インドネシア共和国
日本研究センター支援計画フェーズ 3
中間評価調査報告書

平成 19 年 10 月
(2007 年)

独立行政法人 国際協力機構
人間開発部

序　　文

インドネシア共和国では、社会経済発展を図ろうと先進諸外国の経験・教訓を研究してきた中で、経済発展や国際経済における高い影響力を持つようになった日本への関心が高まり、日本研究の促進と研究者の育成が重要であると認識されてきた。これまで我が国は同国の要請を受け、1995 年のインドネシア大学日本研究センターの建設（無償資金協力）を始めとし、1997 年から技術協力事業を実施してきた。

1997 年からのフェーズ 1 協力、2001 年からのフェーズ 2 協力及びフォローアップ協力を踏まえ、同国政府は、これまでの協力・活動成果の集大成として、インドネシア大学日本研究センターの拠点化及び研究ネットワークの拡充、知日派人材のさらなる育成を目的としたフェーズ 3 協力を要請し、日本政府はこれを受領した。

現在、日本研究センターの五つの研究班は、2008 年 12 月のプロジェクト終了時における成果報告会に向け、本邦協力大学の先生方の指導を受けつつ、研究、レポートの作成を進めている。各人が引き続き、研究計画に沿った研究活動を進め、インドネシア共和国に貢献する研究成果の発現が期待される。

他方、フェーズ 3 から進められている日本研究センターの自主採算に向けた取り組みは、プロジェクトの成果目標としても示されており、引き続き、政府、民間企業、マスコミを含めた外部ネットワークの構築を目指しつつ、プロジェクト終了後の日本研究センターの運営面における自立発展に向けた取り組みが必要とされる。

このような日本研究センターの取り組みは、様々な面において補完関係にある日本とインドネシア共和国への理解を深め、両国の一層の発展に寄与すると共に、政治、経済面の両国の協力体制の充実に側面から支援をするものである。

ここに、本調査及び日頃プロジェクトに多大なる支援を頂いている本邦協力大学の関係者の方々に深く感謝を申し上げるとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第である。また、本調査が今後のプロジェクト活動の益々の発展に寄与することを願う。

平成 19 年 9 月

独立行政法人　国際協力機構
人間開発部
部長　西脇　英隆

目　　次

序文
地図
写真
略語表
中間評価調査結果要約表

第１章　調査団の概要 1
　１-１　調査団派遣の経緯と目的 1
　１-２　調査団構成・行程・主要面談者 1

第２章　プロジェクトの実績 4
　２-１　プロジェクトの投入実績 4
　２-２　成果の達成度 5
　２-３　目標の達成度 6

第３章　プロジェクトの評価結果 8
　３-１　評価５項目に基づく評価結果 8
　３-２　結論 15
　３-３　提言 15
　３-４　その他 16

付属資料 19
　１．M/M 署名文書 21
　２．議事録 43

地　　図

ジャカルタ特別州

インドネシア大学のあるデポック市

写　　真

中間発表会の様子(2007 年 8 月 22 日)

日本研究センター講堂

現在は使用不可能な視聴覚機材

きれいに清掃されたゲストハウス

食堂では簡単な会食も可能

図書館では、英訳された日本の文献を
増やしていくことが望まれる

ミニッツ署名の様子
（左はバンバン・ウィアバルタ所長）

略　語　表

C/P	Counterpart Personnel	カウンターパート
DDC	Dewey decimal Classification	デューイ十進分類法
JASSO	Japan Students Services Organization	日本学生支援機構
KWJ	Kajian Wilayah Jepang, Universitas Indonesia (Postgraduate Program of Japan Area Studies, UI)	インドネシア大学大学院日本地域研究科
NDC	Nippon Decimal Classification	日本十進分類表
O&M	Operation and Maintenance	運転とメンテナンス
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PSJ-UI	Pusat Studi Jepang, Universitas Indonesia (PSJ: Center for Japanese Studies, University of Indonesia)	インドネシア大学日本研究センター
R/D	Record of Discussions	討議議事録
UI	University of Indonesia	インドネシア大学
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	国際連合教育科学文化機関

中間評価調査結果要約表

<table>
<tr><td colspan="3">Ⅰ．　案件の概要</td></tr>
<tr><td colspan="2">国名：インドネシア</td><td>案件名：インドネシア大学日本研究センタープロジェクト</td></tr>
<tr><td colspan="2">分野：高等教育</td><td>援助形態：技術協力プロジェクト</td></tr>
<tr><td colspan="2">所轄部署：人間開発部第 2 グループ
（高等・技術教育）
技術教育チーム</td><td>協力金額（評価時点）：111,294 千円（2007 年度計画含む）</td></tr>
<tr><td rowspan="3">協力期間</td><td rowspan="3">（R/D）：2005 年 12 月
～2008 年 12 月</td><td>先方関係機関：
インドネシア大学日本研究センター、国民教育省高等教育総局</td></tr>
<tr><td>日本側協力機関：
東京大学（社会科学研究所、東洋文化研究所、大学院教育学研究科）立命館大学、金城学院大学、愛知県立大学</td></tr>
<tr><td>他の関連協力：</td></tr>
</table>

１．協力の背景と概要

インドネシア大学日本研究センター（Pusat Studi Jepang, Universitas Indonesia：PSJ-UI）は、1995年に政治学、国際関係論、経済学、社会学など社会科学の方法と視点による日本研究を目的として設立された。その後1997年からPSJ-UIにおける組織的強化を目的に我が国による技術協力が「日本研究センター･プロジェクト」フェーズ1、同フェーズ2として実施された。これより、社会科学の視点からの日本研究の基礎的手法に関する技術移転が行われ､研究活動の基本的体制が築かれてきたとともに将来PSJ-UIの中核的担い手となるべき研究者の人材育成が進められた。しかしながら、国立大学の法人化が進むインドネシアにおいて、すでに法人化を遂げたインドネシア大学の研究センターとして、また、インドネシアでのリーダー的日本研究機関として、研究面、運営面の両面で自立するにはさらなる能力向上の必要がある。またさらに、現在日本に留学している数名の日本研究者を、帰国後研究スタッフとして受け入れるセンターの能力･体制も改善すべき点が残されている。これらの問題を解決することにより、PSJ-UIの研究機関としての将来の発展を望むことが可能となり、無償資金協力により設立された施設も含め､これまでの日本の協力の成果が十分なインパクトをもって最大限に発現されることが見込まれる。本フェーズ3では、PSJ-UIが今まで以上に質の高い研究を進めるとともに、その成果を国内外に積極的に発信し､インドネシアにおける日本研究の情報発信拠点として機能することで、PSJ-UI自身のレベルアップのみならず、インドネシアにおける日本研究全体の底上げの推進役となることが期待されている。さらに卒業生がインドネシアの各界で大きな影響力を持つインドネシア大学にある研究機関として､知日派人材を多く輩出し日本とインドネシアの友好関係の強化に一層貢献することが期待されている。

２．協力内容

（１）協力の目標

①協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）

PSJ-UI が、研究センターとして自立発展性を確保する。

②協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）

PSJ-UI がインドネシアの持続可能な開発の実現に学術面から貢献し、日本・インドネシア間の

相互理解の促進に寄与する。

（２）成果（アウトプット）と活動

成果１：国際的な水準で研究活動が行われる。
成果２：研究の成果が PSJ-UI の外部に効果的に伝達される。
成果３：PSJ-UI の情報インフラが改善される。
成果４：日本研究者及び日本研究機関のネットワークが強化される。
成果５：PSJ-UI の財政能力が向上する。

（３）投入（2007 年 8 月時点）

＜日本側の投入＞

①現地業務費

2007年度計画分を含む日本側の投入総額は1,291万円で、主な支出項目は、研究補佐員の給与、印刷・コピー代等である。

②専門家の投入

プロジェクト期間を通した専門家の投入合計月数は、2007年7月時点で28.42。

③本邦研修

2007年7月時点で4分野各1名の研究者が本邦研修に派遣された。

④長期研修

フェーズ3では、3名が長期研修に参加し、日本で学位を取得中である。

⑤機材供与

2007年度計画分を含めた機材供与額は608万円で、主な投入内容は、プリンター、印刷機、コンピュータ、書籍（約200冊）等である。

＜インドネシア側の投入＞

①カウンターパート（Counterpart Personnel：C/P）の配置

研究活動については、インドネシア大学大学院日本地域研究科（Kajian Wilayah Jepang, Universitas Indonesia：KWJ）、文学部、政治経済学部等から5名の主査、3名の研究員がプロジェクトに参加している（プロジェクトではさらに10名の研究補佐員を採用している）。PSJ-UIのマネジメント・レベルでは、11名がC/Pとしてプロジェクトに参加している。

②事務所スペース

長期専門家の事務室（インターネット接続可）が提供され、必要に応じて短期専門家用の事務スペースが提供されている。

③C/P予算

フェーズ3ではコスト・シェアリングが導入され、インドネシアでの研究コストはPSJ-UIが負担することとなった。しかし、このコストを負担する手立てが明確でなく、研究予算の詳細も事前に

積上げられていなかったため、実際に研究が進む中でフィールド調査費など必要資金を確保することが困難な状況があり、現在もこの状況は続いている。

Ⅱ．　評価調査団の概要

調査者	総括	渡辺　元治	JICA 人間開発部第 2 グループ技術教育チームチーム長
	評価分析	井田　光泰	（株）インターワークス
	協力企画	奥本　将勝	JICA 人間開発部第 2 グループ技術教育チーム
調査期間	2007 年 8 月 13 日～2007 年 8 月 30 日		評価種類：中間評価

１．評価結果の概要

（１）妥当性

インドネシアは日本語学習者の数で世界第 6 位に位置し、日本語だけでなく日本研究についての関心も高まっていることが推測される。PSJ-UI は、他大学の日本研究センターのリーダー的存在と見られており、PSJ-UI での取組みは他センターにも模倣される可能性が高い。こうした意味で PSJ-UI への支援を通してインドネシアでの日本研究を促進するというアプローチは有効性が高い。

（２）有効性

プロジェクトでは五つのテーマ別に研究班を作り、アドバイザー（専門家）がインドネシア大学の研究者を指導している。研究活動は継続中であり、一部に遅れがあるものの、2008 年 9 月までには各班からの最終レポートが提出され、プロジェクト終了までに出版が可能と判断される。プロジェクト期間内に全てのレポートを完結させるためには、プロジェクトがさらに進捗をモニタリングし、各班内のコミュニケーションを高めるよう促進する必要がある。

まだ最終成果品の完成まで至っておらず、外部に成果を発信する段階にない。このため、3 回予定されていたセミナーをセミナー形式での最終報告会 1 回に減らすかわりに、このセミナーに多くの外部者を招き情報発信を行うことが予定されている。

情報インフラ整備について、PSJ-UI 図書館は 11,669 冊を所蔵し、内訳は日本語の図書が 83.5%、インドネシア語と英語が 16.5%である。過去 3 年間の図書館利用者数の推移を見ると年間約 2,000 名で、若干の減少となっている。図書館利用者の多くは日本語学習者（学生）であり、広範な利用者を獲得するためには、社会科学系の図書（特に大学レベルで活用度の高い参考図書）と英語図書を増やすことが必要。現在、図書の電子検索システムを利用するために、所蔵する図書の電子データの入力作業を行っている（進捗は約 35%）。インドネシア大学の図書のシステムと PSJ-UI の図書館のシステムと連動すれば、今後の利用者増加が期待される。

PSJ-UI は最近、「アジアフォーラム」の開催、研究者向けの研究プロポーザル作成ワークショップの開催など、積極的に研究者や関連組織とネットワーク作りに取り組んでいる。この結果、2006 年の PSJ-UI 来訪者約 4,200 名から、2007 年は上半期だけで、4,500 名と大幅に増加している。

（３）効率性

専門家の投入、研究者の配置などほぼ計画通りである。本プロジェクトではコスト・シェアリングの仕組みが導入され、研究費は PSJ-UI が負担することになったが、研究予算計画がなく、研究資金確保の見込みも不十分であったため、十分な予算確保が難しい状況にある。

プロジェクト当初、研究プロジェクトのモニタリング・評価の仕組みがなく、全体的な進捗状況を把握するのが困難であったため、2 年次から各班が月例報告書を提出することになった。今後、プロ

ジェクト関係者間、班内のコミュニケーションを一層高めて進捗管理を強化することが必要である。
PSJ-UI の自立発展性強化については、現在までこのための投入がなく、プロジェクトの支援を強化する必要がある。

（４）インパクト

まだ研究プロジェクトは継続中で成果の発信も行われていないため、インパクトの発現は認められない。現行プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）では上位目標のねらいが明示されていないため、具体的な記述が必要。

（５）自立発展性

PSJ-UI の財源は、施設使用料、インドネシア大学からの配分予算、事業収入であるが、このうち、施設使用料が 60～70%を占める。現状では、施設の維持管理と職員の人件費・研究者への謝金など必要予算が不足している。このため、施設の修繕や機材の更新などできない状況にある。PSJ-UI は最近、積極的に事業収入を獲得するための取組みを進めているが、個人的なネットワークに依存しており、組織的な取組みになっていない。財政面での PSJ-UI の自立発展性はまだ弱いため、プロジェクトとして外部組織へのマーケティング、センター内外の研究者のネットワーク強化といった支援が求められる。

２．結論

インドネシアは日本語学習者の数で世界第6位に位置し、日本語だけでなく日本研究についての関心も高まっていることが推測される。PSJ-UIは、他大学の日本研究センターのリーダー的存在と見られており、PSJ-UIでの取組みは他センターにも模倣される可能性が高い。こうした意味でPSJ-UIへの支援を通してインドネシアでの日本研究を促進するというアプローチは有効性が高い。

研究活動は継続中であり、一部に遅れがあるものの、2008年9月までには各班からの最終レポートが提出され、プロジェクト終了までに出版が可能と判断される。プロジェクト期間内に全てのレポートを完結させるためには、プロジェクトがさらに進捗をモニタリングし、各班内のコミュニケーションを高めるよう促進する必要がある。

財政面でのPSJ-UIの自立発展性はまだ弱いため、プロジェクトとして外部組織へのマーケティング、PSJ-UI内外の研究者のネットワーク強化といった支援が望まれる。

３．提言

引き続き月例報告書で進捗を管理し、必要に応じてプロジェクト全体で問題解決を図る。日本・インドネシア間の関係者間、班内のコミュニケーションを高める。

PSJ-UI の宣伝材料を準備して、日系企業、日本人会など、外部の潜在的なクライアントへのマーケティングを行う一方、KWJ、他大学の日本研究センターなどパートナーとの連携を強化する。

本プロジェクトのフェーズ 1, 2, 3 を通して日本で学位を取得した人材をセンターの諸活動に継続的に関与できるよう最大限の試みを行う。

４．その他

評価調査団と PSJ-UI 双方は、PDM の上位目標と成果の指標について、改訂を行うことに合意した。

第１章　調査団の概要

１-１　調査団派遣の経緯と目的

インドネシア大学日本研究センター（Pusat Studi Jepang, Universitas Indonesia : PSJ-UI）は、1995 年、我が国の無償資金協力による施設が完成し、政治学、国際関係論、経済学、社会学など社会科学の方法と視点による日本研究を目的として設立された。その後 1997 年からは PSJ-UI における組織的強化を目的に我が国による技術協力が開始された。1997 年から 2000 年までフェーズ 1 として研究協力「日本研究センター」が実施され、その後、2001 年から 2004 年 1 月までの 3 年間フェーズ 2 が実施された。その後、PSJ-UI に対するフォローアップ協力が 2004 年 4 月から 1 年間実施された。

先般、これまでの協力・活動成果の集大成として、PSJ-UI がインドネシアにおける日本研究の拠点となり、研究者及び研究ネットワークのさらなる拡充を目的としたフェーズ 3 としての協力が要請されたことを踏まえ、日本政府は、同要請を受領し、2005 年 12 月より、フェーズ 3 として協力実施を開始した。同フェーズのプロジェクト目標は、PSJ-UI が研究機関として、運営面、研究活動の面から自立発展性を確保することである。ひいては、PSJ-UI が、インドネシアの政治、経済、マスコミといった外部とのネットワークを充実させることで、インドネシアの持続可能な開発の実現に学術面から貢献し、日本・インドネシア間の相互理解の促進に寄与するということを目指している。

今回、プロジェクト開始から 1 年半が経過し、カウンターパート（Counter personnel : C/P）を含むプロジェクト関係者との意見交換を行い、研究活動、PSJ-UI の運営に係る活動の進捗状況を確認し、活動の課題を抽出するため、中間評価調査を実施した。また、2008 年 12 月のプロジェクト終了を迎えるにあたり、今後の方向性に関する提言を行うことも目的としている。

１-２　調査団構成・行程・主要面談者

１-２-１　調査団構成

（調査団員）

総　　括	JICA 人間開発部第 2 グループ技術教育チーム　チーム長	渡辺　元治
評価分析	（株）インターワークス	井田　光泰
協力企画	JICA 人間開発部第 2 グループ技術教育チーム	奥本　将勝

（現地にて、徳丸　周志　企画調査員、太田　慎一　高等教育政策アドバイザーも調査に参加）

１－２－２　行程

月　日		行　程	
		他団員	評価分析団員
1	8 月 13 日（月）		成田→ジャカルタ
2	8 月 14 日（火）		PSJ PJ 午前：JICA 事務所打合せ 午後：専門家・C/P へのインタビュー調査
3	8 月 15 日（水）		終日：専門家・C/P へのインタビュー調査 夕方：ジャカルタ→ジョグジャカルタ
4	8 月 16 日（木）		Hi-Link PJ 終日：カウンターパート（C/P）へのインタビュー調査
5	8 月 17 日（金）		終日：プロジェクトチームへのインタビュー調査
6	8 月 18 日（土）	移動	資料整理
7	8 月 19 日（日）	Hi-Link PJ　午後：プロジェクトチームと中間評価会	
8	8 月 20 日（月）	午後：共同研究成果発表会 午前：UGM 学内関係者個別面談(学長/副学長 表敬含む)	
9	8 月 21 日（火）	午前：中間評価結果協議 午後：評価結果報告、M/M 署名 夕方：ジョグジャカルタ→ジャカルタ	
10	8 月 22 日（水）	PSJ PJ 終日：研究発表会(午前:1、2 班　午後:3、4、5 班)	
11	8 月 23 日（木）	午前：PSJ 経営陣との個別協議 午後：プロジェクト関係者との評価会(事業進捗確認会議)	
		他団員（ジャカルタ→マカッサル）	評価分析団員
12	8 月 24 日（金）	UNHAS PJ 終日：副学長、工学部長及び本件タスクとの意見交換及び協議 夕方：マカッサル FO 報告	報告書作成
13	8 月 25 日（土）	午前：新工学部建設予定地視察 午後：マカッサル→ジャカルタ	報告書作成
14	8 月 26 日（日）	資料整理・団内打合せ	
15	8 月 27 日（月）	PSJ PJ 午前：評価結果報告、M/M 署名	
16	8 月 28 日（火）	午前：国民教育省高等教育総局長表敬 午後：インドネシア日本大使館報告	
17	8 月 29 日（水）	午前：JICA 事務所への報告 午後：JBIC 打合せ（UNHAS 案件協議） 夕方：ジャカルタ→成田（翌 30 日帰国）	

(注)PSJ PJ：インドネシア大学日本研究センタープロジェクトフェーズ 3 中間評価調査。今回の調査期間中には、ガジャマダ大学産学地連携総合計画(Hi-Link PJ)中間評価調査、ハサヌディン大学訪問(UNHAS PJ)が含まれている。

１-２-３　主要面談者

国民教育省高等教育総局（DGHE,Ministry of National Education）

Prof. Dr. Satryo S. Brojonegoro	Director General

インドネシア大学日本研究センター（PSJ-UI）

Dr. Bambang Wibawarta	Executive Director
Ms. Lea Sanitiar	Vice Director
Mr. Iwan Setiawan Sadano	Vice Director
Ms. Rohmiani	Section Chief, Research Administration

専門家

高地　薫	長期専門家
仁田　道夫	短期専門家
加納　啓良	短期専門家
小座野　八光	短期専門家（2007 年 12 月より長期専門家にて派遣予定）

在インドネシア日本大使館

枝　慶	一等書記官

国際交流基金ジャカルタ事務所

高橋　裕一	所員

JICA インドネシア事務所

坂本　隆	所長
片山　裕之	次長

第２章　プロジェクトの実績

２-１　プロジェクトの投入実績

２-１-１　日本側の投入

（１）現地業務費と機材

2007 年度計画分を含む日本側の投入総額は 1,291 万円で、主な支出項目は、研究補佐員の給与、印刷・コピー代等である。各年度の投入量は次の通り。

日本側の投入内訳：

会計年度	2005 年度	2006 年度	2007（計画）
現地業務費	1,525	5,952	5,484

（単位：千円）

（２）専門家の投入

プロジェクト期間を通した専門家の分野と従事期間は下表の通り。専門家の投入合計月数は、2007 年 7 月時点で 28.42。

長期専門家:

分野	人数	従事月数
法律と政治 長期専門家・業務調整	1	20.00
合計	1	20.00

短期専門家：

分野	人数	従事月数
法律と政治	1	1.00
政治経済学	2	3.20
人的資源管理	3	1.66
マスメディア	1	2.56
合計	7	8.42

（３）本邦研修

2007 年 7 月時点で 4 分野各 1 名の研究者が本邦研修に派遣された。

分野	人数	研修月数
日本国憲法の改定プロセス（Mr. Abudurakhman）	1	0.9
日本の ODA とインドネシアの発展の関係（Ms. Asra Virgiannita）	1	0.5
日イの米政策と農民組合の比較研究（Ms. Agustin Nadia Yovani）	1	0.8
日本のメディア･国家･市場･市民社会（Ms. Ilya Revianti Sunarwinadi）	1	0.9
合計	4	3.1

（４）長期研修

フェーズ 3 では、現在のところ、以下の 3 名が長期研修に参加し、日本で学位を取得中である。

Ms. Asra Virgianita：2007.4.1～2010.3.31 明治学院大学国際学部博士課程

Mr. Meidi Kosandi: 2007.4.1～2010.3.31　立命館大学国際関係学部博士課程

Ms Sri Budi Lestari: 2007.4.1～2010.3.31　東京外国語大学地域文化研究科博士課程

（５）機材供与

2007 年度計画分を含めた機材供与額は 608 万円で、主な投入内容は、プリンター、印刷機、コンピュータ、書籍（約 200 冊）等である。

会計年度	2005 年度	2006 年度	2007(計画)
調達機材	499	2, 435	3, 150

（単位：千円）

２－１－２ インドネシア側の投入

（１）C/Pの配置

研究活動については、インドネシア大学大学院日本地域研究科（Kajian Wilayah Jepang, Universitas Indonesia：KWJ）、文学部、政治経済学部等から 5 名の主査、3 名の研究員がプロジェクトに参加している（プロジェクトではさらに 10 名の研究補佐員を採用している）。PSJ-UI のマネジメント・レベルでは、11 名が C/P としてプロジェクトに参加している。

（２）事務所スペース

長期専門家の事務室（インターネット接続可）が提供され、必要に応じて短期専門家用の事務スペースが提供されている。

（３）C/P予算

フェーズ 3 ではコスト・シェアリングが導入され、インドネシアでの研究コストは PSJ-UI が負担することとなった。しかし、このコストを負担する手立てが明確でなく、研究予算の詳細も事前に積上げられていなかったため、実際に研究が進む中でフィールド調査費など必要資金を確保することが困難な状況があり、現在もこの状況は続いている。現在、インドネシア大学本部を通して 2008 年度の C/P 予算を申請中であり、この予算が配分されれば、同センターの負担も軽減されることが期待される。

２-２　成果の達成度

以下にプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）の指標に沿ったプロジェクトの進捗状況を示す。

成果１：国際的な水準で研究活動が行われる	
指標	進捗・実績
プロジェクトの各研究班が 1 件以上の英文研究レポートを出版する	各班の研究活動は継続中。プロジェクトの終了までには全班の研究成果が出版される見込みである。 研究レポートの使用言語については、インドネシア語を最終版とするレポートもある。
成果２：研究成果が日本研究センターの外部に効果的に伝達される	
指標	進捗・実績
・3 回のセミナーが開催され、合計 200 名以上が参加する	現在までセミナーは開催されていない。研究レポートの最終発表会をセミナー形式で 2008 年 12 月に開催予定
成果３：日本研究センターの情報インフラが改善される	
指標	進捗・実績
・プロジェクト終了前 3 か月の図書館入館者数が開始前 3 か月の入館数より 10%増加する以上が参加する	2006 年と 2007 年の上半期を較べると、2006 年の入館者数は 1,072 名（年間 2,066 名）で、2007 年は 950 名と若干の減少。
成果４：日本研究者及び日本研究機関のネットワークが強化される	
指標	進捗・実績
・プロジェクト終了 3 か月前のセンターへの日本研究関係の来訪者数が、開始前の来訪者より 10%増加する	・PSJ-UI の来訪者数は 2006 年が 4,203 名であったが、2007 年は上半期だけで既に 4,583 名と昨年実績を上回った。これは、PSJ-UI がアジアフォーラムの主催など、独自活動を強化したことによる
成果５：日本研究センターの財務能力が向上する	
指標	進捗・実績
・1 件以上の新たな財源が確保される	・PSJ-UI は昨年より民間企業向けのサービス提供のマーケティングを開始している。これまでに自動車メーカーの新規職員向けの 3 か月研修を 1 件受注した。

２-３　目標の達成度

プロジェクト目標に対する指標と現状の進捗状況は以下の通り。

プロジェクト目標： **日本研究センターが確立された研究機関として自立発展性を確保する**	
指標	進捗・実績
・プロジェクト終了時点で 5 名以上の学位（修士または博士）を持つ日本研究者が日本研究センターで研究者として配置される	・PSJ-UI の財務状況から、現時点で PSJ-UI 専任の研修者を 5 名配属することは難しく、将来的な研究者の定着度は今後 PSJ-UI がどの程度、インドネシア大学内の日本研究者に活躍の場を提供できるかにかかっている ・本プロジェクトではフェーズ 1 から、日本研究者の学位取得をサポートしている。2000 年以降だけでも 10 名の研究者が日本の大学に学位取得のために送られ、3 名が既に帰国済でインドネシア大学に在籍している。現在、3 名が日本の大学で博士課程に在籍中である。こうした人材が今後日本研究センターを通して日本研究を担っていくことが期待される。

PDM で示された指標は代表的なものであり、指標の達成度だけでプロジェクトの有効性を測るものではない。評価調査では、PDM に示されていない取組みや実績も勘案して、総合的に有効性を評価する。

第３章　プロジェクトの評価結果

３-１　評価５項目に基づく評価結果

３-１-１　妥当性

現在、インドネシア大学を含め国内には 12 の日本研究センターが設置されている。PSJ-UI は、他のセンターがそれぞれのパーフォーマンスを測る規準（手本）と見做している。このため、PSJ-UI が着手した取組みや成功例は他のセンターにも普及する可能性が高い。PSJ-UI への支援を通じてインドネシア全体の日本研究を促進するという本プロジェクトの方法は有効性が高い。

国際交流基金の調査によれば、インドネシアの公的な教育機関における日本語学習者数は 1998 年の 54,016 名から 2003 年の 85,221 名へと 57.8%増加し、韓国、中国、オーストラリア、米国、台湾に次いで 6 番目に位置する[1] 。2004 年には、高校の第二外国語の選択制度が改正され、語学系だけでなく、文科系、理科系の学生についても日本語が第二外国語として選択できるようになったため、現在、日本語学習者数はさらに増加していると推測される。こうした背景から日本語学習者の日本研究に対するニーズも高まっていることが想定される。また、インドネシアでは社会科学を中心として日本研究を行っている機関はほとんどなく、本プロジェクトで取り組んでいる社会科学分野での比較研究のニーズも高い。

３-１-２　有効性

（１）成果１（国際的な水準の研究活動）の達成状況

各班の研究活動の進捗状況は下表の通り。

班	チーム構成				進捗状況	概　要
	主査	研究員	研究補助員	アドバイザー		
1	1	1	2	2	進捗に若干の遅れがあるが、最終締め切りまでには提出される見込み。	「日本国憲法改定を巡る議論」をテーマに取組んでいる。班は既にフィールド調査と全 4 章中、第 1&2 章のドラフト作成済で、現在第 3 章を作成中。研究資料の多くが日本語であるため、進捗も 3～4 か月遅れ気味だが 2008 年 9 月までには最終ドラフトの提出を予定している。
2	1	1	2	2	フィールド調査がほぼ計画通り実施中。2008 年 8 月までに最終レポートが提出される見込み。	「日系企業の人的資源管理」をテーマに自動車産業での人的資源管理の技術移転の事例研究に取組んでいる。フィールド調査が実施中だが、2007 年 12 月には完了予定。最終ドラフトは 2008 年 8 月には提出予定。フィールド調査の詳細ヒアリング調査では、対象者の確保に時間がかかっている。班のメンバーがさらに積極的にアプローチすることが必要。
3	1	1	2	2	フィールド調査がまだ継続中。「零細企業」はほぼ計画通り。「農	班内では①「日本の ODA とインドネシアの発展との関連」、②「日イの米政策と農民組合の比較研究」、③「日イ中央・地方政府による中小企業支援の比較研究」の三つのサブ研究グループに分れて、研究に取組んでいる。

[1] http://www.jpf.go.jp/e/japan/oversea/survey.html

					民組合」は研究促進支援が必要。	第 1 グループの研究進捗はほぼ予定通りで、2007 年 10～12 月に本邦での調査を予定している。第 2 グループはフィールド調査を実施中だが、2007 年 12 月に完了予定である。インドネシアでの情報が想定より集まらないという問題があり支援が必要。3 グループとも 2008 年 9 月には最終ドラフト提出予定である。
4	1	0	2	2	近くフィールド調査が終了予定。日本での調査を行う場合はタイミングに注意必要。	当初四つのテーマ「日本におけるメディア・国家・市場・市民社会」、「日本における市民社会の役割」、「日本における社会文化的価値観の表層としての絵本」、「インドネシアの若者に対する日本のマンガの影響」に取組んでいたが、1 名の研究者が抜けたため、3 テーマに取組んでいる。「絵本」はインドネシアでの 2 回の現地調査を終え、「マンガ」は 2007 年 9 月を予定している。この 2 グループについては日本研修がある場合は、タイミングをよく検討する必要がある。
5	1	0	2	1	約 6 割の入力が完了。新規にスタッフとパソコンを投入したことで、効率よく作業が進むことを期待。	フェーズ 2 で作成した「日イ社会科学用語辞典」の修正・拡充に取組んでいる。当初予定の約 60%が完了した。日本語 OS のパソコンの導入と 1 名の助手の採用によって進捗がさらに進むことが期待される。修正・拡充の作業は 2008 年 7 月までに完了し、10 月めどに電子辞典とする作業を完了する予定。

今回の調査では、各研究者から工程表を提出してもらい、これまでの進捗と今後の計画を確認した。これによれば、数か月の進捗の遅れが見られる研究テーマもあるが、全体としては 2008 年の 9 月までに最終レポートを提出できる見込みである。その後、2 か月程度の校正期間を経て出版が予定されている。

フェーズ 3 開始当初は研究モニタリングの仕組みがなく、進捗状況を把握することが難しかった。このため、PSJ-UI では 2007 年の始めから各研究者が月例・四半期報告書を提出する仕組みを導入し、現在では組織的なモニタリングが可能となった。2008 年 12 月の最終成果品の完成に向けて一層の進捗管理と研究促進を促すことが求められる。特にアドバイザーと研究者、研究者間のコミュニケーション、効率性とタイミングのよいフィールド調査の実施、本邦研修のタイミングなどに注視することが望まれる。

（２）成果２（研究成果の情報発信）の進捗状況

まだ最終成果品の完成まで至っておらず、外部に成果を発信する段階にない。このため、3 回予定されていたセミナーについて、セミナー形式での最終報告会 1 回に減らすかわりに、この最終報告会に多くの外部者を招き情報発信を行うこととなった。

PSJ-UI が行っているセミナー以外の情報発信活動としては、PSJ-UI のウェブサイトの公開がある。これまでインドネシア大学本部と交渉して URL を取得した。今後、センターの活動と実績の紹介、図書館の蔵書リストなどを公開して行く予定である。

PSJ-UI の研究者による情報発信の実績としては論文寄稿など挙げられる。今回の調査で十分に把握することは出来なかったが、一つの貢献として、国際交流基金が後援して毎年発行されている「MANABU」（Journal of Japanese Studies）の 2005 年～2007 年の 3 年間（Vol. 1 - 3）に、のべ 6 名の

研究者が寄稿したことが挙げられる。

（３） 成果３（情報インフラの整備）の進捗状況

PSJ-UI 図書館は 11,669 冊を所蔵し、内訳は日本語の図書が 9,739 冊（83.5%）、インドネシア語と英語が 1,930 冊（16.5%）である。その他にも修士論文（32 部～本数は不明）、博士論文（178 部～本数は不明）、研究論文（23 本）、学術誌（304 冊）、新聞（2 紙）、ビデオカセット（234 本）、学会・セミナーへの発表論文（9 本）等がある。日本語の蔵書は DDC、英語とインドネシア語は NDC 方式で分類されている。所蔵図書は本プロジェクト（フェーズ 1、2）や国際交流基金を通じた寄贈など、複数の団体・組織から提供を受けたものである。さらに図書を増やすために、日本研究センターは日系の財団への要請を行っており、今年は新たに一つの財団から日本語図書を提供してもらうことを予定している。現在までフェーズ 3 で供与された図書は約 200 冊である。

現在、国際連合教育科学文化機関（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization : UNESCO）が提供し、Windows OS で稼働する簡易な図書の電子検索システムを利用するために、所蔵する図書の電子データの入力作業を行っている。インドネシア大学の図書館がこのシステムを活用しているため、PSJ-UI の図書館のシステムと連動すれば、今後の利用者増加が期待される。11,669 冊中、約 35%の入力が終了したが、日本人学校、プロジェクト、日系財団からの寄贈など予定されているため、完了時期は確定できない。また、日本語の図書については分類が適正に行われているかなど、最終的なチェックが必要である。

過去 3 年間の図書館利用者数の推移を見ると若干の減少となっている。図書館の課題としては次の点を挙げることが出来る。

- 約 75%の利用者はインドネシア大学文学部日本語科の研究者・学生や近隣の専門学校生で、彼らは日本語学習関連の図書を求めており、図書館はそうした利用者ニーズに合致している。一方、その他の社会科学系の学部の学生・研究者による利用率は低い。大学の授業で参照・読了が指定されるような基本的かつ重要な社会科学系の学術図書をさらに整備することが求められる。
- 図書館司書の観察によれば、専門的な図書については日本語能力が不足するか、日本語図書を読めない利用者が多いためあまり利用されていないという。より広範なユーザーを獲得するためには日本研究に関する英語図書を増やすことも必要である。

表：センター図書館の利用者数と貸出図書数の推移

		2005	2006	2007（上半期）
利用者数		2,222	2,066	950
貸出図書数[2]	日本語	187	157	105
	英語／インドネシア語	291	372	173
	合計	478	529	278

（情報提供：日本研究センター）

（４）成果４（日本研究のネットワーク強化）の進捗状況

[2] PSJ-UI 図書館は一般利用を制限していないが、貸出は登録した大学在籍者に限定している。

PSJ-UI は最近、積極的に研究者や関連組織とネットワーク作りに取り組んでいる。この間の実績として次の活動が挙げられる。

- PSJ-UI は 2006 年 4 月に「アジアフォーラム」を立ち上げ、アジア研究者、政府・民間から関係者を招いて定期的にセミナーを開催している。これまでに 4 回のセミナーを開催し、各セミナーに 70 名ほどが参加している。アジアフォーラムは、研究者間のネットワーク作りだけでなく、潜在的なパートナー・クライアントの獲得に向けた有益な情報・意見交換の場を提供している。また、PSJ-UI は 2006 年 10 月には公開講座を開き、200～300 名の研究者・学生が受講した。
- PSJ-UI は昨年より民間企業向けのサービス提供のマーケティングを開始している。これまでに自動車メーカーの新規職員向けの 3 か月研修を 1 件受注した。この研修では、FWJ ともタイアップしており、こうした活動を通して大学内の研究者間の連携が強化されている。
- PSJ-UI では、研究者向けに若干の参加費を取って、研究プロポーザルの作成方法についてのワークショップを 2 回開催した。これは PSJ-UI 内外の研究者への支援サービスの強化に加え、PSJ-UI と研究者の関係強化を意図した取組みである。
- 2007 年 9 月には、PSJ-UI で国際啄木学会インドネシア大会が開催される予定で、こうした学会の会場としてのプロモーションも行っている[3]。

PSJ-UI は新所長の体制になってから、ネットワーク強化を積極的に進めているが、現状では所長を中心としたインフォーマルなネットワークに依拠している部分が大きい。PSJ-UI の組織的な活動として定着させるためには、ネットワーク強化の戦略・計画を策定し、PSJ-UI の担当課の業務として推進し、OJT（on-the-job training）など通して担当職員がネットワーキングのノウハウを蓄積していくことが求められる。

（５）成果５（PSJ-UI の財政能力向上）の達成状況

インドネシア大学が独法化されたことに伴い財政支援も十分に得られる環境ではなく、現在、PSJ-UI の財務能力は脆弱な状況にある。年間の歳入額は約 6.9 億ルピア（約 850 万円）、PSJ-UI の運営に必要な人件費、研究費と施設維持管理費の総額は 10 億ルピア（約 1,200 万円）と見積もられている。歳入不足は施設の維持管理に十分手当が出来ない要因となっている。

（４）で述べたように、PSJ-UI はこの問題に対処するために研修サービスの提供など積極的に事業収入を獲得しようと努めているが、現段階ではまだ十分に必要コストをカバーできない状況にある（財務状況の詳細については「３-１-５　自立発展性」を参照）。

（６）プロジェクト目標（PSJ-UI の研究機関としての自立性確保）の進捗状況

現在、PSJ-UI はプロジェクト目標を達成するために、財務状況の改善に取り組んでいる。研究機関としての自立性については、プロジェクトのフェーズ 1 から研究者の日本留学を通して学位取得を支援してきており、既に 10 名の PSJ-UI 研究者が日本に派遣され、そのうち 3 名は既に帰国しインドネシア大学に在籍している。さらに、フェーズ 3 期間中に 3 名が博士課程に進んでいる。研究機関としての自立性を確保するためには、こうした人材に継続的に活躍できる場と機会を提供する機能を PSJ-UI 内に確立することが求められている。

---

[3] http://www.takuboku.jp/index.html

３-１-３　インパクト

専門家の投入、研究者の配置などは、ほぼ計画通りである。本プロジェクトではコスト・シェアリングの仕組みが導入され、研究費は PSJ-UI が負担することになったが、研究予算計画がなく、研究資金確保の見込みも不十分であったため、十分な予算確保が難しい状況にある。

プロジェクト当初、研究プロジェクトのモニタリング・評価の仕組みがなく、全体的な進捗状況を把握するのが困難であったため、各班が月例報告書を提出することになった。今後、プロジェクト関係者間、域内のコミュニケーションを一層高めて進捗管理を強化することが必要である。また、2008 年 12 月のプロジェクトの終了に向け、PSJ-UI の運営面における自立発展性について、より一層の強化が求められる。

３-１-４　インパクト

まだ研究成果が発信されていないため､本プロジェクトで掲げたインドネシアへの研究面での貢献は得られていない。PDM 上では「PSJ-UI がインドネシアの持続可能な開発の実現に学術面から貢献し、日本・インドネシア間の相互理解の促進に寄与する」とあり、ねらいが明示されていないが、今後の終了時評価を想定すると以下のような具体的なインパクトが期待できると思われる。

上位目標・期待されるインパクト	指標
PSJ-UI とその研究者が､インドネシアにおける日本への視点や日本に関するイシューについて世論形成に重要な役割を果たす。	インドネシアのメディア､政府･民間セクター、市民社会における PSJ-UI とその研究者による情報発信の実績（新聞･テレビなどでの発言、投稿、政府機関・民間組織への提言、アドバイスなど）

上記以外にも、「PSJ-UI の出版物が他の研究者の論文で引用されたり、教育機関などで参考文献として活用される」、「PSJ-UI で取り組んだ研究活動の方法、ネットワーキングの方法、研修サービスなどの新規事業が他大学の日本研究センターでも取り組まれる」といった普及効果も想定できる。プロジェクト終了までに、こうした普及効果を高めるための手立てを検討することも望まれる。

３-１-５ 自立発展性

（１）財政面

ア　歳入

PSJ-UI の 2006 年度実績を見ると、歳入額は約 6.9 億ルピア（約 850 万円）で、内訳はインドネシア大学からの配分予算が 1.5 億ルピア（約 184 万円）、施設使用料が 5.24 億ルピア（約 644 万円）、事業収入が 1.36 億ルピア（約 167 万円）である。施設使用料はゲストハウス、会議室、大ホールなどからの収入、事業収入は独立行政法人・日本学生支援機構が年 2 回開催する日本留学試験の委託料である（2007 年度は自動車メーカーから 3 か月間の研修サービスを 1.2 億ルピアで受注、受注額のうち 10%はコミッションとして PSJ-UI が取り、残りは講師謝金等に充てられた）。

表：過去 3 年間の歳入推定額[4]

歳入項目	2005	2006	2007 (1 ～6 月)
大学からの配分予算	150.0	150.0	150.0
施設使用料	345.3	524.5	403.5
事業収入	16.0	16.0	136.0
合計	511.3	690.5	688.5

（単位：百万ルピア）

上記表が示す通り、PSJ-UI の歳入の 60～70%は、施設の使用料収入に依拠している。大学からの配分予算は毎年一律に 1.5 億ルピアだが、光熱費、事務用品代、施設管理職員の給与など、施設の維持管理費を賄うには不十分である。

PSJ-UI の主要財源である施設使用料の対象は、大ホール、大会議室、小会議室、セミナー室、展示室、学習室（2 室）、ゲストハウス（18 室）である。ゲストハウスからの収入は施設使用料の約 50%を占める。下表は 2007 年 7 月の施設の利用率である。

表：2007 年 7 月（1 か月間）の施設利用率

	施設名	利用率 (%)
1	大ホール	19.35
2	大会議室	41.93
3	セミナー室	29.03
4	学習室（215）	16.12
5	学習室（218）	3.22
6	展示室	0.00
7	会議室（201）	51.61
8	ゲストハウス（エアコン付）	39.78
9	ゲストハウス（エアコン無）	24.91

（情報提供：日本研究センター）

インドネシア大学の学生数の増加に伴い会議室などへの需要が高まっている。ゲストハウスの客室利用率は 25～40%で、需要の高いエアコン付きの客室は 6 室のみ（1 日 120,000 ルピア）、食堂の開店時間が 8:00-20:00 に限定、サービスが良くないと言った要因により、あまり利用率は高くない。3 年前にインドネシア大学が運営する「マカラ・ゲストハウス」がオープンしてからさらに利用率が低下したという（金額は 1 日 225,000 ルピアだが、新しい施設、食堂が 24 時間利用可能などのメリットがある）。

イ　支出項目

現在、PSJ-UI の施設の維持管理に必要な費用は PSJ-UI の試算で約 10 億ルピア。このうち、65%が

[4] 現在、PSJ-UI は会計システムの改善中であり、項目別の金額が確定していないため、表の数値は調査団が担当者への聞取に基づき推定した金額である。

職員の人件費、研究謝金など、35%が光熱費などの施設維持費である。PSJ-UI は現在事務職員、庭師、守衛、ドライバーなど 38 名の職員を雇用しており、比較的大きな規模の PSJ-UI 施設の維持管理のための負担が大きい。必要経費の不足の結果、施設の維持管理は日常的な清掃や小規模な修繕に限定されている。例えば、大ホールは建設から 12 年が経ち、機材の老朽化が進んでいるが、機材を更新する予算が確保できない。このため、音響設備の不備（ノイズの発生）やプロジェクタの機能不足（大型プロジェクタがないため通常のプロジェクタで代用）などが、利用率を低下させる要因となることが危惧される。

本プロジェクトでは当初から JICA と PSJ-UI 間のコスト・シェアリングの仕組みが導入され、PSJ-UI はフィールド調査などの研究コスト負担を行うことになった。しかし、このような厳しい財政事情の中で、月平均約 2,300 万ルピアの研究費負担額を捻出するのは非常に厳しい状況にある。

ウ　財政強化の方向性

PSJ-UI の財務状況を改善するために以下の方向性が有効と思われる。

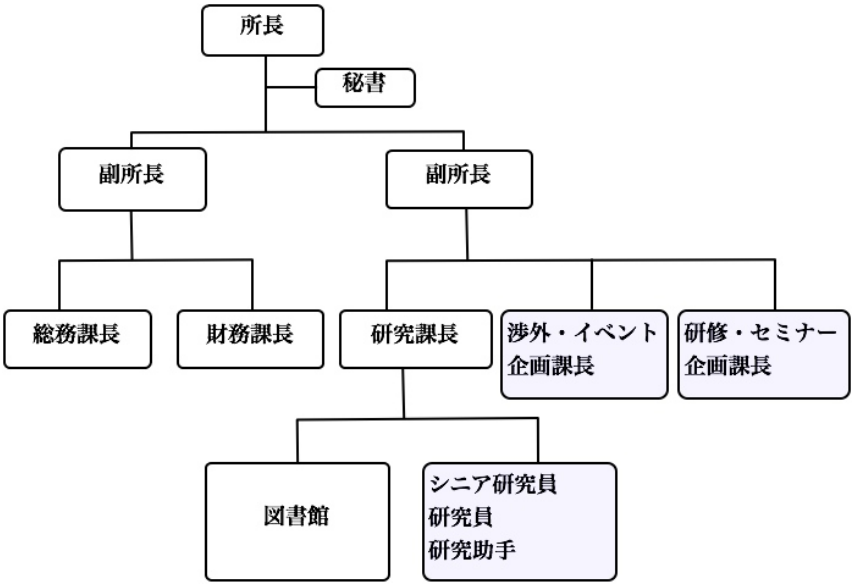
- ネットワーク強化による外部資金の獲得（図書整備や研究資金の獲得）
- PSJ-UI という特長を活かした研修パッケージの作成と研修事業のプロモーション
- フェーズ 1, 2, 3 での成果（研究論文や辞書）を商品化し、インターネットあるいは通常の出版ルートで販売
- サービス向上（インターネット環境の整備、ダイニングサービス、受付サービスの改善など）によるゲストハウスの利用率アップ

（２）組織面

PSJ-UI の組織規模は小さく、所長と事務担当と研究担当の 2 名の副所長がトップマネジメントを構成しこの下は、（PSJ-UI 職員に対する）中間管理職と日常業務の実施を兼ねた 5 名の課長がいる。この 8 名は大学院日本地域研究科、文学部日本語科、政治経済学部などに所属し、大学からの任命で PSJ-UI のマネージャーを兼務している。授業やゼミなどを除きほぼフルタイムに近い形で PSJ-UI の活動に従事している。

現在、PSJ-UI は大学の研究者と外部組織の潜在的なパートナーやクライアントを結びつけるコーディネータ機能を強化するために各課の役割の見直しを行った。体制に変更はないが、渉外・イベント企画課と研修・セミナー企画課が一緒にこのコーディネータ機能を果たすことになった。対象は日系現地法人、日系の財団、その他 PSJ-UI の協力機関である。また、研究課が大学内の日本研究者を組織化（PSJ-UI への登録、業績・履歴のデータベース化、定期会議の開催など）を図る。

日本研究センター（PSJ-UI）の組織図



プロジェクトが当初想定したような PSJ-UI 専属の研究者はいないが、今 PSJ-UI が構想しているように、研究者グループを組織する一方で PSJ-UI が外部資金を獲得して研究者につなぐというアプローチはもっとも現実的かつ有効であると思われる。PSJ-UI が十分な外部資金を獲得することで PSJ-UI の財政基盤を安定させ、余裕資金が出れば研究活動に投資することも将来的には可能性がある。また、PSJ-UI の事業に研究者を巻込むことで、大学内外の日本研究者のフォーマル・インフォーマルなネットワークも強化されるであろう。

３-２　結論

インドネシアは日本語学習者の数で世界第 6 位に位置し、日本語だけでなく日本研究についての関心も高まっていることが推測される。PSJ-UI は、他大学の日本研究センターのリーダー的存在と見られており、PSJ-UI での取組みは他センターにも模倣される可能性が高い。こうした意味で PSJ-UI への支援を通してインドネシアでの日本研究を促進するというアプローチは有効性が高い。

研究活動は継続中であり、一部に遅れがあるものの、2008 年 9 月までには各班からの最終レポートが提出され、プロジェクト終了までに出版が可能と判断される。プロジェクト期間内に全てのレポートを完結させるためには、プロジェクトがさらに進捗をモニタリングし、各班内のコミュニケーションを高めるよう促進する必要がある。

財政面での PSJ-UI の自立発展性はまだ弱いため、プロジェクトとして外部組織へのマーケティング、PSJ-UI 内外の研究者のネットワーク強化といった支援が望まれる。

３-３　提言

評価調査団は次のような方法で各班による研究活動の進捗管理・促進を行うよう提言する。

班は引き続き PSJ-UI と長期専門家に月例報告書を提出し進捗状況を報告する。PSJ-UI と長期専門

家が報告書を集約して､2008年9月の最終報告書ドラフト提出､2008年12月の最終発表会に向けて、各班の計画通りに研究が進捗しているか確認する。問題・遅延が生じている場合はアドバイザーと相談して解決策を検討する。検討結果を各班にフィールドバックする。必要に応じてJICAがテレビ会議を用意して、インドネシア・日本の関係者間のコミュニケーションを促進する。

他機関・組織とのネットワーク強化策として次の活動を提案する。

- PSJ-UIの宣伝材料（ウェブサイト、ニュースレター、PSJ-UIのプロフィールと過去の実績、施設紹介、研究者のプロフィールと実績、PSJ-UIの提供するサービスの概要など）を準備して、民間企業、財団、政府機関、他大学の日本研究センターへの宣伝を行う。
- 日系社会のネットワークを活用して、日系企業・財団等へのマーケティングを行う。
- KWJ、他大学の日本研究センターとフォーマル・インフォーマルな会合を開き、それぞれが有するリソースやネットワーク情報の共有、連携可能な活動の検討を行う。JICAはこうした会合に日本人会、国際交流基金などの協力者を招き、マッチメイキングの役割を果たし、JICAのみならず、All Japanとして本センターが活用されるよう努力する。
- なお、2008年12月に日・イ友好50周年に関して、研究発表、イベント等によるPSJ-UIの活用が検討されている。
- 上記の活動を通して得られた知見、経験、ノウハウを組織全体の知識とするための方法を検討し、有用な知識が個人だけではなくPSJ-UIに蓄積できるよう努める。

本プロジェクトのフェーズ1, 2, 3を通して日本で学位を取得した人材は、PSJ-UIにとって重要な人材であり、彼らがPSJ-UIの諸活動に継続的に関与できるよう最大限の試みを行う。

大学本部に対しても引き続き研究資金とPSJ-UI施設の維持管理予算の増額を申請する。その際には、PSJ-UIによる大学への貢献を文書で示して説得材料とすることが重要である。

３-４　その他

評価調査団とPSJ-UI双方は、PDMの上位目標と成果の指標について、次頁に示す通り、改訂を行うことに合意した。

表：PDM の改訂事項

	現行 PDM	改訂 PDM
上位目標	PSJ-UI がインドネシアの持続可能な開発の実現に学術面から貢献し、日本・インドネシア間の相互理解の促進に寄与する	PSJ-UI とその研究者が、インドネシアにおける日本への視点や日本に関するイシューについて世論形成に重要な役割を果たす。
上位目標の指標	インドネシアにおいて研究能力を備えた日本研究者が増加する。	インドネシアのメディア、政府・民間セクター、市民社会における PSJ-UI とその研究者による情報発信の実績。
プロジェクト目標の指標	プロジェクト終了時点で 5 名以上の学位（修士または博士）を持つ日本研究者が PSJ-UI で研究者として配置される	・プロジェクト終了時点で 5 名以上の学位（修士または博士）を持つ日本研究者が PSJ-UI で研究者として配置される ・PSJ-UI を通して研究を行った研究者の数、従事した期間
成果の指標	1.プロジェクトの各研究班が 1 件以上の英文研究レポートを出版する	1. プロジェクトの各研究班が 1 件以上の英文あるいはインドネシア語で研究レポートを出版する
	2.3 回のセミナーが開催され、合計 200 名以上が参加する	2-1. プロジェクトの成果を発信するセミナーが開催され、合計 200 名以上が参加する 2-2 PSJ-UI の出版物の数
	3.プロジェクト終了前 3 か月の図書館入館者数が開始前 3 か月の入館数より 10%増加する	3-1.プロジェクト終了前 3 か月の図書館入館者数が開始前 3 か月の入館数より 10%増加する 3-2.データベース化された図書の比率
	4.プロジェクト終了 3 か月前の PSJ-UI への日本研究関係の来訪者数が、開始前の来訪者より 10%増加する	4-1.プロジェクト終了 3 か月前の PSJ-UI への日本研究関係の来訪者数が、開始前の来訪者より 10%増加する 4-2.他組織との連携活動・イベントの数、実績の内容 4-3.パートナーとの合意書のリスト
	5. 1 件以上の新たな財源が確保される	5-1.1 件以上の新たな財源が確保される 5-2. 外部組織から得た契約数、契約金額

付属資料

１．M/M 署名文書
２．議事録

1．M/M 署名文書

MINUTES OF MEETING
BETWEEN
THE JAPANESE MID-TERM EVALUATION TEAM
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED
OF
THE GOVERNMENT OF REPUBLIC OF INDONESIA
ON
THE PROJECT OF THE RESEARCH COOPERATION ON THE CENTRE FOR JAPANESE STUDIES, UNIVERSITY OF INDONESIA, PHASE Ⅲ

The Japanese Mid-term Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team") organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mr. Motoharu Watanabe conducted an evaluation study from August 14th to August 27th, 2007, for the purpose of the joint mid-term evaluation of the Project of The Research Cooperation on The Centre for Japanese Studies, University of Indonesia, PHASE Ⅲ (hereinafter referred to as "the Project").

During its stay in Republic of Indonesia, the Team had a series of discussions with the Indonesian authorities concerned, jointly evaluated the achievements of the Project, and exchanged views on the Project.

As a result of the discussions, both sides agreed the matters referred to in the document attached hereto.

Jakarta, August 27, 2007

Mr. Motoharu Watanabe
Leader
Japanese Mid-Term Evaluation Team,
Japan International Cooperation Agency,
Japan

Dr. Bambang Wibawarta
Executive Director of Centre for Japanese Studies
University of Indonesia
Republic of Indonesia

TABLE OF CONTENTS

Acronym

1. Introduction
   1.1. Background
   1.2 Objectives of the Evaluation
   1.3. Major Activities of the Team
   1.4. Evaluation mission
   1.5. Method of Evaluation

2. Project Achievement
   2.1. Inputs
   2.2. Outputs
   2.3. Project Purpose
   2.4. Overall Goal

3. Evaluation by Five Criteria
   3.1. Relevance
   3.2. Effectiveness
   3.3. Efficiency
   3.4. Impact
   3.5. Sustainability

4. Conclusion

5. Recommendations

6. Others

ANNEXES

ANNEX 1. Project Design Matrix (PDM)

Acronym

General Terms

C/P	Counterpart Personnel
DDC	Dewey decimal Classification
JICA	Japan International Cooperation Agency
JASSO	Japan Students Services Organization
KWJ	Kajian Wilayah Jepang, Universitas Indonesia (Postgraduate Program of Japan Area Studies, UI)
NDC	Nippon Decimal Classification
O&M	Operation and Maintenance
PDM	Project Design Matrix
PSJ-UI	Pusat Studi Jepang, Universitas Indonesia (Center for Japanese Studies, University of Indonesia : CJS-UI)
R/D	Record of Discussions
UI	University of Indonesia
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

ATTACHED DOCUMENT

1. Introduction

1.1. Background

The Centre for Japanese Studies of University of Indonesia (Pusat Studi Jepang: PSJ-UI) was established in 1995 for the purpose of conducting Japanese studies from viewpoint of social science. The facilities were constructed by Grant Aid Assistance from government of Japan. Then research cooperation were conducted in two phases under JICA's scheme from 1997 to 2000 and from 2001 to 2004, followed by the follow-up cooperation from April 2004 to March 2005.

Through the previous phases of the cooperation, the PSJ-UI has shown a steady progress as a research center. But it seriously needs to strengthen its research capacity and management skills more because it is now expected to fully utilize its experience and human resources for making its contribution to the society as full-fledged institution.

Under this background the government of the Republic of Indonesia requested JICA's technical cooperation to government of Japan. In response to the request, JICA has started the Project of The Research Cooperation on The Centre for Japanese Studies, University of Indonesia, PHASE Ⅲ from December 2005.

At this time, the study team has been dispatched to review the achievements and to make recommendations at the mid-term of the Project.

1.2. Objectives of the Evaluation

1) To grasp the inputs of all parties and summarize the achievements of the Project in accordance with the Project Design Matrix (PDM) and from the viewpoint of five evaluation criteria (explained in "1.5 Method of Evaluation" in this document).
2) To decide whether or not the initial plan needs to be revised or reformulated.
3) To present the issues to reinforce the project implementation in line with project purpose on the future perspective of the Project

1.3. Major Activities of the Team

Date		Major Activities
14	Aug	· Interview with Dr. Bambang Wibawarta, Executive Director and Vice Directors
15	Aug	· Interview with Executive Director and Vice Directors
22	Aug	· Mid-Term Reporting Session
23	Aug	· Interview with Executive Director and Vice Directors · Meeting with Executive Director, Vice Directors and Japanese Experts
27	Aug	· Discussion on M/M · Signing M/M
28	Aug	· Report to Director General of Higher Education Dr. Satryo S. Brojonegoro

1.4. Evaluation mission

No.	Name	Responsibilities	Job title
1	Mr. WATANABE Motoharu	Team Leader	Team Director, Technical & Higher Education Team, Human Development Dept, JICA
2	Mr. OKUMOTO Masakatsu	Cooperation Planning	Staff, Technical & Higher Education Team, Human Development Dept, JICA
3	Mr. IDA Kaneyasu	Evaluation Analysis	Senior Consultant, Interworks Co, Ltd.

1.5. Method of Evaluation

The Project Design Matrix (PDM), which was attached to the Record of Discussions (R/D) signed between JICA and Directorate General of Higher Education, the Ministry of National Education, Republic of Indonesia in August 2005, is utilized as a basis of the evaluation.

In addition, the five evaluation criteria, namely; a. relevance, b. effectiveness, c. efficiency, d. impact and e. sustainability are used to evaluate the project. The following is a brief explanation of the five criteria:

a. Relevance

Relevance of the Project plan is reviewed by the validity of the Project purpose and the overall goal in connection with the development policy of the Governments of member countries and the needs of the beneficiaries as well as the logical consistency of the Project plan.

b. Effectiveness

Effectiveness is assessed by evaluating to what extent the Project has achieved its purpose and clarifying the relationship between the purpose and outputs.

c. Efficiency

Efficiency of the Project implementation is analyzed with an emphasis on the relationships between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity.

d. Impact

Impacts of the Project are assessed by either positive or negative influences caused by the Project. At present, the project is under way. Evaluation will assess the prospects for impacts.

e. Sustainability

Sustainability of the Project is assessed in managerial, financial and organizational aspects by examining the extent to which the achievement of the Project will be sustained after the completion of the Project.

2. Project Achievement

2.1. Inputs

2.1.1. Inputs from Japanese side

(1) Budget support

In total, the Japanese side has allocated a budget for the project activities and management as shown in the following table.

Japanese Fiscal Year	JFY2005	JFY2006	JFY 2007(Plan)
Operational expenses	**1,525**	**5,952**	**5,484**

(In Thousand Japanese Yen)

The budget for project operations is used mainly for the salaries of research assistants, copies and printing research related documents and books.

(2) Dispatch of experts

Below are the details regarding main inputs provided by JICA (all the figures below are as of July 2007). The experts' fields of expertise and their duration of assignments since the commencement of the project are shown below:

Long-term expert:

Fields	Number of experts	Total MM
Law and Politics/Project coordination	1	20.00
Total	1	20.00

Short-term experts:

Fields	Number of experts	Total MM
Law and Politics	1	1.00
Political Economy	2	3.20
Human Resource Management	3	1.66
Media and Civil Society	1	2.56
Total		8.42

(3) Training in Japan

4 counterpart personnel have been sent to Japan for training.

Fields	Number of Staff trained	Total duration in month
The Enactment Process of Japan's Constitution(Mr. Abudurakhman)	1	0.9
The Linkage between Japan's ODA and Development in Indonesia(Ms. Asra Virgiannita)	1	0.5
Farmer Association Roles and Rice Policy in Japan(Ms. Agustin Nadia Yovani)	1	0.8
Mass Media and the Development of Civil	1	0.9

Society in Japan(Ms. Ilya Revianti Sunarwinadi)		
Total	4	3.1

(4) Provision of Master's and PhD scholarships

In addition to the short-term training, the following researchers have been granted JICA scholarship, seeking higher education in Japan:

- Ph. D. program in International Studies Meijigakuin University (Ms. Asra Virgianita: 2007.4.1~2010.3.31)
- Ph. D. program in International Relations, Ritsumeikan University (Mr. Meidi Kosandi: 2007.4.1~2010.3.31)
- Ph. D. program in Area and Culture Studies, Tokyo University of Foreign Studies (Ms Sri Budi Lestari: 2007.4.1~2010.3.31)

(5) Provision of equipment

Japanese Fiscal Year	JFY2005	JFY2006	JFY 2007(Plan)
Local Procurement	**499**	**2,435**	**3,150**

(in Thousand Japanese Yen)

The equipment and materials provided for the project include printers, printing machine, computers and approximately 200 books.

2.1.2. Inputs from the Indonesian Side

The following inputs have been provided by the Indonesian side:

(1) Assignment of personnel

8 counterpart personnel (C/P), including 5 chief researchers and 3 researchers from different departments such as KWJ, Faculty of Humaniora and Faculty of Social and Political Studies have been involved in research activities. The project has recruited additional 10 personnel as research assistants. On the managerial level, 11 staffs of PSJ-UI have supported project activities.

(2) Provision of project office

The project office equipped with Internet connection has been supplied to the long-term expert. Additional offices are provided to the short-term experts during their assignments in Indonesia.

(3) Allocation of recurrent costs for project operation

A cost-sharing arrangement was introduced at the beginning of the Project. Under the arrangement, PSJ-UI was required to provide expenses for research work. Yet, it was not clear how much and how the budget was secured. Therefore, it has been somehow difficult for PSJ-UI to allocate a sufficient budget for research work. PSJ-UI is applying for an appropriation for the counterpart budget for the fiscal year 2008.

2.2. Outputs

The following shows the current progress on the project's outputs:

Output 1: Research activities of international quality are performed.	
Indicators	Achievements and progress
■ Every research team publishes at least one report in English.	■ Research activities are still underway. It is expected that the research papers will be published by the end of the project.
Output 2: Results of the research are well disseminated.	
Indicators	Achievements and progress
■ Number of participants for the three seminars planned exceeded 200 in total.	■ No seminar has been organized. A seminar to present research papers is scheduled in December 2008.
Output 3: Information infrastructure of PSJ-UI is upgraded.	
Indicators	Achievements and progress
■ Number of visitors to the library increases by 10% in three years of the project.	■ The number of the users was 2,066 in 2006 and 950 in the first half of 2007 (January – June). ■ The number of books on loan was 529 in 2006, and 278 in the first half of 2007 (January – June)
Output 4: Network for Japanese studies is enhanced.	
Indicators	Achievements and progress
■ Number of visitors related to Japanese studies to the center increases by 10% in three years of the project.	■ The number of visitors to PSJ-UI was 4,203 in 2006, and 4,583 in the first half of 2007 (January – June). The number of visitors has been on the increase, reflecting the increased activities such as seminars of Asia forum organized by PSJ-UI.
Output 5: The financial capability of PSJ-UI is improved.	
Indicators	Achievements and progress
■ At least one new source of revenue is added.	■ PSJ-UI has started marketing its services to the private sector. So far, it received one contract with an automobile company for providing training to its new recruits.

2.3. Project Purpose

The following shows the current progress on the project's project purpose:

Project purpose: PSJ-UI secures sustainability as a research center.	
Indicators	Achievements and progress
■ At least 5 qualified researchers are expected to work for PSJ-UI after the completion of the project.	■ PSJ-UI does not have the financial capacity to have full-time researchers. The organizational sustainability of PSJ-UI will rely with its capacity to provide researchers with opportunities and arenas that researchers can work for. ■ The project has helped improve the researchers' academic standards in UI through scholarships in Japan. Since 2000, ten researchers have been sent to Japan. Three of them have obtained degrees and returned to UI. Three researchers are currently in Ph.D. programs in Japan.

The evaluation does not solely rely on the existing indicators shown in the PDM to measure the project's effectiveness and achievements. Any efforts and attempts made during the project period will be also considered to make judgments on to what extent the project purpose has been achieved and the outputs produced by the project.

3. Evaluation by Five Criteria

3.1. Relevance

There are 12 centers specialized in Japanese studies in Indonesia. PSJ-UI is seen by other centers for Japanese Studies as a standard to measure their level of performance. There are good possibilities that any new undertakings to be initiated by PSJ-UI would be rolled out to other centers. Therefore, the project's approach is effective to support PSJ-UI.

The number of students learning Japanese drastically increased by 57.8% from 54,016 in 1998 to 85,221 in 2003. In 2003, Indonesia stood out in the sixth country in the world in terms of the size of Japanese language learners in formal education.[1] The number may have further increased since 2004 when the Japanese language was included as a second language for both science and social science majors at high school.[2] In this background, it is understood that there has been an increased demand for Japanese studies in Indonesia. At present, there is few institutes specialized in Japanese studies in the fields of social sciences in Indonesia. There has a good demand for literatures on social sciences and access to documents either written in Japanese or about Japan.

3.2. Effectiveness

Output 1: "Research activities of international quality are performed".

The table below shows the progress of research work by the five teams:

Current status of the research activities

Team	Team composition				Progress	Description
	CR	AR	AsR	JA		
1	1	1	2	2	Slight delay in progress, but likely complete final draft as scheduled.	Project theme is "*Processes toward the changing of the constitution of Japan.*" The team has completed fieldwork and finished drafting chapter I and II, and is currently working on the chapter III (of four chapters). The team expects the final draft report will be submitted in September 2008. Progress is 3 – 4 months behind schedule partially

[1] JASSO website (http://www.jpf.go.jp/e/japan/oversea/survey.html)

[2] Previously the Japanese language was taught only to the students majored in language. Other options for second language include German, French, Arabic and Chinese.

						due to the fact that most research materials are available in Japanese.
2	1	1	2	2	Filed survey is in progress almost as scheduled. Final report is expected in August 2008.	Project theme is "*Transfer of managerial skill and human resource cultivation of Japanese affiliated companies in Indonesia – Case studies on automobile industries.*" Field survey is underway and the survey report will be completed by December 2007. The team expects the final paper will be submitted by August 2008. There are some difficulties in getting target respondents for in-depth interviewing. The team needs to be more active in reaching them in order to complete the survey in due time.
3	1	1	2	2	Fieldwork is still ongoing. Research on SMEs is almost as scheduled. Research on Co-op may need support to accelerate its progress.	The team has three sub-themes– "The role of central and local governments in promoting SMEs: a comparative study of SMEs in handicraft industry between Japan and Indonesia" and "Agriculture cooperative roles and rice policy in Japan and Indonesia between 1950 – 1990" and "In searching the linkage between Japanese ODA and development in Indonesia: An analysis of sectoral trends of Japanese ODA in Indonesia". Research on the first theme is performed as scheduled. Field research in Japan is planned during October – December 2007. For the second theme, fieldwork in Indonesia is still underway (to be completed by December 2007). Data collection in Indonesia is harder than anticipated. The project may need to extend its support in order to accelerate research progress.
4	1	0	2	2	Fieldwork is going to be complete. Timing of training in Japan is critical to complete paper.	Project theme is "*The role of the media on civil society development in Japan and Indonesia.*" The team looks at the theme through "Civil Society, Public Spheres and the Media in Indonesia", "Manga" and "Ehon". Fieldwork (two times) in Indonesia is complete on Manga and second fieldwork is scheduled in September 2007 on Ehon. Completion of their work relies on the timing of training in Japan to obtain first-hand information on the role of these media in Japan.
5	1	0	2	1	Approximately 60% of entries completed. Adding new staff and computer will accelerate work.	Upgrade and expansion of Japanese – Indonesian dictionary for social sciences is underway. Approximately 60% has been complete. Since one assistant joined the team and a computer with Japanese OS connected to the Internet was made available to the team, the work is expected to accelerate. Reviewing entries and definition as well as adding new entries are expected to complete by July 2008. Then, digitalization of the dictionary will be done by October 2008.

(CR: Chief Researcher, AR: Associate Researcher, AsR: Assistant Researcher, JA: Japanese Advisor)

Progress of some projects is behind schedule, yet it is likely that all the teams will be able to finalize their research results by September 2008. PSJ-UI has introduced a reporting system by which each research team reports their research progress monthly and quarterly since early 2007. Now, the project is able to check project progress in an organized manner. The project needs to further facilitate and accelerate research activities towards the publication of the research results. Particularly, increased communication among team members, efficient scheduling and planning of fieldwork and the timing of training in Japan should be closely monitored in view of the overall schedule of respective research projects.

Output 2: "Results of the research are well disseminated".

Because the research projects have not been completed, no seminar has been organized. A seminar to present

research papers is scheduled in December 2008.

PSJ-UI has negotiated with UI to open the center's website and now the URL is secured. PSJ-UI is preparing contents and the list of library books will be accessible in due course.

Apart from the above activities, six PSJ-UI researchers have contributed to the Journal of Japanese studies, titled "MANABU".

Output 3: "Information infrastructure of PSJ-UI is upgraded."

PSJ-UI has a library with the holdings of 11,669 books. 9,739 copies (83.5%) are Japanese books and 1,930 copies (16.5%) are English and Indonesian books. Also, the library has thesis papers (32 copies), dissertation papers (178 copies), research papers (23 copies), serials (304 titles), Newspapers (2 titles), videocassettes (234 copies) and proceedings (9 titles). All books are cataloged, using DDC for English and Indonesian books and NDC for Japanese books. Currently, the librarians are entering data on the library books, using WINISIS (A library automation software run on Windows) that were developed by UNESCO and used by UI in order to improve the usability and accessibility of the PSJ-UI library books.

The library books came from different sources including Japan Foundation and earlier projects. The project (Phase III) has provided 195 books to the library. PSJ-UI has been negotiating with different Japanese organizations to receive more Japanese books and thus far PSJ-UI has reached agreement with one Japanese foundation.

There has not much change in the number of visitors to the library for the last three years. The following issues are identified as important to increase the number of visitors:

- User's preference on language is largely English or Indonesian. Yet, these holdings are limited in number according to the librarians.
- Approximately 75% of the visitors are students from Japanese studies, Faculty of Humanities and vocational schools in Jakarta because the library books meet their needs. Books in social sciences are in need to attract more users. The evaluation team observed that the library has a good volume of books but basic, yet important books required for social sciences majors are not sufficient.

Visitors to the library and books on loan for the last three years

		2005	2006	2007 (Jan. – June)
Visitors		2,222	2,066	950
Books on loan[3]	Japanese	187	157	105
	English/Indonesian	291	372	173
	Total	478	529	278

(Source: PSJ-UI)

Output 4: "Network for Japanese studies is enhanced".

Lately PSJ-UI is actively pursuing ties with researchers and relevant organizations. The following is some of the achievements of PSJ-UI:

- PSJ-UI has started organizing Asia Forum, inviting interested personnel from universities, the government and private sectors. Since April 2006, Asia forum has held four seminars. Around 70 people participated in each seminar. The Asia forum provides good opportunities to facilitate communication and interactions with potential partners and clients. PSJ-UI organized an open lecture in October 2006, participated by 200 – 300 interested researchers and students.
- PSJ-UI also tries to link up with the private sector. Thus far, PSJ-UI has received a contract for a three-month training program from an automobile company. The training program was conducted during January – March 2007, in collaboration with KWJ and other faculties.
- PSJ-UI has organized two workshops for researchers on research proposal writing in the expectations that PSJ-UI will increase its support functions for researchers and develop a good relationship with them.
- In September 2007, PSJ-UI will host a conference of the international society of Takuboku studies.[4]

PSJ-UI needs to further strengthen various networking functions such as promoting PSJ-UI and marketing its research capacity and services, linking up with other partner organizations, etc. Developing a clear plan and training PSJ-UI staff in networking will be the first step to build the networking functions in PSJ-UI.

Output 5: "The financial capability of PSJ-UI is improved".

Since the UI became an autonomous body, its budget support to PSJ-UI has been reduced. The financial capacity of PSJ-UI has been weakened; its annual revenue is around 690 Million Rupiahs whereas PSJ-UI requires around 1,000 Million Rupiahs to cover the overhead costs, honorarium for research work and O&M costs of the facilities. The positive change in PSJ-UI is that the management is committed to improving the center's financial situation. Yet, at present, the financial capacity of PSJ-UI is still very weak. More details on financial sustainability will be discussed in 3.5 Sustainability.

[3] PSJ-UI library is a special library. It is open to any users, but it lends books to only the members registered with UI.
[4] http://www.takuboku.jp/index.html

Project purpose: "Project purpose: PSJ-UI secures sustainability as a research center".

At present, PSJ-UI is required to overcome its financial weaknesses to ensure its organizational sustainability. For the academic development of qualified researchers in UI, the project has helped improve the researchers' academic standards in UI through scholarships in Japan. Since 2000, ten researchers have been sent to Japan. Three of them have obtained academic degrees and returned to UI. Three researchers are currently in Ph.D. programs in Japan. It is expected that the project purpose can be achieved if PSJ-UI is able to provide UI researchers with ample opportunities and arenas that researchers can work for.

3.3 Efficiency

The experts have been dispatched as planned. The sufficient number of counterpart personnel has been also assigned to work with the Japanese experts. The budgets for project operations and procurement of equipment and research materials have been allocated as scheduled. Insufficient planning and budgeting of research work causes difficulties in allocating a budget for field studies.

For the first year of the project, the monitoring was not conducted in a systematic way. This has been solved since the project introduced a reporting system. Yet, it is important to closely monitor project progress based on the monitoring results each month, and take necessary measures to facilitate progress. Also, because the dispatch of experts is possible only one or two times a year for most of the experts, specific measures need to be taken to facilitate communication between the expert and researchers, and among the researchers.

At an earlier stage of the project period, there were some cases where miscommunication over the operations of the project activities within the project affected the implementation of the project. To avoid miscommunication and clarify ambiguity in the system of project implementation, an agreement between the experts and PSJ-UI was made and the roles and responsibilities of experts, PSJ-UI and researchers clarified.

The project has five outputs that need to be produced to achieve the project purpose. Yet, very little input was allocated for the capacity development of PSJ-UI (Output 4 & 5). Therefore, up until now, the project has not made progress as much as anticipated.

3.4. Impact

The overall goal indicated in the PDM is a little ambiguous. The following narrative summary and its indicator are suggested to clarify the overall goal.

Impacts/Overall goals	Suggested indicators
PSJ (CSJ)-UI and its researchers increasingly play important roles in shaping public views on Japan or Japan-related issues.	■ Views and opinions of PSJ (CSJ)-UI and its researchers disseminated in media, government sector, private sector and civil society

Also, the project may have other positive effects on the overall goal level. Such effects include the following:

- Research results published by PSJ-UI are used or cited by other research/policy papers
- PSJ-UI's organizational model or new venture is replicated by other Japanese research centers.

3.5. Sustainability

3.5.1 Financial aspects

(1) Revenue

The total revenue of PSJ-UI in 2006 was around 690 Million Rupiahs. The revenue was generated mainly through the three resources; a budget allocated from UI (150 Million Rupiahs/year – fixed), incomes from rental fees of various PSJ-UI facilities (524 Million Rupiahs/year) and contracts from Toyota for the provision of training to its new recruits (120 Million Rupiahs) and Japanese language tests commissioned by JASSO (Roughly 8 Million Rupiahs/year). For the contracts closed by PSJ-UI, it keeps 10% as commission fee.

Estimated revenue of PSJ-UI for the last three years

Financial resources	2005	2006	2007 (Jan. – July)
Budget allocation from UI	150.0	150.0	150.0
Rental fees	345.3	524.5	403.5
Incomes from services	16.0	16.0	136.0
Total	**511.3**	**690.5**	**688.5**

Estimation by the evaluation team based on interviews with PSJ-UI (In Million Rupiahs)

As shown in the above table, PSJ-UI heavily relies on the rental fees, accounting for 60 - 70% of the total revenue. The budget allocated by UI is fixed each year and the amount is barely enough to cover the operation costs (e.g. utilities, office supplies and staff salary). Since the new management was formed, it has tried to seek revenue from external sources through service provision and its efforts have been paid off to some extent. Yet, to date, its contribution is still insufficient.

The rental fees are derived from such facilities as an auditorium, conference room, seminar room, meeting room, exhibition room, two study rooms, and a guesthouse (18 rooms). The revenue from the guesthouse is around 50% of the total revenue. The following table shows the usage or occupancy rates of different facilities for the month of July 2007 - the peak month of the year:

Occupancy rates for the month during July 2007

	Items	Occupancy rate (%)
1	Auditorium	19.35
2	Conference room	41.93
3	Seminar room	29.03
4	Study room (215)	16.12
5	Study room (218)	3.22
6	Exhibition room	0.00
7	Meeting room (201)	51.61
8	Guesthouse (VIP – 6 rooms)	39.78
9	Guesthouse (Single – 12 rooms)	24.91

(Source: PSJ-UI)

Due to the increase in the number of students in UI, the meeting room and conference room are in high demand. The occupancy rates of the guesthouse are around 25 – 40%. The guesthouse has only 6 air-conditioned rooms (Rp 120,000/day) and dining hours are from 8:00 to 20:00. The guesthouse is in competition with another guesthouse. Three years ago, the university's guesthouse, "Makara" was opened. It has 46 rooms (Rp. 225,000/day) and dining is available for 24 hours.

(2) Expenditure

On the expenditure side, the budget required to maintain the current level of activities is estimated to be around 1,000 Million Rupiahs/year – 65% for staff salary and honorarium, and 35% for O&M of the facilities. 38 staffs - Administration staffs, gardeners, security guards, etc. - are on the payroll of PSJ-UI, bearing a burden on PSJ-UI with the maintenance of the facilities and gardens. Currently, PSJ-UI is able to conduct only corrective maintenance. Dysfunction of equipment may make some facilities less attractive to the users. The current revenue situation does not allow PSJ-UI to fully cover all necessary expenses.

Under a cost-sharing arrangement made between JICA and PSJ-UI, the major cost shared by PSJ-UI is the expense for field study. Roughly 23 Million Rupiahs per month have been spent for the purpose, making PSJ-UI very difficult to allocate necessary funds.

(3) Options for financial sustainability

Ideas to improve the PSJ-UI's financial performance include the following:

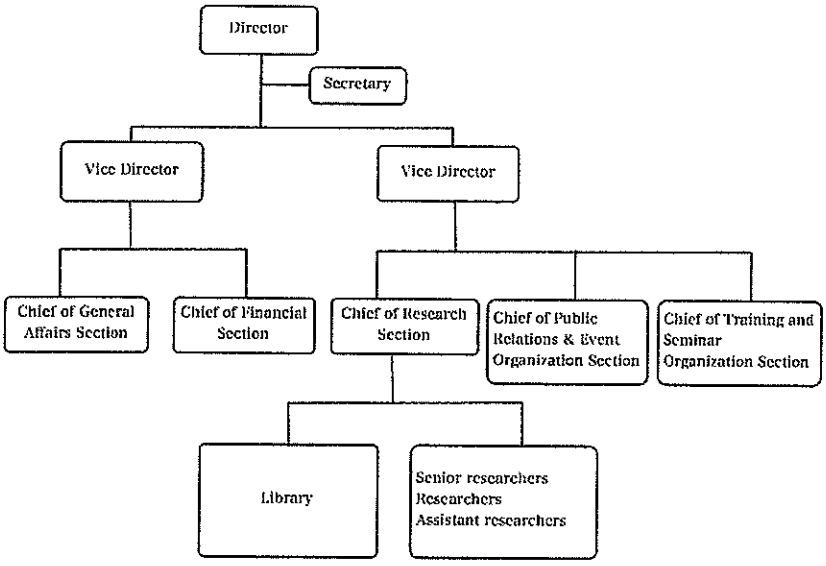
- Develop a marketing system to get research grants and contracts from external funds
- Develop training programs to cater for specific needs of potential clients
- Publish research results either in print or electronic form
- Improve the services of the guesthouse to raise occupancy rate

3.5.2 Organizational aspects

PSJ-UI is a relatively small organization. The top management consists of the director and one vice director supervising the support structure and the other vice director supervising research-related activities. Five chiefs as well as the top management belong to different departments/faculties, yet they devote most of their time to run PSJ-UI. 38 full-time staff work under them.

At present, PSJ-UI tries to function as the coordinator between the UI researchers and external, potential clients and partners. For this purpose, PSJ-UI has planned to create a group of researchers who are interested in working with PSJ-UI. At the same time, PSJ-UI has planned that the public relations and event organization section and the training and seminar organization section will work together on networking and linking up with important stakeholders such as companies and foundations with sizable funds and Japanese organizations supportive of Japanese studies in Indonesia.

Organizational structure of PSJ-UI



PSJ-UI has no full-time researchers. It is quite unlikely that PSJ-UI would be able to recruit full-time staff in near future due to the financial constraints. A realistic option may be that PSJ-UI will build a good function to act as the consulting and training service provider/coordinator for its researchers. This will give more financial leverage to PSJ-UI to reach research funds through increased interactions and networks with different stakeholders, as well as improve its financial sustainability. In this regard, strengthening inter-organizational relationships with relevant organizations in UI (e.g. KWJ, other centers) will be very effective because they can share each other's resources such as researchers, information and formal/informal networks and approach new clients.

4. Conclusion

Indonesia ranks 6th in terms of the number of Japanese learners in the world. This implies that more students would be interested in not only studying Japanese but also Japanese studies. PSJ-UI is seen by other centers for Japanese studies as the leading institute in Indonesia. Therefore, strengthening PSJ-UI is a very valid approach to promote Japanese studies in Indonesia. The research projects are still under way, it is expected that the final reports will be submitted by September 2008 and published before the end of the project. The project needs to closely monitor progress and facilitate communication among all the members of each research team. The financial sustainability of the project is still low. The project should help PSJ-UI develop its organizational capacity in marketing, coordinating and networking with potential partners and clients to augment financial resources.

5. Recommendations

- The evaluation team recommends that the project will conduct monitoring activities to facilitate project progress in the following manner:
  - ✓ Each research team will continue to submit a monthly progress report to PSJ-UI and the long-term expert. Both PSJ-UI and the long-term expert will compile the reports, confirm progress based on the plan and schedule of each team, and discuss with Japanese advisors what actions should be taken to facilitate progress if any delay or problem is identified. Based on the discussion, feedback will be given to each team with all the relevant information. If necessary, JICA will be able to provide TV conference services to facilitate communication between the concerned parties at both sides of Indonesia and Japan.

- The evaluation team recommends that the project will conduct following activities to strengthen networks with other organizations:
  - ✓ Prepare PR materials (e.g. website, newsletter, list/profile/achievements of PSJ-UI researchers, list of PSJ-UI's services, profile of the facilities) and start networking with potential partners and clients such as other PSJs, companies, foundations and government institutions of Indonesia.
  - ✓ Conduct marketing and seek external research funds by taking advantage of the various networks of the Japanese community in Indonesia.
  - ✓ Organize formal and informal meetings with KWJ and PSJs of other universities, share the existing networks and resources and discuss possible collaborative activities. JICA will play a pivotal role in involving important Japanese partners such as Japan Foundation and Jakarta Japan club.
  - ✓ Based on the results of the networking activities, develop a system for knowledge management in PSJ-UI so that important information, knowledge and skills for marketing and networking will be sustained in PSJ-UI.

- Through Phase I, II and III of the project, several UI researchers have obtained academic degrees in Japan. These researchers are important human resources for PSJ-UI. The evaluation team recommends that PSJ-UI will make every effort to enable their continuous contribution to the activities of PSJ-UI.

- The evaluation team also recommends that PSJ-UI will continuously propose UI to allocate a budget and research funds. In this regard, PSJ-UI needs to show evidence (its track record in research and contributions to UI) to UI to request more fund allocation.

6. Others

Both sides agreed to modify the Overall Goal and Indicators in the PDM as shown in the next page. The revised PDM is shown in the Annex 1.

The Revised PDM

	Present	Revised
Overall Goal	PSJ-UI makes academic contribution for sustainable development in Indonesia and promotes mutual understanding between Indonesia and Japan.	*PSJ-UI and its researchers increasingly play important roles in shaping public views on Japan or Japan-related issues.*
Overall Goal (Indicators)	Significant increase of qualified researchers of Japanese studies in Indonesia.	*Views and opinions of PSJ -UI and its researchers disseminated in media, government sector, private sector and civil society.*
Project Goal (Indicators)	At least 5 qualified researchers of Japanese Studies are expected to work for PSJ-UI after the completion of the project.	・At least 5 qualified researchers of Japanese Studies are expected to work for PSJ-UI after the completion of the project. ・*No. of Researchers who carry out researches thorough PSJ -UI and their term of the works.*
Output (Indicators)	1. Every research team publishes at least one report in English.	1. Every research team publishes at least one report in English *or Indonesian.*
	2. No. of participants for the three seminars planed exceeds 200 in total.	2-1. No. of participants for the *seminars* planed exceeds 200 in total. *2-2.No. of center's published document*
	3. .No. of visitors to the library during the last 3 months of the project is 10%greater than those during the 3 months before the beginning of the project.	3-1.No. of visitors to the library during the last 3 months of the project is 10%greater than those during the 3 months before the beginning of the project. *3-2.Ratio of the books in library which are registered in database.*
	4.No. of the visitors to the center related to Japanese Studies during the last 3 months of the project is 10% greater than those during the 3 months before the beginning of the project.	4-1.No. of the visitors to the center related to Japanese Studies during the last 3 months of the project is 10% greater than those during the 3 months before the beginning of the project. *4-2.List and results of collaborative activities and joint events with other organization.* *4-3. No. of partnership agreement with other organization.*
	5. At least one new source of revenue is added.	5-1.At least one new source of revenue is added. *5-2. Amount of the revenue from external funds and No. of contracts.*

PDM (Project Design Matrix)

Project Name: The Project of Research Cooperation on the Center for Japanese Studies, University of Indonesia, Phase Ⅲ

Duration: 2005/12－2008/12 Project Site: University of Indonesia, Depok

Revised Date: 2007/8/27

Target Group: Researchers of Japanese Studies of PSJ-UI

*PSJ-UI(Pusat Studi Jepang) is the Indonesian acronym CSJ-UI(Centre for Japanese Studies).

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Overall Goal *PSJ-UI and its researchers increasingly play important roles in shaping public views on Japan or Japan-related issues.*	*Views and opinions of PSJ-UI and its researchers disseminated in media, government sector, private sector and society.*	・Member list of ASJI (Association of Japanese Studies in Indonesia). ・Study report from media and website	・An interest in Japanese Studies is maintained in Indonesia
Project Purpose PSJ-UI secures sustainability as a research center.	・At least 5 qualified researchers of Japanese Studies are expected to work for PSJ-UI after the completion of the project. *・No. of Researchers who carry out researches thorough PSJ-UI and their term of the works.*	・Interview with Director of PSJ-UI. ・Report of PSJ-UI	・GOI and UI continue to support PSJ-UI as a research institution.
Outputs			
1. Research activities of International quality are performed. 2. Results of the research are well disseminated. 3. Information infrastructure of PSJ-UI is upgraded 4. Network for Japanese Studies is enhanced. 5. The financial capability of PSJ-UI is improved.	1. Every research team publishes at least one report in English *or Indonesian.* 2-1. No. of participants for the seminars planned exceeds 200 in total. *2-2.No. of center's published document* 3-1.No. of visitors to the library during the last 3 months of the project is 10% greater than those during the 3 months before the beginning of the project. *3-2.Ratio of the books in library which are registered in database.* 4-1.No. of the visitors to the center related to Japanese Studies during the last 3 months of the project is 10% greater than those during the 3 months before the beginning of the project. *4-2.List and results of collaborative activities and joint events with other organization..*	1. Research reports of the project. *2. Report of PSJ-UI* *3. Record of the library.* *4. Report of PSJ-UI*	・Government financial support to PSJ-UI continues. ・UI continues to support PSJ as a research institution. ・Members continue to conduct research in the Center.

	4-3. No. of partnership agreement with other organization 5-1.At least one new source of revenue is added. *5-2. Amount of the revenue from external funds and No. of contracts.*	5.Financial report of PSJ-UI	
Activities	Inputs		
1-1. Make thorough and solid research activity plans (substance, methodology, activities, results) 1-2. Conduct the research with close coordination in the project. 1-3. Send junior researchers to Japan for training. 1-4. Evaluate the quality of the research results. 2-1. Organize seminars open to the public to disseminate the research results. 2-2.Publish the center's periodicals containing research results. 2-3.Maintain the website by the center's own staffs. 2-4.Distribute the center's publications regularly to Indonesian and Japanese institutions. 3-1.Upgrade the library and increase the number of books and journals. 3-2.Develop electronic catalog system. 3-3.Improve information systems. 4-1.Involve researchers of other institutions in research activities. 4-2.Invite researchers of other institutions to the seminars. 4-3.Participate in international and national seminars. 5-1.Search for areas of activities to increase the revenue of the center. 5-2.Actively seeks for endowments and grants.	(Japanese Side) ・Dispatch of Japanese Experts : Long-term/Short-term. ・Provision of equipment ・Acceptance of C/P for long term and short term training.	(Indonesian side) ・Provision of office and facilities ・Assignment of Counterparts ・Additional equipment expenses ・Miscellaneous expenses ・Assignment and training of research administration staff	・Members will remain affiliated with the Center during the project. Pre-Conditions ・Themes and members of the research groups are fixed.

インドネシア大学日本研究センター(PSJ-UI)プロジェクト中間評価調査会議議事録

(1)PSJ 所長、副所長との協議

日時	2007 年 8 月 23 日（木）10 時 10 分～12 時 10 分
場所	日本研究センター所長室
参加者	PSJ：Bambang Wibawarta 所長 and Lea Sanitiar 副所長、Iwan Setiawan Sadano 副所長 調査団：渡辺団長、井田団員、奥本団員
主な内容	調査団より提示した議題に基づき、PDM に係る達成状況、PSJ の運営状況について、評価の状況について説明を行った後、PSJ 側と協議を行った。主な内容は以下のとおり。 (1)PSJ 運営について ・運営費用については、施設維持管理費用も含め、1000 万ルピーが必要である。また、講堂のプロジェクターの買い替えやゲストハウスの温水シャワーの設置、インターネット設備の設置等行わなければならないことが多い。また、経済学部、人文学部等が近いため、短期研修、セミナー等にて施設の利用率を上げていきたい。(所長) ・所長、Lea 副所長の給与は、所属先の人文学部から支給されている。Iwan 副所長についてはほぼ無給で協力してもらっている。(所長) ・他の研究機関をモデルとするのは難しい。民間以外の研究機関で PSJ と同規模のセンターはインドネシアにはほぼないに等しいからである。(所長) ・副所長の 2 人が就任した 2007 年 3 月頃から、事務部門は月 3 回以上、研究部門は月 1 回スタッフ会議を行っている。(所長) (2)外部広報について ・現在のところ組織的な広報は行われていない。今後は Nadia Yovani イベント、マネジメント担当を中心に定期的なイベントをウェブサイトにて紹介したり、ジャーナルや新聞への広報についても進めていきたい。(所長) (3) 各班の研究の進捗、アドバイザーの役割について ・副所長が就任した 2007 年の 3 月辺りから、各研究員に対して 3 ヶ月に 1 度報告書を提出するようにしている。研究担当の Lea 副所長と Rohmani 研究課長が報告書を確認し、進捗の管理を行っている。(所長) ・研究の終了の見通しはあるのか。(調査団) →研究員の多くが日本語を理解できない、フェーズ 3 の開始時に適切な研究の計画を立てなかった、比較研究でありながら日本での研究を行っていない等、いくつか問題があって、進捗が遅れている部分がある。(所長) ・外部研究資金の獲得については、PSJ の研究能力を少しずつ証明していくことで外部との関係を強化していきたい。外部研究資金としては、財団、日本のメーカー、地方政府との関係が考えられる。(所長) (4)アドバイザー、専門家の役割について →現地にいかなくても、TV 会議のシステム等で研究の進捗を確認したり、コメントをするなどして、研究指導を行うことができるのではないか。(調査団)

(2)事業進捗確認会議

日時	2007 年 8 月 23 日（木）13 時 10 分～14 時 20 分
場所	日本研究センター会議室
参加者	PSJ：Bambang Wibawarta 所長 and Lea Sanitiar 副所長、Iwan Setiawan Sadano 副所長、Rohmiani 研究課長 専門家：高地専門家、仁田先生、加納先生、小座野先生 高等教育政策アドバイザー：太田専門家 調査団：渡辺団長、井田団員、奥本団員
要点(合意事項・検討事項)	・ 2008 年 12 月のプロジェクト終了に向けて、常に各班の研究の進捗をはかりつつ 2008 年 9 月には、各班が最終ドラフトを提出するように PSJ 側、専門家側双方ともに支援していくことが必要であることが確認された。 ・評価結果より PSJ の赤字の運営状況が共有された。外部の研究資金の獲得や、大学内からの研究資金の獲得に向けて、PSJ が必要な措置を行っていくことが確認された。
主な内容	調査団より提示した調査結果に基づき、PSJ 側および、専門家側と質疑応答、協議を行った。主な内容は以下のとおり。 1.PDM の成果に係る議論 (1)各班の研究の進捗について ・2008 年 9 月までに各人が英文レポートを提出することは英語能力が欠けている研究員もおり困難である。JICA に提出する要約のみ英語にする等、柔軟に検討してほしい。(専門家) ・出版物の作成を考えると 2008 年 9 月までに研究員は最終ドラフトを書き上げ、その後、チェック、編集、印刷の工程に入らなくてはならない。各班の研究の進捗を常に確認しつつ、遅れがないように進める必要がある。(専門家) ・日本からの研究の進捗確認、指導として、TV 会議を利用することも一案である。(調査団) (2)外部への広報活動について ・フェーズ 2 のレポートの発刊を 4,5 冊行った。フェーズ 3 の開始以降に発刊されたため、一つの成果物になり得ると考える。(専門家) ・インドネシア国の大手新聞社であるコンパス社が日・イ友好 50 周年に向けて、PSJ の研究論文集、共同セミナーの実施に興味を示している。出版、翻訳、書店への販売促進等支援が得られると期待している。(PSJ) (3)図書検索データベースの作成について ・現在、検索システムの情報整備を行っている。システムの設置については技術的に可能であるが、維持費用については考えなくてはならない。大学図書館、HP へのリンク等の作業、本の分類作業が大変であると考えている。(専門家) (4)外部とのネットワーク構築について ・フェーズ 3 の特徴として、ガジャマダ大学から研究員(Siti Daulah 氏)が参加している。(専門家) ・2007 年 2 月にインドネシア国にある全 PSJ を集めてイベントを行った。共同研究等は現在のところ難しいが、交流の結果については記録しておきたい。(PSJ) 2.PDM のプロジェクト目標に係る議論 井田団員より、プロジェクトの運営に係る評価内容が説明され、PSJ 側より評

	価内容について概ね合意を受けた。内容に関するコメントについては以下のとおり。 (1)PSJ の自立発展性について、 ・将来的には常勤の研究員が存在することが望ましいが、現在は兼任という形が妥当である。独立自主採算で行うことは難しく、大学の支援が必要である。(PSJ) ・学内の研究助成については、現在大学側に 1～2 程度申請している。他方、大学を通じて、高等教育総局に対して研究資金の獲得を申請しているところである。(PSJ)