していない各地の警察署員にも理解できるように、図解や写真を効果的に活用するように努める。なお、これらの教材や資料をインドネシア各地の警察署に配布することは、市民警察活動の全国展開を図るうえできわめて重要な促進要因になると考えられる。

最後に、両ブカシ警察署の技術指導者を研修講師として育成する（Training of Trainers：TOT）。なお、警察大学院大学（PTIK）及びPOLMAS活動強化専門家の主導で行われる全国の警察署員を対象とした市民警察活動に関する研修では、TOTで育成された研修講師を必要に応じて活用していく。

## 4-5 投入

### 4-5-1 日本側の投入

#### (1) 長期専門家

- ・プロジェクト・リーダー／組織運営
- ・現場警察活動
- ・現場鑑識
- ・業務調整

#### (2) 短期専門家

プロジェクトを効果的に実施する観点から、必要に応じて短期専門家を派遣する。各指導分野については、インドネシア側と日本国側で協議のうえ決定する。

#### (3) 本邦研修

#### (4) 機材

#### (5) 現地活動費

### 4-5-2 インドネシア側の投入

#### (1) カウンターパートの人材配置

カウンターパートとして以下のような人員配置を取る。

- ・プロジェクト・ディレクター（インドネシア国家警察本部計画開発担当次長）
- ・副プロジェクト・ディレクター（ジャカルタ警視庁副総監）
- ・プロジェクト・マネージャー（メトロプカシ警察署署長、プカシ県警察署署長）
- ・カウンターパート
- ・秘書

#### (2) プロジェクト実施に必要な執務室及び施設設備の提供

- ・JICA専門家執務室
- ・執務室内の家具
- ・事務用品
- ・施設設備など

#### (3) その他

- ・運営・経常費用
- ・電気、水道などの運用費
- ・プロジェクト実施に必要な資機材

## 4-6 外部要因とリスク分析

外部条件とは、活動から上位目標までの「プロジェクトの要約」の各項目で定められた活動実施・目標達成後、その上の欄の目標が達成されるために必要な条件のことである。

### 4-6-1 プロジェクト目標達成のための外部条件

アウトプットからプロジェクト目標への外部条件は、「プロジェクトで習得した各署員の知識や技術が、プカシ警察署内で受け継がれる。」を記述した。

インドネシアの警察組織内では、人事異動が頻繁に行われている。プロジェクト目標を達成するためには、専門家によるOJTや研修などを受けた警察署員が、協力期間中からその習得した知識や技術を所属部署内で受け継いでいくことが必要不可欠である。このように、プロジェクトで育成された人材が異動したとしても、プロジェクト目標が支障なく達成されるためには、ブカシ警察署という組織内において自力で技術移転を行える能力を強化していくことはきわめて重要な課題である。これに関連して、アウトプット4では、技術指導を行える研修講師を育成するため、それら研修講師及びOJTや研修を受けた警察署員を有効に活用して、プロジェクトで習得した知識や技術を両ブカシ警察署内で浸透させるように努める。したがって、当該条件をPDMの外部条件に記載し、人事異動が行われたとしても両ブカシ警察署の主導で適切に対応できるように、継続的に組織内の技術移転の進捗状況をモニタリングする必要がある。

#### 4-6-2 上位目標達成のための外部条件

プロジェクト目標から上位目標への外部条件は、「JICA協力プログラム『インドネシア国家警察改革支援プログラム』が適切に機能する。」及び「インドネシア国家警察およびジャカルタ警視庁が、本プロジェクトの成果を活用して市民警察活動に係る施策を策定する。」を設定した。

上記「4-1 プロジェクト目標」で説明しているように、JICA協力プログラム「インドネシア国家警察改革支援プログラム」内の他コンポーネントとの相乗効果により、プロジェクトフェーズ2の上位目標（＝プログラム目標）の達成をめざしている。したがって、上位目標を達成するためには、プロジェクトフェーズ2の目標を達成するだけではなく、各事業の活動が適切に実施されるとともに、各目標も協力期間内に達成されなければならない。このように、当該条件をPDMに記載することにより、プログラム全体の流れを意識して、必要に応じて迅速な対応策が取れるように、上位目標の達成に向けて他事業の進捗状況や達成度をモニタリングしていく。

2番目の外部条件は、上位目標で謳われている「適切な市民警察活動を全国展開するための仕組みづくり」を達成するためには、その前段の準備として、市民警察に係る各種施策が策定されなければならない。これらの施策を基にして、実効力のある仕組みづくりが進められるという流れになっている。したがって、両ブカシ警察署の上部機関であるインドネシア国家警察及びジャカルタ警視庁が主体となり、両ブカシ警察署で得られた経験や成功事例を抽出し、全国で施行される各種施策の策定に適用していくように努める。インドネシア側でこのような自助努力が行われれば、実効力のある仕組みづくりに大きく寄与するものと捉えることができる。

#### 4-6-3 上位目標を継続するための外部条件

上位目標を継続するための外部条件は、「インドネシア国家警察の市民警察化に係る政策・方針が大幅に変更されない」である。JICA協力プログラム及びインドネシア側による自助努力が行われた結果として、上位目標である「適切な市民警察活動を全国展開するための仕組みづくり」が達成されるという工程になっている。しかしながら、その「仕組み」が効力を



発するのは、現状の市民警察に関する政策や方針の枠組み内、あるいは新たに策定された政策や方針が大幅に方向転換されない場合に限られている。政策や方針の大幅な変更が生じた場合、その「仕組み」が機能しないことがあり得るため、PDMの外部条件に記載し、継続的にモニタリング活動を実施する。なお、大幅な方向転換がなされた場合、迅速に対応策が取れるように、注意深く市民警察化に係る政策や方針をモニタリングしていく。

#### 4-7 前提条件

前提条件は、プロジェクトフェーズ2が開始される前に満たされるべき条件のことであり、プロジェクトフェーズ2では、「インドネシア政府から警察改革に対する理解・協力が得られる」とした。プロジェクトフェーズ2を実施するうえで、インドネシア政府からの理解がなければ、警察改革を推進していくための前向きな支援（適切な予算措置や人員配置など）を受けることは期待できない。したがって、前提条件に記載し、プロジェクト開始前には当該条件が満たされるように準備を進めていく。

## 第5章 評価5項目による評価結果

以下の視点から評価した結果、協力の実施は適切と判断される。

### 5-1 妥当性

プロジェクトフェーズ2は、以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

<インドネシア政府の政策・通達との整合性>

(1) 上記「2-3 インドネシアの開発計画と治安政策」で説明しているとおおり、「2004-2009年度国家中期開発計画」において、「治安・秩序の向上と犯罪対策」を推進していくことが謳われている。この中には10の開発プログラムが設定されており、特に「警察人材開発プログラム」では、インドネシア国家警察人材の育成及びインドネシア国家警察の能力開発が掲げられ、プロフェッショナルな警察組織を構築するために、質・量ともに十分な人材の開発をめざしている。したがって、プロジェクトフェーズ2の方向性は、インドネシア政府が掲げている当該計画の内容と合致している。

(2) また、インドネシア国家警察長官決定通達（SKEP/737/X/2005）である「インドネシア国家警察の責務遂行におけるPOLMASモデルの運用に関する政策および戦略」には、①警察官と地域社会とのパートナーシップの構築及び②地域社会の中で起こる様々な社会的問題の解決を進めていくことが謳われている。このように、プロジェクトフェーズ2は、当該通達の方向性との整合性がある。

<日本国政府の政策との整合性>

(3) 外務省の「対インドネシア国別援助計画（2004年11月）」では、3つの重点分野の一つに「民主的で公正な社会造り」を掲げており、その中の「ガバナンス改革」で示されている「警察改革」については、より積極的な支援を行う意向である。具体的には、交番制度を含む市民警察活動の導入及び警察の能力強化が謳われている。したがって、プロジェクトフェーズ2の方向性は、当該援助計画の内容と整合しているといえる。

(4) JICAインドネシア事務所による平成18年度版JICA国別事業実施計画には、8つのプログラムが明記されており、そのうちプロジェクトフェーズ2は「ガバナンス改革支援プログラム」に位置づけられている。なお、プログラムフェーズ2は、「国家警察改革支援」を軸としたガバナンス改革の展開をめざしているため、本プロジェクトがめざすべき方向性と合致しているといえる。

## 5-2 有効性

プロジェクトフェーズ2は、以下の理由から高い有効性が見込まれる。

(1) 複数のアウトプットにより相乗効果を生むことがプロジェクト目標であり、それを達成するために、①「両ブカシ警察署幹部の業務管理能力の向上」、②「市民警察化に向けた現場警察活動の機能改善」、③「地域住民や地方行政機関との良好な関係の構築」及び④「警察活動に関連した研修体制の整備・改善」の4つのアウトプット項目が設定されている。第5章の「5-1 プロジェクト目標」で説明しているとおり、①及び②に関しては、両ブカシ警察署内の人材に係る能力開発であり、③に関しては、両ブカシ警察署の外側にも目を向け、ブカシ地域社会とのパートナーシップの構築をめざしたものである。このように、両ブカシ警察署内及びブカシ地域社会に対して両側面から協力を推し進めていくことにより、インドネシア全国の「モデル警察署」として役割を果たすことが期待される。また、④では、上記①から③で得られた「モデル警察署」での経験や成功事例などを他地域で勤務する警察関係者と共有できるように、両ブカシ警察署内で研修体制を整備する。このように、各アウトプットが達成されることにより、その相乗効果としてプロジェクト目標である「モデル警察署であるブカシ警察署での市民警察活動の強化」が達成されるデザインとなっている。したがって、アウトプット①から④を効果的に組み合わせることにより、協力期間終了時にプロジェクト目標が達成される見込みは高いと思われる。

(2) プロジェクトフェーズ2では、帰国研修員を含め、OJTや研修を受けた分署長及び現場レベルの警察署員に対する人事権がないため、プロジェクト目標に対する外部条件として、「プロジェクトで習得した各署員の知識や技術が、ブカシ警察署内で受け継がれる。」を設定した。したがって、OJTや研修を受けた分署長及び警察署員を有効に活用し、プロジェクトを通じて習得した知識や技術を両ブカシ警察署内で浸透させるように努めていくことが、人事異動への効果的な対応策であると考えられる。協力期間終了後、プロジェクト目標に掲げられている「モデル警察署である両ブカシ警察署での市民警察活動の強化」を実現させるためには、両ブカシ警察署という組織内で市民警察に係る知識や技術を確実に受け継いでいく仕組みの構築が重要になるとと思われる。

## 5-3 効率性

プロジェクトフェーズ2は、以下の理由から効率的な実施が見込まれる。

(1) 現在実施されているプロジェクトフェーズ1では、市民警察活動の基礎を築き上げてきたため、そこで培われた多くの経験や教訓を有効に活用するとともに、育成された人材や各分野で開発された教材を効果的に活用することにより、効率的な活動が期待される。

(2) 国際移住機構（IOM）、アジア財団、パートナーシップなどドナー間で類似した活動を重複させないために、他ドナーと十分なコミュニケーションを図り、適切な調整を行うことは効率性の面できわめて重要である。プロジェクトの開始とともに、ドナー間との連携及

びコミュニケーションを的確に行えるような環境を整えていく必要がある。

- (3) 通信指令システムについては、最低限度の無線機材で運用できるような方法に配慮するとともに、機材の維持管理や適切な消耗品の調達に配慮する必要がある。プロジェクトフェーズ2では、無線機器の維持・管理体制を確立し（活動2-5）、投入の無駄を省いた上で、アウトプットの達成をめざしている。また、鑑識機材に関しては、輸入に依存すると高価で定着しないことから、現地で調達できるような機器、工具、材料などの開発や発掘が必要である。

#### 5-4 インパクト

プロジェクトフェーズ2の実施によるインパクトは、以下のように予測される。

- (1) 本プロジェクトは、市民警察活動の全国展開を視野に入れてデザインされている。すなわち、アウトプット4で示すように、両ブカシ警察署の技術指導者に対して講師養成研修（Training of Trainers : TOT）を行う（活動4-3）ことにより、彼らが主体となってインドネシア各地の警察署員に対して指導できるような体制が整備されれば、上位目標である「適切な市民警察活動を全国展開するための仕組みづくり」の達成が期待できる。
- (2) 上位目標に至るための外部条件として、「JICA協力プログラム『インドネシア国家警察改革支援プログラム』が適切に機能する」及び「インドネシア国家警察及びジャカルタ警視庁が、本プロジェクトの成果を活用して市民警察活動に係る施策を策定する。」があげられている。「4-6-2 上位目標達成のための外部条件」で記述したように、JICA協力プログラムの他事業との円滑な連携、並びにインドネシア国家警察及びジャカルタ警視庁による自助努力に依存する部分が大いだが、プロジェクト終了後これらの条件が満たされない限り、上位目標を達成することはできない。したがって、両ブカシ警察署での経験や成功事例などを全国に展開していくための仕組みづくりを行うために、実施期間中からインドネシア国家警察及びジャカルタ警視庁に対して、市民警察活動に係る施策を策定するように、コミュニケーションを密に取る必要がある。

#### 5-5 自立発展性

プロジェクトフェーズ2の自立発展性は、以下のとおり期待される。

<政策支援の継続性>

- (1) 妥当性でも述べているが、「2004-2009年度国家中期開発計画」では、インドネシア国家警察人材の育成及びインドネシア国家警察の能力開発が掲げられ、プロフェッショナルな警察組織を構築するために、質・量ともに十分な人材の開発をめざしている。また、インドネシア国家警察長官決定通達の「インドネシア国家警察の責務遂行におけるPOLMASモデルの運用に関する政策および戦略」では、地域社会とのパートナーシップの構築及び地域社会での様々な社会的問題の解決を進めていくことが謳われている。したがって、プロ

プロジェクトフェーズ2の実施期間中及び協力期間終了後も、インドネシア側からの政策的な支援は見込まれるであろう。

<財政面 ～ 予算の継続性>

(2) 下表2に示すとおり、2007年度のインドネシア国家警察予算は約20兆400億ルピア（約2768億円：1円を72.4ルピアとして換算）であり、2002年の同予算約7兆1740億ルピア（約991億円）と比較して、約2.79倍の増加となっている。また、下表3のとおり、両ブカシ警察署予算の合計額も年々増加しており、対象地域での市民警察活動の継続性が期待できる。さらに、POLMAS推進のための国家警察予算<sup>12</sup>は、2006年の86億5650万ルピアから2007年の2086億5650万ルピアへと24倍に増加し、かつ両ブカシ警察署におけるPOLMAS推進のための予算も2006年の2628万ルピアから2007年の17億3119万ルピアへと大幅に約66倍へと増加している。このような予算の推移から、インドネシア国家警察が、POLMAS推進を重要分野の一つとして捉えていることが読み取れる。したがって、今後も適切な予算配分が見込まれるであろう。

表2 インドネシア国家警察予算の推移（2002-2007）

単位:10億ルピア

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
人件費	4,185	5,302	6,285	6,497	9,422	11,740
活動経費	1,910	1,694	3,698	2,756	3,940	5,251
施設整備費	1,079	2,005	2,764	4,210	3,584	3,049
<b>合計</b>	<b>7,174</b>	<b>9,001</b>	<b>12,747</b>	<b>13,463</b>	<b>16,946</b>	<b>20,040</b>

出所：インドネシア国家警察本部開発計画担当次長局によるデータ

表3 両ブカシ警察署予算の推移（2005-2007）

通貨単位:ルピア

内 容	2005年度	2006年度		2007年度	
		メトロブカシ警察署	ブカシ県警察署	メトロブカシ警察署	ブカシ県警察署
人件費	59,962,669,465	56,397,629,000	10,774,004,000	48,448,774,000	37,001,486,000
		67,171,633,000		85,450,260,000	
活動経費	1,642,259,000	2,384,235,000	1,676,225,000	5,114,940,000	5,253,383,000
		4,060,460,000		10,368,323,000	
<b>合計</b>	<b>61,604,928,465</b>	<b>71,232,093,000</b>		<b>95,818,583,000</b>	

出所：両ブカシ警察署によるデータ

注1) 会計年度は、暦年と同一である。

注2) 両署が2つ分離されたのは2004年であるため、両ブカシ県警察署個別の予算は2006年度以降となっている。

注3) 2007年度に関しては、今年度予定されている全体予算である。原則、追加されることはないと考えられる。

<事業継続のための組織能力 ～ プロジェクトに対するオーナーシップの確保>

(3) プロジェクトフェーズ2に対しては、インドネシア国家警察幹部だけではなく、国会議

<sup>12</sup> 予算費目としては、「安全の潜在性の活性化プログラム」で計上されている。

員を含む多方面からの視察・見学者が多い。このように、両ブカシ警察署関係者は、警察内外から注目を集めているという意識があるため、プロジェクト活動に対する彼らのインセンティブにつながるとともに、独自のイニシアチブも発揮されている。また、活動4-3のように市民警察活動に関連した研修を指導する技術指導者を育成する（TOTの実施）ことにより、プロジェクト終了後もこれらの指導者が主体性をもって警察関係者への指導を行うことができる。したがって、プロジェクトに対する両ブカシ警察署員のオーナーシップは高く、プロジェクト活動の継続性は見込まれるであろう。

#### <技術面>

(4) 活動2-5では、両ブカシ警察署において無線機器の維持・管理体制を確立することになっている。無線機器の維持・管理体制が構築されることにより、担当者が責任を持って無線機器の維持管理や消耗品の調達を遂行できるようになることをめざしている。また、それらに必要な費用を予算に組み込むという意識の醸成を行うことにより、予算申請を積極的に進めていくことが期待できる。このように、両ブカシ警察署関係者がプロジェクトで供与された機材を継続して活用できるように、適切な維持・管理体制を確立していく必要がある。

## 第6章 モニタリングと評価

### 6-1 モニタリング

プロジェクトフェーズ2の最高意思決定機関であり、かつプロジェクトフェーズ2全体の活動を統括する組織として、WGが設置されている。そのWGの主導で定例会議を開催し、市民警察活動を実施するうえでの問題点、解決策、修正部分などを話し合うことにより、プロジェクト内の各活動をモニタリングしていく。

また、現場で勤務する警察官により適切な警察活動が行われているかを確認するために、アウトプット2で設定されている指標に準じて、現場での警察活動に対してモニタリングを実施する（活動2-4）。

モニタリング活動により阻害要因が発見され、プロジェクトの一部を変更する必要がある場合、必要に応じてWGを開催し、計画内容の修正を適宜行う。

なお、その具体的なモニタリングの実施方法については、プロジェクト開始後、インドネシア側と協議し、確定する。

### 6-2 評価

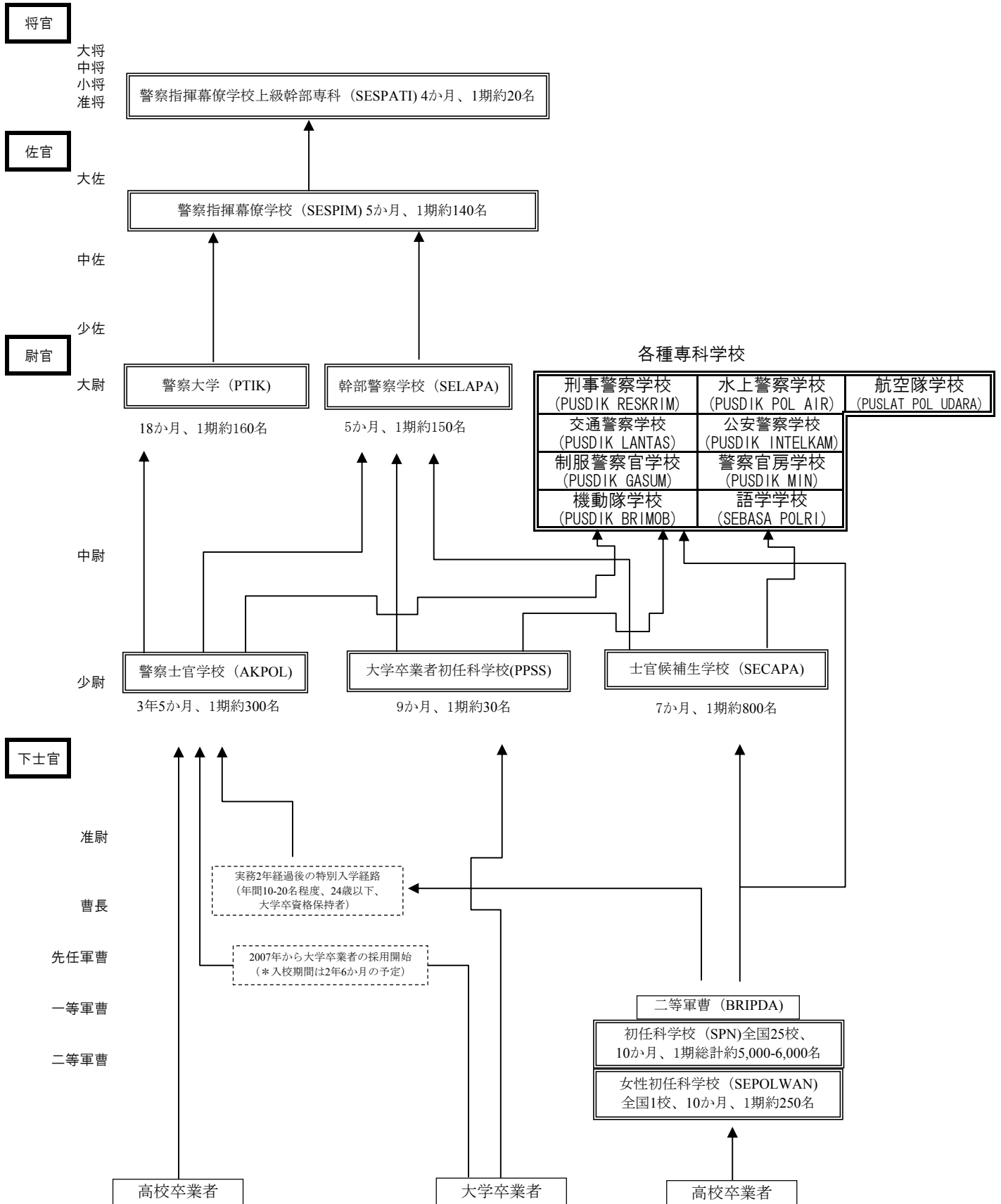
各年のプロジェクトの達成度やその実施プロセスは、WGで報告され、日本-インドネシア両国のWGメンバーにより共同で評価し、次年度活動計画にフィードバックする。なお、中間評価及び終了時評価は、それぞれ協力期間の中間時点（開始から約2年半後）及び協力期間終了の約6か月前に評価調査団を派遣し、中間評価、終了時評価を行うこととする。

なお、ブカシ住民、地域行政機関、ジャカルタ警視庁やインドネシア国家警察本部の幹部に対して、第三者機関による調査（協力期間中、3回実施予定）を実施し、市民警察活動に関する実態を把握するとともに、その進捗状況、認知度、活用度に関するデータ・情報を収集していく。

中間及び終了時評価調査の実施前には、第三者機関による世論調査を実施し、その結果を有効に活用して、評価5項目の観点から詳細な評価分析を進めていくこととする。これらの評価調査を通じて、プロジェクト活動の改善を図るための対策について提言を導き、なおかつ類似した技術協力プロジェクトにおける計画・実施の改善に活かすための教訓を引き出す。





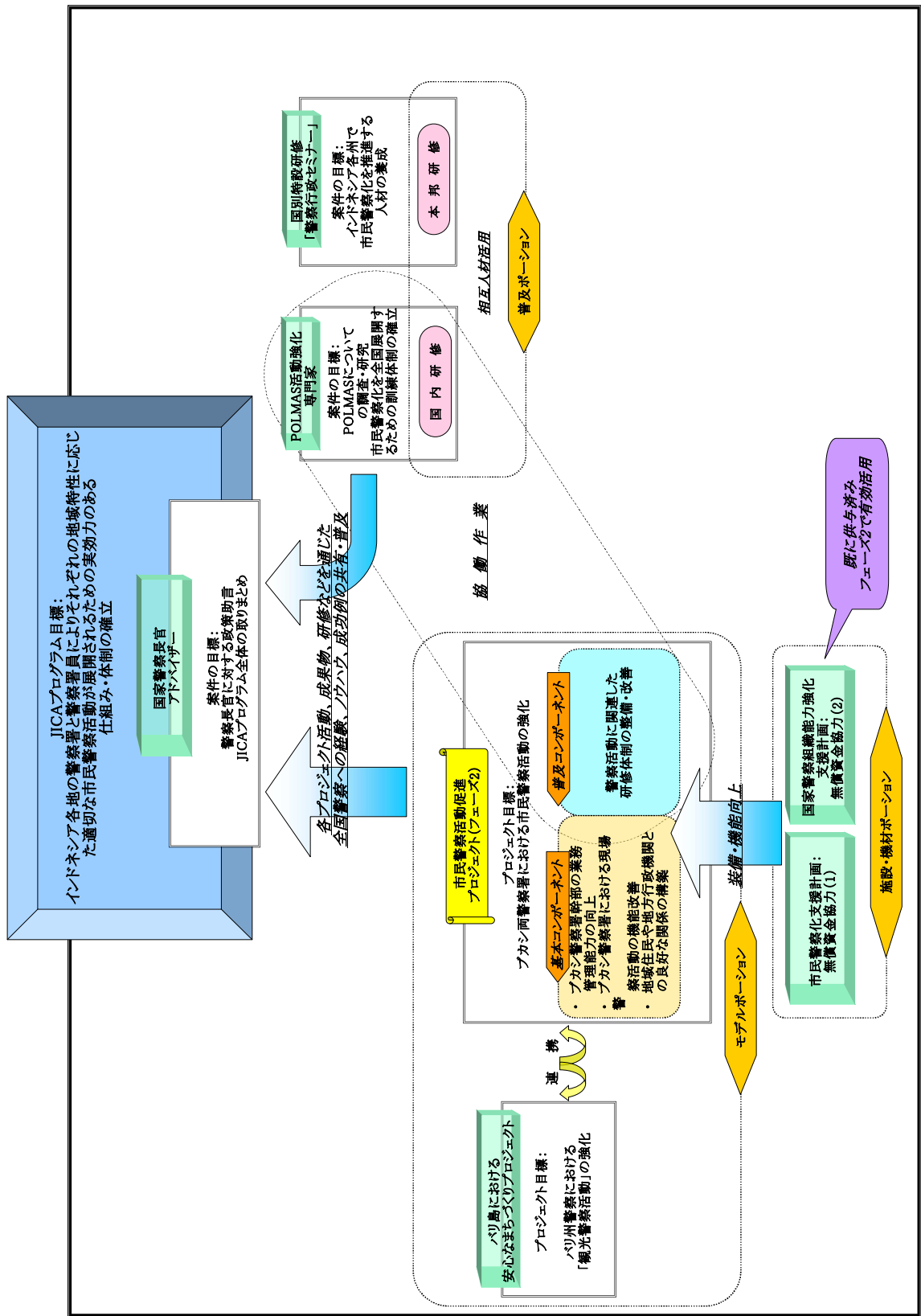


添付資料 3. インドネシア国家警察の教育訓練機関リスト

機関名		主管	概要
採用時の教育・訓練を行う機関			
1	警察士官学校 (AKPOL)	国家警察本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 高卒の士官候補生対象（2007 年から大卒者の採用開始）</li> <li>➤ 3 年 5 か月間の教養（上記大卒者については 2 年 6 か月間の予定）</li> <li>➤ 卒業後警察少尉に任官し、6 か月間の州警察本部での見習期間がある。</li> </ul>
2	大卒者初任科学校 (PPSS)	国家警察本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 大卒者対象</li> <li>➤ 9 か月間の初任教養</li> <li>➤ 卒業時少尉に任官</li> </ul>
3	初任科学校 (SPN)	州警察本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 高卒者対象</li> <li>➤ 10 か月間の初任教養</li> <li>➤ 警察署研修時に警察二等軍曹に任官</li> </ul>
4	女性初任科学校 (SEPOLWAN)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 高卒女性対象</li> <li>➤ 10 か月間の初任教養</li> <li>➤ 警察署研修時に警察二等軍曹に任官</li> </ul>
昇任時等の研修を行う機関			
5	士官候補学校 (SECAPA)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 下士官対象</li> <li>➤ 7 か月間の教養</li> <li>➤ 卒業時少尉に任官</li> </ul>
6	警察大学 (PTIK)	国家警察本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 文部省の認可をうけており、卒業生には学位が授与される。</li> <li>➤ 教養期間は 18 か月、他にノンディグリーコース、修士コースがある。</li> </ul>
7	幹部警察学校 (SELAPA)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 大尉クラス対象</li> <li>➤ 5 か月間の教養</li> </ul>
8	警察指揮幕僚学校 (SESPIM)	国家警察本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 少・中佐クラス対象</li> <li>➤ 5 か月間の教養</li> </ul>
9	警察指揮幕僚学校上級幹部 専科(SESPATI)	国家警察本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 大佐クラス対象</li> <li>➤ 4 か月間の教養</li> </ul>

専科研修を行う機関			
10	刑事警察学校 (PUSDIK RESKRIM)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 捜査・鑑識関係</li> <li>➤ 各専攻分野とも2か月間の研修</li> </ul>
11	交通警察学校 (PUSDIK LANTAS)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 交通警察官の育成</li> <li>➤ 2か月間の研修</li> </ul>
12	制服警察官学校 (PUSDIK GASUM)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 制服警察官の育成のため</li> <li>➤ 10か月間の研修</li> </ul>
13	機動隊学校 (PUSDIK BRIMOB)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 機動隊の指揮官および隊員を養成</li> <li>➤ 10か月間の研修</li> </ul>
14	水上・警察学校 (PUSDIK POL AIR)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 操縦者および乗組員の養成</li> <li>➤ 10か月間の研修</li> </ul>
15	公安警察学校 (PUSDIK INTELKAM)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 公安関係の警察官育成</li> <li>➤ 各専攻分野とも2か月間の研修</li> </ul>
16	警察官房学校 (PUSDIK MIN)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 警察総務の専門官の育成</li> <li>➤ 2～3か月間の研修</li> </ul>
17	語学学校 (SEBASA POLRI)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 語学の専門官の育成</li> <li>➤ 初・中・上の各級があり、それぞれ3か月の研修</li> </ul>
18	航空隊学校 (PUSLAT POL UDARA)	教育訓練総局	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 航空警察隊の警察官の育成</li> <li>➤ 10か月間の研修</li> </ul>

インドネシア国家警察  
開発ビジョン(上位目標)  
インドネシア国家警察の改革の推進



プロジェクト名：インドネシア国「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ2）」  
 ターゲット・グループ：両ブカシ警察署、およびその署員  
 対象地域：ブカシ市  
 プロジェクト実施期間：2007年8月1日～2012年7月31日（5年間）  
 作成日：2007年6月27日  
 バージョン：No.0

プロジェクト要約	指 標	入手手段	外部条件
<p><b>上位目標</b></p> <p>インドネシア各地の警察署と警察署員によりそれぞれの地域特性に応じた適切な市民警察活動が展開されるための実効力のある仕組み・体制が確立する。</p>	<p>1. 「市民警察活動」に関する適切な施策が促進される。</p>	<p>1. インドネシア国家警察およびジャカルタ警視庁の幹部へのヒアリング調査</p>	<p>インドネシア国家警察の市民警察化に係る政策・方針が大幅に変更されない。</p>
<p><b>プロジェクト目標</b></p> <p>「モデル警察署」である両ブカシ警察署において、市民から基本的信頼を得るための「市民警察活動」が強化される。</p> <p>注)「市民警察」および「両ブカシ警察署」に関しては、下記を参照のこと。</p>	<p>1. ブカシ住民および地方行政機関が、両ブカシ警察署の警察活動の向上を認める。</p> <p>2. 両ブカシ警察署において、「市民警察活動」に対する警察官の意識/インセンティブが高まる。</p>	<p>1. 第三者機関による世論調査結果</p> <p>2. 両ブカシ警察署の署員への質問紙調査</p>	<p>1. JICA 協力プログラム「インドネシア国家警察改革支援プログラム」が適切に機能する。</p> <p>2. インドネシア国家警察およびジャカルタ警視庁が、本プロジェクトの成果を活用して「市民警察活動」に係る施策を策定する。</p>
<p><b>アウトプット</b></p> <p>1. 両ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する。</p> <p>2. 両ブカシ警察署において、市民警察化に向けた現場（BKPM/POSOL など）での警察活動の機能が改善される。</p> <p>3. 地域住民や地方行政機関との良好な関係（パートナーシップ）が構築される。</p> <p>4. プログラム内の連携を図り、市民警察化に向けた警察活動に関連した研修体制が整備・改善される。</p>	<p>1-1. 両ブカシ警察署において、市民警察活動に向けた各種取り組みが実施される。</p> <p>1-2. 両ブカシ警察署において、適切な人員配置が行われる。</p> <p>2-1. 両ブカシ警察署において、現場鑑識現場数が増え、対照可能な指紋採取ができた件数が増加する。</p> <p>2-2. 鑑識係員が高度な現場鑑識の技術を習得・活用する。</p> <p>2-3. 制服警察官が、一定レベルの現場保存を行う。</p> <p>2-4. 現場（BKPM/POSOL など）において、巡回連絡活動や相談受理などを含む各種取扱いが実施される。</p> <p>2-5. 無線を活用して、両ブカシ警察署管内の連絡が適切に行われる。</p> <p>2-6. 両ブカシ警察署における教育訓練が実施される（実施回数）。</p> <p>3-1. 広報・啓発活動の実回数が増加する。</p> <p>3-2. FKPM 会合、参加型セミナー、ワークショップなどの実施回数が増える。</p> <p>4-1. 研修参加者による研修内容の評価が高くなる。</p> <p>4-2. 技術指導者の活用度が増加する。</p>	<p>1-1. 両ブカシ警察署での月例報告書</p> <p>1-2. 人員配置表</p> <p>2-1. 両ブカシ警察署案件処理の記録およびブカシ警察署現場記録</p> <p>2-2. 両ブカシ警察署鑑識技術検定記録</p> <p>2-3. 両ブカシ警察署現場記録</p> <p>2-4. 各種取扱いの記録</p> <p>2-5. 両ブカシ警察署案件処理の記録</p> <p>2-6. 教育訓練記録</p> <p>3-1. 広報・啓発活動の記録</p> <p>3-2. FKPM 会合、参加型セミナー/ワークショップ実施の記録</p> <p>4-1. 研修参加者への質問紙調査</p> <p>4-2. 研修の記録</p>	<p>プロジェクトで習得した各署員の知識や技術が、ブカシ警察署内で受け継がれる。</p>

活動	投入	
<p>1-1 分署の適切な業務管理方法を検討・策定する。</p> <p>1-2 現場（BKPM/POSPOL など）で行われる地域特性に応じた適切な警察活動を検討・策定する。</p> <p>1-3 両ブカシ警察署幹部に対して、業務管理方法に関する教育訓練を行う。</p> <p>2-1 現場（BKPM/POSPOL など）、分署、警察署および州警察本部間の適切な報告連絡体制を確立する。</p> <p>2-2 市民警察化に向けた一連の警察活動にかかる各種教材・資料を作成・改定する。</p> <p>2-3 市民警察化に向けた一連の警察活動に関する教育訓練を実施する。</p> <p>2-4 市民警察化に向けた警察活動にかかるモニタリングを行う。</p> <p>2-5 警察無線機器の維持・管理体制を確立する。</p> <p>3-1 情報発信に係る活動を行う。</p> <p>3-2 地域防犯に係る団体との連絡・協議を行う。</p> <p>4-1 プログラム内の連携により、警察活動に関する研修計画を策定する。</p> <p>4-2 研修教材・資料などを作成する。</p> <p>4-3 上記分野で指導する技術指導者を育成・活用する。</p>	<p>インドネシア側</p> <p>1. 人材</p> <p>プロジェクト・ディレクター 副プロジェクト・ディレクター プロジェクト・マネージャー カウンセラー 秘書</p> <p>2. プロジェクト実施に必要な執務室および施設設備の提供</p> <p>3. その他</p> <p>運営・経常費用 電気、水道などの運用費 プロジェクト実施に必要な資機材</p> <p>4. 機材</p> <p>5. 現地活動費</p>	<p><b>前提条件</b></p> <p>インドネシア国政府から警察改革に対する理解・協力が得られる。</p>

注1)「市民警察」：警察は「国民の生命、身体、財産を保護し、公共の安全と秩序の維持にあたる。」責務を負っているが、任務遂行にあたり個々の警察活動が法の下の公正さを持って誠実・迅速に実施されなければならない。現場鑑識活動による物的証拠により特定された被疑者の人権保護を含む刑事司法手続きが公正に進められる等が一例としてあげられる。具体的には「犯罪の防止・検挙に取り組み市民に優しく、地域社会に密着した警察」を目指し、市民の要望に対する迅速な対応かつ誠実な対応をすること。

注2) 2004年10月にブカシ警察署がメトロブカシ警察署、ブカシ県警察署に分割されたが、両警察署を対象に本プロジェクトを実施していく。

プロジェクトのデザイン(案)

**上位目標**  
 インドネシア各地の警察署と警察署員により  
 それぞれの地域特性に応じた市民警察活動  
 が展開されるための実効力のある  
 仕組み・体制の確立

